

الرقم التسلسلي: 2025/.....

رقم التسجيل: 2025 /151535112671

التخصص : علم اجتماع تنظيم وعمل

الشعبة : علم الاجتماع

دور القيادة الديمقراطية في تعزيز قيم العمل الإيجابي لدى العامل

"دراسة ميدانية لعمال مصنع ماستر بلاست بحمام الضلعة ولاية المسيلة"

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر LMD في علم الاجتماع
تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل

إشراف الدكتور/

رمضان بن جعفر

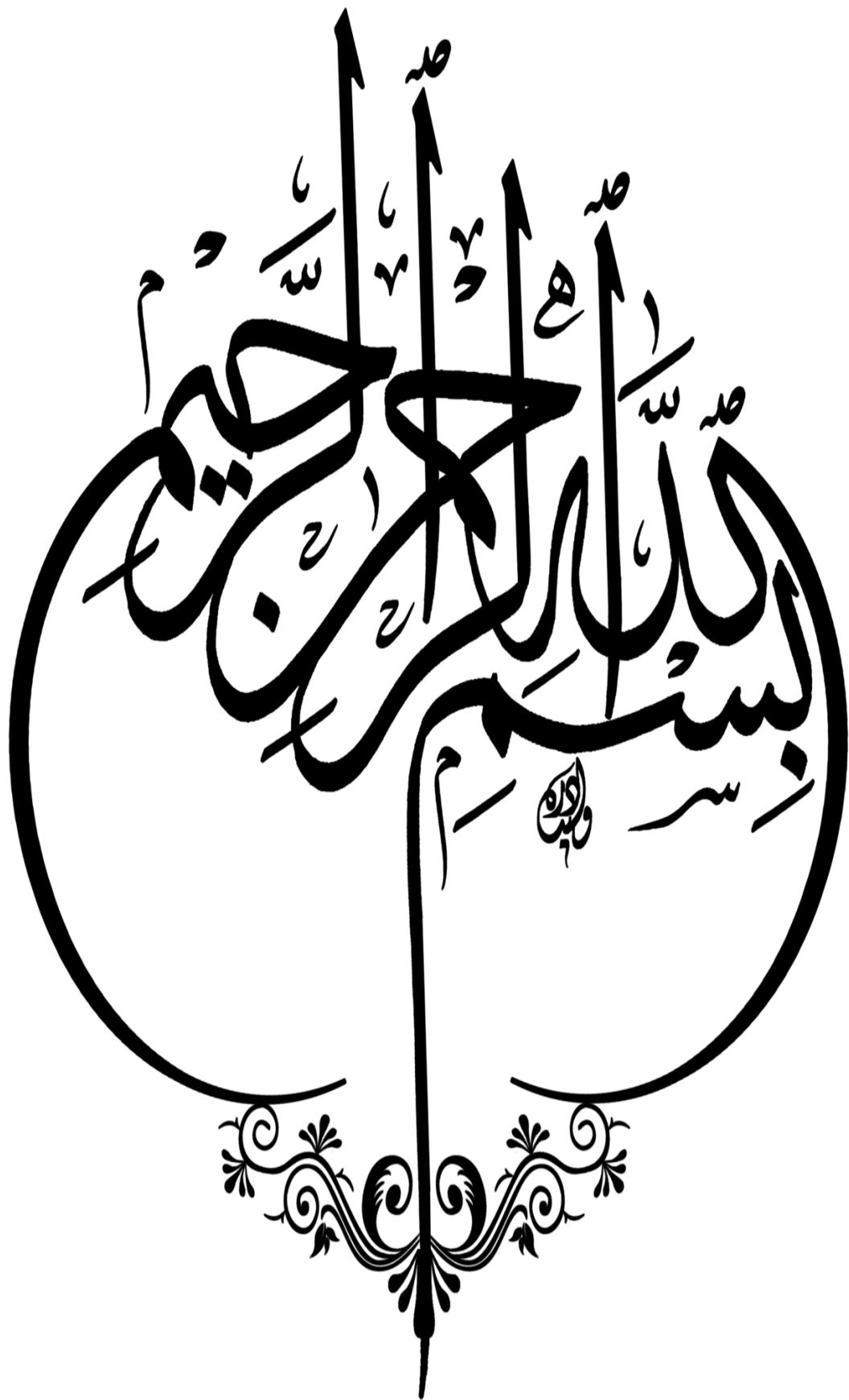
إعداد الطالب/

تقي الدين مقران

أمام لجنة المناقشة المكونة من السادة الأساتذة

الصفة	الجامعة	الاسم واللقب
رئيسا	جامعة محمد بوضياف بالمسيلة	جمال بن خالد
مشرفا ومقررا	جامعة محمد بوضياف بالمسيلة	رمضان بن جعفر
مناقشا	جامعة محمد بوضياف بالمسيلة	رمضان فضيل

السنة الجامعية: 2025/2024



شكر وتقدير

الشكر الجزيل والحمد الكثير لله العلي القدير الذي وفقني وأعانتني على إتمام هذا العمل المتواضع
وأسأل الله عز وجل أن يجعل هذا كله خالصاً لوجهه الكريم وأن ينفعني به وينفع به من بعدي

ثم إن " من لم يشكر الناس لم يشكر الله "

كلمة حق واعتراف وامتنان وتشكر للأستاذ المشرف :الأستاذ الدكتور رمضان بن جعفر الذي
كان نعم العون والسند لإنجاز هذا العمل ، فلك مني تحية تقدير وعرهان.

عزلة خيرة

إهداء

إلى الزوجة الكريمة
إلى ابني وقرّة العين عبد الوهاب
إلى ابني الكتكوت طه تاج الدين
إلى روح أبي الطاهرة
إلى أمي الغالية حفظها الله
إلى كل إخوتي حفظهم الله جميعا ورعاهم
إلى كل الأصحاب والأحباب

تقي الدين

ملخص الدراسة:

ركزت هذه الدراسة على موضوع ذو أهمية بالغة في الحياة الاجتماعية التي يعيشها عمال المؤسسات الجزائرية، لاسيما مؤسسة ماستر بلاست بحمام الضلعة ولاية المسيلة وهو القيادة الديمقراطية ودورها في تعزيز قيم العمل الإيجابي.

واعتمدنا في هذه الدراسة على مقاربة سوسولوجية تمثلت في النظرية التبادلية لهولندري (Hollander) الخاصة بالقيادة الديمقراطية وكذلك نظرية Z لـ وليام أوشي الياباني الخاصة بالقيم الإيجابية للعمل كخلفية نظرية.

انطلقنا من سؤال جوهري مفاده "هل للقيادة الديمقراطية دور في تعزيز قيم العمل الإيجابي لدى العامل؟"

فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة: للقيادة الديمقراطية دور فعال في تعزيز قيم العمل الإيجابي لدى العامل.

ف1/ صرامة القائد لها دور مهم في تعزيز الانضباط المهني الإيجابي للعمال.

ف2/ عدالة القائد لها دور فعال في تحقيق المساواة ورفع المردود الإيجابي للعمال.

ف3/ المشاركة الفعالة تعزز الابتكار المهني الإيجابي للعمال.

أهداف الدراسة:

- محاولة طرح تصور نظري لبعض المفاهيم الواردة في الدراسة كالقيادة والقيادة الديمقراطية والقيم الإيجابية للعمل، الصرامة العدالة والمشاركة ...
- محاولة التقرب من الواقع الملموس لإدارة المصنع لمعرفة مختلف أساليب التسيير القيادي.
- التحقق من صحة الفرضيات المقترحة كحلول لهذه الدراسة.

أهمية الدراسة:

- * محاولة معرفة الدور الحقيقي الذي تؤديه القيادة الديمقراطية في تعزيز قيم العمل الإيجابي لدى عمال شركة ماستر بلاست بحمام الضلعة ولاية المسيلة.
- * طرح مفهوم سوسيو إداري مهم في مجال القيادة الديمقراطية ضمن تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل.
- * محاولة البحث على الأسباب المعيقة للتسيير الإداري داخل مصنع ماستر بلاست، وكيفية التصدي لها.
- * الرغبة الشخصية في الحصول على شهادة جامعية.

الدراسة الاستطلاعية والتطبيقية:

أجريت الدراسة الاستطلاعية لهذا الموضوع في الفترة من 14-15 فيفري 2025، بينما الدراسة التطبيقية فقد امتدت من 18 فيفري إلى نهاية ماي 2025، وتمثل المجتمع الأصلي لهذه الدراسة في عمال مصنع ماستر بلاست بحمام الضلعة والبالغ عددهم الإجمالي 90 عاملا.

عينة الدراسة:

بلغ حجم عينة الدراسة 45 عاملا بنسبته مئوية 50%، مع العلم أنه تم استبعاد 10 عمال وهم الذين أجريت عليهم الدراسة الاستطلاعية الأولية في بادئ الأمر، فأصبح الحجم الحقيقي للعينة الفعلية 35 عاملا بنسبة مئوية 39%، تم اختيارهم بشكل عشوائي عن طريق العينة الاحتمالية البسيطة.

منهج الدراسة: استخدمنا المنهج الوصفي لتلائمه مع هذه الدراسة، وتمثلت الأداة العلمية المستخدمة في استمارة الاستبيان.

نتائج الدراسة: تم التوصل إلى أن/

- 1- عمال هذا المصنع هم من فئة الذكور وأن جل أعمارهم تتراوح ما بين 36 - 45 سنة.
- 2- أغلبية العمال أكدوا بأن قائدهم ديموقراطي في أسلوبه المهني.
- 3- أكد معظم أفراد المصنع أن الأسلوب الديمقراطي لمدير المصنع سهل عملية الانسجام فيما بين العمال.
- 4- أغلب العمال أكدوا أن صرامة قائدهم ساهمت بشكل كبير في تعزيز الانضباط داخل المصنع.

خلاصة عامة

نستخلص بأن القيادة الديمقراطية لها دور هام وفعال في تعزيز قيم العمل الإيجابي لدى العامل بالشركة الجزائرية (شركة ماستر بلاست -EURL- حمام الضلعة بالمسيلة).

الكلمات المفتاحية:

(القيادة - القيادة الديمقراطية - القيم - العامل - شركة ماستر بلاست.)

Abstract studying:

This study focused on a topic of great importance in the social lives of Algerian workers, particularly the Master Plast Company in Hammam Dhalaa, M'Sila Province, democratic leadership and its role in promoting positive work values. In this study, we relied on a sociological approach represented by Hollander's Transactional Theory of Democratic Leadership, as well as William Ouchi's Theory Z, which concerns positive work values, as theoretical background.

We proceeded from a fundamental question: "Does democratic leadership play a role in promoting positive work values among workers?"

Study Hypotheses:

General Hypothesis: Democratic leadership plays an effective role in promoting positive work values among workers.

Q1: Leader's strictness plays an important role in promoting positive work discipline among workers.

Q2: Leader's fairness plays an effective role in achieving equality and increasing positive worker outcomes.

Q3: Effective participation enhances positive worker professional innovation.

Study Objectives:

- To present a theoretical perspective on some of the concepts included in the study, such as leadership, democratic leadership, positive work values, rigor, justice, and participation...

- To approach the concrete reality of factory management to understand various leadership management methods.

- To verify the validity of the hypotheses proposed as solutions for this study.

Significance of the Study:

* To identify the true role played by democratic leadership in promoting positive work values among the workers of the Master Plast Company in Hammam Dhalaa, M'Sila Province.

* To present an important socio-administrative concept in the field of democratic leadership within the field of organizational and work sociology.

* To investigate the causes hindering administrative management within the Master Plast factory and how to address them.

* The personal desire to obtain a university degree.

Exploratory and applied study: The exploratory study on this topic was conducted from February 14-15, 2025, while the applied study extended from February 18 to end of May, 2025. The original population of this study was represented by the workers of the Master plast factory in Hammam Ed-Dhalaa, totaling 90 workers.

Study sample:

The study sample size was 45 workers, representing 50% of the total, Note that 10 workers, who were included in the initial survey, were excluded.

This resulted in a true sample size of 35 workers, representing 39% of the total.

They were randomly selected using a simple probability sample.

Study method:

We used the descriptive approach to suit this study, and the scientific tool used was a questionnaire.

Study results:

1- The workers in this factory are male, and most of their ages range between 36 and 45 years.

2- The majority of workers confirmed that their leader was democratic in his professional approach.

3- Most factory personnel confirmed that the factory manager's democratic style facilitated harmony among workers.

4- Most workers confirmed that their leader's strictness contributed significantly to strengthening discipline within the factory.

General Conclusion:

We conclude that democratic leadership plays an important and effective role in promoting positive work values among workers at the Algerian company (Master Plast Company - EURL - Hammam Dhalaa in M'Sila).

Keywords:

(Leadership - Democratic Leadership - Values - Worker - Master Plast Company.)

Résumé de l'étude:

Cette étude s'est concentrée sur un sujet crucial pour la vie sociale des travailleurs algériens, notamment l'entreprise Master Plast de Hammam Dhalaa, dans la wilaya de M'Sila : le leadership démocratique et son rôle dans la promotion de valeurs positives au travail.

Nous avons utilisé comme base théorique une approche sociologique, représentée par la théorie transactionnelle du leadership démocratique de Hollander, ainsi que la théorie Z de William Ouchi, qui porte sur les valeurs positives au travail.

Nous sommes partis d'une question fondamentale : « Le leadership démocratique joue-t-il un rôle dans la promotion de valeurs positives au travail parmi les travailleurs ? »

Hypothèses de l'étude:

Hypothèse générale : Le leadership démocratique joue un rôle efficace dans la promotion de valeurs positives au travail parmi les travailleurs.

Hypo1: La rigueur du leader joue un rôle important dans la promotion d'une discipline de travail positive parmi les travailleurs.

Hypo2 : L'équité du leader joue un rôle efficace dans la réalisation de l'égalité et l'amélioration des résultats positifs des travailleurs.

Hypo3 : Une participation efficace favorise l'innovation professionnelle positive des travailleurs.

Objectifs de l'étude:

- Présenter une perspective théorique sur certains concepts abordés dans l'étude, tels que le leadership, le leadership démocratique, les valeurs positives au travail, la rigueur, la justice et la participation... - Appréhender la réalité concrète de la gestion d'usine afin de comprendre les différentes méthodes de gestion du leadership.

- Vérifier la validité des hypothèses proposées pour cette étude.

Importance de l'étude :

* Identifier le véritable rôle du leadership démocratique dans la promotion des valeurs positives au travail parmi les travailleurs de l'entreprise Master Plast à Hammam Dhalaa, province de M'Sila.

* Présenter un concept socio-administratif important dans le domaine du leadership démocratique en sociologie des organisations et du travail.

* Étudier les causes qui entravent la gestion administrative au sein de l'usine Master Plast et les solutions pour y remédier.

* Souhaiter obtenir un diplôme universitaire.

Étude exploratoire et appliquée : L'étude exploratoire sur ce sujet a été menée du 14 au 15 février 2025, tandis que l'étude appliquée s'est étendue du 18 au fin mai 2025.

La population initiale de cette étude était constituée des travailleurs de l'usine Master Plast de Hammam Ed-Dhalaa, soit 90 travailleurs.

Échantillon de l'étude : L'échantillon était de 45 travailleurs, soit 50 % du total. Il est à noter que 10 travailleurs, inclus dans l'enquête initiale, ont été exclus, l'échantillon réel était donc de 35 travailleurs, soit 39 % du total.

Les travailleurs ont été sélectionnés aléatoirement à l'aide d'un échantillon probabiliste simple.

Méthode de l'étude : Nous avons utilisé une approche descriptive adaptée à cette étude, et l'outil scientifique utilisé était un questionnaire.

Résultats de l'étude :

1- Les travailleurs de cette usine sont des hommes, la plupart âgés de 36 à 45 ans.

2- La majorité des travailleurs ont confirmé que leur chef avait une approche professionnelle démocratique.

3- La plupart des employés de l'usine ont confirmé que le style démocratique du directeur favorisait l'harmonie entre les travailleurs.

4- La plupart des travailleurs ont confirmé que la rigueur de leur chef contribuait significativement au renforcement de la discipline au sein de l'usine.

Conclusion générale : Nous concluons que le leadership démocratique joue un rôle important et efficace dans la promotion de valeurs positives au travail parmi les travailleurs de l'entreprise algérienne Master Plast (EURL - Hammam Dhalaa à M'Sila).

Mots-clés :

(Leadership - Leadership démocratique - Valeurs - Travailleur - Master Plast).

فهرس المحتويات

المحتويات

مقدمة: (أ،ب،ت)
الفصل الأول : الإطار العام للدراسة 5
تمهيد: 5
الخلفية النظرية للدراسة: 6
1/ وجهة نظر الطالب الباحث حول الموضوع: 6
2/ المقاربة السوسولوجية المعتمدة: 7
3/ إشكالية الدراسة: 9
1-3/ تساؤلات الدراسة: 9
2-3/ فرضيات الدراسة: 9
4/ متغيرات الدراسة: 9
5/ تحديد المفاهيم والمصطلحات الدالة في الدراسة "الكلمات المفتاحية": 10
6/ الدراسات السابقة المعتمدة: 12
7/ التعليق على الدراسات السابقة: 16
8/ أهداف الدراسة الحالية: 17
9/ أهمية الدراسة: 17
10/ أسباب ودواعي اختيار الموضوع: 18
11/ صعوبات الدراسة: 18
خلاصة الفصل: 19
الإطار النظري للدراسة 22
الفصل الثاني : دراسة نظرية للقيادة الديمقراطية 22
تمهيد: 22
1/ ماهية القيادة: 23
2/ نشأة القيادة الديمقراطية: 23
3/ تعريف القيادة الديمقراطية: 24
4/ أهمية القيادة الديمقراطية وتأثيراتها: 24
5/ أشكال القيادة الديمقراطية: 24
6/ مميزات القيادة الديمقراطية: 25
7/ سلبيات القيادة الديمقراطية: 26
8/ مشاكل وآثار الأسلوب الديمقراطي: 26
9/ دعائم القيادة الديمقراطية: 27
10- نظريات القيادة: 27
خلاصة الفصل: 29

31.....	الفصل الثالث: دراسة نظرية لقيم العمل
31.....	تمهيد:
32.....	1/ تعريف القيم:
33.....	2/ النظرة إلى قيم العمل:
34.....	3/ التطور التاريخي للقيم:
35.....	4/ عناصر قيم العمل:
36.....	5/ العوامل المؤثرة في تعزيز قيم العمل:
36.....	6/ القيم التنظيمية في المؤسسة الجزائرية:
37.....	7/ إدارة البيئة:
38.....	8/ نظريات القيم:
40.....	خلاصة الفصل:
42.....	الفصل الرابع: دراسة وصفية لشركة ماستر بلاست
42.....	تمهيد:
42.....	1/ التعريف بميدان الدراسة:
42.....	2/ المجال الجغرافي:
42.....	3/ التعريف بشركة ماستر بلاست:
42.....	4/ النشأة والمكان:
43.....	5/ الموقع الجغرافي لميدان الدراسة:
43.....	6/ الموارد البشرية في المجمع الصناعي:
43.....	7/ المهام الرئيسية للمصنع:
44.....	8/ أهداف الشركة:
44.....	9/ الهيكل التنظيمي العام للمصنع ماستر بلاست بحمام الضلعة
46.....	خلاصة الفصل:
49.....	الجانب التطبيقي للدراسة
49.....	الفصل الخامس : الاطار المنهجي المتبع في الدراسة التطبيقية
49.....	تمهيد:
50.....	إجراءات الدراسة الميدانية (التطبيقية):
50.....	1 / الدراسة الاستطلاعية:
51.....	2/ حدود الدراسة:
51.....	3/ المجتمع الأصلي للدراسة:
51.....	4/ عينة الدراسة: [حجمها، نسبتها، خصائصها، طريقة اختيارها]:
52.....	5/ منهج الدراسة:
52.....	6/ أدوات الدراسة الميدانية:
55.....	الفصل السادس : تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية

55.....	تمهيد:
56.....	تحليل ومناقشة فقرات الاستبيان الموجه للعاملين بمصنع ماستر بلاست
56.....	حمام الضلعة ولاية المسيلة
56.....	1/ تحليل ومناقشة نتائج المحور الأول: البيانات الشخصية للعامل(ة): 1-1 / الجنس:
61.....	المحور الثاني.....
61.....	تحليل ومناقشة أسئلة الاستبيان الموجهة للعاملين بشركة ماستر بلاست بالمسيلة
73.....	2-2 / أسئلة الفرضية الثانية: عدالة القائد لها دور فعال في رفع المردود الإيجابي للعمال.
85.....	2-3 / أسئلة الفرضية الثالثة: المشاركة الفعالة للعمال تعزز الابتكار المهني الإيجابي.
99.....	الفصل السابع : تأويل ومناقشة الفرضيات على ضوء الخلفية النظرية والدراسات السابقة ونتائج الدراسة الميدانية:
99.....	1/ تأويل ومناقشة الفرضية الجزئية الأولى:
99.....	2/ تأويل ومناقشة الفرضية الجزئية الثانية:
100.....	3/ تأويل ومناقشة الفرضية الجزئية الثالثة:
102.....	4/ تأويل ومناقشة الفرضية العامة للدراسة:
102.....	5/ محصلة الدراسة:
103.....	6/ النتائج العامة للدراسة:
105.....	خلاصة الفصل التطبيقي:
107.....	خاتمة:
109.....	قائمة المصادر والمراجع:
112.....	ملاحق

قائمة الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
الجدول رقم 1	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	
الجدول رقم 2	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن	
الجدول رقم 3	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية	
الجدول رقم 4	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الاقدمية في العمل	
الجدول رقم 5	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	
الجدول رقم 6	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (01)	
الجدول رقم 7	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (02)	
الجدول رقم 8	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (03)	
الجدول رقم 9	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (04)	
الجدول رقم 10	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (05)	
الجدول رقم 11	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (06)	
الجدول رقم 12	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (07)	
الجدول رقم 13	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (08)	
الجدول رقم 14	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (09)	
الجدول رقم 15	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (10)	
الجدول رقم 16	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (11)	
الجدول رقم 17	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (12)	

	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (13)	الجدول رقم 18
	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (14)	الجدول رقم 19
	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (15)	الجدول رقم 20
	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (16)	الجدول رقم 21
	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (17)	الجدول رقم 22
	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (18)	الجدول رقم 23
	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (19)	الجدول رقم 24
	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (20)	الجدول رقم 25
	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (21)	الجدول رقم 26
	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (22)	الجدول رقم 27
	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (23)	الجدول رقم 28
	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (24)	الجدول رقم 29
	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (25)	الجدول رقم 30
	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (26)	الجدول رقم 31
	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (26)	الجدول رقم 32
	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (27)	الجدول رقم 33
	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (28)	الجدول رقم 34
	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (29)	الجدول رقم 35

الجدول رقم 36	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (30)
الجدول رقم 37	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (31)
الجدول رقم 38	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (32)
الجدول رقم 39	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (33)
الجدول رقم 40	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (34)
الجدول رقم 41	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (35)
الجدول رقم 42	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (36)
الجدول رقم 43	يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (37)
الجدول رقم 44	يوضح قيم K^2 المحسوبة وفقا لمستوى الدلالة α ودرجة الحرية خاص بالفرضية الأولى.
الجدول رقم 45	يوضح قيم K^2 المحسوبة وفقا لمستوى الدلالة α ودرجة الحرية خاص بالفرضية الثانية.
الجدول رقم 46	يوضح قيم K^2 المحسوبة وفقا لمستوى الدلالة α ودرجة الحرية خاص بالفرضية الثالثة.

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
	أشكال القيادة الديمقراطية	الشكل رقم 1
	الاثار السلوكية للنمط الديمقراطي على المرؤوسين.	الشكل رقم 2
	الهيكل التنظيمي العام للمصنع: المصدر من اعداد الطالب	الشكل رقم 3
	يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن	الشكل رقم 4
	يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس للعامل (ة)	الشكل رقم 5
	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية في العمل	الشكل رقم 6
	يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	الشكل رقم 7
	يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية	الشكل رقم 8



الجانب المنهجي للدراسة

مقدمة

مقدمة:

لقد حظيت القيادة باهتمام كبير من الباحثين والعلماء، سواء على المستوى الأكاديمي أو الميداني والتأثير على الأفراد والجماعات وإنجاز العمل والتقدم بالمؤسسات، وقد فرضت كل من القيادة نفسها على المنظمات التي ترغب بالتقدم في مجال عملها منذ سنوات الأربعينات من القرن العشرين، وتؤكد ذلك في عصرنا الحالي بمحاولات مختلف المؤسسات الكشف عن القدرات القيادية بين أفرادها والعمل على تدريبها وتمييزها لأداء دورها القيادي في سبيل التنمية الاجتماعية والاقتصادية المستدامة.

ولقد فرضت القوى الخارجية المتعاضمة للتنافس المحلي والعالمي والظروف الاقتصادية والاجتماعية والتقنية والحكومية على الإدارة ضرورة التطور واكتساب أساليب وطرق جديدة لرفع مستوى الكفاءة والفعالية التنظيمية، أو المحافظة عليها على أقل تقدير، ويتطلب ذلك استغلال كافة الموارد المادية والمالية والبشرية. وأخيرا طرأ على نظرة الناس في العمل تغير كبير فقد كانت مدارس الإدارة القديمة تنظر إلى العامل باعتباره ترس صغير في عجلة كبيرة، ويتم تحفيزه بالمال فقط، ولعله أصبح واضحا لماذا يبقى موضوع تعزيز القيم الإيجابية للعمل واحدة من أهم الموضوعات القيادية، فالنظرة إلى العامل كمورد غير محدود ويمكن تحفيزه بوسائل مادية فحسب تعتبر نظرة ساذجة.

ومن الملفت للانتباه أن كل من القائم بهذه النظرة والمنفذ لها المدير، القائد والموجه اليها وهو العامل ينطلقان من موضوع واحد وهو أن لكل منهما دوافع، فالقيادة عملية تبادلية وليست أحادية الاتجاه، فكليهما يحقق أهدافه من خلال الآخر.

وتعتبر دراسات السلوك القيادي قديمة نوعا ما، غير أنها أخذت تطورات سريعة صاحبت تغييرات نهايات القرن العشرين وبدايات القرن الواحد والعشرين في كل جوانب المنظمة، وارتبطت بمواقف مختلفة يجب أن يراعيها القائد للتأثير على الأتباع ودوافعهم وأهدافهم، مثل تماسك الجماعة، الهيكل التنظيمي، الصفات الشخصية للأتباع، الرضا الوظيفي، العدالة التنظيمية والمساواة بين العاملين... الخ.

ومن الملاحظ ارتفاع عدد الدراسات التي تهتم بدراسة القيادة وارتباطها وأثرها على العديد من المتغيرات والظواهر النفسية لاسيما الحاجات رغم الأشواط الكبيرة التي قطعت في هذا المجال وما نتج عنها من تحسين ظروف العمل سواء فيما يرتبط بالجوانب المادية، كالظروف الفيزيائية من ضوء، إنارة، تهوية ومدة العمل وكميته، وزيادات في الأجور والرواتب، ورغم كل هذا ظلت مشاكل الاستقرار مرتفعة وزيادة حالات الغياب وانخفاض مستويات الأداء، ولعل السبب وراء ذلك هو إغفال حقيقة وصعوبة إشباع الحاجات الإنسانية فهذه الأخيرة قد تكون متعارضة فيما بينها، فالموظف قد يكون له دافع قوي لإرضاء رئيسه في العمل بإنجاز أكبر ما يمكن إنجازه في العمل، إلا أن ذلك قد يزعج الزملاء لخوفهم من عدم القدرة على تحقيق تلك المستويات من الإنجاز وعلى ذلك فالموظف ينازعه نوعان من الدوافع كل منهما يعمل في الاتجاه المعاكس والدافع الذي يتغلب في النهاية هو الأقوى.

ويأخذ القائد أو المشرف دورا كبيرا في تحقيق ذلك من خلال الإشراف والاتصال المباشر مع العمال وقدرته على تحديد وتشخيص هذه الحاجات لدى العمال ولاسيما سلوكياته وأفعاله التي تدعم وتحقق حاجاتهم

وتنقل انشغالاتهم للإدارة العليا وتحفزهم على العمل والإنجاز، وهذه الجوانب تثبت بحق من هو القائد وليس ما هي سمات القائد وذلك أكبر مما يثير الرغبة لدى الأتباع والعمال داخل المنظمة لاحترام القائد واتباعه، مما يؤدي إلى مستويات من الدافعية والالتزام لدى الفرد والجماعة داخل التنظيم وما ينتج من وراء ذلك من تعزيز مهني.

حيث انتشر الوعي لدى أغلب المنظمات بضرورة مراعاة حاجات العمال الأساسية والنفسية كالتقدير والاحترام وتحقيق الذات والعلاقات الاجتماعية، وقد تزايدت أنظمة التحفيز ودفع العاملين من إثراء وظيفي وتوسيع الوظائف وأوقات وأماكن العمل المرنة، وكما قلنا سابقا فقد ظل البحث ومحاولة رفع مستوى الدافعية والرغبة في العمل لدى العمال بهدف تحقيق الاستقرار الايجابي، غير أن هذا أن التطور مس الجانب النظري بنسبة كبيرة في حين أن الواقع عكس ذلك.

وكل هذا دفع بنا إلى إجراء هذه الدراسة ومحاولة الاطلاع على واقع القيادة وتعزيزها قيم العمل الإيجابية لدى عمال شركة ماستر بلاست بالمسيلة.

وقد قسمنا هذه الدراسة إلى سبعة فصول هي:

أولا : الإطار المنهجي للدراسة:

الفصل الاول

الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية: وشمل ما يلي: الخلفية النظرية للدراسة"، وجهة نظر الطالب الباحثة بخصوص موضوع الدراسة الحالية، المقاربة النظرية السوسولوجية المعتمدة من طرف الطالب الباحث النظرية التبادلية الخاصة بالقيادة الديمقراطية لـ (Exchange Theor y

، وكذلك نظرية Z لـ الياباني وليام أوتشي 1943 الخاصة بقيم العمل الايجابي كخلفية نظرية لهذه الدراسة الحالية. أيضا حددت إشكالية الدراسة، فرضياتها، متغيراتها، تم تحديد المفاهيم والمصطلحات الدالة في الدراسة "الكلمات المفتاحية"، أيضا تم التطرق إلى بعض الدراسات السابقة المعتمدة "المرتبطة والمشابهة والتعليق عنها، كما حددت أهداف الدراسة، أهميتها، أسباب ودوافع اختيار الموضوع، الصعوبات، وأخيرا الخلاصة

ثانيا/ الإطار النظري للدراسة: واحتوى على 03 ثلاث فصول نظرية هي الأمريكية واليابانية

الفصل الثاني: دراسة نظرية للقيادة الديمقراطية: حيث احتوى هذا الفصل على المقاربة النظرية واحتوى على كل من ماهية القيادة وونشآت القيادة وتعريف القيادة وكذلك أهمية القيادة ومميزاتها وسلبياتها وكذلك القيادة الديمقراطية ودعائم القيادة الديمقراطية ونظرياتها والخلاصة

الفصل الثالث دراسة نظرية قيم العمل الإيجابية: حيث احتوى هذا الفصل على تعريف القيم لغة واطلاحا وتعريف قيم العمل ومن هناك ذكرنا النظرة الى القيم والتطور التاريخي للقيم الذي مر بمراحل وتكلمنا على العناصر التي تذكر القيم والعوامل المؤثرة في تعزيز قيم العمل والقيم التنظيمية في المؤسسة الجزائرية ونظريات القيم وخلاصة.

الفصل الرابع/ دراسة وصفية لمصنع ماستر بلاست حمام الضلعة لولاية المسيلة:

حيث احتوى هذا الفصل بتعريفنا لميدان الدراسة ومجاله الجغرافي والتعريف بشركة ماستر بلاست وحددنا موقعها الجغرافي شمالا وجنوبا وشرقا وغربا وتطرقنا الى ما تهدف اليه الشركة والموارد البشرية وانتهينا بالتعريف بهيكل تنظيمي للمصنع والخلاصة .

ثالثا/ الجانب الميداني [الإطار التطبيقي للدراسة]: واحتوى هذا الجانب على 03 ثلاث فصول تطبيقية هي :

الفصل الخامس/ الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة التطبيقية: حيث شمل كل من الدراسة الاستطلاعية، تاريخ ومكان إجرائها، تم ضبط حدود الدراسة الميدانية (المجال المكاني، المجال الزمني، المجال البشري)، تم تحديد المجتمع الأصلي للدراسة وعينته (حجمها، نسبتها، خصائصها، طريقة اختيارها] وتعريفها، كما تم تحديد إجراءات الدراسة الميدانية (التطبيقية) حيث استخدم المنهج الوصفي، أما الأداة العلمية فهي الاستبيان وتم تعريفه وتوضيح كيفية إعداده، واستخدمت التقنيات الإحصائية التالية (النسبة المئوية واختبار (كا²) أي χ^2 من أجل تحليل وتفسير المعطيات كما ونوعاً، وأخيرا خلاصة الفصل.

الفصل السادس/ تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية (التطبيقية): حيث احتوى هذا الفصل على تحليل ومناقشة نتائج البيانات الشخصية للمبحوثين، أيضا تحليل ومناقشة نتائج أسئلة الفرضية الفرعية الأولى، والفرضية الثانية والفرضية الثالثة، كما تم توضيح استنتاجات الدراسة.

الفصل السابع/ تأويل ومناقشة الفرضيات في ضوء الخلفية النظرية والدراسات السابقة ونتائج الدراسة الميدانية (التطبيقية): حيث احتوى هذا الفصل السادس على تأويل وقراءة معطيات الفرضية الفرعية الأولى والثانية والثالثة وأيضا الفرضية العامة للدراسة، ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة المرتبطة والمشابهة، ثم تأويل عام للدراسة وأخيرا خلاصة الدراسة.

وفي نهاية هذه الدراسة تم تقديم بعض الاقتراحات لعلها تكون دليلا منهجيا تيسر عليه بعض المصانع وتغيّر نوعا ما من سياستها وفلسفتها التقليدية تجاه التسيير الكلاسيكي القديم، كما قمنا باستنباط وتقديم بعض الآفاق المستقبلية لطلبة علم الاجتماع المقبلين على التخرج في السنوات المقبلة، وصولا إلى خاتمة الدراسة وقائمة المصادر والمراجع وقائمة الملاحق.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة النظرية

العنوان
تمهيد
الخلفية النظرية للدراسة
1/ وجهة نظر الطالب الباحث حول موضوع الدراسة الحالية
2/ المقاربة السوسولوجية المعتمدة
1-2/ النظرية التبادلية لـ هولندري (Hollander)
2-2/ نظرية Z لـ وليام اوشي الياباني
3/ إشكالية الدراسة
1-3/ تساؤلات الدراسة "التساؤل العام و التساؤلات الفرعية"
2-3/ فرضيات الدراسة "الفرضية العامة والفرضيات الفرعية"
4/ متغيرات الدراسة " المتغير المستقل والمتغير التابع"
5/ تحديد المفاهيم والمصطلحات الدالة في الدراسة " الكلمات المفتاحية"
6/ الدراسات السابقة المعتمدة "المرتبطة والمشابهة"
7/ التعليق على الدراسات السابقة
8/ أهداف الدراسة
9/ أهمية الدراسة
10/ أسباب ودوافع اختيار الموضوع
11/ صعوبات الدراسة
خلاصة



الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

تمهيد:

منهجية البحث العلمي تعتبر أحد الأبعاد الأساسية التي تساهم في تحقيق النجاح والدقة في الدراسات الأكاديمية وخاصة في التخصصات الاجتماعية، كما تكمن أهمية هذه المنهجية في قدرتها على تنظيم وتحليل المعلومات والبيانات بطريقة علمية وموضوعية مما يساهم في بناء معرفة حقيقية ومتجددة حول الظواهر الاجتماعية.

فيما يخص السوسيولوجيا يختلف البحث في هذا المجال عن الكثير من التخصصات الأخرى حيث يعكف الباحثون على دراسة التفاعلات الاجتماعية والعلاقات بين الأفراد والجماعات، وتأثير الثقافة والسياسة والاقتصاد على البنية الاجتماعية، حيث تتطلب دراسة هذه الظواهر أدوات بحثية دقيقة تعنى بدراسة الواقع الاجتماعي بطرق منطقية ومنهجية تتيح فحص متغيرات متعددة ومعقدة.

من بين المنهجيات الأكثر استخداما نجد المنهج الكمي الذي يعتمد على بيانات قابلة للقياس والتحليل الإحصائي، والمنهج النوعي الذي يركز على فهم التفاعلات الاجتماعية من خلال المقابلات والتقارير الحية. ومن أهم الأسس الجوهرية المتبعة في الدراسات هي المقاربة السوسيولوجية للموضوع، التي يعتمد فيها الباحث في فهم وتحليل الدراسة من منظور علمي متكامل، فاختيار المنهج المناسب لا يعكس فقط حسن تقرير الباحث، بل يظهر أيضا ذكاءه الأكاديمي وقدرته على تحديد الأدوات الأكثر فعالية لدراسة موضوعه. ويستلزم على الباحث أيضا الاستناد إلى مجموعة من البحوث والدراسات السابقة التي تناولت موضوعا مشابها أو ذات صلة، فهي تعد مرجعية أساسية في بناء الإطار النظري للبحث، مما يمكنه أيضا من تمييز الثغرات أو النقاط الغير مدروسة بشكل كاف، كما أن توظيف نتائج الدراسات السابقة يساهم في تعزيز مصداقية البحث.

وأخيرا من الضروري أن يكون لدى الباحث الوعي الكافي بأدوات البحث المناسبة، وأن يكون قادرا على اختيار المنهجية العلمية التي تساهم في تقديم تفسير دقيق لمشكلة البحث وإشكاليته، ومنه الحصول على نتائج مرضية وتحقيق إيجابي لفرضيات الدراسة.



الخلفية النظرية للدراسة:

1/ وجهة نظر الطالب الباحث حول الموضوع:

من منظور تاريخي، شهدت طرق القيادة تطورا ملحوظا على مر العصور حيث بدأت غالبية الأنظمة الإدارية في القرن التاسع عشر تعتمد على أساليب القيادة السلطوية التي تركز على التحكم المركزي واتخاذ القرارات من أعلى الهرم التنظيمي.

في تلك الحقبة، كانت العلاقات بين القادة والعمال تتسم بالتفاوت الكبير في السلطة، مما أدى إلى غياب المشاركة الفعالة للعمال في صنع القرار وتأثير ذلك على قيم العمل داخل المؤسسات.

ومع بداية القرن العشرين، شهد العالم تغيرات كبيرة في مفاهيم العمل والعلاقات الإنسانية داخل المنظمات، حيث ظهرت الحركة الإنسانية في الإدارة التي ركزت على أهمية العاملين وأدركت أن تحفيزهم يتطلب الاهتمام بالجانب النفسي والاجتماعي في بيئة العمل.

إن القيادة الديمقراطية التي تتيح للمشاركين في العمل دورا أكبر في اتخاذ القرارات وتقديم الآراء أصبحت في العقود الأخيرة نموذجا قياديا متطورا يتوافق مع القيم الحديثة للعمل، التي تعزز من تمكين العاملين وتطوير بيئة عمل قائمة على التعاون والاحترام المتبادل.

مصطلح القيادة الديمقراطية بدأ بالظهور في سياق النظرية الإدارية في بداية القرن العشرين، وكان مرتبطا أساسا بتطور مفاهيم الإدارة الإنسانية، التي ركزت على أهمية مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات.

أحد المؤثرات الرئيسية في هذا السياق كان هاويثورن **Hawthorne Studies** في ثلاثينيات القرن الماضي، التي أظهرت أن العمال يصبحون أكثر إنتاجية عندما يشعرون بالمشاركة والاحترام من قبل المديرين.

ولكن المصطلح نفسه بدأ يستخدم بشكل أوسع مع أعمال **كورت لوين Kurt Lewin** الذي يعتبر من أوائل من درسوا أساليب القيادة بشكل منهجي في الأربعينات، هذا النمط من القيادة يساعد على تقليل معدلات الاحتكاك والصراعات بين العاملين والمدراء، حيث يشعر الموظفون أن لديهم دورا مهما في اتخاذ القرارات التي تخص عملهم. (السواح، 2005، ص157)

أما فيما يخص القيم الإيجابية للعمل بدأت بالظهور بشكل تدريجي مع تغيرات في بيئة العمل، بدءا من الدراسات السلوكية في الثلاثينات من القرن الماضي، وصولا إلى تركيز أكبر عليها في العقود الأخيرة كعنصر حاسم في نجاح المؤسسات.

كما يشار إلى أن تلك القيم ليست ضرورية على مستوى الأفراد فقط بل تؤثر بشكل عام على المستوى التنظيمي، حيث تساهم في تعزيز الروح المعنوية وتحقيق التميز (عبد الحميد، 2012، ص183)

هذه التغيرات التاريخية في الأساليب القيادية تبرز بوضوح كيف يمكن للقيادة الديمقراطية أن تلعب دورا حيويا في تعزيز قيم العمل الإيجابية لدى العامل، وتحفيزه على الالتزام والابداع وتحقيق الأداء المرتفع في بيئة عمل قائمة على العدالة والشفافية والمشاركة.

من خلال هذا التحول التاريخي في أساليب القيادة، يمكننا اليوم فهم دور القيادة الديمقراطية كأداة فعالة في خلق بيئة عمل أكثر تفاعلا وابتكارا، تساهم في تطوير المؤسسات وتعزيز القدرة التنافسية لها في عالم متسارع.

من منطلق هذه الأفكار قرّر الطالب الباحث معالجة موضوع دراسته الحالية الموسومة بعنوان: **دور القيادة الديمقراطية في تعزيز قيم العمل الإيجابية لدى العامل** وهذا طبعا بعد استشارة المشرف على المذكرة وموافقة إدارة القسم على موضوع الدراسة، ففي ظل هذه التغيرات والمعطيات التي تعيشها

النظريات السوسولوجية المؤسسة للعلوم الاجتماعية، وفي ظل هذه الأفكار يجب على الطالب الباحث أن يكون ذكيا في اختيار النظرية المناسبة لموضوعه، حتى يتمكن من ضبط دراسته بشكل مناسب.

2/ المقاربة السوسولوجية المعتمدة:

يقصد بمصطلح المقاربة السوسولوجية أن يقترب الطالب الباحث في دراسته إلى نظرية سوسولوجية معترف بها، مع مراعاة نقاط التقاء أو تقاطع البحث بالنظرية المستخدمة للدراسة، وأن يكون ذلك بشكل واضح ومنسق في ربط الملاحظات من أجل ضمان تفسير وتحليل الأحداث فيما بينها وعاكسة في نفس الوقت. (عامر مصباح، 2005، ص15)

وقد قام **تيماشيف** بتعريف النظرية السوسولوجية بأنها عبارة عن مجموعة من القضايا التي يجب أن تتوفر فيها الشروط التالية:

- ينبغي أن تكون المفاهيم التي تعبر عن القضايا محددة بدقة، وأن تتسق القضايا الواحدة مع الأخرى وتوضع في شكل يجعل من الممكن اشتقاق التعميمات القائمة اشتقاقا استنباطيا، وأن تكون هذه القضايا مثمرة وتكشف طريق الملاحظات إلى أبعد مدى، وأن تصل إلى تعميمات تنمي مجال المعرفة. (علي عبد الرزاق جليبي، 1992، ص198)

نحاول في هذا الجزء تسليط الضوء ومناقشة أبرز المقاربات النظرية التي تناولت بالدراسة والتحليل سلوك الأفراد في محيط العمل، دوافعهم وكشفت عن تعددية العوامل المؤثرة في هذا السلوك، والتي تؤكد حقيقة التعقيد في شخصية الإنسان، واستحالة التنبؤ الدقيق بأفعاله وسلوكياته، بحكم خضوعه لمتغيرات عديدة تتعلق بالبيئة الداخلية والخارجية على حد سواء، وبالتالي استحالة اعتماد مبدأ السببية أو الاستناد الى سبب واحد في تفسير هذا السلوك التنظيمي، كما يصعب التوصل الى صياغة نظريات سلوكية عالمية تجمع عديد الأبعاد العالمية للسلوك الإنساني، الأمر الذي تمخض عنه حالة عدم اتفاق بين الباحثين حول نظرية متكاملة الأبعاد تحظى بإجماع العلماء وتوحد مقارباتهم إزاء بحث السلوك التنظيمي وتفسير آلياته. وقد ظهرت العديد من النظريات التي تفسر سلوك الأفراد داخل تنظيمات العمل، نحاول في هذا الجزء استعراض أبرزها:

قبل البدء في معالجة هذه الدراسة الموسومة بعنوان: **دور القيادة الديمقراطية في تعزيز قيم العمل الإيجابية لدى العامل**، رأى الطالب الباحث رفقة المشرف ضرورة الرجوع قليلا إلى النظريات المفسرة لكل من القيادة الديمقراطية وكذا قيم العمل الإيجابية حتى يتمكن من الربط بين هذين المتغيرين المستقل والتابع ولكي يوضح العلاقة الموجودة بينهما، وبالتالي يمكنه القيام بالدراسة الاستطلاعية والميدانية في أن واحد حول هذا الموضوع وما تصبوا إليه أهداف الدراسة وكذا الفرضية العامة والفرضيات الجزئية للدراسة. وعليه فقد اعتمد الطالب على النظرية التبادلية (Exchange Theory) لهولندر (Hollander) في القيادة الديمقراطية، ونظرية Z لـ الياباني وليام أوتشي 1943 المتعلقة بقيم العمل الإيجابية كخلفية نظرية لهذه الدراسة.

من هذا المنطلق رأى الطالب الباحث أن هاتين النظريتين هما الملائمتان والقريبتان لاعتمادهما كمرجع علمي وكخلفية علمية اجتماعية (سوسولوجية) لمعالجة هذه الدراسة الوصفية الحالية، حيث تركزان على ما يلي:

1-2/ النظرية التبادلية (Exchange Theory) :

يرى "هولندر (Hollander) أن القيادة هي نتيجة لتعاون العوامل الموقفية، صفات ومميزات القائد، مميزات وخصائص وتوقعات التابعين للقائد، "وتؤكد تحليلاته أن العملية القيادية عملية ذات تأثير في اتجاهين (two- Way Influence) والتي تتضمن علاقة التبادل الاجتماعي بين القائد وأتباعه" (أبو النيل، 1985، ص329) وقد أوضح كل من "لاندي" و"ترمبو (Landy and Trumbo) " أن هذه النظرية تتضمن التفاعل الشديد بين توقعات التابعين وسلوك القائد، فالقائد يغير أو يحافظ على سلوكه ليلبي توقعات المرؤوسين لأنه يحتاج إلى أشياء معينة من مرؤوسيه مثل الولاء، وبذل الجهد... الخ، والمرؤوسين يرفضون أو يقبلون سلوك

القائد وفقا لتوقعاتهم للحصول على المكافآت ولاحتمالية التقريب لتحقيق الأهداف وهذه العملية تتضمن التبادل ما بين القائد والتابعين له" (ناصر، 1994، ص366)
 أما "جاكوبس (Jacobs) "فاعتبر أن الجماعة تقدم للقائد المكانة والمركز والتقدير كمكافأة له نظير خدماته ومساهماته والقائد بدوره يحث الجماعة على أداء الأعمال الموكلة إليهم بدون استخدام القوة والسلطة (عياصرة، العودة، 2006، ص92)
 فالقيادة من وجهة نظره تتمثل في قيام علاقات تبادلية متكافئة بين القائد والتابعين وبدون هذه العلاقة لا تتحقق القيادة.

2-2/ نظرية Z لـ الياباني وليام أوتشي 1943:

تتلخص وجهة نظر هذه النظرية في النجاح الذي حققته المنظمات اليابانية في مختلف ميادين الحياة في الثمانينات وأوائل التسعينات، فقد اهتم عدد من الباحثين بدراسة التجربة اليابانية في الإدارة والتنظيم، في عام 1981 صدر كتاب أوشي نظرية Z جمع بين الإدارة الأمريكية واليابانية محاولا نقل مبادئ الإدارة اليابانية للإدارات الأمريكية لتتعامل مع البيئة الأمريكية الأقل تجانسا والأكثر شيوعاً من البيئة اليابانية التي تستثنى النساء والأقليات العرقية من العمل، والقصد من وراء هذه النظرية هو تطوير إحساس الملكية لدى الأفراد في المؤسسة والانتماء إليها مما سيزيد إخلاصهم لأهداف المنظمة.
 ومن الأمثلة على الشركات الأمريكية الناجحة التي استخدمت نظريته كأسلوب للإدارة نذكر (هولت باكارد، بروكثير أند جاميل، إيستمان كوداك.

وتعتمد نظرية Z على المحاور التالية:

- * أن تتم عملية تقييم الموظفين مرة أو مرتين سنويا، وفق مقاييس رسمية واضحة.
- * التركيز على الأداء أكثر منه على العلاقات غير الرسمية.
- * أن يتناسب الشكل التوضيحي مع الظروف المتغيرة والتكنولوجيا المعقدة.
- * التقليل من المستويات الإدارية وأن تتصف بدرجة أقل من الرسمية.
- * أن يتم التوظيف لمدة طويلة، أما الترقيات فيشكل بطيء.
- * اتخاذ القرارات بطريقة جماعية، أما تحمل المسؤولية فيكون بشكل فردي.
- * الاهتمام الشامل بالموظفين ورفاهيتهم.
- * مجال العمل متخصص بدرجة معتدلة (التركيز على التدوير الوظيفي والتدريب).
- * تقييم الأداء وتكون الترقيات بطيئة.
- * رقابة ضمنية وغير رسمية ولكن وفق مقاييس صريحة ورسمية.
- * اهتمام شامل بالعامل بما فيه عائلته.

في حال أردنا اسقاط هاتان النظريتان على فئة من المجتمع فمن الأولى والأحرى لنا أن نختار فئة الموظفين العاملين بمصنع ماستر بلاست بحمام الضلعة ولاية المسيلة، فإذا افترضنا أن هؤلاء العمال يتفاعلون فيما بينهم بالفطرة، فيمكن أيضا للثقافة القيادية أن تساهم هي الأخرى في تعزيز القيم الإيجابية للعمل لدى موظفيها وتحقيق المردود الإنتاجي للمؤسسة الجزائرية.
 ولا ننسى بأن تواجد العمال بهذا المصنع يعني أن هناك قوة قيادية خفية ساعدت على ثبات عملها وتحقيق استمراريتها بفضل ضبط أداء هذه الفئة.

ويرى الطالب الباحث رفقة المشرف أن شركة ماستر بلاست بحمام الضلعة ولاية المسيلة هي المكان الأفضل لإجراء الدراسة الميدانية بها، وفعلا تم الاتفاق على أن تكون هذه الشركة هي المكان المفضل لإجراء دراسة ميدانية لهذا الموضوع.

3/ إشكالية الدراسة:

تعد القيادة الديمقراطية من أبرز الأساليب الإدارية التي لاقَت اهتماماً متزايداً في الأدبيات الإدارية الحديثة، وذلك بسبب تأثيرها الكبير في تحسين بيئة العمل وزيادة فعالية الأداء داخل المنظمات. وتكمن أهمية هذه القيادة في توجيهها إلى إشراك العاملين في اتخاذ القرارات، مما يعزز من شعورهم بالمشاركة والمسؤولية تجاه أهداف المؤسسة.

من جهة أخرى، فإن قيم العمل الإيجابية، مثل التعاون، الانتماء، المسؤولية، والابتكار... وغيرها تعد من العوامل الحاسمة التي تساهم في تعزيز الإنتاجية وتحقيق النجاح المؤسسي.

وتتمثل إشكالية الدراسة في فهم كيف يمكن للقيادة الديمقراطية أن تلعب دوراً محورياً في تعزيز هذه القيم الإيجابية لدى العاملين، إضافة إلى ذلك تكمن في البحث عن كيفية تطبيق هذه القيادة في سياقات ثقافية ومهنية متنوعة، ومدى قدرتها على التأثير في الأداء الفردي والجماعي على المدى الطويل، إذ تتطلب الممارسات القيادية الديمقراطية أن يكون القائد قادراً على بناء الثقة والتواصل الفعال وإشراك العاملين في عملية صنع القرار، وهي عناصر قد تكون تحدياً في بعض بيئات العمل التي تعتمد على الأساليب التقليدية أو المركزية في القيادة.

إن هذه الدراسة تدفع إلى التساؤل عن مدى قدرة المؤسسات على تبني القيادة الديمقراطية وكيفية تحقيق التوازن بين القيم التنظيمية والاحتياجات الفردية، وتقدم الدراسة إجابة محتملة حول هذا الموضوع من خلال تحليل تأثير القيادة الديمقراطية على تعزيز القيم الإيجابية في بيئة العمل.

ولمعالجة موضوعنا الموسم بعنوان دور القيادة الديمقراطية في تعزيز قيم العمل الإيجابية لدى العامل قمنا بطرح التساؤلات التالية:

3-1/ تساؤلات الدراسة:

3-1-1/ التساؤل العام للدراسة:

هل للقيادة الديمقراطية دور في تعزيز قيم العمل الإيجابي لدى العامل؟

حيث اندرج تحت هذا السؤال العام ثلاث تساؤلات فرعية هي:

3-1-2/ التساؤلات الفرعية:

السؤال الأول: هل صرامة القائد لها دور مهم في تعزيز الانضباط المهني الإيجابي للعمال؟

السؤال الثاني: هل عدالة القائد لها دور فعال في تحقيق المساواة ورفع المردود الإيجابي للعمال؟

السؤال الثالث: هل المشاركة الفعالة للعمال تعزز الابتكار المهني الإيجابي داخل المصنع؟

3-2/ فرضيات الدراسة:

إن الباحث في المجال الاجتماعي يجتهد دائماً لإيجاد حلول لمختلف الأسئلة المطروحة حول دراسته فهو يعتمد على طبيعة الموضوع المدروس والبيانات وجملة المعلومات النظرية والدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة، وكذلك يعتمد على ملاحظاته العميقة والمستمرة لمجتمع الدراسة قصد فهم الظاهرة ووصفها وبالتالي فرض حلول مسبقة، فالفرضيات هي تخمين ذكي يعبر عن العلاقة بين متغيرين أو أكثر.

3-2-1/ الفرضية العامة للدراسة:

للقيادة الديمقراطية دور فعال في تعزيز قيم العمل الإيجابي لدى العامل.

3-2-2/ الفرضيات الفرعية للدراسة:

الفرضية الأولى: صرامة القائد لها دور مهم في تعزيز الانضباط المهني الإيجابي للعمال.

الفرضية الثانية: عدالة القائد لها دور فعال في تحقيق المساواة ورفع المردود الإيجابي للعمال.

الفرضية الثالثة: المشاركة الفعالة للعمال تعزز الابتكار المهني الإيجابي.

4/ متغيرات الدراسة:

4-1/ المتغير المستقل: هو القيادة الديمقراطية وينقسم إلى 3 مؤشرات هي (الصرامة- العدالة- المشاركة) وهذه المؤشرات هي مسببات تؤثر في المتغير التابع.

4-2/ المتغير التابع: هو القيم الإيجابية للعمل وهو يتمثل في نتائج المتغير المستقل على سلوكيات وممارسات العمال داخل بيئة العمل.

5/ تحديد المفاهيم والمصطلحات الدالة في الدراسة "الكلمات المفتاحية":

يعتبر تحديد المفاهيم والمصطلحات في مثل هذه الدراسات عمل علمي منهجي يتطلب إنجاز أي بحث علمي أو دراسة علمية تربوية أو سوسولوجية ، وهذا يوفر الجهد والوقت من طرف الباحث، فبدلاً من شرحه للمصطلح في كل مرة، يكتفي بتحديد مفهومه في فقرة واحدة، قصد تمييزه عن المعاني الأخرى لباقي المصطلحات المستخدمة، حيث ارتأينا في هذه الدراسة توضيح بعض المفاهيم والمصطلحات بغية نزع اللبس والغموض عليها وهي: (القيادة، القيادة الديمقراطية، القيم، القيم الإيجابية للعمل، العامل، شركة ماستر بلاست).

1-5/ القيادة:

1-1-5/ المفهوم اللغوي للقيادة:

قاده يقوده قوِّداً وقِيادة: تقدّمه وجرّه وسار به أمامه. وقاد القوم: تزعمهم وتولّى أمرهم. (المعجم الوسيط، دس، ص 783)

قادة، يقود، قيادة وقودا، وقادة الدابة إذ أخذ بقيادتها وسيرها، أيضا هي الجمع بين الإثنين، وهي قوة التأثير في نشاط فرد أو مجموعة بغية تحقيق الهدف. (حامد سوادى عطية، 1993، ص 45)

2-1-5/ المفهوم الاصطلاحي للقيادة:

هي عملية تحريك مجموعة من الناس باتجاه محدد ومخطط وذلك بتحفيزهم على العمل، وتعرف كذلك بأنها القدرة على التأثير في سلوك أفراد الجماعة وتنسيق جهودهم وتوجيههم لبلوغ الغايات المنشودة والقيادة بذلك تتكون من ثلاثة عناصر أساسية وهي: القائد ومجموعة من الأفراد وهدف مشترك تسعى الجماعة إلى تحقيقه. (فؤاد إفرام البستاني، 1956، ص 95)

أو أنها عملية ديناميكية تتطلب مهارات في التواصل والتحفيز. (عبد العزيز السيد، 2016، ص 118)

القيادة هي عملية استخدام النفوذ الرسمي والغير رسمي لتوجيه وتنسيق أنشطة الأعضاء نحو تحقيق الأهداف المشتركة. (robbin m ، 2018، edition perason eduation)

القيادة هي تفاعل اجتماعي بين القائد وأفراد الجماعة يتجسد في القدرة على التأثير والتوجيه والتحفيز بما يتماشى مع ثقافة المؤسسة وخصائص الأفراد. (علي وطفة، 2012، ص 231)

وتعرف أيضا بأنها عبارة عن سمة أو صفة وموهبة تتم عن خبرة، كفاءة، مهارة وسلوك تنمو وتتزايد على مر الزمن وهي مجموعة الأعمال والتوجيهات والقرارات والنصائح والتفاعلات التي تهدف إلى تحقيق غايات ونهايات ومخططات مرسومة سلفا. (عبد الله جوهر، 2014، ص 11)

ويعرفها إيفان سيفيتش "بأنها العلاقة بين إثنين أو أكثر يحاول فيها القائد التأثير على الآخرين من أجل تحقيق الأهداف المرجوة".

كما يشير إليها " تاننبوم " Tannenboum على أنها : تأثر متبادل يتم في موقف ويحدث توجيهه من خلال عملية الاتصال نحو تحقيق هدف معين"، ويرتكز هذا المفهوم على وجود علاقة تعاقدية تبادلية دائمة تهدف إلى تحقيق التوقعات المشتركة، تحقيق التعاقد النفسي، ومن ثم إثراء العلاقة بين الفرد والعمل، فهي تعمل على الحفاظ على التوازن والنمو النفسي واتقان الحياة المهنية للفرد. (محمد حسن رسمي، 2004، ص 43)

3-1-5/ المفهوم الإجرائي للقيادة:

من خلال ما سبق يمكن القول أن القيادة هي عبارة عن مسؤولية اتجاه مجموعة من الأفراد يمكن من خلالها التأثير عليهم وتوجيههم نحو الأفضل وتوحيد جهودهم للعمل كفرد واحد وبذلك تحقيق الأهداف والغايات المسطرة مسبقا.

2-5/ القيادة الديمقراطية:

1-2-5/ المفهوم الاصطلاحي للقيادة الديمقراطية:

تدل القيادة بصفة عامة على هيئة نسبية بين شخص يقوم بعمل جماعي وأشخاص يتبعون عمله من أجل تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة، فقد عرفها بعض الباحثين بأنها عملية تأثير متبادلة لتوجيه النشاط الإنساني في سبيل تحقيق هدف مشترك وهو القدرة على توجيه سلوك الجماعة في موقف معين لتحقيقه. (طارق عبد الحميد البدري، 2001، ص 50)

والقيادة أشار إليها كونتر وأدونيل هي عملية التأثير التي يقوم بها المدير في مرؤوسيه لإقناعهم وحثهم على المساهمة الفعالة بجهودهم في أداء النشاط التعاوني. (صلاح الدين محمد عبد الباقي، 2004، ص 271)

أما بالنسبة لمفهوم الديمقراطية فقد أشار إليه الكثير بأنه حكم الشعب نفسه بنفسه (سعيد عبد العظيم، 2004 ، ص57)، أي أنها منبثقة من الشعب وتحكم باسم الشعب، فهي نمط تنظيمي يعكس مجموعة من الممارسات والآليات الديمقراطية التي تعتمد عليها الإدارة لتحقيق أهدافها، كما أن هذا النمط الديمقراطي يتميز بتفويض السلطة وبالمشاركة في عملية اتخاذ القرارات، وبالحرية في تحديد طرق العمل المناسبة. (نواف كنعان، 1996 ، ص219)

القيادة الديمقراطية المعروفة أيضا بالقيادة التشاركية هي أسلوب قيادي يشرك أعضاء الفريق أو العاملين في عملية اتخاذ القرار يشجع هذا النمط من القيادة على تبادل الأفكار والمشاركة الجماعية مما يعزز من التزام الأفراد ويحسن من جودة القرارات المتخذة.

وقد عرفها الباحث جون غاستيل بأن القيادة الديمقراطية أداة لثلاث وظائف رئيسية: توزيع المسؤولية، تمكين أعضاء المجموعة، مساعدة المجموعة على اتخاذ قراراتها (gastil human relation، 953-975)

2-2-5/ المفهوم الإجرائي للقيادة الديمقراطية:

يشير هذا المصطلح إلى تطبيق ممارسات تشاركية تشمل المشاركة في اتخاذ القرارات والتشاور مع الأفراد، العدالة في توزيع الفرص والمسؤوليات، والشفافية في عملية اتخاذ القرارات، مع تمكين الأفراد من المساهمة الفعالة في تحقيق الأهداف المشتركة.

3-5/ القيم:

1-3-5/ المفهوم اللغوي للقيم:

ما يُقَوِّمُ به الشيء من مال ونحوه، وقام الشيء: اعتدل وثبت، ومنه سُمِّيت المبادئُ قِيَمًا لأنها تقوم عليها حياة الناس (لسان العرب، ابن منظور)

القيم جمع قيمة وأمر قيم بمعنى مستقيم وقوله تعالى " فيها كتب قيمة " أي مستقيمة، تبين الحق من الباطل على استواء وبرهان وقد اخذ هذا اللفظ من " قوم " واستعمل جذرها للدلالة على معان مختلفة ألا وهي الانتصاب والوقوف قام قوما وقياما وقام الحق: ثبت قام الأمر : اعتدل واستقام كما يعني الفعل قام بلغ واستوى هذا وقد أجاز مجمع اللغة العربية في القاهرة استعمال كلمة " القيمة " والقيم للدلالة على الفضائل الدينية والخلقية والاجتماعية وكلمة القيم بمعنى الجيد. (محمد مزيان، 2003، ص26)

2-3-5/ المفهوم الاصطلاحي للقيم:

هي مجموعة من المبادئ والمعايير التي تحكم سلوك الفرد أو الجماعة، وترتبط هذه المبادئ بتحديد ما هو خطأ وما هو صواب في موقف معين.

كما أنها استعدادات مكتسبة تُولف جانباً هاماً من شخصية الفرد، تؤثر في سلوكه وفي شعوره وفي إدراكه وهي الأشياء والأفكار والأهداف والقواعد والمعايير التي تحكم الناس من خلالها على بقية الأشياء والأمور بأنها صالحة أو هامة أو ذات وزن.

3-3-5/ المفهوم الإجرائي للقيم:

هي مجموعة الأفكار العقلانية المنظمة لحياة المجتمع، ومتفق عليها من طرف الجميع على أنها مساعدة على بناء حياة أفضل، وهي ذلك البناء الشخصي الذي ينشأ داخل الإنسان من خلال تجارب حياته التي مر بها وخاضها. (جابر عبد الحميد جابر، 1991، ص37)

4-5/ القيم الإيجابية للعمل:

1-4-5/ المفهوم الاصطلاحي لقيم العمل الإيجابية:

هو مصطلح يشير إلى المبادئ الأخلاقية والسلوكية التي تعزز من الأداء الجيد في بيئة العمل، وتشمل القيم التي تدفع الأفراد إلى العمل بجدية، الإبداع، التعاون، الاجتهاد، الالتزام والمسؤولية، والاحترام... هذه القيم تعمل على تحسين بيئة العمل وزيادة الإنتاجية والروح المعنوية للفريق.

التعريف الاصطلاحي للقيم: "هي المبادئ والمعتقدات الأساسية، والمثل، والمقاييس أو أنماط الحياة التي تعمل مرشداً عاماً للسلوك، أو نقاط تفضيل في صنع القرار، أو لتقويم المعتقدات والأفعال، والتي ترتبط ارتباطاً وثيقاً." بالسمو الخلقى والذاتي للأشخاص

(Taylor، Halstead and M، 1996، 14)،

2-4-5/ المفهوم الإجرائي للقيم الإيجابية للعمل:

هي ممارسات وسلوكيات يومية التي يتم من خلالها تطبيق القيم الإيجابية في بيئة العمل أو الحياة الشخصية، هذه الأخيرة تتحول إلى أفعال ملموسة تظهر الالتزام بالمبادئ الأخلاقية التي بدورها تخلق النجاح.

5-5/ العامل:

5-5-1/ المفهوم اللغوي للعامل:

ورد لفظ عامل لغويا بمعنى عمل يعمل عملا وفاعله عامل، وقيل في لسان العرب والعامل ما عمل عملا ما، وهو شخص يشغل وظيفة عمومية أو من يعتبر في حكم الموظف العمومي وفقا لقانون الدولة الطرف في المجالات التنفيذية أو التشريعية أو القضائية أو الإدارية، سواء كان معنيا أو منتخبا دائما أو مؤقتا مكلفا بخدمة عمومية لدى الدولة بأجر أو بدون أجر. (أبو الفضل جمال الدين ابن المنصور، 1988، ص3108)

5-5-2/ المفهوم الاصطلاحي للعامل:

هو كل من يعمل في وظيفة دائمة في خدمة مرفق عام تديره الدولة أو أشخاص القانون العام الأخرى عن طريق الاستغلال المباشر. (أحمد سلامة بدر، 2004، ص80)

5-5-3/ المفهوم الإجرائي للعامل:

هو ذلك الشخص الذي يؤدي نشاط معين موكل إليه من طرف هيئة ما وتحت إشراف صاحب العمل مقابل أجر نظير مجهوده وقد يعمل داخل مرفق عمومي أو خاص.

5-5-6/ المفهوم الإجرائي للشركة:

شركة ماستر بلاست هي شركة متخصصة في إنتاج البلاستيك وتصنيع المنتجات البلاستيكية المتنوعة في ولاية المسيلة، تهدف الشركة إلى تلبية احتياجات السوق المحلي والدولي من خلال استخدام تقنيات حديثة في الإنتاج وضمان جودة عالية للمنتجات، كما تسعى الشركة إلى تحقيق التميز في مجال التعبئة والتغليف وتوفير حلول مبتكرة لعملائها.

6/ الدراسات السابقة المعتمدة:

الدراسات السابقة لها أهمية كبيرة في إثراء الموضوع من الناحية الشكلية والموضوعية في آن واحد، كما وأنها تساعد على تحديد الإطار النظري للدراسة وتوجه الباحث نحو الأهداف التي رسمها، كما تعتبر الأداة التي تسلط الضوء على أي غموض قد ينتاب الباحث والقارئ على حد سواء، فهي تعطي صورة واضحة عن المواضيع والأعمال التربوية والاجتماعية والدراسات السابقة التي أجريت من قبل حول العديد من المواضيع المرتبطة أو المشابهة، فالدراسات السابقة تمثل مرآة عاكسة يستدل بها الباحث لمعالجة مختلف فقرات ومراحل بحثه أو دراسته، إلا أن هذه الدراسات قد تكون صعبة المنال لاسيما إذا تعلق الأمر بمعالجة المتغيرين معا المستقل والتابع في آن واحد، وهنا فقد قمنا باختيار أقرب الدراسات السابقة والمشابهة لموضوعنا للاستعانة بمختلف محطاتها وتحليلاتها وبالتالي الاستفادة بنتائجها.

6-1/ دراسات عربية:

6-1-1/ دراسة مطابقة لـ شاين نوال 2013/2012:

رسالة ماجستير بعنوان "تأثير القيادة على أداء العمال في المؤسسة الصناعية الجزائرية" وهي رسالة أنجزت بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية قسم علم الاجتماع تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل بجامعة منتوري بقسنطينة - الجزائر.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تقصي العلاقات القائمة بين الأنماط القيادية في المستويات الإشرافية وأهميتها في زيادة الأداء الوظيفي للعمال.

منهج الدراسة:

استعملت الباحثة المنهج الوصفي، واعتمدت على طريقة العينة الطباقية العشوائية المنتظمة لاختيار العينة كما استعانت بتقنيات البحث الميداني المتمثلة في الاستمارة والمقابلة والملاحظة إضافة إلى السجلات والوثائق لجمع المعلومات اللازمة للتعرف على واقع المؤسسة.

أهم النتائج:

توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج المتمثلة في:



- أن النمط القيادي السائد يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمستوى الأداء الوظيفي، وأن العامل يفضل النمط الديمقراطي العادل أثناء قيامه بعمله مما يخلق عنده ارتياح في العمل.
- إضافة إلى أن النمط القيادي المبني على المشاركة في اتخاذ القرارات والاستقلالية في أداء الأعمال ومساعدة العمال في حل مشاكل العمل يؤدي إلى زيادة الأداء ورضاهم.
- غير أن النمط القيادي الذي يتسم بالرقابة الصارمة والمتابعة الدقيقة والدائمة ولجوئه لاستعمال العقاب دون فسح مجال للتعبير ومحاولة بذل الجهد للتطور والتحسين يؤدي إلى عدم الارتياح وتدمير العمال من ملاصقة القائد لهم باستمرار وبالتالي يؤثر على أداء العمال.

النتيجة العامة:

تمثلت في أن القيادة المطلوبة والمساعدة على تحسين الأداء المهني داخل المصانع والشركات في الجزائر تتبنى النمط الديمقراطي بالمرتبة الأولى. كما تمثلت أيضاً في صرامة القائد الدقيقة في قيادته للعمل والعمال، مما أعطته القدرة على التطور المهني والتنافس على النجاح.

6-1-2/ دراسة مشابهة لـ حسن محمود ناصر 2010/2009:

رسالة ماجستير بعنوان "أنماط القيادة وعلاقتها بالأداء الوظيفي في المنظمات الأهلية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين" وهي رسالة أنجزت بكلية التجارة قسم إدارة الأعمال تخصص إدارة الموارد البشرية بالجامعة الإسلامية غزة - فلسطين.

أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أنماط القيادة السائدة، وكذا الأداء الوظيفي بالمنظمات الأهلية الفلسطينية بالجامعة الإسلامية غزة.

منهج الدراسة:

اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمد على استبيان يحتوي على 20 سؤالاً، أما عينة الدراسة فقد شملت 291 مبحوثاً من مديريين ورؤساء أقسام وإطارات أخرى تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية البسيطة.

أهم النتائج:

- أن النمط الديمقراطي هو الأكثر استخداماً في المنظمات الأهلية الفلسطينية.
- كما أظهرت نتائج الدراسة أن المستوى العام للأداء الوظيفي كان جيداً.
- أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين النمط القيادي الديمقراطي ومستوى الأداء الوظيفي المستخدم في المنظمات الأهلية الفلسطينية.

النتيجة العامة:

وتمثلت في أن النمط الديمقراطي للقيادة هو الأكثر تبنيًا في المنظمات الفلسطينية عن غيره من الأنماط القيادية الأخرى.

6-1-3/ دراسة باسل شلش 2015/2014:

رسالة ماجستير بعنوان: "أثر الأنماط القيادية وفقاً لنظرية (المسار- الهدف) في مستوى الولاء التنظيمي للموارد البشرية" دراسة ميدانية على العاملين بمديرية الجمارك العامة، دمشق إدارة الأعمال التخصصي MBA الجامعة الافتراضية السورية.

أهداف الدراسة:

انطلقت هذه الدراسة من هدف رئيسي وهو التعرف على تأثير أنماط القيادة وفقاً لنظرية (مسار- الهدف) بمديرية الجمارك العامة على الولاء التنظيمي.

منهج الدراسة:

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي كما اعتمد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

نتائج الدراسة:

جميع الأنماط القيادية مطبقة بمديرية الجمارك العامة، كما يملك العاملون في المديرية العامة ولاء استمراريًا، النمط القيادي المساند هو الأكثر تأثيرًا على الولاء العاطفي مقارنة بباقي الأنماط.

النتيجة العامة:

نجد أن النمط المساند من الأنماط القيادية القريبة لحد كبير للنمط القيادي الديمقراطي.

4-1-6/ دراسة الجباري بن علي 2015/2014:

مذكرة ماستر بعنوان " أنماط القيادة وانعكاساتها على أداء الأستاذ الباحث" دراسة ميدانية بجامعة حمه لخضر - الوادي- وهي رسالة أنجزت بكلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإنسانية قسم علم الاجتماع تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل بجامعة حمه لخضر الوادي ورقلة - الجزائر.

أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر النمط القيادي على فاعلية أداء الأفراد العاملين داخل المؤسسة

وأهدافها تمثلت في:

- * التعرف على أنماط القيادة السائدة في جامعة الوادي .
- * التعرف على الأداء الوظيفي للأستاذ الباحث في جامعة الوادي.
- * التعرف على طبيعة العلاقة بين الأنماط القيادية والأداء الوظيفي في جامعة الوادي ومدى تحكم القائد في فاعلية أداء الأساتذة الباحثين داخل المؤسسة.

منهج الدراسة:

اقتضت الضرورة المنهجية اعتماد المنهج الوصفي في هذه الدراسة، تماشيا مع أهداف وطبيعة موضوع البحث، وذلك بغرض وصف لما هو في الواقع وجمع معلومات دقيقة لإمكانية فهم وتحليل وتفسير وتشخيص متغيري الدراسة، ومن ثم الخروج باستنتاجات حول مدى تأثير نمط القيادة السائد على أداء الأستاذ الباحث في الجامعة.

حيث قام الباحث بأخذ عينة 20% من الطبقتين، بكلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإنسانية حيث تم سحب مجموع أفراد العينة بالتساوي بين الطبقتين إذ قدر ب 10% من كل طبقة، أي بمجموع 15 فرداً من كل كلية.

أهم النتائج:

أن النمط السائد في جامعة الوادي هو النمط الديمقراطي فالأثر الناتج عنه هو أثر إيجابي على أداء الأساتذة الباحثين من خلال سهولة التعامل مع المسؤولين.

النتيجة العامة:

القيادة الديمقراطية للقائد أو المسؤول هو الذي يعمل مع الأفراد وليس من خلال السيطرة عليهم والتحكم فيهم، فالمسؤول في هذه المؤسسة يمنحهم الحرية واستقلالية التصرف في أداء أعمالهم، مما يزيد من رضا وشعور الأساتذة الباحثين بالارتياح والاستقرار وأن طبيعة العلاقة بين المسؤول والأساتذة الباحثين رسمية في إطار العمل يسودها التفاعل والاحترام والثقة المتبادلة بينهما، مما ينعكس على أدائهم الوظيفي بتحسنة وارتفاعه كما أنه يشجعهم على التشاور والاتصال مع أعضاء الهيئة الإدارية والأساتذة الأكثر خبرة في التخصص، مما يدفعهم للقيام بأعمالهم بكفاءة وأداء جيد ويحقق أهداف الجميع ويعود بالفائدة والتطور على المؤسسة بشكل عام.

5-1-6/ دراسة مشابهة لـ زنود يونس والعافر محمد 2017/2016:

مذكرة ماستر بعنوان "أثر النمط القيادي على الرضا الوظيفي" دراسة حالة مديرية أملاك الدولة لولاية بومرداس كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم الإدارة قسم الإدارة تخصص إدارة المؤسسات، جامعة بومرداس - الجزائر.

أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر النمط القيادي في تحقيق الرضا الوظيفي لدى موظفين بمديرية أملاك الدولة لولاية بومرداس البالغ عددهم 124 من خلال معرفة النمط القيادي السائد، تم اختيار عينة حجمها 50 موظفاً وتم استبيانهم.

منهج الدراسة:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي لشرح الظاهرة وتم استخدام متوسطات الأوزان وتحليل التباين ومعامل سبيرمن وكذا الانحدار الخطي البسيط من أجل قياس العلاقة بين المتغيرات.

أهم النتائج:

- النمط السائد بمديرية أملاك الدولة هو النمط الديمقراطي و نمط آخر تحويلي.
- يوجد أثر إيجابي كبير للنمط الديمقراطي.
- وجود علاقة طردية متوسطة بين القيادة الديمقراطية والرضا الوظيفي.

النتيجة العامة:

نستنتج أن الموظفين راضين على العمل نتيجة لتبني المديرية للنمط الديمقراطي في القيادة بالرغم من وجود نمط آخر (تحويلي)، ومنه نجد أن النمط الديمقراطي عزز من الشعور بالرضا.

6-1-6/ دراسة حميد راشد عبيد الدرعي وعائدة بنت بطي براشد القاسمية جوان 2020:

مقال بعنوان "أثر القيادة الديمقراطية على الرضا الوظيفي لدى معلمي مدارس مدينة العين بدولة الامارات العربية المتحدة" المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، المجلد 4، العدد 17.

أهداف الدراسة:

التعرف على آثار ممارسة القيادة الديمقراطية على الرضا الوظيفي لدى المعلمين بدولة الامارات، وكذا مستوى هذا الأخير.

منهج الدراسة:

استخدم لهذه الدراسة المنهج الوصفي، والاستبيان كأداة لقياس متغيرات الدراسة لمجتمع الدراسة من معلمين ومعلمات البالغ عددهم 3430 في منطقة العين، حيث تم اخذ عينة 301 معلما ومعلمة من 12 مدرسة تم اختيارهم عشوائيا في ذات المنطقة.

أهم النتائج:

- درجة ممارسة مديري المدارس في مدينة العين للقيادة الديمقراطية كانت بدرجة عالية جدا.
- درجة الرضا الوظيفي لدى المعلمين بالمدينة كانت عالية جدا.
- وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين القيادة الديمقراطية والرضا الوظيفي.

النتيجة العامة:

بعد تحليل الدراسة نجد أن الباحث قام بدراسة شاملة لأثر القيادة الديمقراطية بمدينة العين على الرضا الوظيفي للعمال وذلك من خلال كبر حجم العينة، وقد كانت دراسته شاملة ولمت بجميع جوانب الموضوع.

6-2/ دراسات أجنبية:

6-2-1/ دراسة جامعة إيوا (1939)، عاشور أحمد صقر (1979) "إدارة القوى العاملة"، دار النهضة العربية، ط2، بيروت. (عاشور أحمد صقر. 1979)

أجريت هذه الدراسة في أواخر الثلاثينيات، والتي قام بها كل من رونالد ليبيت (Ronald Lippit)، ورالف وايت (Ralph White)، وكيرت لوين (Kurt Lewin).

أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مقدار الدافع للعمل والإنتاجية ودرجة الابتكار للتلاميذ في ظل النمط الديمقراطي والنمط الاستبدادي والنمط الفوضوي بجامعة إيوا الأمريكية.

منهج الدراسة:

أجريت هذه الدراسة على عدد من التلاميذ الذين قسموا إلى مجموعات وفق نوع معين من السلوك للقائد أو المشرف، وقد تلقى كل مشرف لكل مجموعة تعليمات بانتهاج نوع معين من السلوك اتجاه التلاميذ بسلوك استبدادي وديمقراطي وفوضوي كل مجموعة على حدى.

أهم النتائج:

- كانت الإنتاجية في ظل النمط الاستبدادي أكبر من النمط الديمقراطي.
- كانت درجة الابتكار في ظل النمط الديمقراطي أكبر من النمط الاستبدادي.
- كان الدافع إلى العمل أقوى في ظل النمط الديمقراطي على عكس الاستبدادي.

- رضا الأفراد الخاضعين للأسلوب الديمقراطي أكبر من الخاضعين للاستبدادي، حيث تلاميذ هذا الأخير أظهروا عدوانية تجاه بعضهم البعض.

النتيجة العامة:

نتائج هذه الدراسة أظهرت أن النمط الاستبدادي قد حقق إنتاجية أعلى من النمط الديمقراطي، ولكن هذه الإنتاجية كانت رهينة بسلطة المشرف المستبد وضغطه على الأفراد للعمل بالقوة والأوامر، وكذلك وجوده في مكان العمل للمراقبة، وحين نجد تجاوب إيجابي وكبير للأفراد اتجاه العمل في ظل النمط الديمقراطي من حيث التعاون فيما بينهم والابتكار والرغبة في العمل دون وجود للمشرف والرضا الوظيفي بصفة عامة.

6-2-2/ دراسة TOM EVERETT 2005:

عنوان هذه الدراسة "علاقة القيادة بالدافعية والروح المعنوية لدى رجال الإطفاء"، وقد هدفت الدراسة إلى كشف مهارات القيادة والإدارة لمساعدة المشرفين على رفع الروح المعنوية والدافعية لدى عمال الإطفاء وقد بدأت المشكلة عندما تم الكشف عن انخفاض الروح المعنوية والدافعية لدى عمال الإطفاء، مما أدى إلى انخفاض الإنتاجية في قسم الإطفاء لمدينة ((sioux city)).

منهج الدراسة: اعتمد على المنهج الوصفي في هذه الدراسة.

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى الوقوف على أسباب انخفاض الروح المعنوية والدافعية لدى عمال الإطفاء، وإعطاء اقتراحات لتحسين مستوى الإنتاجية في القسم.

نتائج الدراسة:

- كشفت النتائج أن العمال بكامل الشركة وكذلك قسم الإطفاء يحسون باهتمام ضعيف بسياسة تنوع القوى العاملة، كما أن رجال الإطفاء يحسون بأنهم لا يعاملون بكرامة وتقدير واحترام.
- يستخدم معظم المشرفين سلطاتهم كتهديد وعقاب للعمال، وإحساس العمال أنهم أصغر وحدة مدارة، ولا يحق للعمال أدنى حق في اتخاذ أبسط القرارات.

النتيجة العامة:

أظهرت هذه الدراسة في مجملها فعالية السلوك القيادي في جميع المنظمات التي أجريت فيها، رغم تأكيد بعضها على فعالية السلوك القيادي المهمم بالعاملين، وتحسين الاتصالات ومشاركة العمال في اتخاذ القرارات.

7/ التعليق على الدراسات السابقة:

بعد استعراض الدراسات السابقة التي دار معظمها حول موضوع القيادة الديمقراطية والقيم الإيجابية للعمل فقد توصلنا إلى الملاحظات التالية:

تطرق أغلب الدراسات السابقة التي تناولت القيادة بشكل عام والقيادة الديمقراطية بشكل خاص إلى إزالة اللبس والغموض والتعرف على مفهوم القيادة الديمقراطية ومدى تأثير هذا الأسلوب على العمال والموظفين، ودورها في تحسين أداء وجودة العمل داخل بيئات العمل المختلفة وتطويرها على عدة أصعدة، حيث تم التوصل إلى أن القيادة الديمقراطية لها دور فعال في تعزيز القيم الإيجابية للعمل لدى العمال والموظفين التي بدورها (القيم) تتغلب على العديد من المشاكل المهنية.

فيما يخص نتائج الدراسات السابقة فنجد أن لها عدة اتجاهات تشمل أفكار ومعلومات كثيرة حول القيادة الديمقراطية والتركيز على طريقة تطبيقها وكذا معوقاتهما، بينما موضوع دراستنا الحالية فإنه يركز على دور القيادة الديمقراطية في تعزيز قيم العمل الإيجابي لدى العامل في شركة خاصة جزائرية (شركة ماستر بلاست بالمسيلة).

الاختلاف الزمني للدراسات السابقة نجده ما بين الفترة [1979-2020]، بينما دراستنا فهي حديثة أجرت حديثا خلال الموسم الجامعي 2024/2025، وفيما يخص منهج الدراسة فكان أغلبها منهج وصفي تحليلي، وأيضا اختلاف في حجم العينة المدروسة بموضوعنا عن الدراسات السابقة.

وفي الأخير، استفدنا كثيرا من خلال الاطلاع على مختلف هذه الدراسات السابقة، حيث تم إثراء دراستنا وكذا التعقيب على النتائج التي تحصلنا عليها.

8/ أهداف الدراسة الحالية:

تهدف هذه الدراسة إلى:

- 1- محاولة طرح تصور نظري وفكري لبعض المفاهيم الواردة ضمن هذه الدراسة لاسيما القيادة الديمقراطية وعلاقتها بالقيم الإيجابية للعمل.
- 2- محاولة الإجابة على بعض التساؤلات الغامضة وإمكانية قراءة وتحليل هذه الدراسة من منظور سوسولوجي.
- 3- محاولة التقرب من الواقع الملموس لإدارة شركة ماستر بلاست بالمسيلة، وكذا معرفة مختلف التحديات التي تواجهها في تسيير وضبط أعمالها، مع إمكانية إبراز حاجتها لتطبيق نظام وأسلوب متميز في طريقة القيادة، وبالتالي تحقيق أعلى المستويات القيادية داخل بيئة العمل.
- 4- تحديد وتعميق مفهوم القيادة الديمقراطية ودورها في المؤسسة الجزائرية.
- 5- تحديد علاقة الأسلوب القيادي الديمقراطي بالقيم الإيجابية للعمل المعززة داخل المؤسسة.
- 6- محاولة التحقق من صدق وصحة الفرضيات المقترحة كحلول لهذه الدراسة.
- 7- محاولة التوصل الى نتائج واقتراحات تساعد القياديين على اتباع النهج الديمقراطي ومحاولة تطبيقه ميدانيا بشكل جدي ودائم دخل مختلف المؤسسات والمجمعات الصناعية.
- 8- تقديم استراتيجيات القيادة الديمقراطية في تعزيز قيم العمل الإيجابية لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية من أجل الارتقاء والنجاح في مسيرتها.
- 9- التقرب الى إدارة مصنع (شركة) ماستر بلاست ومحاولة معرفة الأسلوب القيادي المتبع لدى مديرها مع جميع عماله بدون استثناء.

9/ أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في البحث عن العلاقة بين القيادة الديمقراطية وتعزيز قيم العمل الإيجابية لدى العمال، والدور الذي يمكن أن تساهم به هذه القيادة في التخفيف من حدة التوتر داخل المؤسسات. كما تكتسب هذه الدراسة أهميتها الرئيسية من خلال تقديم مجموعة من الاستراتيجيات التي تستند على الاستنتاجات المستخلصة من الدراسة بهدف تفعيل دور القيادة الديمقراطية في تعزيز قيم العمل الإيجابية لدى العامل داخل المؤسسة الجزائرية.

9-1/ الأهمية العلمية:

تظهر الأهمية العلمية لهذه الدراسة في طبيعة الموضوع المدروس وهو دور القيادة الديمقراطية في تعزيز قيم العمل الإيجابية لدى العامل بالمؤسسات الجزائرية وتحديدًا بمصنع ماستر بلاست بالمسيلة، حيث من المتوقع أن تساهم هذه الدراسة في زيادة التراكم المعرفي من خلال النتائج التي ستلقي الضوء حول أهمية القيادة الديمقراطية في المصنع المذكور سلفًا، وبالتالي إمكانية تحسين ظروف العمل والعمالين وتحسين أدائهم الوظيفي، والذي له انعكاس إيجابي للإنتاجية الناجحة.

وتكمن أهمية هذه الدراسة أيضًا في كونها من الدراسات القليلة التي تناولت موضوع دور القيادة الديمقراطية في تعزيز قيم العمل الإيجابي لدى العامل في مختلف الشركات والمؤسسات، وهي تعتبر إضافة جديدة في مجال البحوث والدراسات السوسولوجية تضاف الى المكتبات الجامعية.

9-2/ الأهمية العملية:

في ظل التغيرات السريعة التي يشهدها سوق العمل والمنافسة الشديدة بين الشركات والمؤسسات، فقد أصبح من الضروري أن تتبنى الشركات أساليب قيادية حديثة تساهم في تحسين بيئة العمل وتحفيز الموظفين وهي القيادة الديمقراطية.

هذه القيادة تلعب دورًا محوريًا في تعزيز بيئة العمل الإيجابية وزيادة التفاعل بين العمال داخل بيئة العمل، كما يساهم في بناء مؤسسة قوية قادرة على تحقيق أهدافها في ظل تحديات العصر الحديث.

9-3/ الأهمية الاجتماعية:

إن هذه الدراسة تناولت مفهومًا سوسيو تنظيمي حديث في مجال القيادة وعلم الاجتماع تنظيم وعمل، وتعد القيادة الديمقراطية وسيلة فعالة في تحقيق التوازن الاجتماعي داخل بيئة العمل، وذلك من خلال تعزيز



ثقافة الانفتاح والمشاركة والاحترام المتبادل بين جميع الأفراد في المؤسسة، سواء كانوا في مواقع قيادية أو في فرق العمل.

وبما أن مفهوم القيادة الديمقراطية أصبح مفهوما حديثا في البيئة الإدارية عموما والسوسيولوجية خصوصا فإن إخضاعه للدراسة السوسيولوجية يعطيه أهمية اجتماعية كبيرة.

10/ أسباب ودواعي اختيار الموضوع:

يعتبر اختيار موضع ما للدراسة من أهم مراحل البحث العلمي والاجتماعي، مما يعكس قدرة الطالب الباحث على التقصي الدقيق للموضوع من كل الجوانب، ومنه فإن أسباب ودواعي اختيار موضوع القيادة الديمقراطية في تعزيز قيم العمل الإيجابية لدى العامل يعود لعدة أسباب:

1-10/ الأسباب الموضوعية:

- معرفة معنى ومفهوم القيادة الديمقراطية ودورها في تعزيز قيم العمل الإيجابية لدى عمال شركة ماستر بلاست.
- قابلية الموضوع للدراسة وإمكانية النزول به إلى الميدان.
- إبراز الأهمية الكبيرة للأسلوب الديمقراطي للقائد داخل المجمع الصناعي ماستر بلاست.

2-10/ الأسباب الذاتية:

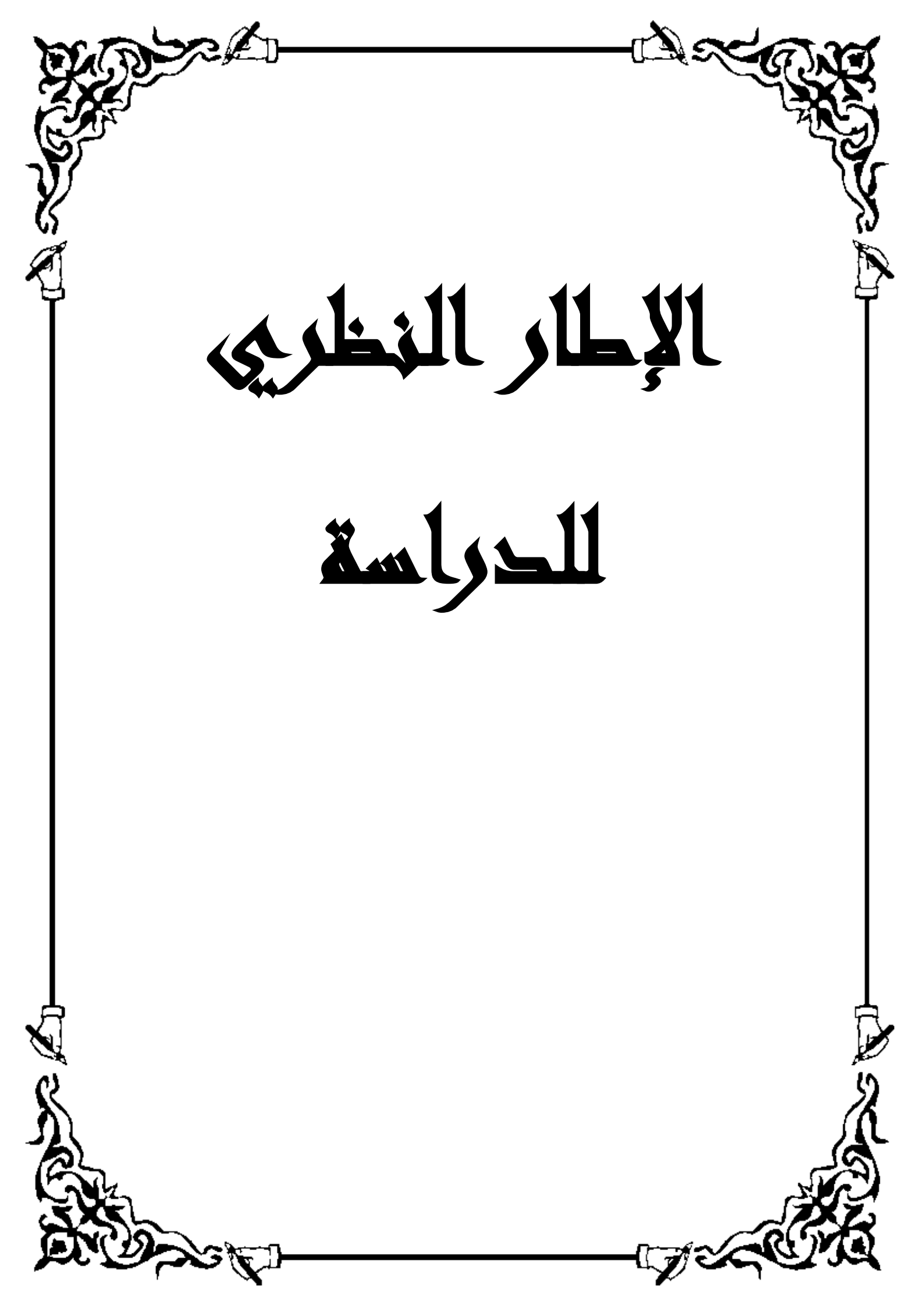
- ملائمة موضوع الدراسة الحالي بالتخصص الاجتماعي العلمي الذي أدرس فيه حاليا بجامعة المسيلة.
- الرغبة الملحة والميول الشخصي لدراسة هذا الموضوع بكل جوانبه النظرية والتطبيقية.
- أهمية الموضوع في الدراسات السوسيولوجية الإدارية أو التنظيمية مع الأخذ بعين الاعتبار رأي المشرف على أهميته من الناحية الاجتماعية بشكل عام.
- قلة الدراسات حول المتغيرين القيادة الديمقراطية والقيم الإيجابية للعمل في علم اجتماع تنظيم وعمل.

11/ صعوبات الدراسة:

- لا توجد عملية بحث علمي من دون صعوبات أو عراقيل قد يتعرض لها الطالب الباحث في مشواره ومن أبرز هذه الصعوبات:
- قلة المصادر والمراجع المتعلقة بموضوع الدراسة.
- صعوبة الحصول على موافقة مجتمع الدراسة وعينته لإجراء الدراسة عليهم لأسباب خاصة بهم.
- عدم امتلاك المعلومات الكافية حول موضوع الدراسة العلمية الحالية.
- الاستعانة بأشخاص متمكنين في الإحصاء بسبب عدم فهمي الجيد للنتائج.

خلاصة الفصل:

بعد تحديد الإطار المنهجي للدراسة بكل ما يحتويه من عناصر في معالجة الموضوع من الجانب البنائي الذي من خلاله تطرقنا إلى الإشكالية والفرضيات إضافة إلى أسباب وأهداف وأهمية الدراسة مع تحديد المفاهيم المتعلقة بالموضوع، كما تناولنا بعض الدراسات السابقة، وتطرقنا إلى أهداف واضحة المعالم وذات حدود مضبوطة ودقيقة حيث أن هذه الدراسة لا تكتمل إلا بشقيها النظري والميداني.



الإطار النظري

للدراسة

الفصل الثاني

دراسة نظرية للقيادة الديمقراطية

تمهيد
1/ ماهية القيادة
2/ نشأة القيادة الديمقراطية
3/ تعريف القيادة الديمقراطية
4/ أهمية القيادة الديمقراطية وتأثيراتها
5/ أشكال القيادة الديمقراطية
6/ مميزات القيادة الديمقراطية
7/ سلبيات القيادة الديمقراطية
8/ مشاكل وأثار الأسلوب الديمقراطي
9/ دعائم القيادة الديمقراطية
10/ نظريات القيادة
11/ خلاصة



الإطار النظري للدراسة

الفصل الثاني : دراسة نظرية للقيادة الديمقراطية

تمهيد:

القيادة هي فن التأثير في الأفراد وتوجيههم نحو تحقيق أهداف مشتركة، وهي عنصر أساسي في أي مؤسسة أو مجتمع، فهي تعتبر أحد العوامل المؤثرة بشكل كبير في تطور الأداء الفردي والجماعي، إذ أنها تحدد الطريقة التي يتم بها اتخاذ القرارات وتوزيع المهام وتحفيز الأفراد لتحقيق أقصى أداء لهم.

تختلف أساليب القيادة باختلاف الأشخاص والمواقف، فبينما يتركز بعضها حول الفردية والتحكم، يتميز الآخر بالمرونة والشراكة، وفي ظل تزايد التحديات المعاصرة التي تواجه المؤسسات والأفراد، تبرز القيادة الديمقراطية كنموذج فعال يعزز من تحقيق التعاون والتناغم بين أفراد الفريق.

القيادة الديمقراطية تعتمد على المشاركة الجماعية في اتخاذ القرارات، حيث يشجع الأفراد على تقديم آرائهم ومقترحاتهم، ويتم الاستماع لهم بجدية واحترام، هذا النمط من القيادة يركز على مبدأ الشفافية والمساواة وحتى الصرامة، مما يعزز من الثقة المتبادلة بين القادة والموظفين.

من أبرز سمات القيادة الديمقراطية أنها لا تقتصر على دور القائد في توجيه الأفراد، بل تشركهم في عملية اتخاذ القرارات المهمة التي تؤثر في العمل وبيئته.

هذا الأسلوب يعزز شعور الأفراد بالمسؤولية والملكية تجاه نتائج عملهم، مما يعكس تأثيرا إيجابيا على الأداء الجماعي للمؤسسة.

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على القيادة الديمقراطية باعتبارها النموذج الأكثر فعالية في تعزيز القيم الإيجابية للعمل، والبحث في كيفية تطبيق هذا الأسلوب في بيئات العمل المختلفة لتحقيق التميز والتنمية المستدامة.



1/ ماهية القيادة:

إن مفهوم القيادة ورد في مراجع اللغة العربية بطرق وصياغات مختلفة، وسنكتفي فقط بذكر التعاريف الأكثر شيوعاً والتي وردت بأساليب وصياغات متباينة.

إن تحديد مفهوم القيادة تحكمه مجموعة من العوامل المتغيرة كالبيئة والزمن والعوامل السياسية والاجتماعية والثقافية والنظام القومي في المجتمع والأهداف المراد تحقيقها، ولا أحد ينكر أننا بحاجة قوية إلى القيادة لإدارة المؤسسة، لأن معظم البحوث والدراسات اعتبرت أن القيادة عامل رئيسي يسلم بقاعدة عريضة من المداخل والأساليب واستخدام النمط المناسب في الموقف المناسب.

ويمكن إيجاز أهم تعاريف القيادة فيما يلي:

عرفها **باس (Bass)** بأنها العملية التي تتم عن طريقها إثارة اهتمام الآخرين وإطلاق طاقاتهم وتوجيهها نحو الاتجاه المرغوب فيه.

وعرفها **ليكرت (Lkert)** بأنها المحافظة على روح المسؤولية بين أفراد الجماعة وقيادتها لتحقيق أهدافها المشتركة.

وعرفها **أوردواي** بأنها النشاط الذي يمارسه الشخص للتأثير في الناس وجعلهم يتعاونون لتحقيق هدف يرغبون بتحقيقه. (شهيناز، 2011-2012، ص 32-31)

وعرفت بأنها مجموعة سلوكيات أو تصرفات معينة تتوفر في شخص ما ويقصد من ورائها حث الأفراد على التعاون من أجل تحقيق الأهداف المعينة للعمل ومن هنا تصبح وظيفة القيادة وسيلة لتحقيق الأهداف التطبيقية.

ويرى البعض بأنها عملية التأثير في نشاط مجموعة منظمة تجاه تحقيق هدف معين، ويؤكد الآخرون بأن القائد هو الذي يتمتع بسلطة أكبر من الآخرين، كما أنه الشخص المهم والمسيطر وذو التأثير على أفراد الجماعة، كما يؤكد على أهمية وضرورة المواقف في القيادة، حيث أن المواقف المختلفة تظهر لنا صوراً مختلفة للقائد، ومن مجموعة التعريفات السابقة للقيادة نجد أن هناك عناصر جوهرية في عملية القيادة هي:

أولاً - وجود جماعة من الأفراد يعملون في تنظيم معين.

ثانياً - وجود قائد من أفراد الجماعة قادراً على التأثير في سلوكياتهم وتوجيههم.

ثالثاً - وجود هدف مشترك تسعى الجماعة إلى تحقيقه.

رابعاً - توفر الموقف الاجتماعي.

ومن هنا نستنتج من التعريفات السابقة بأن القيادة هي " قدرة التأثير في سلوكيات العاملين والتي تمكن القائد

من توجيههم التوجيه الصحيح ليحققوا الأهداف المنشودة المتفق عليها في ظل علاقات إنسانية جيدة بين القائد وتابعيه".

2/ نشأة القيادة الديمقراطية:

يقوم هذا النمط من القيادة على ثلاث ركائز هي: العلاقات الإنسانية والمشاركة وتفويض السلطة، فالقيادة الديمقراطية تعتمد أساساً على العلاقات الإنسانية السليمة بين القائد ومروسيه والتي تقوم على إشباع حاجاتهم وخلق التعاون فيما بينهم، وحل مشكلاتهم، وتنتهج القيادة الديمقراطية أساليب الإقناع واعتبار أحاسيس الأفراد ومشاعرهم وكراماتهم.

والقيادة الديمقراطية تقوم على الثقة بين القادة والمروسين والاستفادة من آرائهم، وأفكارهم في دعم السياسات التي تتبناها المنظمة، وإتاحة الفرصة لمبادراتهم في تخطيط أعمالهم وتوفير جو من الانفتاح والتجاوب الحر مع العاملين، والقيادة الديمقراطية تؤدي إلى رفع الروح المعنوية للعاملين ومضاعفة الطاقة الإنتاجية، وتشجيع روح المبادرة والإبداع والابتكار، وتحقيق التآلف والاندماج بين العاملين، والقائد

الديمقراطي لا يتسلط في عمله وإنما يتفاعل من خلال عقد اللقاءات وإجراء الحوار والمناقشات، ويطلع مرؤوسيه على المشكلات التي تواجه المنظمة ويسمح لهم بتبادل الأفكار والاقتراحات لحل تلك المشكلات، ويشرك مرؤوسيه في اتخاذ القرارات، والقائد الديمقراطي يحظى برضا التابعين عن قيادته في سعيه إلى استمالتهم لمشاركته المسؤولية في اتخاذ القرارات بوصفه أحد أفراد الجماعة التي يقودها.

وقد وضع علماء الإدارة أمثال: "مايو، ماسلو، ماكريجور" بعض التبريرات والافتراضات التي أدت الي ظهور هذا النمط من القيادة وهي:

أ- الحاجات الإنسانية هي التي تحفز الأفراد إلى العمل، وليس أسلوب الشدة.
ب- أن الثورة الصناعية قد جردت العمل من قيمته ومعناه، وتبع ذلك إهمال العنصر البشري، مما استوجب اللين في التعامل معه.

ج- إن استجابة العامل لقيادته تكون بالقدر الذي يشبع حاجاته الاجتماعية، خاصة حاجته إلى الانتماء.

د- إن استجابة الفرد للضغوط الاجتماعية أكثر من تلك التي يفرضها القائد المتشدد .
والديمقراطية كلمة أصلها يوناني وهي مؤلفة من لفظين "ديموس" أي الشعب و " كراتوس" أي السلطة، ومفادها ان الشعب يتولى الحكم بنفسه. (فاتن باشا، 2016/2017، ص114).

وأطلق أيضا على هذا النمط من القيادة مصطلح القيادة الإيجابية والقيادة التوجيهية أو البناءة، ويقوم على احترام مشاعر المرؤوسين وفرض احترامهم عليهم دون تسلط، كما يشجع هذا النمط الأفراد على الإبداع ويدفع بالمرؤوسين لتطوير أنفسهم كما يسمح بتحديد الأهداف والاتصال الفعال بين الأفراد داخل المنظمة. (الحريري، رافدة عمر، 2010، ص139)

3/ تعريف القيادة الديمقراطية:

هي عملية اجتماعية تحكم الجماعة نفسها بنفسها، ويكون اتخاذ القرارات بين الأعضاء فيها متساويا، وإذا كان السلوك القيادي يعني أنماط السلوك التي يتبناها القائد لمساعدة جماعته على إنجاز واجباتها واشباع حاجاتها فإن الأسلوب الديمقراطي يكون أحسنها، وهو يعرف في أغلب البحوث أنه قدرة القائد على حشد العمال والأتباع على المشاركة بحرية من أجل تحقيق الأهداف، ويتميز بالمشاركة مع المرؤوسين في المعلومات واتخاذ القرارات والعدالة بينهم ومشورة المرؤوسين والاستفادة من أفكارهم ومقترحاتهم.

4/ أهمية القيادة الديمقراطية وتأثيراتها:

تبرز أهمية هذا النمط القيادي المعتمد في المنظمة من قبل قياداتها من أهمية القائد ووظيفة القيادة أصلا ذلك إن مفهوم القيادة من وجهة النظر المعاصرة تنصرف إلى كونها تمثل القدرة على توضيح الرؤى الاستراتيجية للمنظمة، وكذلك القدرة على حث الآخرين للأيمان بها واعتمادها وهي بالأساس عملية التأثير على سلوك المرؤوسين في سبيل تحقيق الأهداف المرغوبة.

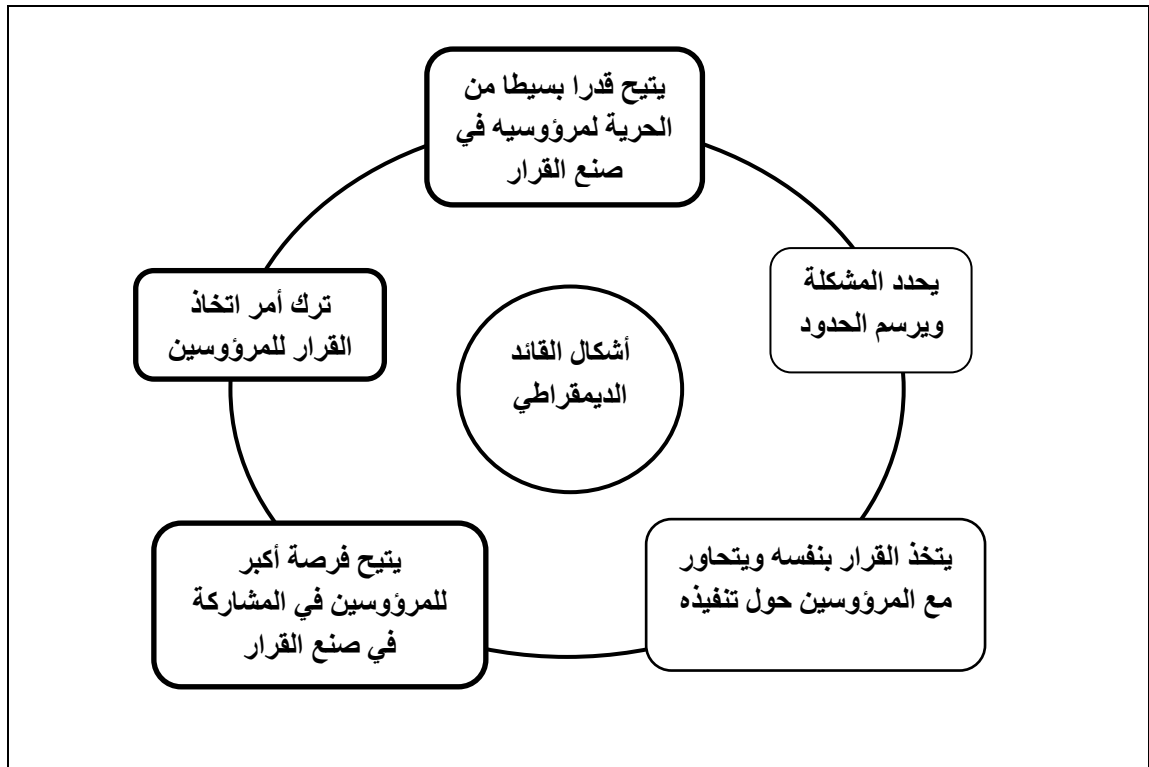
بناء على ذلك فإن مدى تحقيق رؤية المنظمة وأهدافها بالأساس مبنين على الطريقة المنظمة التي يعتمدها قائد تلك المنظمة في تعامله أو أسلوبه مع المرؤوسين من حوله وفي طريقة معالجته للمواقف المختلفة التي تمر بها المنظمة، وتوضح أهمية النمط القيادي من خلال كونها العامل الأهم في التأثير على تقدم العمل والإبداع في المنظمة. (هديل كاظم سعيد وآخرون، 2011، ص251)

5/ أشكال القيادة الديمقراطية:

هناك خمسة نماذج من سلوكيات القائد الديمقراطي هي:

- 1- القائد الديمقراطي الذي يتيح قدرا بسيطا من الحرية للمرؤوسين لمشاركتهم في صنع القرار وذلك بطرح المشكلة التي تواجهه أمام المرؤوسين لمشاركتهم في إيجاد حلول لها، ثم يقوم باختيار الحل الذي يراه مناسباً.
- 2- القائد الديمقراطي الذي يحدد المشكلة ويرسم حدود اتخاذ القرار، ويفوض لمرؤوسيه سلطة اتخاذ القرار ضمن تلك الحدود. (كنعان نواف، دون سنة، ص227)

- 3- القائد الذي يتخذ القرار بنفسه ولكنه يحرص على مناقشة القرار الذي سيقوم بتنفيذه وإذا واجه استياء مرؤوسيه يعمل على تعديله.
- 4- القائد الذي يترك لمرؤوسيه أمر اتخاذ القرار الذي يوافقون عليه وهو بدوره يوافق على أي قرار تم اتخاذه من قبل المرؤوسين.
- 5- القائد الذي يتيح لمرؤوسيه فرصة أكبر للمشاركة في اتخاذ القرار وفي طرق تنفيذه.(وهيبة، عقيلة، 3013، ص51-52)



الشكل رقم(01) يوضح أشكال القيادة الديمقراطية. (عمار، 2015، ص51)

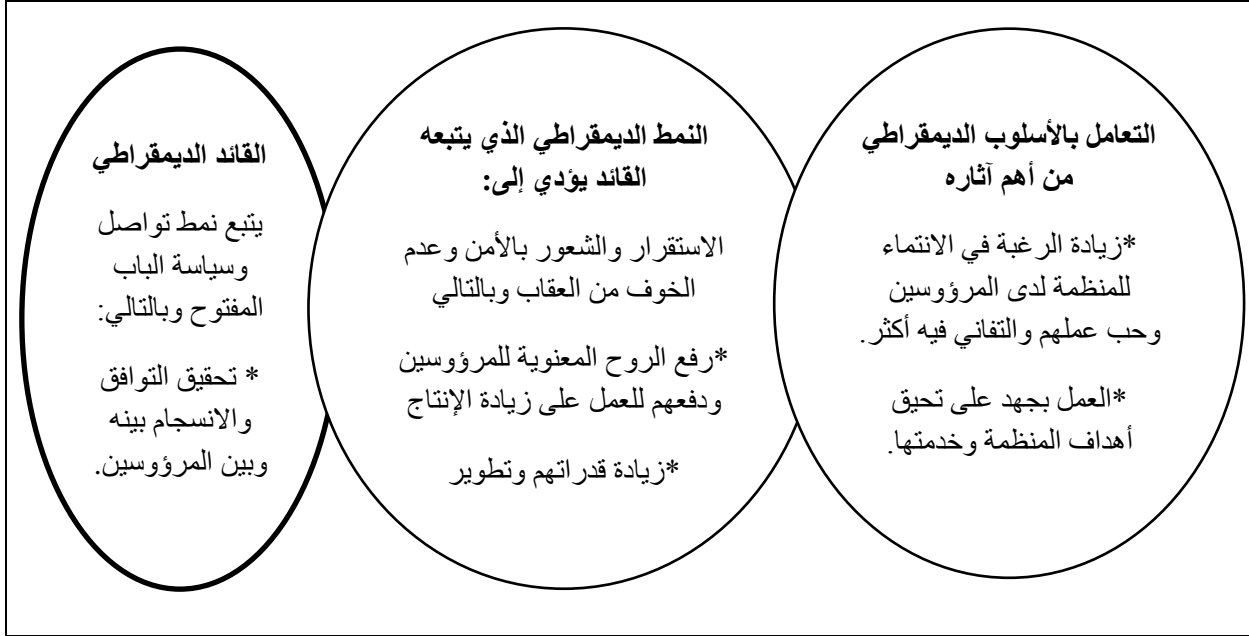
6/ مميزات القيادة الديمقراطية:

- يتضح من الأسس التي يقوم عليها هذا النمط القيادي أنه يسهم في تحقيق الآثار السلوكية الإيجابية التالية:
- تحقيق مزيد من التفاهم والانسجام بين القائد الديمقراطي ومرؤوسيه نتيجة ممارسته سياسة الباب المفتوح.
 - ايجاد نوع من الأمن والاستقرار في نفوس المرؤوسين، ويدفعهم إلى زيادة إنتاجهم.
 - اتاحة الفرصة للمرؤوسين للنمو، والتقدم إلى مراكز أعلى في التنظيم عن طريق زرع الثقة في نفوسهم للقيام بالأعمال اليهم، والاستغلال الأمثل لمواهبهم وقدراتهم.
 - زيادة الإحساس بالانتماء للتنظيم، فالمرؤوس الذي يشعر باهتمام القيادة به وحرصها على تحقيق مطالبه وإشباع حاجاته الإنسانية والاجتماعية وما يسعى إليه من الرقي والتقدم، كل ذلك يزيد من انتمائه وتفانيه في خدمة التنظيم.



- خلق أجواء من التآلف والانسجام داخل التنظيم، تكون خالية من الخلافات والصراعات التي تنشأ عادة بين المرؤوسين وتؤدي إلي تدني مستوي إنتاجيتهم.

ويتضح مما تقدم أن نمط القيادة الديمقراطية هو الأفضل في الإدارة الحديثة، لأنه ينطلق من مبادئ إنسانية واجتماعية متكاملة تمكن التنظيم من تحقيق الأهداف التي يسعى إليها بكفاءة عالية.



الشكل رقم(02) يوضح الآثار السلوكية للنمط الديمقراطي على المرؤوسين. *المصدر من إعداد الطالب اعتمادا على ما سبق.

7/ سلبيات القيادة الديمقراطية:

يرى "ماكريجور" أن المشاركة مظهر لنتازل القائد عن بعض مهامه القيادية والتي بدورها تضعف القائد بإيقافه بعيدا عن دور الرقابة.

أن الفرق كبير بين جعل المرؤوسين يشعرون بأهميتهم وبين جعلهم مهمين فعلا، ويحدث هذا عند استخدام المشاركة كوسيلة لاستغلال الاتباع عندما تصبح المشاركة غاية في حد ذاتها، بحيث يسمح للاتباع بالمشاركة في اتخاذ القرار الخاص بالقائد أو الإدارة. (كنعان، 2007، ص246-247) إن المرؤوسين في المستويات الدنيا للتنظيم لا يرغبون في الغالب تحمل المسؤولية ويحبون التمسك بالروتين والخضوع للنظام الصارم وإن منحهم بعض الاستقلال وتفويضهم السلطة لا يؤدي بالضرورة إلى جعلهم يؤديون أعمالهم على أحسن وجه.

يرى بعض الباحثين أن أغلب الانتقادات أو العيوب التي وجهت لهذا النمط مبالغ فيها، وأن هذا النوع من القيادة له مزايا تفوق ما يترتب عليه من عيوب وآثار سلبية، ومع ذلك هذا النمط من القيادة يتفوق عن غيره من الأنماط، لكن لا يعني هذا أنه الأفضل في جميع الحالات. (طلال عبد الملك، 2004، ص67)

8/ مشاكل وآثار الأسلوب الديمقراطي:

من أهم الآثار السلبية لاستخدام هذا النمط القيادي:

- تجاوز المرؤوسين لصلاحيات القائد ومسؤولياته نتيجة مغالاة هذا الأخير في استخدام هذا النمط.

- خلق أزمة ثقة بين القائد ومرؤوسيه، إضافة إلي ظهور الصراعات والخلافات داخل التنظيم نتيجة أسلوب المناورة الذي قد يلجأ إليه القائد لإقناع مرؤوسيه بإيمانه بأسلوب الديمقراطية في العمل.

- الإضرار بمصالح التنظيم نتيجة مغالاة القائد في تغليب مصلحه العاملين وأهدافهم علي أهداف التنظيم، وهو الأمر الذي يتعارض مع ما ينادى به الفكر الإداري الحديث من العمل علي أحداث التوازن بين أهداف التنظيم والمرؤوسين بشكل يحقق المصلحة العامة.

- لجوء بعض القادة إلي استغلال أسلوب القيادة الديمقراطية والظهور بمظهر القائد الديمقراطي لتحقيق غايات الشخصية، الأمر الذي يتناقض مع مبدأ الديمقراطية في الإدارة وأهدافها.

ويرى بعض الباحثين أن أغلب الانتقادات الموجهة الي القيادة الديمقراطية مبالغ فيها، وأن لهذا النوع من القيادة مزايا تفوق ما يترتب عليه من آثار سلبية، ومع ذلك فإن تفوق النمط الديمقراطي في القيادة على غيره من الأنماط لا يعني أنه يصلح في جميع الحالات.

9/ دعائم القيادة الديمقراطية:

من أهم الخصائص المميزة لهذا النمط أنه يعتمد على العلاقات الإنسانية السليمة والمشاركة في اتخاذ القرارات وتفويض السلطة، وهذه تشكل في مجموعها مرتكزات أساسية للقيادة الديمقراطية، وفيما يلي عرض لهذه المرتكزات (الصرامة، العدالة، المشاركة) (محمد حسن، محمد حمدات، 2006، ص28)

10- نظريات القيادة:

10-1/ نظرية الأنماط القيادية (The Leadership Style Theory):

تهتم هذه النظرية بالنمط القيادي بدلاً من الاهتمام بصفات القائد، ويتحدد نمط القيادة وفقاً للسلطة التي يعتمد عليها القائد للتأثير على مرؤوسيه، وتكون إما رسمية أو غير رسمية، ووفقاً لأسلوب القائد في التأثير على مرؤوسيه، فإما أنه يطبق سلطة الجزاء، أو أنه يتيح الفرصة للمرؤوسين ويشركهم في العمل ويحفزهم عن طريق سلطة الثقة، أو أنه يترك لهم كل المسؤوليات دون توجيههم أو مشاركتهم في الحلول والقرارات (الأغبيري، 2000، ص93)

وتصنف أنماط القيادة إلى ثلاثة أنماط هي:

القائد الاستبدادي: والذي يحتفظ بجميع القرارات في يده ولا يشرك الأعضاء، ويعتمد على أسلوب الثواب والعقاب.

القائد الديمقراطي: يسمح بمشاركة الأعضاء في اتخاذ القرارات، ويستخدم الثواب والعقاب بصورة موضوعية، وهناك حرية في التفاعل بين الأفراد.

القائد المتسيب: يترك الأمور كما هي ولا يتخذ القرارات ولا يوزع العمل على الجماعة ولا يقوم بأي جهد في توجيههم أو متابعة عملهم. (الصليبي، 2008، ص89)

10-2/ نظرية السمات (The Trait Theory):

اتسمت هذه النظرية بالخصائص الشخصية للقادة كالخصائص الفيزيولوجية مثل الجانبية والطول والقوة والخصائص الاجتماعية كالتعاون والصبر واللباقة والنضج العاطفي والاجتماعي وعناصر الشخصية كالثقة بالنفس والسيطرة والشجاعة والاحترام، والخصائص الذاتية كالشعور بالمسؤولية والاستعداد للتضحية والذكاء. (الأغبيري، 2000، ص99)

كما ترى هذه النظرية بأن فاعلية القيادة تتوقف على سمات وخصائص معينة يتصف بها القائد عن غيره، وقد ركز أنصار هذه النظرية في بحوثهم على الكشف عن سمات القادة الناجحين، وتوصلوا إلى أنهم يتميزون بطول القامة وضخامة الحجم وسلامة الجسم وحسن المظهر والثقة بالنفس والنشاط الاجتماعي والمثابرة والمبادرة والطموح والسيطرة والمرح والتوافق مع الآخرين، كما يفترض أنصار هذه النظرية أن هذه السمات المشتركة هي المعيار الحقيقي لتحديد مدى الصلاحية للقيادة، وأن هذه السمات تورث ولا تكتسب. (عبد العظيم حسين، 2006، ص138).

لقد أثبتت عدة دراسات وجود علاقة إيجابية بين كفاءة القائد وسماته الشخصية، منها دراسة Stogdill، 1948 التي أثبتت وجود ارتباط مباشر بين القيادة الفعالة لمجموعة من القياديين وسماتهم الشخصية، ومن أهم هذه السمات الإنجاز، والمقدرة، والاستقلالية، وتحمل المسؤولية، والمشاركة الاجتماعية، والمركز الاجتماعي، وفهم المواقف. (عيسان والزالمي، 2011، ص 250)

غير أن هذه النظرية تلقت نقداً من طرف الباحثين، حيث أن هناك خلافاً شديداً حول عدد الصفات التي يمكن أن تتوفر في القائد ومعايير قياس هذه الصفات وأهميتها، وما إذا كانت متوفرة فعلاً في بعض القادة المشهود لهم بالنجاح، كما أنها أهملت دور المرؤوسين في إنجاح العملية القيادية. (عطوي، 2010، ص 81)

3-10- النظرية التفاعلية (Interactionist Theory):

انبثقت هذه النظرية من المدخل التوفيقي الذي حاول الجمع بين نظرية السمات ونظرية الموقف، وتستند هذه النظرية إلى أن القيادة عملية تفاعل اجتماعي، وتعتقد أن فعالية القيادة لا تتوقف على "التفاعل بين سمات القائد الشخصية ومتطلباته، وإنما "يلزم أيضاً التفاعل بين شخصية القائد وجميع المتغيرات المحيطة بالموقف القيادي الكلي". (لويس، 1989، ص 239)

ويرى أنصار النظرية التفاعلية أن ظهور القيادة رهين بمدى التكامل والتفاعل بين عدد من المتغيرات الرئيسية هي شخصية القائد، وأفراد الجماعة، وطبيعة الجماعة وخصائصها، والعلاقات بين أفرادها، والعوامل الموقفية والبيئية " (أبو الفضل، 1996، ص 24)

ووفقاً لهذا الرأي العام فإن " القيادة هي الظاهرة التي تنشأ عندما تتكون الجماعة خلال عملية التفاعل وظهور أدوار أعضاء الجماعة وتكوّن المعايير ومكانة الأعضاء" (أبو النيل، 1985، ص 329)

فالقيادة عملية تفاعل اجتماعي وتحدد خصائصها على أساس أبعاد ثلاثة هي السمات الشخصية للقائد، عناصر الموقف، متطلبات وخصائص المجموعة المقادة، فالنجاح في القيادة حسب هذه النظرية مرهون بقدرة القائد على التفاعل مع مرؤوسيه وتحقيق أهدافهم وحل مشكلاتهم وإشباع حاجاتهم، والسمات القيادية الناجحة ليست سمات القائد كما حددتها نظرية السمات، أو أن السمات المطلوب توافرها في القائد في مواقف معينة.

4-10/ نظرية الوراثة (The Heredity Theory):

ترى هذه النظرية أن القادة يولدون ولا يصنعون، فالقيادة شيء فطري وغير متعلّم، وأن هناك خصائص موروثية تحدد ما إذا سيكون الشخص قائداً أم لا؟

تركز المنظمات التي تعتمد على هذه النظرية على اختيار القادة اعتماداً على أن القدرة على القيادة عملية موروثية، وتهتم بمعرفة ما إذا كان أقارب القادة المراد اختيارهم قادة ناجحين أم لا؟

وقد تعرضت هذه النظرية لعدة انتقادات كون الأبحاث التي تم التوصل إليها لا تعزز الفكرة التي تقول أن القدرات القيادية موروثية. (الصليبي، 2008، ص 87-88)

كما أن القادة الذين نجحوا في دفع جماعتهم إلى الأمام عجزوا في بعض الظروف عن تحقيق أي تقدم مع نفس الجماعات، وفي بعض الحالات يعجزون عن قيادة جماعة أخرى غير جماعتهم، لأن المواهب وحدها لا تكفي لإحداث التغيير، إذ لا بد أن يعتمد القائد على العديد من المعطيات والمبادئ العملية. (عطوي، 2010، ص 82)

خلاصة الفصل:

تعد القيادة عنصرا أساسيا في نجاح المنظمات ويعتبر النمط الديمقراطي من أبرز أساليب القيادة الحديثة التي تركز على الحوار والمشاركة واحترام آراء العاملين ، حيث تساهم القيادة الديمقراطية في خلق بيئة عمل إيجابية من خلال تعزيز الثقة وتحفيز العاملين واشراكهم في اتخاذ القرارات، مما يؤدي إلى تنمية قيم العمل الإيجابي كالمسؤولية الالتزام وروح التعاون.

من خلال هذا الفصل فإن هذا النمط القيادي يشكل أداة فعالة في دعم أداء العاملين وتحقيق أهداف التنظيم وأن اعتماد هذا النمط يعكس وعيا تنظيميا بأهمية العنصر البشري كشريك في العملية الإنتاجية ويساهم في ترسيخ ثقافة مهنية تقوم على التقدير والاحترام بين القادة والمرؤوسين داخل المنظمة.

الفصل الثالث

دراسة نظرية لقيم العمل

العنوان
تمهيد
1- تعريف القيم
2- تعريفات قيم العمل
3- النظرة إلى قيم العمل
4- التطور التاريخي للقيم
5- عناصر قيم العمل
6- العوامل المؤثرة في تعزيز قيم العمل
7- القيم التنظيمية في المؤسسة الجزائرية
8- نظريات القيم
خلاصة

الفصل الثالث: دراسة نظرية لقيم العمل

تمهيد:

شهد علم الاجتماع وعلم النفس الاجتماعي في العقود الأخيرة اهتمامًا متزايدًا بمفهوم الثقافة التنظيمية خاصة من زاوية القيم باعتبارها العمود الفقري لأي تنظيم، فالقيم ليست شعارات معلقة أو كلمات محفوظة، بل هي منظومة عميقة تتغلغل في سلوك الأفراد وتوجه قراراتهم ومواقفهم اليومية، ما يجعلها مؤثرة جوهريًا في أداء المؤسسات العامة والخاصة على السواء.

ومن الجدير بالذكر أن كل منظمة، سواء أدركت ذلك أم لم تدركه، تنبثق عنها منظومة من القيم التي تعبّر عن هويتها المؤسسية، وتُميزها عن غيرها من المنظمات، فالقيم التنظيمية لا تنحصر في كونها توجهات داخلية فقط، بل تعكس في ذات الوقت الثقافة المجتمعية الأوسع التي تنتمي إليها المؤسسة، وتُعتبر مؤشرًا حضاريًا بالغ الأهمية يقيس درجة النضج الإداري والتطور الاجتماعي في الدولة أو النظام الذي تنتمي إليه.

استنادًا إلى هذه الرؤية، يهدف هذا الفصل إلى تناول مفهوم **قيم العمل** من عدة زوايا متكاملة، تشمل: التعريف والمفهوم، والتطور التاريخي، إضافة إلى إبراز أهميته، تصنيف أنماطه، تحديد مصادره وعناصره، وتحليل العوامل المؤثرة في ترسيخه ضمن المؤسسات.

كما يتوسع الفصل في تقديم قراءة تحليلية للخصائص القيمية السائدة داخل المؤسسة الجزائرية، مسلطًا الضوء على انعكاساتها المباشرة وغير المباشرة على سلوك العاملين، مع الاستعانة بعدد من النماذج والنظريات التي طرحها باحثون جزائريون معاصرون. (العربي، توفيق، 2022، ص36)

1/ تعريف القيم:

تعددت التعاريف التي تناولت مفهوم القيم، وذلك تبعاً لاختلاف الخلفيات النظرية والمنهجية التي اعتمدها الباحثون، وقد أدى هذا التنوع في الرؤى إلى إثراء الفهم الشامل لهذا المفهوم، إذ سلطت التعاريف المتنوعة الضوء على أبعاد متعددة للقيم، مما يساعد الباحثين على الإلمام بمختلف جوانبها وتطبيقاتها في الحياة الفردية والاجتماعية والتنظيمية.

1-1/ المعنى اللغوي للقيم:

بحسب ما ورد في لسان العرب، فإن كلمة "القيمة" (جمعها القيم) تعود في أصلها إلى "القوامة"، أي ما يقوم مقام شيء آخر، كما جاء أن "القيمة" تعني تقدير الشيء أو ثمنه بالتقويم، فيقال: "تقاوموه فيما بينهم" أي قدرّوا ثمنه، وإذا استقام الشيء وسار على نهج صحيح، يُقال: "استقام لوجهه" (ابن منظور، 2004، ص 378). وهذا المعنى اللغوي يكشف عن ارتباط القيم بمفهوم التقدير والتوجيه والاعتدال.

1-2/ التعاريف الاصطلاحية للقيم:

من الناحية الاصطلاحية، يقدم الباحث لامونت Lammont تعريفاً للقيم على أنها عملية ذهنية تحدث في عقل الفرد، مما يجعلها نشاطاً داخلياً يرتبط بتكوين الأحكام واتخاذ القرارات، فبهذا المعنى ترتبط القيم ارتباطاً وثيقاً بنظرية التقييم وليس بمجرد النظرية العامة في القيم.

أما خضير كاظم حمود الفريجات (2009) فيؤكد أن القيم تتضمن عنصرًا حكمياً، أي ما يتبناه الفرد من أفكار ومعتقدات بشأن ما يعتبره صحيحاً أو جيداً ومرغوباً، في هذا السياق تُعد القيم بمثابة المعايير التي يعتمد عليها الإنسان في التمييز بين الصواب والخطأ، وما هو مرغوب وما ينبغي اجتنابه، وبين ما هو كائن وما ينبغي أن يكون. (الفريجات، 2009، ص 165)

وفي الإطار التنظيمي، يُعرف محمود سلمان العميان (2002) القيم بأنها الاتفاقات الضمنية بين أعضاء المؤسسة بشأن السلوك المقبول والمرفوض داخل بيئة العمل، كما تلعب هذه القيم دوراً محورياً في توجيه سلوك العاملين ضمن ظروف تنظيمية متنوعة، ومن أبرز أمثلتها: احترام الوقت، العدالة والمساواة، التعاون، والالتزام بمعايير الأداء والسلوك المؤسسي. (العميان، 2005، ص 312)

يتفق علماء النفس والاجتماع على أن العمل يحتل مكانة مركزية وأساسية في حياة الإنسان، إلا أن التصورات حول خصائص العمل التي تمنحه هذه القيمة تختلف من بيئة إلى أخرى، ومن ثقافة إلى أخرى. وبالتالي فإن مفهوم قيم العمل ليس ثابتاً أو مطلقاً، بل يتغير تبعاً لرؤية الأفراد والمجتمعات والمؤسسات، بحسب منظوماتهم الثقافية والتنظيمية.

1-3/ تعريفات قيم العمل:

تُعرف قيم العمل بأنها مجموعة من المعايير والمبادئ التي يحملها الفرد وتشكل قناعاته تجاه أهمية العمل، سواء على المستوى الشخصي أو ضمن الإطار التنظيمي الذي ينتمي إليه. (عاطف، طه، 2014، ص 305)

كذلك يُعرفها باحثون آخرون بأنها "الأسس والمعايير التي توجه سلوك الفرد داخل المؤسسة، وتمثل معياراً لتقييم أدائه وموقفه تجاه العمل ومهامه"، أي أنها تشكل مرجعاً أخلاقياً وسلوكياً يحكم تصرفاته اليومية داخل بيئة العمل.

ويضيف راشد بن حمد أبو سعدي (2012) بعداً أوسع، إذ يرى أن قيم العمل تمثل الضوابط الأخلاقية والقانونية التي تنشأ في بيئة العمل، وتُعد ضرورية لضمان استمرارية المؤسسة وقدرتها على مواجهة التحديات التنظيمية المختلفة، إذ بدون هذه القيم تكون المؤسسة مهددة بالتفكك وفقدان هويتها ومصداقيتها.

استناداً إلى هذه التعاريف المختلفة، يمكن القول إن قيم العمل هي المبادئ والسلوكيات المتأصلة التي تضيف على النشاط المهني طابعاً أخلاقياً وإنسانياً، وتشكل إطاراً مرجعياً يُحكم من خلاله على نوعية الأداء ومدى الالتزام، كما تعكس هذه القيم في الوقت نفسه تصورات الفرد عن ذاته ومكانته داخل المؤسسة، وما إذا كان يرى عمله مجرد وظيفة أم رسالة وقيمة اجتماعية.

2/ النظرة إلى قيم العمل:

لا يمكن تناول مفهوم قيم العمل بشكل متكامل دون استحضار الزوايا الفلسفية والنفسية والاجتماعية والدينية التي تقدم تصورات متباينة، لكنها تتكامل فيما بينها لتشكيل رؤية شمولية لهذا المفهوم الحيوي.

1-2/ المنظور الفلسفي لقيم العمل:

تُعد القيم من أبرز موضوعات البحث الفلسفي، إذ تمثل محوراً للتفكير في كل ما له معنى وأهمية في حياة الإنسان، حيث درج الفلاسفة منذ القدم على التمييز بين نوعين من القيم: القيم الواسئلية، وهي التي تُطلب كوسائل لتحقيق غايات أخرى. القيم الغائية (أو المثل العليا) وهي التي تُطلب لذاتها، مثل الجمال، الحق، والخير. وقد اعتبر الفلاسفة هذه المثل الثلاثة من أبرز الغايات المثلى التي ينبغي للإنسان السعي إليها، بوصفها قيماً كونية متجاوزة للزمن والثقافة. (الشيبياني، 1974، ص 30)

2-2/ المنظور النفسي لقيم العمل:

في علم النفس، بدأ مفهوم القيم يكتسب اهتماماً منهجياً مع أعمال ثيرستون (Thurstone)، الذي حاول تحليل القيم ضمن إطار علمي قابل للقياس، كما طوّر سبرانجر (Spranger) نظرية الأنماط القيمية، معتبراً أن الأفراد يميلون إلى ستة أنماط قيمية أساسية هي: النظرية، الجمالية، الاجتماعية، السياسية، الاقتصادية، والدينية. من هذا المنطلق تُعد القيم مؤشراً نفسياً يعكس ميول الفرد ودوافعه، وتُستخدم في تفسير سلوكه داخل بيئات العمل وخارجها. (خليفة، 1992، ص 14)

3-2/ المنظور الاجتماعي لقيم العمل:

ينطلق المنظور الاجتماعي من اعتبار أن الإنسان كائناً اجتماعياً وأخلاقياً في الوقت نفسه، فهو لا يعيش في عزلة بل ينخرط في شبكة من العلاقات التي تفرض عليه تبني قيم معينة لضمان الانسجام والتنظيم داخل المجتمع، في هذا السياق تعمل القيم كأدوات لتنظيم السلوك وتوجيه التفاعل بين الأفراد بما يضمن الاتساق الوظيفي والاجتماعي. (بن منصور، 2010، ص 35).

4-2/ المنظور الإسلامي لقيم العمل:

ينظر الإسلام إلى القيم باعتبارها مجموعة من المبادئ والمثل العليا التي شرّعها الله تعالى، والتي تشكل الأساس الذي تُحكم به الأفعال والسلوكيات، فالقيم الإسلامية لا تُستمد فقط من العقل أو الواقع بل تنبع أساساً من الوحي الإلهي، كالأوامر والنواهي الربانية فهي تمثل مقاييس واضحة تُحدد ما ينبغي فعله وما لا ينبغي، بعيداً عن تقديرات الأفراد أو تأثير البيئة، فهي ليست اعتبارات نسبية بل حقائق ثابتة (علي، 2011، ص 67). ويؤكد الفكر التربوي الإسلامي على شمولية القيم وتكاملها، إذ تتداخل مع مجالات العلم والإيمان والتربية وتؤثر بعمق في عملية التنشئة الإنسانية، وقد برز هذا التصور جلياً في أعمال علماء مسلمين مثل الإمام الغزالي في كتابه إحياء علوم الدين، حيث بيّن خصائص الإيمان وأثرها على السلوك، معتبراً أن الأحكام الشرعية تشكل المعيار الأساسي الذي يُحدد السلوك القويم. (السلمي، 2019، ص 85)

3/ التطور التاريخي للقيم:

تُعتبر قيم العمل انعكاساً مباشراً للمناخ التنظيمي والثقافة المؤسساتية السائدة داخل المؤسسة، إذ تمثل تلك الخصائص الثابتة نسبياً والتي يدركها الأفراد ويتفاعلون معها يومياً، وتشكل جزءاً لا يتجزأ من الهوية الجماعية التي تربط العاملين ببعضهم البعض وتوجّه سلوكهم المهني، ومع ذلك فإن هذه القيم ليست جامدة أو ثابتة فهي تتغير باستمرار مع تغير السياقات والمعارف الإدارية، وقد مرت قيم العمل في تطورها التاريخي عبر مراحل متميزة، يمكن تلخيصها على النحو الآتي: (الفريجات، 2009، ص171-174)

المرحلة الأولى/ العقلانية الكلاسيكية:

ترجع هذه المرحلة إلى بدايات الفكر الإداري، حيث كان يُنظر إلى الإنسان كآلة إنتاجية تحفّز أساساً بالمقابل المادي، ويُعتبر **فريدريك تايلور** من أبرز رواد هذا الاتجاه، إذ ركز على زيادة الكفاءة الإنتاجية من خلال الحوافز المالية، معتبراً أن العامل يسعى لتحقيق أعلى أجر ممكن مقابل أقل جهد، ومن هنا سادت قيم مثل: الانضباط الصارم، الطاعة، والمردودية الكمية. لكن هذه الرؤية الميكانيكية اصطدمت بواقع إنساني أكثر تعقيداً، مما دفع الفكر الإداري إلى إعادة النظر في تصوره للإنسان العامل.

المرحلة الثانية/ العاطفية والإنسانية:

نشأت هذه المرحلة نتيجة لدراسات **هوثرن** الشهيرة، التي كشفت أن العامل ليس مجرد كائن اقتصادي بل كائن اجتماعي يمتلك مشاعر وأحاسيس تؤثر على أدائه المهني، وقد أسهمت هذه النتائج في بروز قيم جديدة تعترف بأهمية العلاقات الإنسانية، والتقدير المعنوي، وبيئة العمل الداعمة، كعناصر أساسية في رفع الإنتاجية.

المرحلة الثالثة/ المواجهة النقابية:

مع تصاعد نضالات النقابات العمالية في مواجهة أساليب الاستغلال، أدركت الإدارة أهمية التحول من منطق الصدام إلى منطق الحوار، فبرزت في هذه المرحلة قيم تتعلق بالمشاركة، حرية التعبير، العدالة التنظيمية، كاستجابة لرفض الأساليب القمعية التقليدية.

المرحلة الرابعة/ التوافق والإجماع:

شهدت هذه المرحلة تطور الفكر الإداري نحو نماذج أكثر ديمقراطية، مدفوعة بنظرية **دوغلاس ماكغريغور** التي فرّقت بين نمطين إداريين:

- النظرية: **X** تفترض أن الإنسان كسول بطبيعته ويحتاج إلى رقابة صارمة.
- النظرية: **Y** ترى أن الإنسان إيجابي بطبيعته ويستحق التمكين.

وقد مهّد هذا الطرح لانتشار قيم مثل: التمكين، الثقة، التحفيز الذاتي، واعتبار العامل شريكاً في اتخاذ القرار.

المرحلة الخامسة/ الإدارة بالأهداف:

في هذه المرحلة ترسخت فكرة الإدارة بالمشاركة، حيث أصبح المدير والموظفون يعملون معاً لتحديد الأهداف وتقييم الأداء، فالقيم السائدة هنا تركز على التعاون، الشفافية، وتحقيق التوازن بين الأهداف الفردية والجماعية.

المرحلة السادسة/ التطوير التنظيمي:

يُعرف التطوير التنظيمي بأنه جهد مخطط يهدف إلى تحسين فعالية المؤسسة بالاعتماد على معطيات علم النفس التنظيمي. خلال هذه المرحلة، توسّع الاهتمام بالقيم غير الملموسة مثل: الثقة، التقدير، جودة الحياة في العمل، مع التركيز على تحليل الضغوط النفسية، تحسين بيئة العمل، وتطوير العلاقات بين الأفراد.

المرحلة السابعة/ الواقعية المعاصرة:

ظهرت هذه المرحلة كرد فعل على المثالية المفرطة في المراحل السابقة، وتقوم على مزيج متوازن من الواقعية والمبادئ، وتتعترف هذه المرحلة بصعوبة القيادة في عالم متغير مليء بالتحديات، وتركز على قيم مثل: المسؤولية الذاتية، العمل الجاد، الانضباط، الابتكار، باعتبارها أدوات أساسية للبقاء والنجاح في بيئة تنافسية شديدة (الفريجات، 2009، ص 171-174).

4/ عناصر قيم العمل:

تشكل عناصر قيم العمل الإطار السلوكي والمعياري الذي يُفترض بالموظف الالتزام به أثناء أداء واجباته الوظيفية، وتنقسم هذه العناصر إلى نوعين رئيسيين:

- الواجبات الإيجابية التي يُفترض على الموظف الالتزام بها وممارستها باستمرار.
 - الواجبات السلبية التي يُفترض على الموظف الامتناع عنها.
- ويُكمل كل منهما الآخر في تعزيز الانضباط الأخلاقي وترسيخ الثقافة المؤسسية.

الواجبات الإيجابية:

تشمل الواجبات الإيجابية مجموعة من السلوكيات والالتزامات التي يجب على الموظف مراعاتها، ومن أبرزها: مباشرة الوظيفة شخصياً: على الموظف تنفيذ المهام الموكلة إليه بنفسه، وتحمل المسؤولية الكاملة عنها بما يتناسب مع كفاءته ومؤهلاته.

احترام الشرعية القانونية: الالتزام التام بالقوانين والأنظمة والتعليمات السارية داخل المؤسسة، وعدم تجاوز الصلاحيات أو اتخاذ قرارات بلا سند قانوني.

التحري عن المصلحة العامة: مراعاة الصالح العام وتجنب المحاباة أو الانحياز لمصالح خاصة.

احترام السلطة الرئاسية: تنفيذ أوامر الرؤساء ضمن الحدود القانونية، مع اختلاف الآراء عند التعارض مع القانون بين: الطاعة المطلقة للأوامر الرسمية، الرفض المطلق دفاعاً عن القانون، التوفيق بين الطاعة والاحتكام للوثائق الرسمية.

الحفاظ على هبة الوظيفة: الحفاظ على السمعة الوظيفية داخل العمل وخارجه بما يليق بالمؤسسة.

الالتزام بأوقات الدوام: الاستغلال الأمثل لساعات العمل والامتناع عن الإهمال أو الغياب، لما يسببه ذلك من تعطيل مصالح المواطنين.

إتقان العمل: السعي للسرعة والدقة والكفاءة في الأداء، مع الرشد في استهلاك الموارد. (حميدات، 2006، ص 43)

الواجبات السلبية:

تمثل الواجبات السلبية ما يجب على الموظف الامتناع عنه، ومن أبرزها:

عدم إفشاء أسرار الوظيفة: صيانة الأسرار المهنية سواء كانت معلنة كسريتها أو طبيعتها، لأن كشفها يضر بالمؤسسة.

عدم قبول الهدايا أو الرشاوى: رفض أي مكاسب قد تقلل من الثقة، وتفتح باب التحيز والفساد.

عدم استغلال النفوذ الوظيفي: الامتناع عن استخدام المنصب لتحقيق مصالح شخصية أو التأثير على القرارات. عدم تجاوز الحدود في الأنشطة العامة وخاصة السياسية: تختلف الآراء بين من يرى حق الموظف بالمشاركة مع احترام موقعه، ومن يرى ضرورة تطابق سلوكه الشخصي مع قيم المؤسسة، ما يستدعي الحذر في أي نشاط قد يسيء لها. (طه عبد الرحيم، 2013، ص 20)

5/ العوامل المؤثرة في تعزيز قيم العمل:

بما أن القيم بطبيعتها غير ثابتة وقابلة للتغيير بفعل التحولات الثقافية والتنظيمية، تولى المؤسسات المعاصرة أهمية كبيرة للآليات الكفيلة بتعزيز قيم العمل وترسيخها لدى الموظفين، ويُعتبر هذا التعزيز خطوة أساسية لبناء ثقافة تنظيمية داعمة للأداء، والابتكار، والاستقرار، ومن أبرز هذه العوامل:

أ/ الهيكل التنظيمي:

يلعب الهيكل التنظيمي دورًا محوريًا في دعم القيم، حيث يُحدد بوضوح المهام والمسؤوليات ومستويات السلطة، كلما كان الهيكل واضحًا ومرنًا كان أكثر قدرة على ترجمة القيم إلى ممارسات عملية متسقة مع أهداف المؤسسة.

ب/ نظم العمل:

تمثل السياسات والإجراءات والنظم المتبعة الإطار العملي الذي تُمارس القيم من خلاله، وتصميم آليات للإنجاز والرقابة والتقييم يساهم في تشجيع السلوكيات الإيجابية والحد من الانحرافات.

ت/ التوظيف والاختيار:

يُعتبر اختيار الموظفين المناسبين مدخلًا رئيسيًا لغرس القيم، إذ يُفضّل انتقاء الأفراد الذين تتوافق سماتهم مع قيم المؤسسة، مثل الصدق، الانضباط، وروح الفريق.

ث/ التدريب والتكوين:

يساهم التدريب في تعريف الموظفين الجدد بالقيم التنظيمية، كما يُعزز لدى القدامى مفاهيم الالتزام والسلوك المهني، وهذا عبر الدورات التكوينية حيث تتحول القيم من مجرد شعارات إلى ممارسات فعلية.

ج/ التكامل الإداري:

يقصد به التنسيق الفعال بين مختلف المستويات الإدارية لضمان وحدة الرؤية والسلوك، ويساعد التكامل على إزالة الفجوات بين التخطيط والتنفيذ، مما يُرسخ القيم كجزء من الممارسات اليومية.

ح/ الاتصال الداخلي:

يُعتبر الاتصال الداخلي وسيلة أساسية لنشر القيم داخل المؤسسة من خلال النشرات، الاجتماعات، والمنصات الرقمية، ويُمكن توضيح أهمية القيم الجديدة وأسباب تبنيتها، مما يسهل استيعابها وتطبيقها. (قدوري سحر، 2008، ص 6)

6/ القيم التنظيمية في المؤسسة الجزائرية:

تتسم القيم التنظيمية في المؤسسة الجزائرية بخصوصيات تعكس التداخل بين البنية الثقافية للمجتمع الجزائري وتطور الممارسات الإدارية الحديثة، ويمكن تناول هذه القيم من خلال أربع محاور رئيسية تمثل جوانب الإدارة التنظيمية:

1-6 / إدارة الإدارة:

لقد اختلفت وجهات النظر حول مفهوم الإدارة، فمنهم من عرفها من منظور سلوكي ومنهم من عرفها من منظور تنظيمي، غير أن الجميع يجمع على أن إدارة الإدارة هي عملية ديناميكية تتضمن مجموعة من النشاطات المتتابعة والتي تؤثر وتتأثر بالبيئة. (حرب، 2000، ص 26)

إذا هناك جملة من النشاطات والوظائف لا بد أن تتكامل لكي تتمكن المنظمة من القيام بعملها، وبالتالي فإن إدارة الإدارة يجب أن تتضمن ما يلي:

القوة (النفوذ):

لأن الإدارة الناجحة هي التي تدرك النفوذ الذي تمتلكه من خلال مركزها الوظيفي، الذي يسمح لها بتقرير رسالة المنظمة واتخاذ القرارات، والإدارة تكتسب القوة من أربع مصادر: الملكية أي ملكية مشروع

المنظمة، المعلومات، الجاذبية من خلال النظرة المستقبلية المبنية على قيم سليمة، المكافأة والعقاب.(فرانسيس، ودكوك، 1995، ص56)

الصفوة (النخبة دائما في القمة):

أي أن المناصب القيادية كالمدير مثلا يجب أن يشغلها أفراد ذوو كفاءة تتناسب وحجم مسؤولياتهم، فإذا كان العكس فستكبد المنظمة أضرار تعود بالسلب على السير السليم للإدارة، وبالتالي اختيار هؤلاء الأفراد ينبنى على معايير موضوعية بعيدة كل البعد عن الذاتية، وزيادة على ذلك إدراك أهمية التطوير المستمر لتلك الكفاءات. (فرانسيس، ودكوك، 1995، ص65)

المكافأة (الأداء ملك):

الأداء الجيد لأفراد المنظمة لابد أن يكافأ إما بصيغة مادية أو معنوية من أجل الإبقاء على المستوى المطلوب من الأداء. (فرانسيس، ودكوك، 1995، ص77)

لذلك لابد من وضع نظام للمكافآت واضح المعالم لا يترك أي التباس، كما نصح دويدار(2006) بعدم إغفال الجوانب المعنوية كاحترام الذات والاعتراف الاجتماعي.

6-2/ إدارة المهمة:

لكي تقوم المنظمة بمهمتها كما يجب لابد من التركيز على أهداف واضحة والعمل بكفاءة، وبذلك تتضمن إدارة المهمة ما يلي: (فرانسيس، ودكوك، 1995، ص103)

* **الفعالية:** وهي تعني عمل الأشياء الصحيحة في الزمن المناسب وبالطريقة الملائمة، بمعنى آخر صلاحية العناصر المستخدمة للحصول على النتائج المطلوبة. (شريف، 1997، ص37)

* **الكفاية:** أي البحث عن الطرق الصحيحة لاستخدام العناصر التي تم اختيارها من أجل الوصول إلى النتائج المرغوبة.

* **الاقتصاد:** لقد أشار سحنون (2002) إلى أن كلمة اقتصاد تعني الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة مما يستوجب انخفاض مدخلات مستلزمات الإنتاج وزيادة معتبرة في مخرجات العملية الإنتاجية من سلع وخدمات.

*** إدارة العلاقات:**

يسمح التنظيم الإداري بإنشاء علاقات بين أفراد المنظمة، وتكون رأسية في التنظيمات الهرمية كالعلاقة بين الرئيس والمرؤوس، أو أفقية بين المديرين في مستوى واحد (زويلف وزملاؤه، 1996، ص171) وهذا يتطلب:

* **العدل:** وهو يعني درجة المساواة في التعامل مع أفراد المنظمة الذين يعملون في نفس الظروف بغض النظر عن الاختلافات في الخصائص الفردية، وهذا يكون وفق القواعد والإجراءات المحددة مسبقا. (جاب الله عمارة، 2011، ص352)

* **العمل الجماعي:** فهو يوفر فرصة الاستفادة من كافة المهارات والخبرات التي يتمتع بها أفراد المنظمة، ليس بشكل فردي ولكن بصورة جماعية تسهم في التنسيق بين هذه المهارات والقدرات، بما يعزز قدرة المنظمة على مواجهة التحديات أثناء العمل. (مشهور، 2010، ص161)

* **القانون والنظام:** فالنظام المناسب من قواعد وإجراءات مكونة بذلك قانونا ينظم تصرفات العمال ويحدد السلوكيات المقبولة، مما يسمح للمدراء بإعطاء توجيهات لأفراد المنظمة في إطار قانوني منظم. (فرانسيس، ودكوك، 1995، ص161)

7/ إدارة البيئة:

المنظمات بصفة عامة تعيش في بيئة مضطربة معروفة بالتنافس، وكل منظمة تسعى للبقاء والتموقع، وإلا سيكون مصيرها الزوال، لذلك ينبغي على المنظمة أن تقوم بما يلي:

4-1/ الدفاع: فالمنظمة الناجحة هي التي تقوم بدراسة التهديدات الخارجية، لتضع بعد ذلك خطة دفاعية قوية تسمح لها بالاستمرارية. (فرانسيس، ودكوك، 1995، ص43)

4-2/ التنافس: يتم من خلال السعي للحصول على أكبر قدر من الموارد النادرة للوصول إلى أفضل النتائج، كالقدرة على زيادة الإنتاج للحصول على عوائد أو مكاسب تسمح للمنظمة البقاء في التنافسية. (عطية، 1993، ص113)

4-3/ استغلال الفرص: فالفرص إذا أتاحت ينبغي على المنظمة انتهازها بسرعة، مع العلم بأن هذا يحمل نوعاً من المخاطرة أو المغامرة، وإلا فستقوم المنظمات المنافسة باستغلال هذه الفرصة، لذلك المنظمة الناجحة لا بد لها من تبني هذه القيمة "من يجرأ يكسب". (فرانسيس، ودكوك، 1995، ص44)

8/ نظريات القيم:

8-1/ النظرية المعرفية الدافعية:

والتي ترى أن دوافع الأفراد نحو الموضوعات والأنشطة في موقف معين تكون مختارة حسب رغبتهم لما هو مفضل أو غير مفضل من هذه الموضوعات أو الأنشطة، فيحاولون الوصول إلى ما هو إيجابي وتجنب ما هو سلبي. (خليفة، 1992، ص36)

غير أن هناك آراء أخرى ميزت بين القيمة والدافع، فقد أشار (خليفة، 1992، ص37) إلى أن الدوافع هي مجرد ضغوط تعمل على توجيه السلوك في اتجاه معين، أما القيم فتعتبر نظاماً من الضغوط والأفكار والتصورات لتوجيه السلوك، وتأويله، واعطائه معنى وتبريراً معيناً، أي أن الدافع هو حالة توتر داخلي يعمل على توجيه السلوك، أما القيمة فهي التصور القائم خلف هذا الدافع.

8-2/ القيم والاهتمامات فرونديزي Frondiz:

يرى فرونديزي أن القيم هي ما نفضله ونرغبه ويمثل مركز اهتمامنا، وأن الرغبة والاهتمام هي خبرات للقيم، كما تعامل (ألبرت وفيرنون Allport & Veron) مع القيم على أنها مرادفة للاهتمام، وأن القيم هي اهتمامات معينة نحو أشياء أو مواقف أو أشخاص، غير أن أيزنك (Eysenck) اعتبر أن الاهتمام هو الميل نحو ما يشعر الفرد بجاذبية نحوه، وأن القيم هي آراء وتفضيلات تتصل بموضوعات اجتماعية، كما تتميز الاهتمامات عن القيم، بكونها أحد المظاهر العديدة للقيم، وتساعد في توجيه الفعل وتحقيق الذات، وأن مفهوم الاهتمام أضيّق من مفهوم القيمة. (خليفة، 1992، ص39)

8-3/ نظريات اكتساب القيم:

8-3-1/ القيم من منظور التحليل النفسي:

ترى مدرسة التحليل النفسي أن عملية اكتساب الأخلاق والقيم، تبدأ منذ مرحلة الطفولة المبكرة، حيث يكتسب الطفل أنا أعلى خاص به من خلال التواجد مع الوالدين، إذ يقوم الوالدان بتعليم الطفل القواعد الأخلاقية، والقيم والمثل العليا، ويحدث ذلك عن طريق استحسان أو انزعاج الوالدين مما يفعله الطفل، ومنه يتكون لدى الطفل نظام من القيم والقواعد الأخلاقية، والتي سماها فرويد "الأنا الأعلى". (العتوم، 2004، ص268)

8-3-2/ القيم من المنظور السلوكي:

يرى أصحاب النظرية السلوكية أن القيم نتاج لعمليات التعلم، وتحكمها مجموعة المبادئ السيكلوجية التي تحكم أشكال التعلم الأخرى، أي أن الفرد يتبنى قيمة معينة بالملاحظة والتقليد، أو نتيجة التعلم الاشتراطي من خلال تأثير عمليات التعزيز والعقاب، حيث يعمل التعزيز على تقوية القيم المرغوبة، ويؤدي العقاب إلى إضعاف القيم غير المرغوبة. (نشواتي، 1996، ص480)

وهذا ما يبرر إمكانية تغيير القيم عن طريق التعزيز الإيجابي أو التعزيز السلبي.

3-3-8/ القيم من المنظور المعرفي:

تؤكد النظرية المعرفية على أن القيم تنشأ من محاولة الفرد تحقيق التوازن في علاقاته الاجتماعية وقدراته العقلية، وأن تطور القيم وتغيرها ناتج عن تغير الأبنية المعرفية. (بوعيط ، 2012، ص98) إن عملية اكتساب القيم هي عملية إصدار أحكام ترتبط ارتباطاً وثيقاً بنمو التفكير عند الطفل، واكتساب القيم من وجهة النظر المعرفية ليست محاكاة لنموذج اجتماعي، أو تكيفاً للسلوك الأخلاقي بمقتضى المثيرات البيئية، وإنما تؤكد أن الخلق ينشأ من محاولة الفرد تحقيق التوازن في علاقاته الاجتماعية، وقدراته العقلية، ويعتبر بياجيه "من أوائل أصحاب هذه النظرية حيث أبدى اهتماماً في بعض دراساته بنمو الطفل الأخلاقي، وطريقته في التفكير حول الأسئلة التي تتعلق بالصواب والخطأ وفهمه للقوانين الاجتماعية، وقام كولبرج (Koulerg) وتلامذته ببناء نظرية تفصيلية مستخدماً أسلوب بياجيه نفسه، وحدد في نظريته مراحل النمو التي يمر بها الطفل، والبناءات المعرفية المتضمنة في نمو التفكير الأخلاقي لديه. (عياد، 2011، ص55)

4-3-8/ القيم من المنظور الإسلامي:

يعتبر الدين الإسلامي مصدراً للقيم الإنسانية، إذ يتعامل علماء المسلمين مع القيم تحت موضوع الأخلاق، أو الآداب، أو الفضائل، ومصدر القيم في الإسلام هو القرآن والسنة، لذا تتميز القيم الإسلامية بالثبات، والشمولية، والتوازن. (الصعب، 2009، ص21) كما يعمل الدين الإسلامي على تنشئة الإنسان وفق مجموعة من القيم قد تضمنها الدين ودعا إليها، ومصدر هذه القيم الإسلامية هو الله سبحانه وتعالى الذي الزمنا بمجموعة من الأوامر والنواهي يوضح لنا فيها الخير والشر، ويقول "ابن تيمية" إن القيم التي أتى بها الدين الإسلامي ثابتة، ولا تتعارض مع العقل أو تنافيه، بشرط أن يتخلى العقل عن هواه وغروره. والقيم الإسلامية قيم مرتبطة بالإنسان حيث إنه يتكون من مادة وروح كالتوحيد والتقوى والعدل والرحمة وغيرها، والإسلام يفسح المجال للتغيير والتطور الذي يحدث باختلاف الأزمنة والبيئات، ومن ثم كانت قيم الإسلام فينا مرنة تقبل كل تغير في التفاصيل والفروع شريطة ألا يكون ذلك مدعاة لتحطيم القيم الثابتة. (عياد، 2011، ص54)



خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل اتضح لنا أن قيم العمل جزء من القيم التنظيمية، كما أن لقيم العمل أهمية كبيرة في توازن المجتمع وتقدمه، وذلك من خلال تأثير القيم في المسار المهني سواء في المؤسسات الخاصة أو العامة ويظهر ذلك من خلال سلوك العاملين ورضا المستفيدين من الإنتاج، كما أن لهذه القيم مصادر مختلفة منها المجتمع، تشريعات الخدمة المدنية وغيرها من المصادر الأخرى، كما يمكننا تعزيز هذه القيم من خلال الهيكل التنظيمي للمؤسسة كذلك تدريب العاملين والاتصالات بين أفراد المنظمة.

الفصل الرابع

دراسة وصفية لشركة ماستر بلاست

تمهيد
1/ التعريف بميدان الدراسة
2/ المجال الجغرافي
3/ التعريف بشركة ماستر بلاست
5/ الموقع الجغرافي لميدان الدراسة
6/ الموارد البشرية في المجمع الصناعي
7/ المهام الرئيسية للمصنع
8/ أهداف الشركة
9/ الهيكل التنظيمي العام للمصنع ماستر بلاست بحمام الضلعة

الفصل الرابع: دراسة وصفية لشركة ماستر بلاست

تمهيد:

بعدما تناولنا في الفصول السابقة المفاهيم المتعلقة بموضوع في عالم الصناعة المتسارع، لا يبرز إلا من يجمع بين الرؤية الواضحة، والتخطيط السليم، والعمل المتقن. ويُعد مصنع ماستر بلاست مثالاً حياً على هذا النموذج الطموح، حيث استطاع أن يضع لنفسه مكانة متميزة في قطاعه بفضل بنيته التحتية المتطورة، وتبنيه لأحدث تقنيات الإنتاج، فبعد استكمال منظومته الإنتاجية بأحدث الآلات والمعدات، لم يكن التطور مجرد خيار، بل أصبح نتيجة حتمية لروح العمل الجماعي التي تسود بين فرق العمل، وشغف العمال الذين لا يرون في عملهم مجرد وظيفة، بل رسالة يسعون من خلالها إلى التميز والإبداع. اليوم، يمضي مصنع ماستر بلاست بخطى ثابتة نحو الريادة، مستنداً إلى أسس متينة من الجودة، والابتكار، وروح الفريق، مما يجعله نموذجاً يُحتذى به في كيفية تحويل البنية التحتية المتطورة إلى إنجازات ملموسة ونمو مستدام.

1/ التعريف بميدان الدراسة:

يقصد به حدود الدراسة الإطار الزمني والبشري والجغرافي الذي يتم العمل في إطاره في مجال ذلك الدراسة وتكمن أهمية حدود الدراسة في أنها تضع صورة شاملة للظروف التي جرت فيها الدراسة وقد حددت مجالات الدراسة كالتالي:

2/ المجال الجغرافي:

بعدما تناولنا في الفصول السابقة المفاهيم المتعلقة بموضوع القيادة الديموقراطية ودورها في تعزيز القيم الإيجابية للعمل لدى العامل. حاولنا في هذا الفصل تجسيد ما طرح من أهداف لموضوعنا والتحقق التجريبي من هذا الأخير وسنتطرق في هذا الفصل إلى التعريف بشركة ماستر بلاست بولاية المسيلة. تعتبر شركة ماستر بلاست الجزائرية من الشركات الرائدة في مجال صناعة المنتجات البلاستيكية حيث تأسست عام 2011 في بلدية حمام الضلعة ولاية المسيلة ولم تبدأ الأشغال بها إلى غاية سنة 2016 بسبب التوثيق الإداري. وتولي هذه الشركة أهمية كبيرة للعنصر البشري حيث يتكون فريق العمل من مجموعة من العمال المهرة. من جهة أخرى وهي الأهم مدير الشركة الذي يشتهر بصرامته في العمل وحرصه على الالتزام والتركيز للحصول على أعلى معايير الجودة والإنتاجية.

3/ التعريف بشركة ماستر بلاست:

ماستر بلاست هو مصنع يهدف إلى تلبية احتياجات السوق المحلي من المنتجات البلاستيكية ذات الجودة العالية. يتميز المصنع بتقنيات حديثة في تصنيع منتجاته باستخدام البولي بروبيلين النقي مما يجعل منتجاته ذات متانة وجودة عالية.

4/ النشأة والمكان:

تأسست شركة ماستر بلاست عام 2016 في الجزائر بهدف توفير حلول مبتكرة وفعالة في مجال المنتجات البلاستيكية، من طرف حريزي واخوته. المصنع يقع في ولاية المسيلة في الجزائر ويعد من الشركات الرائدة في هذا المجال.

5/ الموقع الجغرافي لميدان الدراسة:

البلدية حمام الضلعة

الولاية المسيلة

المصنع يقع في بلدية حمام الضلعة التابعة لمنطقة المسيلة وهي ولاية تقع في الجنوب الأوسط للجزائر. حمام الضلعة قريبة من الطريق الوطني رقم 46 مما يسهل الوصول إليها من مختلف المناطق كما تتمتع بالقرب من المناطق الكبرى مثل الجزائر العاصمة والبلدية... وكذا القرب من المناطق الزراعية. وتعد منطقة استراتيجية تتمتع بالقرب من شبكة الطرق الرئيسية التي تسهل عملية النقل والتوزيع للمنتجات المصنعة، وتقدر مساحة المصنع 2.5 هكتار.

6/ الموارد البشرية في المجمع الصناعي:

تتمثل الموارد البشرية في قلب نجاح شركة ماستر بلاست حيث تعتمد الشركة بشكل كبير على فريق عمل مؤهل وذو كفاءة عالية يتكون الفريق من مجموعة متنوعة من المتخصصين في مجالات الإنتاج الجودة التسويق البحث والتطوير والإدارة.

بلغ عدد عماله حاليا 90 عاملا مختلطا من: الإداريين 12، عمال مهرة 20، عمال فنيين 15، سائقين 6، الحراس 4، مهندسي النظافة 4، الباقي عمال عاديين.

7/ المهام الرئيسية للمصنع:

7-1/ انتاج وتصنيع الصناديق البلاستيكية

- صناديق بلاستيكية والتي تستخدم بشكل رئيسي في نقل وتخزين الخضار والفواكه.
- تصنيع منتجات بلاستيكية أخرى مثل الاكياس البلاستيكية والاعوية وغيرها من المنتجات المستخدمة في القطاعات الزراعية والصناعية.

- تحقيق معايير الجودة

- التزام الشركة باستخدام **البولي بروبيلين النقي** والمواد الخام عالية الجودة في صناعة منتجاتها.
- تطبيق معايير الإنتاج العالمية لضمان تقديم منتجات متميزة تتوافق مع احتياجات السوق.

- البحث والتطوير

- العمل على تطوير منتجات جديدة ومبتكرة لتلبية احتياجات العملاء في السوق المحلي والدولي.
- تحسين تقنيات الإنتاج لمواكبة التوجهات العالمية في مجال الصناعات البلاستيكية

- تلبية احتياجات السوق المحلي والدولي

- بتوفير منتجات بلاستيكية ذات جودة عالية.

- التوسع في الإنتاج

- لتلبية الطلبات المتزايدة داخل الجزائر وخارجها.

- إدارة العمليات اللوجيستية

- ضمان سرعة التوزيع والتوريد للمنتجات الى الأسواق المحلية والدولية من خلال شبكة توزيع فعالة.
- استخدام تقنيات متقدمة في إدارة المخزون والعمليات اللوجيستية لضمان توافر المنتجات بشكل دائم.

- الاهتمام بالبيئة

- الالتزام بممارسات صديقة البيئة في عملية الإنتاج وتقليل التأثير البيئي من خلال استخدام مواد قابل لإعادة التدوير.

- تطوير منتجات جديدة

- لتوسيع مجال الإنتاج في المستقبل ودعم الأسواق الجديدة.

8/ أهداف الشركة:

تسعى ماستر بلاست الى تحقيق اهداف استراتيجية تساهم في تعزيز مكانتها في السوق الجزائري والدولي من أبرز أهدافها:

1-8/ تحقيق الريادة في السوق المحلي والدولي.

تهدف الشركة الى ان تصبح من الشركات الرائدة في صناعة المنتجات البلاستيكية في الجزائر ومن ثم التوسع الى الاسواق الدولية.

2-8/ زيادة الإنتاجية وتحقيق التوسع المستدام.

تسعى الشركة لزيادة طاقتها الإنتاجية من خلال التوسع في خطوط الإنتاج واستثمار التقنيات الحديثة لرفع الكفاءة والإنتاجية.

3-8/ تحقيق رضا العملاء.

تسعى ماستر بلاست الى تلبية احتياجات عملائها بشكل فعال من خلال تقديم منتجات ذات جودة عالية ومتابعة مستمرة لرغبات السوق.

4-8/ دعم الابتكار والاستدامة

تهدف الشركة الى تقديم منتجات مبتكرة تلبى احتياجات السوق المتغيرة، مع الالتزام بتطبيق ممارسات صديقة للبيئة في جميع مراحل الإنتاج.

5-8/ توفير بيئة عمل محفزة

تعزيز بيئة العمل داخل الشركة من خلال تطوير مهارات العمال وتقديم برامج تدريبية لتحسين الأداء العام للفريق وتعزيز العمل الجماعي.

6-8/ التوسع في الأسواق الخارجية

العمل على دخول أسواق جديدة في المنطقة المغاربية والدولية مما يساعد في زيادة العوائد وتحقيق نمو مستدام.

9/ الهيكل التنظيمي العام للمصنع ماستر بلاست بحمام الضلعة



الشكل رقم 03: الهيكل التنظيمي العام للمصنع ماستر بلاست بحمام الضلعة:

خلاصة الفصل:

شركة ماستر بلاست تعمل بجد لتحقيق أهدافها من خلال تحسين جودة الإنتاج، وتطوير المنتجات الجديدة وتوسيع حصتها في السوق والاهتمام بالبيئة. من خلال هذه المهام والأهداف تسعى الشركة إلى الحفاظ على مكانتها كمنافس قوى في صناعة البلاستيك في الجزائر والمنطقة. وكل هذا النجاح هو ثمرة الروح الجماعية والجهود الخفية التي تتم داخل المصنع، حيث يعمل الجميع بشكل منسجم لتحقيق الأهداف المشتركة، وكذلك الديمقراطية في إدارة الشركة خلقت بيئة عمل محفزة ومؤثرة في تعزيز الإنتاجية والابتكار محليا ودوليا.

تناولنا في هذا الفصل الإجراءات المنهجية التي تم الاعتماد عليها في دراستنا فقد حرصت على توضيح الأسس المنهجية التي استندت إليها الدراسة، مع بيان الأدوات الرئيسية التي استُخدمت في جمع، عرض، وتحليل بيانات الاستمارة الميدانية التي وُزعت على أفراد العينة.

ويمثل هذا الفصل تمهيداً للفصل اللاحق، الذي سيتم فيه التحقق من صحة فرضيات الدراسة استناداً إلى تحليل ومناقشة النتائج المتوصل إليها بهدف الوصول إلى استنتاجات علمية قابلة للتعميم.



الجانب التطبيقي

للدراسة

الفصل الخامس

الإطار المنهجي المتبع في الدراسة التطبيقية

تمهيد

إجراءات الدراسة الميدانية
1/ الدراسة الاستطلاعية
2/ حدود الدراسة الميدانية
3/ المجتمع الأصلي للدراسة
4/ عينة الدراسة: [حجمها، نسبتها، خصائصها، طريقة اختيارها]
1-4/ تعريف العينة
5/ المنهج المتبع في الدراسة: "المنهج الوصفي"
1-5/ تعريف المنهج الوصفي
6/ أدوات الدراسة الميدانية: "الاستبيان"
1-6/ تعريف الاستبيان
7/ التقنيات الإحصائية المستخدمة في الدراسة
1-7/ النسبة المئوية
2-7/ اختبار (كا ²) أي (χ ²)
2-7/ برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS الإصدار 21.
7/ التعريف بمكان الدراسة الميدانية "مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة"
خلاصة



الجانب التطبيقي للدراسة

الفصل الخامس : الاطار المنهجي المتبع في الدراسة التطبيقية

تمهيد:

يسعى كل باحث من خلال بحثه إلى تحقيق النتائج حسب فرضيات الدراسة ومن ذلك عليه إتباع منهج متلائم مع موضوع بحثه المراد القيام به، وبالتالي القيام بالدراسة الميدانية على العينة المدروسة والمأخوذة من المجتمع الإحصائي الكلي.

ومن ثم يستخدم منهج علمي تربوي مناسب لكي يتمكن من جمع مختلف البيانات والمعلومات من خلال تطبيق أداة إحصائية مناسبة تمكنه من التوصل إلى نتائج دقيقة، ومعرفة مدى موضوعية الوسائل الإحصائية ومدى تحقق شروطها العلمية كالصدق، الموضوعية والثبات المتفق عليها في مثل هذه البحوث العلمية والتربوية.

فوضوح المنهج العلمي وما يبني في إطاره من تصميم محكم وتجانس العينة وسلامة طرق اختيارها وتحديداتها وما تتميز به من خصائص سيكومترية تدل على صلاحية الأداة وملائمة الأساليب الإحصائية التي يستدل بها الباحث على صحة أو عدم صحة الفرضيات التي سبق له صياغتها كحلول أولية مؤقتة، كل هذه الإجراءات تساعد على الوصول إلى نتائج ذات قيمة علمية، وهذا ما سنحاول مراعاته من خلال الحرص على إتباع خطوات منهجية صحيحة ومنظمة، انطلاقاً من الدراسة الاستطلاعية ومروراً بأدوات وتقنيات الدراسة وصولاً إلى مختلف النتائج المتحصل عليها من الدراسة النظرية والتطبيقية للموضوع.

إجراءات الدراسة الميدانية (التطبيقية) :

1 / الدراسة الاستطلاعية:

أجريت الدراسة الاستطلاعية الأولية في الفترة الممتدة [من 14 إلى 15 فيفري 2025] بمصنع ماستر بلاست بحمام الضلعة ولاية المسيلة.

قبل الشروع في الدراسة الاستطلاعية لأي موضوع ما فإن الطالب (ة) الباحث(ة) ينتابه(ها) الكثير من الغموض حول قابلية أو عدم قابلية موضوعه للدراسة الميدانية، فهو يطرح على نفسه العديد من التساؤلات التي يحاول من خلالها التقرب من موضوعه شيئاً فشيئاً، حيث يبدأ بجمع بعض المعلومات والبيانات العلمية المسبقة وبالتالي يمكنه الإحاطة بالموضوع من عدة جوانب وأبعاد.

كأن يضبط متغيرات الدراسة مع طرح بعض التساؤلات ويقترح بعض الفرضيات الملائمة كحلول لهذه التساؤلات، ويسطر أهدافا استراتيجية من أجل بلوغها في دراسته، مشيراً إلى الأهمية التي ستضيفها هذه الدراسة في الحقل العلمي الجامعي التربوي والاجتماعي، عليه أيضاً اختيار أدوات البحث الضرورية والمناسبة لإنجاز الدراسة الميدانية لاحقاً، وإعطاء مصداقية كبيرة للإشكالية المطروحة مع تأكيد أو نفي الفرضيات الموضوعية مسبقاً كحلول نظرية للموضوع، كل هذه المعلومات يتحصل عليها الباحث أثناء قيامه بالدراسة الاستطلاعية الأولية وبالتالي يمكنه النزول بموضوعه إلى الميدان.

وبعد حصولنا على إذن من مدير مصنع ماستر بلاست بحمام الضلعة ولاية المسيلة للقيام بهذه الزيارة الاستطلاعية من أجل الوقوف على الواقع المعاش داخل هذا المجمع من ناحية التسيير الإداري للمدير باعتباره القائد والمسؤول المباشر الأول في هذا المصنع، ومدى تحكمه في الوضع بين العمال المتواجدين معه في نفس المجمع الصناعي، ومحاولة معرفة الدور الحقيقي الذي تؤديه القيادة الديمقراطية في تعزيز قيم العمل لدى العمال من الناحية الإيجابية، وكيفية إيجاد سبل لتحسين أدائهم، كما وأن هذه الدراسة الاستطلاعية تمكّن الباحث من الاطلاع على طرق وأساليب تسيير شؤون المصنع في مجال تصنيع البلاستيك بكل أنواعه.

أيضاً هذه الدراسة الاستطلاعية مكنتنا من معرفة الإشكالية وتساؤلها العام الحقيقي الذي سنعالجه من خلال استيفاء الشروط القانونية والعلمية لإنجاز هذه الدراسة العلمية، فالدراسة الاستطلاعية تساعد في ضبط مجتمع الدراسة، وتحديد العينة وطريقة اختيارها وأخذ بعض آرائها لتكون هذه الخطوة بمثابة بداية الباحث في معرفة مميزات وخصائص العينة المقترحة للدراسة وكيفية التعامل معها في الجانب التطبيقي للدراسة، أي أثناء الشروع في الدراسة الميدانية التطبيقية الفعلية لاحقاً.

وبالتالي الخوض في هذا المشروع بكل أمان ومصداقية وثبات وموضوعية، بدلا من أن يصطدم الباحث بواقع مُرّ في حالة رفض المبحوثين الاستجابة لمطالبه العلمية المراد الوصول إليها في مشواره ومشروعه العلمي هذا، كما وأن هذه الدراسة الاستطلاعية ساعدتنا في اختيار المنهج العلمي المناسب للدراسة وكيفية تطبيقه على عينة الدراسة ومدى ملائمتها لها، وأيضاً ساهمت في ضبط متغيرات الدراسة (المستقل والتابع والوسيط إن وجد طبعاً)، أيضاً من خلالها أمكننا تحديد الوسيلة والأداة المناسبة لتطبيق هذا الموضوع ميدانياً، وبالتالي الخروج بنتائج جديدة لم يكن الطالب الباحث على علم مسبق بها، كما ساعدتنا في اختيار الوسائل والتقنيات الإحصائية المناسبة لمعالجة بيانات ومعطيات النتائج المتوقع الحصول عليها، إذا فالدراسة الاستطلاعية تعتبر مؤشراً هاماً وفعالاً يستند عليه الطالب الباحث في قابلية أو عدم قابلية تطبيق هذا الموضوع ميدانياً.

وفي نهاية هذه الدراسة الاستطلاعية قمنا بطرح بعض الأسئلة على الأفراد الذين سيمثلون جزءاً من الدراسة الاستطلاعية وسيستبعدون من الدراسة الميدانية التطبيقية الفعلية لاحقاً، وهذا فقط من أجل الاستفادة بآرائهم في ضبط الإشكالية النهائية وأسئلتها الجزئية وكذا فرضياتها التي هي حلول مسبقة والتي صيغت لأجل الوصول إلى نتائج قد تكون ايجابية وقد تكون سلبية.

إذا يمكن القول بأن الدراسة الاستطلاعية هي بمثابة مصباح مضيء يبين الطريق أمام كل باحث للتغلب على كل العراقيل والصعوبات التي ستواجهه أثناء قيامه بالمشروع الميداني (التطبيقية) لاحقاً.

2/ حدود الدراسة:

2-1/ المجال المكاني:

تم إجراء الدراسة التطبيقية الميدانية بمصنع ماستر بلاست بحمام الضلعة ولاية المسيلة.

2-2/ المجال الزمني:

بدأت دراسة هذا الموضوع في أواخر شهر ديسمبر 2025 واستمرت إلى غاية منتصف شهر جوان 2025.

3-3/ المجال البشري:

هذه الدراسة أجريت على عينة بلغت 35 عاملا يعملون بمصنع ماستر بلاست بحمام الضلعة ولاية المسيلة.

3/ المجتمع الأصلي للدراسة:

المجتمع الأصلي لهذه الدراسة الحالية هم عمال بمصنع ماستر بلاست بحمام الضلعة ولاية المسيلة. والبالغ عددهم الإجمالي 90 عاملا يعملون بهذه المؤسسة المذكورة أعلاه.

3-1/ تعريف المجتمع الأصلي للدراسة:

مجتمع البحث Research Population يعني جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، فهو جميع الأفراد أو الأشخاص أو الأشياء الذين يكونون موضوعا في البحث. إن المقصود بمجتمع البحث في لغة العلوم الإنسانية هو المجموع الكلي من المفردات المحدودة أو الغير محدودة، أما مفردات البحث التي تُعرف أيضا لدى الباحثين بعناصر البحث أو وحدات البحث فهي الأجزاء المكونة لمجتمع البحث. (ذوقان، 1996، ص109)

على سبيل المثال [دراسة ظاهرة تأثير ألعاب الفيديو على قيم الأطفال، الأطفال الذين يمارسون ألعاب الفيديو هم مجتمع البحث، والطفل الواحد الذي يمارس ألعاب الفيديو هو مفردة البحث ومجموع هذه المفردات تشكل مجتمع البحث.

ويتضح مما سبق أن مفردات البحث غير محدودة في المثال السابق وذلك بسبب شاسعة جمهور الأطفال التي ليس باستطاعة الباحث الوصول إلى أحجامها الحقيقية، أما إذا قمنا بدراسة تأثير ألعاب الفيديو على قيم أطفال مدرسة ابتدائية ما، فهنا توفرت الإمكانيات اللازمة للباحث للتعرف بصورة جيدة على مجتمع هذا البحث الصغير وضبط حجمه الحقيقي.

إن ما يمكن استنتاجه من الطرح السابق هو أن الباحث لا يستطيع الشروع في انجاز الدراسة حتى يتعرف بصورة جيدة على مجتمع البحث، أي أن أساس نجاح التعيين يقوم أولا على تحديد حجم مجتمع البحث الأصلي وما يحتويه من مفردات، إلى جانب التعرف على تكوينه تعرفا دقيقا يشمل طبيعة وحداته هل هي متجانسة أم متباينة، ولن يتمكن الباحث من الوصول إلى ذلك إلا بعد الدراسة الدقيقة من خلال الاعتماد على الأساليب العلمية المعروفة مثل [الأبحاث الاستكشافية، والدراسات المسحية]. (بن مرسل، 2005 ص215)

4/ عينة الدراسة: [حجمها، نسبتها، خصائصها، طريقة اختيارها]:

بلغ حجم العينة الكلي 35 عامل، نسبتها المئوية 39%، مع العلم بأنه تم إخضاع 10 عمال منهم للدراسة الاستطلاعية الأولية في بادئ الأمر من خلال توزيع استبيان أولي للإجابة على بعض الأسئلة المقترحة عليهم وكان ذلك في الفترة الممتدة من 14 إلى 15 فيفري 2025 وهو التاريخ الذي أجريت فيه الدراسة الاستطلاعية الأولية، والهدف من هذا الإجراء هو معرفة مميزات وخصائص عينة الدراسة، ومدى قابليتها للخضوع إلى الدراسة التطبيقية التي أجريت عليهم لاحقا ابتداء من تاريخ 18 فيفري 2025. والمعمول به منهجيا في مثل هذه الدراسات أنه من الضروري استبعاد وحذف هذا العدد أي 10 عمال من الدراسة التطبيقية الفعلية، ليصبح الحجم الحقيقي للعينة الخاضعة للدراسة الميدانية التطبيقية

الفعلية 35 عاملاً فقط بدلاً من 45 أما النسبة المئوية النهائية لعينة الدراسة فهي 39% تم اختيارهم بشكل عشوائي من المجتمع الأصلي الكلي البالغ 90 عاملاً عن طريق العينة العشوائية، يعملون حالياً في نفس المؤسسة المذكورة سابقاً [مصنع ماستر بلاست بحمام الضلعة ولاية المسيلة].

1-4/ تعريف العينة:

هي تلك المجموعة من العناصر أو الوحدات التي يتم استخراجها من مجتمع البحث، ويجري عليها الاختبار أو التحقق، على أن الباحث يستطيع موضوعياً التحقق من كل مجتمع البحث، نظراً إلى الخصائص التي يتميز بها هذا المجتمع. (سعيد، حفصة، 2012، ص75)

العينة هي عبارة عن مجموعة جزئية من الأفراد أو المشاهدات أو الظواهر التي تشكل المجتمع الأصلي للدراسة، ويعتبر اختيار العينة ضرورة لأنها تمثل كل حالات المجتمع المبحوث وتعبّر بصدق عن الظاهرة محل الدراسة. (سلاطينية، 2004، ص317)

2-4/ خصائص العينة:

هي تلك المجموعة من العناصر أو الوحدات التي يتم استخراجها من مجتمع البحث، ويجري عليها الاختبار أو التحقق، على أن الباحث يستطيع موضوعياً التحقق من كل مجتمع البحث، نظراً إلى الخصائص التي يتميز بها هذا المجتمع. (سعيد سبعون، 2012، ص75)

وتشمل عينة دراستنا (35) عاملاً بشركة ماستر بلاست بحمام الضلعة بالمسيلة تم اختيارهم بشكل عشوائي.

5/ منهج الدراسة:

تقتضي كل دراسة علمية اتباع منهج بحثي محدد يُعتبر من الأساسيات الجوهرية التي يعتمد عليها الباحث من أجل الوصول إلى حقائق علمية ونتائج دقيقة وواضحة يُمكن الاعتماد عليها، ويُحدد اختيار المنهج المتبع وفقاً لطبيعة موضوع الدراسة وأهدافها.

وفي إطار التعرف على دور القيادة الديمقراطية في تعزيز قيم العمل الإيجابي لدى العامل، تم اعتماد **المنهج الوصفي**، الذي يُعنى بوصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل البيانات والمعلومات المرتبطة بها وتفسيرها في ضوء علاقاتها بالمتغيرات الأخرى ذات الصلة، بهدف الوصول إلى تعميمات واستنتاجات علمية. يُعد هذا المنهج الأنسب لطبيعة هذه الدراسة، نظراً لأنه يقوم بدراسة الظواهر كما هي موجودة في الواقع، ويعمل على وصفها بدقة، سواء وصفاً كميّاً يُبرز خصائصها، أو وصفاً كميّاً يُوضح مقدارها أو حجمها ودرجة ارتباطها مع ظواهر أخرى. (عبيدات وآخرون، 2006، ص247)

كما يُعرّف المنهج الوصفي بأنه أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم الذي يهدف إلى وصف ظاهرة أو مشكلة محددة وصفاً دقيقاً، مع تصويرها كميّاً من خلال جمع بيانات ومعلومات محددة عنها، ثم تصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة. (عبد المؤمن، 2008، ص285)

6/ أدوات الدراسة الميدانية:

تختلف أدوات جمع البيانات باختلاف طبيعة مشكلة الدراسة وفرضياتها والأهداف المرجوة منها، إذ يُعد نجاح أي بحث علمي مرتبطاً بمدى فاعلية الأدوات المستخدمة فيه، لأنها الوسيلة الأساسية التي يعتمد عليها الباحث في جمع البيانات ذات الصلة بموضوع دراسته.

وفي هذه الدراسة، اعتمدنا على أداة أساسية هي **الاستبيان** بهدف الإحاطة بشكل أفضل بموضوع البحث واختبار الفرضيات المطروحة.

6-1/ تعريف الاستبيان:

يُعد الاستبيان أداة من أدوات جمع البيانات والمعلومات، ويتألف من مجموعة من العبارات أو الأسئلة الموجهة إلى المبحوث، الذي يُطلب منه الإجابة عنها وفق مستويات محددة، غالبًا ما يتناول الاستبيان مواضيع تتعلق بالاتجاهات، الآراء، والمواقف نحو موضوع أو ظاهرة معينة، ويعتمد الباحث في إعداد الاستبيان على مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع، أو قد يستعين بأدوات جاهزة ثم يُجري عليها التعديلات اللازمة وفق أسس علمية لضمان دقتها وملاءمتها للسياق. عادة ما يتضمن الاستبيان قسمين:

- **البيانات الأولية** عن المبحوثين (مثل العمر، الجنس، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية... الخ).
 - **الفقرات الأساسية** المتعلقة بأهداف البحث، والتي قد تُصاغ بصيغ مغلقة (أسئلة محددة الإجابة)، أو مفتوحة (أسئلة حرة)، أو مزيجا بين الاثنين (غريب، 2016، ص 125)
- وبالاعتماد على بعض الدراسات والأطر النظرية قمنا بتصميم استبيان لقياس دور القيادة الديمقراطية في تعزيز قيم العمل الإيجابي لدى العامل، حيث تكونت الأداة من (37) فقرة (سؤال) موزعة على الشكل التالي:

- **المحور الأول:** تتمثل في البيانات الشخصية للعينة المبحوثة.
- **المحور الثاني:** عبارات الاستبيان الموجه للعمال.
- **6/ التقنيات الإحصائية المستخدمة في الدراسة:**

المعالجة الإحصائية في البحوث والدراسات الاجتماعية مهمة جدا، بالنسبة للوسائل الإحصائية التي استخدمت في هذا الدراسة فهي:

6-1/ النسبة المئوية⁽¹⁾ كالتالي:

$$\text{النسبة المئوية} = \frac{\text{عدد التكرارات}}{\text{مجموع التكرارات}} \times 100$$

6-2/ اختبار (كا²) أي (خ²): اختبار الدلالة الإحصائية لجودة التطابق أو التوافق: (عبد اللطيف يوسف الصديق، دون سنة، 133)

$$x^2 = \sum_{i=1}^h \frac{(o_i - E_i)^2}{E_i}$$

- حيث: (O_i) = التكرار المشاهد ، (E_i) = التكرار المتوقع

- ∑ = مجموع نتائج $\frac{(o_i - E_i)^2}{E_i}$ محسوبة لكل خانة

- **6-3/ برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS الإصدار**

الجانب التطبيقي

الفصل السادس: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية

تمهيد
تحليل ومناقشة فقرات الاستبيان الموجه للعاملين بمؤسسة ماستر بلاست بحمام الضلعة.
1/ تحليل ومناقشة نتائج البيانات الشخصية للمبحوثين
2/ المحور الثاني/تحليل ومناقشة أسئلة الاستبيان الموجهة للعاملين بمؤسسة ماستر بلاست بحمام الضلعة.
1-2/ تحليل ومناقشة نتائج أسئلة الفرضية الفرعية الأولى.
2-2/ تحليل ومناقشة نتائج أسئلة الفرضية الفرعية الثانية.
3-2/ تحليل ومناقشة نتائج أسئلة الفرضية الفرعية الثالثة.
3/ النتائج المتوصل إليها في الدراسة.
1-3/ الاستنتاج العام.
خلاصة الفصل التطبيقي.

الفصل السادس : تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية

تمهيد:

بعد تناول المتغيرات الأساسية للدراسة من الناحية النظرية، يأتي هذا الفصل ليركز على التحقق الميداني منها، من خلال عرض وتحليل البيانات ومناقشة النتائج في ضوء الفرضيات المطروحة والدراسات السابقة ذات الصلة، ويُعد هذا الفصل خطوة أساسية لتحويل البحث إلى عمل علمي موضوعي متكامل، يُجيب بدقة عن مختلف التساؤلات التي يطرحها موضوع الدراسة.

ولتحقيق ذلك نزلنا إلى الميدان بهدف مطابقة ما توصلت إليه الدراسة النظرية مع الواقع المعاش لدى فئة المبحوثين، من خلال تقديم عرض شامل لأبرز القضايا التي جرى التعامل معها، مع ربطها بالمقاربات النظرية والمعطيات المستخلصة من الأدبيات السابقة.

بعد العرض الشامل لمختلف فقرات هذه الدراسة بدأ باختيار الموضوع مرورا بالإطار المنهجي والإطار النظري لها، وما شمله من فقرات مختلفة ومهمة في حياة هذه الدراسة الوصفية الموسومة بعنوان: [دور القيادة الديمقراطية في تعزيز قيم العمل الإيجابي لدى العامل]، فكل هذه المراحل هيأت لنا الأرضية لمعالجة وتحليل هذا الموضوع عن قرب من خلال فصله التطبيقي، فهو جانب مهم جدا لإضفاء الحقيقة الواقعية التي تعيشها مفردات هذه الدراسة داخل مصنع ماستر بلاست حمام الضلعة بالمسيلة.

والغرض من تحليل ومناقشة نتائج ومعطيات هذه الدراسة هو تفسير ووصف تحليلي لمختلف النتائج المتحصل عليها، وشرح أي رؤى جديدة نشأت نتيجة دراسة هذه المشكلة، وترتبط المناقشة دائما بالجانب النظري وبالمقدمة عبر الأسئلة أو الفرضيات البحثية التي يتم طرحها كحلول مسبقة، وكذا المؤلفات والدراسات السابقة التي تم استعراضها والاستعانة بها، وهذا التحليل والمناقشة يوضحان كيف عززت الدراسة فهم الباحث لمشكلة بحثه أو دراسته.

حيث يساعد هذا التحليل والمناقشة في إيجاد حلول خلاقة للمشكلة قيد الدراسة وللإشكالية العامة التي صاغها الباحث وكذا أسئلتها الجزئية (الفرعية) استناداً إلى تجميع منطقي للنتائج، وصياغة دقيقة للمشكلة البحثية، كما أنها تقدم المعنى الأساسي للبحث والإشارة إلى الآثار المحتملة في مجال الدراسات الأخرى، فهي تساعد الباحث في التفكير الناقد وتفسير النتائج استناداً إلى الأدلة المتوفرة لديه، حيث تتميز بعدم التكرار والإيجاز في التوضيح، وإتباع تيار فلسفي منطقي في التفكير، وتعتمد على تفسير ومناقشة مغزى الاستنتاج بنفس التسلسل الذي تم وصفه في النتائج، كما وأنها ترتبط بالوقت الحاضر وخصوصا ما تعلق بالحقائق والأدلة الثابتة والمرئية، مع الإشارة إلى الدراسات السابقة بصيغة الماضي وضرورة استعمال العناوين الرئيسية والفرعية للمساعدة على تنظيم المناقشة وتصنيف التفسيرات إلى مواضيع واقعية.

والمسلم به أن فقرة تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية تقوي ملاحظة الباحث وتزيده دقة وحكمة في كيفية معالجة مختلف محاور الأداة العلمية المستخدمة سواء كانت مقياسا أو استبياناً أو مقابلةً أو أي أداة علمية أخرى، مع ضرورة ربطها بالنتائج التي تم التوصل إليها في الدراسات الأخرى التي استفاد منها الباحث لاسيما في الجانب النظري ومقارنتها بالنتائج الحالية.

فمن خلال تحليل ومناقشة نتائج موضوع الدراسة الحالية الموسومة بعنوان: [دور القيادة الديمقراطية في تعزيز قيم العمل الإيجابي لدى العامل] والتي أجريت دراستها الميدانية بشركة ماستر بلاست بولاية المسيلة، حيث تمكنا من الحصول على العديد من الاستنتاجات الحقيقة والثابتة من خلال التطرق إلى محاور الأداة العلمية المستعملة في هذه الدراسة وهي [الاستبيان] بالشرح التفسيري والمناقشة التحليلية لمختلف فقراته، والذي شمل محورين الأول ارتبط بالمعلومات الشخصية للمبحوثين وهم [عمال الشركة محل الدراسة]، بينما شمل المحور الثاني شرح تفسيري ومناقشة تحليلية لمختلف أسئلة الفرضيات الجزئية الثلاث المصاغة من طرف الطالب الباحث كحلول مسبقة لهذه الإشكالية بالاتفاق طبعا مع المشرف على هذا العمل التربوي الاجتماعي.

(أنظر إلى استمارة الاستبيان ضمن قائمة الملاحق).

تحليل ومناقشة فقرات الاستبيان الموجه للعاملين بمصنع ماستر بلاست

حمام الضلعة ولاية المسيلة

1/ تحليل ومناقشة نتائج المحور الأول: البيانات الشخصية للعامل(ة):

1-1/ الجنس:

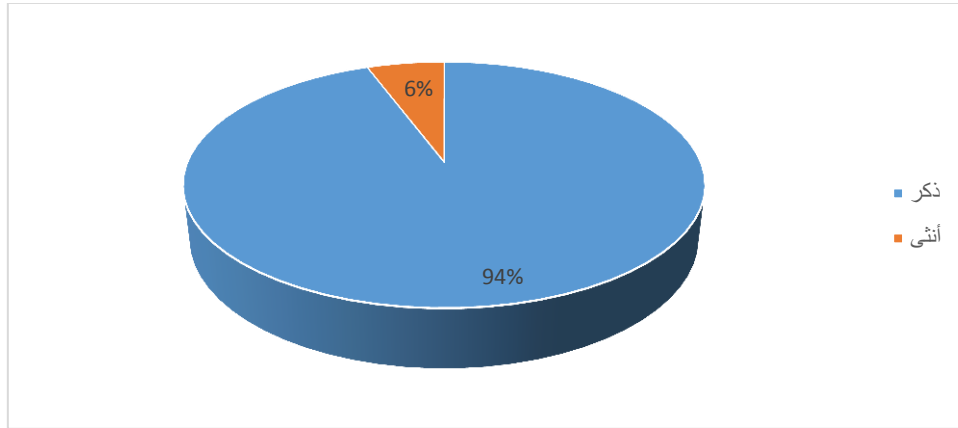
الجدول رقم (01): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس/

النسبة المئوية	التكرارات	الجنس
% 100	35	ذكر
% 00	00	أنثى
% 100	35	الإجمالي

من إعداد الطالب الباحث واعتمادا على برنامج SPSS 21

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (01):

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا 35 فردا، نلاحظ أن 35 فردا يمثلون حجم الذكور بنسبة بلغت 100 %، أما الإناث فلا توجد أي أنثى، وهذا ما هو موضح من خلال الشكل رقم (3)



الشكل رقم (03) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس للعامل(ة)

من إعداد الطالب الباحث واعتمادا على برنامج SPSS 21

الاستنتاج:

نستنتج من خلال هذه القيم أن معظم عمال شركة ماستر بلاست هم من فئة الذكور حيث بلغ عددهم 33 عامل، مما نلاحظ أن التوظيف بهذه الشركة يقتصر على الذكور فقط وذلك راجع لطبيعة العمل والقوة البدنية، وهذا ما عبّرت عنه النسبة المئوية 100%.

1-2/ السن:

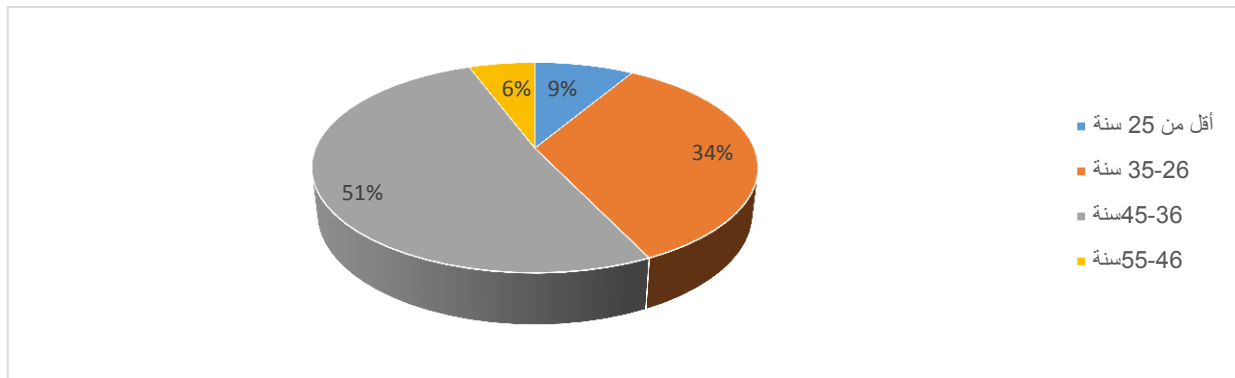
الجدول رقم (02) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن/

النسبة المئوية	التكرارات	السن
09%	3	أقل من 25 سنة
34%	12	35- 26 سنة
51%	18	45-36 سنة
06%	2	55-46 سنة
100%	35	الإجمالي

من إعداد الطالب الباحث واعتمادا على برنامج spss21

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (02):

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا 35 فردا، نلاحظ أن الذين سنهم أقل من 25 سنة فقد بلغ عددهم 3 أفراد بنسبة 9%، أما الذين يتراوح سنهم من 35-26 سنة فقد بلغ عددهم 12 فردا بنسبة 34%، أما الذين يتراوح سنهم من 45-36 سنة فقد بلغ عددهم 18 بنسبة قدرت بـ 51%، وفيما يتعلق بالذين يتراوح سنهم ما بين 46- 55 سنة فقد بلغ عددهم 2 أفراد بنسبة 6%، وهذا ما يوضحه الشكل رقم (04)



الشكل رقم (04) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن

من إعداد الطالب الباحث واعتمادا على برنامج spss21

الاستنتاج:

نستنتج من خلال معطيات الجدول رقم 02 أن جل أعمار الفئة المدروسة كانت محصورة من (36 إلى 45 سنة) بنسبة مئوية كبيرة بلغت 51%، وهذا يدل على أن الموظفين بشركة ماستر بلاست هم من فئة الشباب الناضجين، وبأن هذه المؤسسة تعتمد على فئة الشباب المؤهل من أجل مواكبة متطلبات هذا العصر، الذي يتطلب توفير مورد بشري ويد عاملة لها دراية تامة ومتحكمة بتقنيات العمل والتكنولوجيا الحديثة في ظل التطور الاقتصادي والصناعي وانفتاح السوق التجاري العالمي.

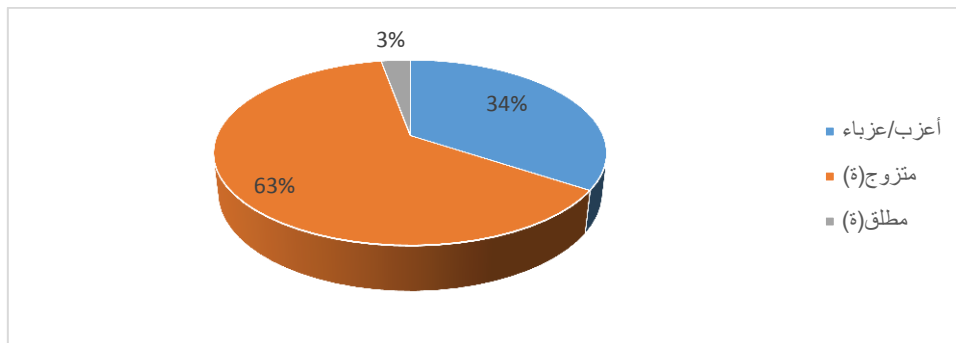
3-1/ الحالة العائلية:

الجدول رقم (03) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية

النسبة المئوية	التكرارات	الحالة الاجتماعية
34%	12	أعزب/عزباء
63%	22	متزوج(ة)
3%	1	مطلق(ة)
100%	35	الإجمالي

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (03): من إعداد الطالب الباحث واعتمادا على برنامج spss21

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا 35 فردا، نلاحظ أن العزاب قد بلغ عددهم 12 فردا بنسبة 34%، أما المتزوجون فقد بلغ عددهم 22 فردا بنسبة قدرت بـ 63%، وفيما يتعلق بالمطلقين فقد بلغ عددهم 1 فردا واحدا بنسبة 3%، وهذا ما يوضحه الشكل رقم (5).



الشكل رقم (5) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية

من إعداد الطالب الباحث واعتمادا على برنامج spss21

الاستنتاج:

نستنتج من خلال معطيات الجدول رقم 03 أن أغلب أفراد العينة المدروسة هم من المتزوجين، حيث بلغ عددهم (22) وبنسبة مئوية بلغت 63%، وهو سببا واضحا جدا للحفاظ على منصب العمل لأنه يعتبر مصدر رزق لهم ولأودهم.

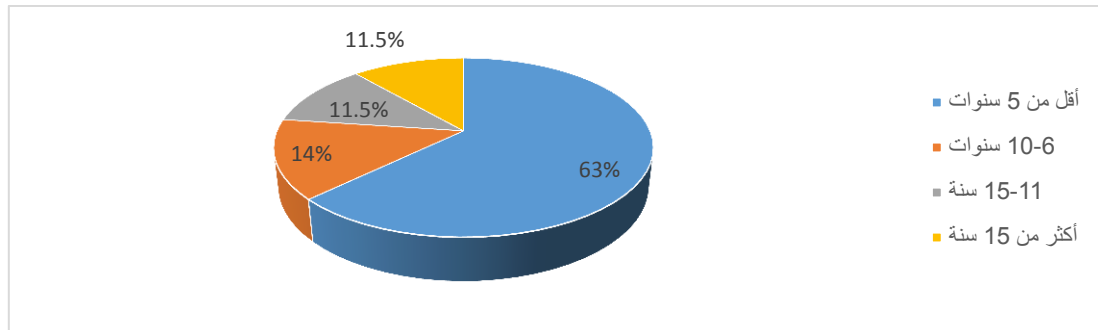
1- 4/ الإقديمة في العمل:

الجدول رقم (04) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الإقديمة في العمل/

النسبة المئوية	التكرارات	الإقديمة في العمل
63%	22	أقل من 5 سنوات
14%	5	5-10 سنوات
11.5%	4	11-15 سنة
11.5%	4	أكثر من 15 سنة
100%	35	الإجمالي

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (04): من إعداد الطالب الباحث واعتمادا على برنامج spss21

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 35 فرداً نلاحظ أن 22 فرداً يمثلون الأفراد الذين يعملون لمدة (أقل من 5 سنوات) بنسبة بلغت 63 %، أما الذين أقدميتهم ما بين (5 إلى 10 سنوات) فقد بلغ عددهم 5 أفراد بنسبة قدرت بـ 14%، بينما الذين أقدميتهم ما بين (11 إلى 15 سنة) فقد بلغ عددهم 4 أفراد بنسبة قدرت بـ 11.5%، في حين أن البقية والذين يعملون منذ أكثر من 15 سنة والبالغ عددهم 4 أفراد فقد بلغت نسبتهم 11.5%، وهذا ما هو موضح من خلال الشكل رقم (6).



الشكل رقم (6) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الإقديمة في العمل

من إعداد الطالب الباحث واعتمادا على برنامج spss21

الاستنتاج:

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 04 أن معظم أفراد العينة المدروسة لا يكتسبون إقديمة وخبرة مهنية معتبرة، وهذا ما عبّر عنه النسبة المئوية 63% بمعدل أقل من 5 سنوات عمل لكل فرد منهم، بينما نجد أن العدد الذي لديه إقديمة وخبرة متوسطة في العمل يمثل نسبة 14% فقط بهذه الشركة محل الدراسة، حيث نجد أن العمل داخل هذه الشركة يقتصر على التكوين والشرح المهني للعمل حسب موقع العامل وسط العمل وهذا اعتماداً على القادة المتخصصين في ذات المجال (خبير تقني سامي والخبير الأول في مجال الصناعة البلاستيكية)، مما يدل فعلاً أن الخبرة المهنية التكوينية داخل الشركة ضرورية جداً لخلق سلوك ثقافي تنظيمي ذو فلسفة معاصرة فيما بين العاملين والإدارة الوصية عليهم، في حين أن هناك 4 عمال فقط خبرتهم المهنية فاقت 15 سنة بنسبة مئوية قدرت بـ 11.5%.

1-5 / المستوى التعليمي:

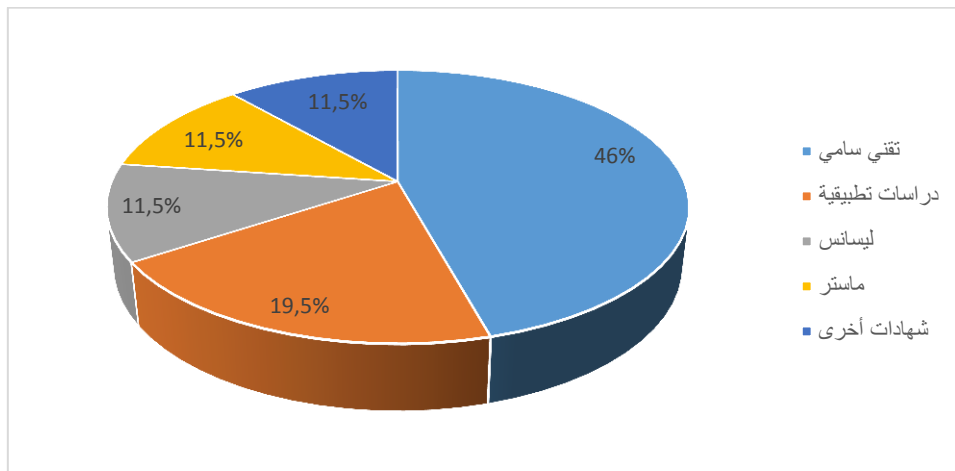
الجدول رقم (05) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي/

النسبة المئوية	التكرارات	المستوى التعليمي
46%	16	تقني سامي
20%	7	دراسات تطبيقية
11%	4	ليسانس
11%	4	ماستر
11%	4	شهادات أخرى
100%	35	الإجمالي

من إعداد الطالب الباحث واعتمادا على برنامج spss21

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (05):

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا 35 فردا، نلاحظ أن الذين لهم مستوى تقني سامي قد بلغ عددهم 16 فردا بنسبة 46%، أما أصحاب الدراسات التطبيقية فقد بلغ عددهم 4 أفراد بنسبة قدرت بـ 19.5%، وفيما يتعلق بأصحاب المستويات (ليسانس- ماستر والشهادات الأخرى) فقد بلغ عددهم 4 أفراد لكل مجموعة بنسبة 11.5%، وهذا ما يوضحه الشكل رقم (7).



الشكل رقم (7) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

من إعداد الطالب الباحث واعتمادا على برنامج spss21

الاستنتاج:

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 05 أن معظم أفراد العينة المدروسة متحصلون على مستوى تعليمي تقني سامي، وهذا ما عبّرت عنه النسبة المئوية 46% للتقنيين الجزائريين الذين بلغ تعدادهم بالشركة محل الدراسة 16 فردا متحصلون على مستوى تقني سامي، مما يدل أن شغل مناصب عليا بالشركة الصناعية ماستر بلاست لولاية المسيلة ضروري جدا للتوظيف باعتبارهم الفئة الأكثر كفاءة بالمؤسسة.

المحور الثاني

تحليل ومناقشة أسئلة الاستبيان الموجهة للعاملين بشركة ماستر بلاست بالمسيلة

2- 1/ تحليل ومناقشة نتائج أسئلة الفرضية الفرعية الأولى:

الفرضية الأولى: صرامة القائد لها دور مهم في تعزيز الانضباط المهني الإيجابي للعمال.

السؤال رقم (01): تعتقد أن صرامة القائد تساعدك على الالتزام بمواعيد العمل؟

الغرض من السؤال 01/ محاولة معرفة ما إن كانت صرامة قائد الشركة لها تأثير على العمال للالتزام بمواعيدهم. وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار ك² لجودة التطابق.

وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (06) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (01)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ² المحسوبة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المتوقع والمشاهد	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 01
دال عند مستوى 0.01	0001،	10.314	2	-9,5	17,5	%23	8	أحيانا
				9,5	17,5	%77	27	غالبا
				9,5	17,5	00	00	نادرا
				////		%100	35	الإجمالي

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (06): من إعداد الطالب الباحث واعتمادا على برنامج spss 21

من خلال الجدول أعلاه رقم (06) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (35) فردا قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (01) بالبديل " أحيانا " وقد بلغ عددهم (8) أفراد بنسبة مئوية بلغت 23%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " غالبا " والبالغ عددهم (27) بنسبة مئوية قدرت بـ 77%، وكانت الإجابة معدومة للبديل نادرا.

وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 10.314 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الثانية، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الاستنتاج:

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول أعلاه أن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعتين لصالح المجموعة الثانية الأعلى تكرار ممثلا في البديل (غالبا) بنسبة مئوية بلغت 77%، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%. هذا يعني أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يؤكدون بأن صرامة القائد تساعدكم على الالتزام بمواعيد العمل.

السؤال رقم (02): المدير الصارم أثناء العمل يقلل من ارتكاب الأخطاء المهنية للعمال؟
الغرض من طرح السؤال 02/ محاولة الوصول لمعرفة أن قلة الأخطاء أثناء العمل بفضل صرامة المسؤول.
 وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار كاي² لجودة التطابق.

وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (07) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (02)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ² المحسوبة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 02
دال عند مستوى 0.01	0001،	10.314	2	-9,5	17,5	%23	8	أحيانا
				9,5	17,5	%77	27	غالبا
				00	00	00	00	أبدا
				////		%100	35	الإجمالي

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (07): من إعداد الطالب الباحث واعتمادا على برنامج spss 21

من خلال الجدول أعلاه رقم (07) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (35) فردا قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (02) بالبديل " أحيانا " وقد بلغ عددهم (8) أفراد بنسبة مئوية بلغت 23%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " غالبا " والبالغ عددهم (27) بنسبة مئوية قدرت بـ 77%، أما البديل نادرا فلم يجب عنه أحد، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كاي²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 10.314 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعتين لصالح المجموعة الثانية، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الاستنتاج:

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 07 أن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعتين لصالح المجموعة الثانية الأعلى تكرار ممثلا في البديل (غالبا) بنسبة مئوية بلغت 77%، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

هذا يعني أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يؤكدون بأن المدير الصارم أثناء العمل يقلل من ارتكاب الأخطاء المهنية للعمال.

السؤال رقم (03): تشعرك صرامة المدير المباشر بالمسؤولية اتجاه عملك؟
الغرض من طرح السؤال 03/ محاولة معرفة ما إن كان مدير الشركة صارما مع عماله وسط العمل. وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار كاي² لجودة التطابق. وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:
الجدول رقم (08) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (03)

بدائل الإجابة على السؤال رقم 03	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K ² المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
نادرا	1	3%	11,7	-10,7	2	43.600	0000،	دال عند مستوى 0.01
أحيانا	4	11%	11,7	-7,7				
غالبا	30	86%	11,7	18,3				
الإجمالي	35	100%	////					

من إعداد الطالب الباحث واعتمادا على برنامج spss 21

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (08):

من خلال الجدول أعلاه رقم (08) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (35) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (03) بالبديل " نادرا " وقد بلغ عددهم (1) فردا بنسبة مئوية بلغت 3%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " أحيانا " والبالغ عددهم (4) بنسبة مئوية قدرت بـ 11%، في حين المجموعة الثالثة تمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "غالبا" والبالغ عددهم (30 فردا) بنسبة مئوية قدرت بـ 86%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كاي²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 43.60 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الثالثة، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الاستنتاج:

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 08 أن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعتين لصالح المجموعة الثالثة الأعلى تكرار ممثلا في البديل (غالبا) بنسبة مئوية بلغت 86%، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

هذا يعني أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يؤكدون بأن المدير الصارم أثناء العمل يشعر العامل المباشر بالمسؤولية اتجاه عمله.

السؤال رقم (04): تساهم صرامة القائد في تنظيم بيئة عمل مناسبة داخل المجمع الصناعي؟

الغرض من طرح السؤال 04/ محاولة معرفة ما ان كان مدير الشركة حقق بيئة عمل منظمة. وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار ك² لجودة التطابق. وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (09) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (04)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ² المحسوبة	درجة الحرية	الفرق بين			بدائل الإجابة على السؤال رقم 04			
				التكرار المتوقع	التكرار المتوقوع	النسبة المئوية				
دال عند مستوى 0.01	0000،	17.857	2	-،125	17،5	%14	أحيانا			
				،125	17،5	%86	غالبا			
				00	00	00	أبدا			
				////		%100	الإجمالي			
							5	30	00	35

من إعداد الطالب الباحث واعتمادا على برنامج spss 21

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (09):

من خلال الجدول أعلاه رقم (09) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (35) فردا قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (04) بالبديل " أحيانا " وقد بلغ عددهم (5) أفراد بنسبة مئوية بلغت 14%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "غالبا" والبالغ عددهم (30 فردا) بنسبة مئوية قدرت بـ 86%، بينما لم يجب أحدا على البديل أبدا، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 17.85 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعتين لصالح المجموعة الثانية، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الاستنتاج:

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 09 أن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعتين لصالح المجموعة الثانية الأعلى تكرار ممثلا في البديل (غالبا) بنسبة مئوية بلغت 86%، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

هذا يعني أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يؤكدون بأن مدير الشركة حقق بيئة عمل منظمة بفضل صرامته.

السؤال رقم (05): تحفزك صرامة المدير على تحسين أدائك المهني؟

الغرض من طرح السؤال 05/ محاولة معرفة ما إذا كانت الصرامة في العمل تساهم في تحسين الأداء المهني. وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار كاي² لجودة التطابق.

وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (10) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (05)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ² المحسوبة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 05
				-10,7	11,7	%3	1	نادرا
				-27	11,7	%26	9	أحيانا
دال عند مستوى 0.01	0000،	25.600	2	،133	11,7	%71	25	غالبا
				////		%100	35	الإجمالي

من إعداد الطالب الباحث واعتمادا على برنامج spss 21

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (10):

من خلال الجدول أعلاه رقم (10) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (35) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (05) بالبديل "نادرا" وقد بلغ عددهم (01 فردا واحدا) بنسبة مئوية بلغت 3%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "أحيانا" والبالغ عددهم (9) بنسبة مئوية قدرت بـ 26%، في حين المجموعة الثالثة تمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "غالبا" والبالغ عددهم (25 فردا) بنسبة مئوية قدرت بـ 71%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²)، حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 25.60 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الثالثة، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الاستنتاج:

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 10 أن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات لصالح المجموعة الثالثة الأعلى تكرار ممثلا في البديل (غالبا) بنسبة مئوية بلغت 71%، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

هذا يعني أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يؤكدون بأن صرامة قائدهم حسنت من مستوى الأداء المهني داخل المصنع.



السؤال رقم (06): صرامة المدير المباشر تحسن سلوكياتك المهنية؟

الغرض من طرح السؤال 06/ محاولة معرفة ما إذا كان الصرامة في العمل تساهم في تحسين السلوكيات المهنية للعمال.

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار كاي² لجودة التوافق، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (11) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (06)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ² المحسوبة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 06
				-97	11,7	%6	2	نادرا
				-27	11,7	%26	9	أحيانا
دال عند مستوى 0.01	0000،	21.657	2	123	11,7	%68	24	غالباً
				////		%100	35	الإجمالي

من إعداد الطالب الباحث واعتماداً على برنامج spss 21

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (11):

من خلال الجدول أعلاه رقم (11) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (35) فرداً قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (06) بالبديل "نادراً" وقد بلغ عددهم (2) فرداً بنسبة مئوية بلغت 6%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "أحياناً" والبالغ عددهم (9) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 26%، في حين المجموعة الثالثة تمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "غالباً" والبالغ عددهم (24) فرداً بنسبة مئوية قدرت بـ 68%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كاي²)، حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 21.65 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإنه يوجد فرق دال إحصائياً بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الثالثة، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الاستنتاج:

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 11 أن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الثالثة الأعلى تكرار ممثلاً في البديل (غالباً) بنسبة مئوية بلغت 68%، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

هذا يعني أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يؤكدون بأن صرامة قائدهم ساهمت في تحسين سلوكياتهم المهنية داخل العمل.

السؤال رقم (07): تشجعك صرامة القائد بالالتزام والجدية أثناء العمل؟

الغرض من طرح السؤال 07/ محاولة معرفة إذا كان الصرامة تشجع العمال على الالتزام والجدية في العمل.

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار ك² لجودة التطابق

وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (12) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (07)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ² المحسوبة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 07
				-107،	11،7	%3	1	نادرا
				-87،	11،7	%9	3	أحيانا
دال عند مستوى 0.01	0000،	48.229	2	193،	11،7	%88	31	غالباً
				////		%100	35	الإجمالي

من إعداد الطالب الباحث واعتماداً على برنامج spss 21

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (12):

من خلال الجدول أعلاه رقم (12) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (35) فرداً قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (07) بالبديل "نادراً" وقد بلغ عددهم (1) فرداً واحداً بنسبة مئوية بلغت 3%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "أحياناً" والبالغ عددهم (3) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 9%، في حين المجموعة الثالثة تمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "غالباً" والبالغ عددهم (31) فرداً بنسبة مئوية قدرت بـ 88%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²)، حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 48.22 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإنه يوجد فرق دال إحصائياً بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الثالثة، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الاستنتاج:

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 12 أن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعات لصالح المجموعة الثالثة الأعلى تكراراً ممثلاً في البديل (غالباً) بنسبة مئوية بلغت 88%، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

هذا يعني أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يؤكدون بأن صرامة قائدهم تشجعهم على الالتزام والجدية أثناء العمل.

السؤال رقم (08): صرامة المدير المباشر تؤثر عليك نفسياً أثناء أداء العمل؟

الغرض من طرح السؤال 08/ محاولة معرفة ما إذا كان القائد صارماً يؤثر نفسياً على أداء العمال خلال العمل. وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار كاي² لجودة التوافق، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (13) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (08)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ² المحسوبة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المتوقع والمشاهد	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 08
غير دال عند مستوى 0.01	0000،	5.88	2	-6،7	11،7	%14	5	نادرا
				2،3	11،7	%40	14	أحيانا
				4،3	11،7	%46	16	غالبا
				////		%100	35	الإجمالي

من إعداد الطالب الباحث واعتمادا على برنامج spss 21

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (13):

من خلال الجدول أعلاه رقم (13) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (35) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (08) بالبديل "نادرا" وقد بلغ عددهم (5) أفراد بنسبة مئوية بلغت 14%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "أحيانا" والبالغ عددهم (14) فردا بنسبة مئوية قدرت بـ 40%، في حين المجموعة الثالثة تمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "غالبا" والبالغ عددهم (16) فردا بنسبة مئوية قدرت بـ 46%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كاي²)، حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 5.88 وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإنه لا يوجد فرق دال إحصائياً بين المجموعات الثلاث، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الاستنتاج:

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 13 أنه لا يوجد فرق دال إحصائياً بين المجموعات الثلاث ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%. هذا يعني أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يؤكدون بأن صرامة قائدهم تؤثر نفسياً عليهم أثناء أداء العمل.



السؤال رقم (09): المدير الحازم في قراراته يجعل بيئة العمل أكثر انضباطا.

الغرض من طرح السؤال 09/ محاولة معرفة ما إذا كان القائد حازما في قراراته المهنية يساهم في ضبط بيئة العمل.

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار كاي² لجودة التوافق، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (14) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (09)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ² المحسوبة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المتوقع والمشاهد	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 09
دال عند مستوى 0.01	0001،	10.314	2	-9,5	17,5	%23	8	أحيانا
				9,5	17,5	%77	27	غالبا
				00	00	00	00	أبدا
				////		%100	35	الإجمالي

من إعداد الطالب الباحث واعتمادا على برنامج spss 21

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (14):

من خلال الجدول أعلاه رقم (14) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (35) فردا قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (09) بالبديل "أحيانا" وقد بلغ عددهم (8) أفراد بنسبة مئوية بلغت %23، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "غالبا" والبالغ عددهم (27) فردا بنسبة مئوية قدرت بـ %77، بينما لم يجب أحدا على البديل أبدا، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كاي²)، حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 10.314 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعتين لصالح المجموعة الثانية، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو %99 مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة %1.

الاستنتاج:

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 14 أن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعتين لصالح المجموعة الثانية الأعلى تكرار ممثلا في البديل (غالبا) بنسبة مئوية بلغت %46، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو %99 مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة %1. هذا يعني أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يؤكدون بأن القائد حازم في قراراته المهنية معهم مما يساهم في ضبط بيئة العمل.

السؤال رقم (10): تزيد صرامة المسؤول المباشر في جودة العمل داخل المصنع؟

الغرض من طرح السؤال 10/ محاولة معرفة ما إذا كانت جودة العمل متعلقة بصرامة المسؤولين المباشرين. وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار كاي² لجودة التوافق، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (15) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (10)

بدائل الإجابة على السؤال رقم 10	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K ² المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
نادرا	1	3%	11,7	-107	2	35.371	0000،	دال عند مستوى 0.01
أحيانا	6	17%	11,7	-57				
غالبا	28	80%	11,7	163				
الإجمالي	35	100%	////					

من إعداد الطالب الباحث واعتمادا على برنامج spss 21

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (15):

من خلال الجدول أعلاه رقم (15) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (35) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (10) بالبديل "نادرا" وقد بلغ عددهم (1) فردا بنسبة مئوية بلغت 3%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "أحيانا" والبالغ عددهم (6) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 17%، في حين المجموعة الثالثة تمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "غالبا" والبالغ عددهم (28) فردا بنسبة مئوية قدرت بـ 80%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²)، حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 35.37 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الثالثة، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الاستنتاج:

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 15 أن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الثالثة الأعلى تكرار ممثلا في البديل (غالبا) بنسبة مئوية بلغت 80%، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%. هذا يعني أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يؤكدون بأن صرامة المسؤول زادت من جودة العمل داخل المصنع.

السؤال رقم (11): صرامة المدير المباشر تعزز مستوى التركيز لدى العمال.

الغرض من طرح السؤال 11/ محاولة معرفة ما إذا كانت الصرامة في العمل تعزز من مستوى تركيز العمال بأعمالهم.

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار ك² لجودة التوافق، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (16) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (11)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ² المحسوبة	درجة الحرية	الفرق بين			بدائل الإجابة على السؤال رقم 11
				التكرار المتوقع	النسبة المتوقعة	التكرار المشاهد	
دال عند مستوى 0.01	0000،	18.057	2	-87،	11،7	%8	3 نادرا
				-27،	11،7	%26	9 أحيانا
				113،	11،7	%66	23 غالبا
				////		%100	35 الإجمالي

من إعداد الطالب الباحث واعتمادا على برنامج spss 21

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (16):

من خلال الجدول أعلاه رقم (16) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (35) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (11) بالبديل "نادرا" وقد بلغ عددهم (3) أفراد بنسبة مئوية بلغت 8%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "أحيانا" والبالغ عددهم (9) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 26%، في حين المجموعة الثالثة تمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "غالبا" والبالغ عددهم (23) فردا بنسبة مئوية قدرت بـ 66%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²)، حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 18.05 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الثالثة، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الاستنتاج:

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 16 أن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الثالثة الأعلى تكرار ممثلا في البديل (غالبا) بنسبة مئوية بلغت 66%، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

هذا يعني أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يؤكدون بأن صرامة المسؤول زادت من التركيز لدى العمال وحسنت نشاطاتهم داخل المصنع.

السؤال رقم (12): صرامة المسؤول المباشر ضرورية لتحسين الأداء العام داخل المصنع؟
الغرض من طرح السؤال 12/ محاولة معرفة ما إذا كانت الصرامة المباشرة ضرورية لتحسين الأداء العام للعمال أم العكس.

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار كاي² لجودة التوافق، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (17) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (12)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ² المحسوبة	درجة الحرية	الفرق بين			بدائل الإجابة على السؤال رقم 12
				التكرار المتوقع	النسبة المتوقعة	التكرار المشاهد	
دال عند مستوى 0.01	0000،	23.543	2	-87،	11،7	%9	نادرا
				-47،	11،7	%20	أحيانا
				133،	11،7	%71	غالبا
				////		%100	الإجمالي

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (17): من إعداد الطالب الباحث واعتمادا على برنامج spss 21

من خلال الجدول أعلاه رقم (17) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (35) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (12) بالبديل "نادرا" وقد بلغ عددهم (3) أفراد بنسبة مئوية بلغت 9%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "أحيانا" والبالغ عددهم (7) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 20%، في حين المجموعة الثالثة تمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "غالبا" والبالغ عددهم (25) فردا بنسبة مئوية قدرت بـ 71%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب المئوية تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²)، حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 23.54 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الثالثة، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الاستنتاج:

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 17 أن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الثالثة الأعلى تكرار ممثلا في البديل (غالبا) بنسبة مئوية بلغت 71%، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

هذا يعني أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يؤكدون بأن صرامة المسؤول المباشر ضرورية لتحسين الأداء العام داخل المصنع.

2-2/ أسئلة الفرضية الثانية: عدالة القائد لها دور فعال في رفع المردود الإيجابي للعمال.

السؤال رقم (13): تشعر بأن مديرك المباشر يتسم بالعدالة في توزيع المهام بين العمال. **الغرض من طرح السؤال 13/** محاولة معرفة ما إذا كان مدير الشركة المباشر يتميز بالعدالة في توزيع المهام بين عماله.

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار ك² لجودة التوافق، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (18) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (13)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ² المحسوبة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 13
دال عند مستوى 0.05	0028،	4.829	2	-65، 65، 00	17،5 17،5 00	%31 %69 00	11 24 00	أحيانا غالباً أبداً
				////		%100	35	الإجمالي

من إعداد الطالب الباحث واعتماداً على برنامج spss 21

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (18):

من خلال الجدول أعلاه رقم (18) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (35) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (13) بالبديل "أحيانا" وقد بلغ عددهم (11) فرداً بنسبة مئوية بلغت 31%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "غالباً" والبالغ عددهم (24) فرداً بنسبة مئوية قدرت بـ 69%، بينما لم يجب على البديل أبداً أي أحد، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²)، حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 4.82 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.05)، وبالتالي فإنه يوجد فرق دال إحصائياً بين المجموعتين لصالح المجموعة الثانية، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

الاستنتاج:

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 18 أن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعتين لصالح المجموعة الثانية الأعلى تكرار ممثلاً في البديل (غالباً) بنسبة مئوية بلغت 69%، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%. هذا يعني أن أغلبية أفراد عينة الدراسة من العمال يؤكدون بأن المدير يتسم فعلاً بالعدالة في توزيع المهام بين العمال.

السؤال رقم (14): يتعامل مديرك المباشر بعدالة عند اتخاذ القرارات.

الغرض من طرح السؤال 14 محاولة معرفة ما إذا كان مدير الشركة المباشر يتميز بالعدالة عند اتخاذ لقرارات مهنية.

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار ك² لجودة التوافق، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (19) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (14)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ² المحسوبة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المتوقع والتكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 14
دال عند مستوى 0.01	0000،	20.829	2	-135، 135	11%، 89%	4، 31	أحيانا غالبا أبدا
				00	100%	35	الإجمالي

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (19): من إعداد الطالب الباحث واعتمادا على برنامج spss 21

من خلال الجدول أعلاه رقم (19) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (35) فردا قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (14) بالبديل "أحيانا" وقد بلغ عددهم (4) أفراد بنسبة مئوية بلغت 11%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "غالبا" والبالغ عددهم (31) فردا بنسبة مئوية قدرت بـ 89%، ولم يجب على البديل أبدا أي أحد، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²)، حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 20.82 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعتين لصالح المجموعة الثانية، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الاستنتاج:

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 19 أن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعتين لصالح المجموعة الثانية الأعلى تكرر ممثلا في البديل (غالبا) بنسبة مئوية بلغت 89%، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

هذا يعني أن أغلبية أفراد عينة الدراسة من العمال يؤكدون بأن المدير يتعامل بعدالة عند اتخاذ القرارات.

السؤال رقم (15): عدالة القائد تزيد من ثقتك به وتحفزك على العمل بجدية أكبر.

الغرض من طرح السؤال 15 محاولة معرفة ما إذا كانت عدالة القائد داخل المصنع تزيد من ثقة العمال به وتحفزهم على العمل بشكل أكبر.

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار كاي² لجودة التوافق، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (20) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (15)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ² المحسوبة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المتوقع والمشاهد	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 15
دال عند مستوى 0.01	0000،	20.829	2	-135، 135، 00	17،5 17،5 00	%11 %89 00	4 31 00	أحيانا غالبا أبدا
				////		%100	35	الإجمالي

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (20): من إعداد الطالب الباحث واعتمادا على برنامج spss 21

من خلال نتائج الجدول أعلاه رقم (20) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (35) فردا قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (15) بالبديل "أحيانا" وقد بلغ عددهم (4) أفراد بنسبة مئوية بلغت 11%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "غالبا" والبالغ عددهم (31) بنسبة مئوية قدرت بـ 89%، بينما لم يجب أي احد على البديل أبدا، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²)، حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 20.82 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات لصالح المجموعة الثانية، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الاستنتاج:

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 20 أن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعتين لصالح المجموعة الثانية الأعلى تكرار ممثلا في البديل (غالبا) بنسبة مئوية بلغت 89%، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

هذا يعني أن أغلبية أفراد عينة الدراسة من العمال يؤكدون بأنهم يتفنون في مديرتهم بفضل عدالته المهنية ويحفزهم هذا على العمل بجد أكبر.

السؤال رقم (16): تشعر بأن مديرك المباشر يعاملك بشكل عادل عند تقييم أدائك.

الغرض من طرح السؤال 16/ محاولة معرفة إذا كان القائد يعامل ويقيم اداء عماله وموظفيه بشكل عادل.

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار ك² لجودة التوافق، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (21) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (16)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ² المحسوبة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المتوقع والمشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 16
				-10,7	3%	11,7	1	نادرا
				-27	26%	11,7	9	أحيانا
دال عند مستوى 0.01	0000،	25.600	2	133،	71%	11,7	25	غالبا
				////	100%		35	الإجمالي

من إعداد الطالب الباحث واعتمادا على برنامج spss 21

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (21):

من خلال النظر إلى نتائج الجدول أعلاه رقم (21) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (35) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (16) بالبديل "نادرا" وقد بلغ عددهم (1) فردا واحدا بنسبة مئوية بلغت 3%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل "أحيانا" والبالغ عددهم (9) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 26%، في حين المجموعة الثالثة تمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل "غالبا" والبالغ عددهم (25) فردا بنسبة مئوية قدرت بـ 71%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²)، حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 25.60 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الثالثة، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الاستنتاج:

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 20 أن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الثالثة الأعلى تكرار ممثلا في البديل (غالبا) بنسبة مئوية بلغت 71%، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%. هذا يعني أن أغلبية أفراد عينة الدراسة من العمال يؤكدون بأن مديرهم يعاملهم بشكل عادل عند تقييم أدائهم.

السؤال رقم (17): عدالة المدير المباشر تساهم في تحسين العلاقة بين العمال والقائد.

الغرض من طرح السؤال 17/ محاولة معرفة ما إذا كان للعدالة تأثير إيجابي في علاقة العمال بقائدهم.

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار ك² لجودة التوافق، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (22) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (17)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ² المحسوبة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المتوقع والمشاهد	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 17
غير دال	0063،	3.457	2	-،55	17،5	%34	12	أحيانا
				،55	17،5	%66	23	غالبا
				00	00	00	00	أبدا
				////		%100	35	الإجمالي

من إعداد الطالب الباحث واعتمادا على برنامج spss 21

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (22):

من خلال النظر إلى معطيات الجدول أعلاه رقم (22) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (35) فردا قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (17) بالبديل "أحيانا" وقد بلغ عددهم (12) فردا بنسبة مئوية بلغت %34، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "غالبا" والبالغ عددهم (23) فردا بنسبة مئوية قدرت بـ %66، ولم يجب أي أحدا على البديل أبدا، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²)، حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 3.45 وهي قيمة غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.05)، وبالتالي لا يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعتين، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو %95 مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة %5.

الاستنتاج:

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 22 أن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات لصالح المجموعة الثانية الأعلى تكرر ممثلا في البديل (غالبا) بنسبة مئوية بلغت %66، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو %99 مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة %1. هذا يعني أن أغلبية أفراد عينة الدراسة من العمال يؤكدون أن عدالة مديرهم المباشر ساهمت في تحسين العلاقة فيما بينهم.

السؤال رقم (18): ترى بأن مديرك المباشر عادل في فض النزاعات بين العمال.

الغرض من طرح السؤال 18/ محاولة معرفة ما إذا كان مدير مصنع ماستر بلاست يفض النزاعات التي قد تحدث بين عماله بشكل عادل أم لا؟

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار ك² لحساب جودة التطابق، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (23) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (18)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ² المحسوبة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 18
				-،107	11،7	%3	1	نادرا
				-،07	11،7	%31	11	أحيانا
دال عند مستوى 0.01	0000،	20.800	2	،113	11،7	%66	23	غالبا
				////		%100	35	الإجمالي

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (23): من إعداد الطالب الباحث واعتمادا على برنامج spss 21

من خلال النظر إلى الجدول أعلاه رقم (23) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (35) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (18) بالبديل "نادرا" وقد بلغ عددهم (1) فردا واحدا بنسبة مئوية بلغت 3%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "أحيانا" والبالغ عددهم (11) فردا بنسبة مئوية قدرت بـ 31%، في حين المجموعة الثالثة تمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "غالبا" والبالغ عددهم (23) فردا بنسبة مئوية قدرت بـ 66%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 20.80 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الثالثة، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الاستنتاج:

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 23 أن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الثالثة الأعلى تكرار ممثلا في البديل (غالبا) بنسبة مئوية بلغت 66%، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%. هذا يعني أن أغلبية أفراد عينة الدراسة من العمال يؤكدون بان مديرهم يستطيع فض النزاعات بين بعضهم البعض والتعامل بشكل حكيم مع مثل هذه الأمور.

السؤال رقم (19): عدالة المدير المباشر تساهم في رفع انتاجية ومردود المصنع وتزيد من الروح المعنوية لفريق العمل.

الغرض من طرح السؤال 19/ محاولة معرفة هل للعدالة القيادية دور في زيادة روح الفريق بين العمال التي بدورها تساهم في رفع الإنتاج والمردود الصناعي أم لا ؟

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار ك² لجودة التوافق، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (24) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (19)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ² المحسوبة	درجة الحرية	الفرق بين			التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	بدائل الإجابة على السؤال رقم 19
				التكرار المشاهد	التكرار المتوقع	النسبة المئوية				
دال عند مستوى 0.01	0000،	24.029	2	-،145	17،5	%9	3	أحيانا		
				،145	17،5	%91	32	غالبا		
				00	00	00	00	أبدا		
				////		%100	35	الإجمالي		

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (24): من إعداد الطالب الباحث واعتمادا على برنامج spss 21

من خلال الجدول أعلاه رقم (24) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (35) فردا قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (19) بالبديل "أحيانا" وقد بلغ عددهم (3) أفراد بنسبة مئوية بلغت 9%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "غالبا" والبالغ عددهم (32) بنسبة مئوية قدرت بـ 91%، بينما لم يجب أي أحد على البديل أبدا، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²)، حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 24.02 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات لصالح المجموعة الثانية، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الاستنتاج:

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 24 أن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات لصالح المجموعة الثانية الأعلى تكرار ممثلا في البديل (غالبا) بنسبة مئوية بلغت 91%، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

هذا يعني أن أغلبية أفراد عينة الدراسة من العمال يؤكدون أن للعدالة القيادية دور في زيادة روح الفريق بينهم والتي بدورها تساهم في رفع الإنتاج والمردود الصناعي للشركة.

السؤال رقم (20): عدالة المدير المباشر تعزز شعورك بالانتماء للمصنع.

الغرض من طرح السؤال 20/ محاولة معرفة هل العدالة تعزز حقا من شعور العمال بالانتماء للمصنع.

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار ك² لجودة التوافق، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (25) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (20)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ² المحسوبة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المتوقع والمشاهد	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 20
دال عند مستوى 0.01	0000،	17.857	2	-125، 125، 00	17،5 17،5 00	14% 86% 00	5 30 00	أحيانا غالبا أبدا
				////		100%	35	الإجمالي

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (25): من إعداد الطالب الباحث واعتمادا على برنامج spss 21

من خلال معطيات الجدول أعلاه رقم (25) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (35) فردا قد انقسمت إلى مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (20) بالبديل "أحيانا" وقد بلغ عددهم (5) أفراد بنسبة مئوية بلغت 14%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "غالبا" والبالغ عددهم (30) فردا بنسبة مئوية قدرت بـ 86%، بينما لم يجب أي أحد على البديل أبدا، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²)، حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 17.85 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات لصالح المجموعة الثانية، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الاستنتاج:

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 25 أن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات لصالح المجموعة الثانية الأعلى تكرار ممثلا في البديل (غالبا) بنسبة مئوية بلغت 86%، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

هذا يعني أن أغلبية أفراد عينة الدراسة من العمال يؤكدون أن عدالة المدير المباشر تعزز شعورهم بالانتماء للمصنع.

السؤال رقم (21): عدالة المدير المباشر تقلل من الشعور بالظلم والتوتر بينك وبين زملائك في العمل.

الغرض من طرح السؤال 21/ محاولة معرفة ما إذا كانت عدالة المدير المباشر تقلل من الشعور بالظلم والتوتر بين العمال داخل الشركة.

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار ك² لجودة التوافق، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (26) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (21)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ² المحسوبة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 21
				-107،	11،7	%3	1	نادرا
				-37،	11،7	%23	8	أحيانا
دال عند مستوى 0.01	0000،	28.514	2	143،	11،7	%74	26	غالباً
				////		%100	35	الإجمالي

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (26): من إعداد الطالب الباحث واعتماداً على برنامج spss 21

من خلال الجدول أعلاه رقم (26) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (35) فرداً قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (21) بالبديل "نادراً" وقد بلغ عددهم (1) فرداً واحداً بنسبة مئوية بلغت 3%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "أحياناً" والبالغ عددهم (8) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 23%، في حين المجموعة الثالثة تمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "غالباً" والبالغ عددهم (26) فرداً بنسبة مئوية قدرت بـ 74%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²)، حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 28.51 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإنه يوجد فرق دال إحصائياً بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الثالثة، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الاستنتاج:

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 26 أن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الثالثة الأعلى تكراراً ممثلاً في البديل (غالباً) بنسبة مئوية بلغت 74%، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

هذا يعني أن أغلبية أفراد عينة الدراسة من العمال يؤكدون أن عدالة المدير المباشر تقلل من الشعور بالظلم والتوتر بينهم داخل الشركة و يعبر هذا على حكمة المدير في تسيير المصنع بطرق وأساليب حديثة تتلائم مع متطلبات ورغبات العمال.

السؤال رقم (22): المدير المباشر يشارك جميع العمال بنفس القدر من المعلومات المتعلقة بالعمل.

الغرض من طرح السؤال 22/ محاولة معرفة ما إذا كان المدير المباشر يشارك جميع العمال بنفس القدر من المعلومات المتعلقة بالعمل.

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار ك² لجودة التوافق، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (27) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (22)

بدائل الإجابة على السؤال رقم 22	التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	درجة الحرية	قيمة K ² المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
نادرا	6	%17	11,7	-5,7	2	9.314	0009,0	دال عند مستوى 0.01
أحيانا	9	%26	11,7	-2,7				
غالبا	20	%57	11,7	8,3				
الإجمالي	35	%100	35	////				

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (27): من إعداد الطالب الباحث واعتمادا على برنامج spss 21

من خلال معطيات الجدول أعلاه رقم (27) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (35) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (22) بالبديل " نادرا " وقد بلغ عددهم (6) فردا بنسبة مئوية بلغت 17%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " أحيانا " والبالغ عددهم (9) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 26%، في حين المجموعة الثالثة تمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " غالبا " والبالغ عددهم (20) فردا بنسبة مئوية قدرت بـ 57%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²)، حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 9.31 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الثالثة، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الاستنتاج:

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 27 أن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الثالثة الأعلى تكرار ممثلا في البديل (غالبا) بنسبة مئوية بلغت 57%، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

هذا يعني أن أغلبية أفراد عينة الدراسة من العمال يؤكدون أن المدير المباشر يشاركهم بنفس القدر من المعلومات المتعلقة بالعمل.

السؤال رقم (23): عدالة المدير المباشر تقلل من الشكوك حول قراراته.

الغرض من طرح السؤال 23/ محاولة معرفة إذا كانت هناك شكوك حول قرارات المدير المباشر.

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار ك² لجودة التوافق، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (28) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (23)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ² المحسوبة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المتوقع والمشاهد	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 23
				-107	3%	1	نادرا
				-47	20%	7	أحيانا
دال عند مستوى 0.01	0000،	31.771	2	153،	77%	27	غالبا
				////	100%	35	الإجمالي

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (28): من إعداد الطالب الباحث واعتمادا على برنامج spss 21

من خلال الجدول أعلاه رقم (28) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (35) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (23) بالبديل " نادرا " وقد بلغ عددهم (1) فردا واحدا بنسبة مئوية بلغت 3%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " أحيانا " والبالغ عددهم (7) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 20%، في حين المجموعة الثالثة تمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " غالبا " والبالغ عددهم (27) بنسبة مئوية قدرت بـ 77%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²)، حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 31.77 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الثالثة، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الاستنتاج:

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 28 أن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الثالثة الأعلى تكرار ممثلا في البديل (غالبا) بنسبة مئوية بلغت 77%، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

هذا يعني أن أغلبية أفراد عينة الدراسة من العمال يؤكدون أنه لا توجد شكوك حول قرارات المدير بفضل عدالته المهنية.

السؤال رقم (24): أنت وزملاؤك على مستوى عالٍ في العمل بفضل عدالة مديرك المباشر.

الغرض من طرح السؤال 24/ محاولة معرفة ما إذا كان العمال المتواجدون بالمصنع ذوي مستوى عالٍ في عملهم من خلال العدالة القيادية لمديرهم.

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار ك² لحساب جودة التطابق، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (29) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (24)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ² المحسوبة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المتوقع والمشاهد	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 24
دال عند مستوى 0.01	0011،	6.429	2	-،75	17،5	%29	10	أحيانا
				،75	17،5	%71	25	غالباً
				00	00	00	00	أبداً
				////		%100	35	الإجمالي

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (29): من إعداد الطالب الباحث واعتماداً على برنامج spss 21

من خلال بيانات الجدول رقم (29) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (35) فرداً قد انقسمت إلى مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (24) بالبديل " أحيانا " وقد بلغ عددهم (10) أفراد بنسبة مئوية بلغت 29%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " غالباً " والبالغ عددهم (25) فرداً بنسبة مئوية قدرت بـ 71%، ولم يجب أي أحد على البديل أبداً، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²)، حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 6.429 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإنه يوجد فرق دال إحصائياً بين المجموعات لصالح المجموعة الثانية، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الاستنتاج:

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 29 أن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعات لصالح المجموعة الثانية الأعلى تكراراً ممثلاً في البديل (غالباً) بنسبة مئوية بلغت 71%، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

هذا يعني أن أغلبية أفراد عينة الدراسة من العمال يؤكدون أنه بفضل عدالة مديرهم المباشرة هم على مستوى عالٍ في العمل ويعود هذا إلى حسن المعاملة من طرف المدير نحو رؤوسيه .

2-3/ أسئلة الفرضية الثالثة: المشاركة الفعالة للعمال تعزز الابتكار المهني الإيجابي.

السؤال رقم (25): مشاركتك في اتخاذ القرارات تحفزك على تطوير أفكار جديدة وتعزز من إبداعك المهني داخل المجمع الصناعي.

الغرض من طرح السؤال 25/ محاولة معرفة إذا كان العمال يشاركون في اتخاذ القرارات التي تساهم في تطوير أفكار إبداعية ومهنية تخص نشاطهم داخل المصنع. وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار كاي² لجودة التوافق وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي: الجدول رقم (30) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (25)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ² المحسوبة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 25
دال عند مستوى 0.01	0000،	15.114	1	-115،	17،5	17%	6	أحيانا
				115،	17،5	83%	29	غالبا
				////		100%	35	الإجمالي

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (30): من إعداد الطالب الباحث واعتمادا على برنامج spss 21

من خلال الجدول أعلاه رقم (30) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (35) فردا قد انقسمت إلى مجموعتين ، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (25) بالبديل " أحيانا " وقد بلغ عددهم (6) أفراد بنسبة مئوية بلغت 17%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجابتهم على هذا السؤال بالبديل " غالبا " والبالغ عددهم (29) بنسبة مئوية قدرت بـ 83%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كاي²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (1) قدرت بـ 15.11 وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعتين لصالح المجموعة الثانية ، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الاستنتاج:

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 30 أن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعتين لصالح المجموعة الثانية الأعلى تكرار ممثلا في البديل (غالبا) بنسبة مئوية بلغت 83%، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%. هذا يعني أن أغلبية أفراد عينة الدراسة من العمال يؤكدون بأنهم يشاركون في اتخاذ القرارات التي تساهم في تطوير أفكار إبداعية ومهنية تخص نشاطهم داخل المصنع.

السؤال رقم (26): مشاركتك في انجاز المهام مع زملائك العمال تزيد من شعورك بالانتماء الى المصنع.

الغرض من طرح السؤال 26/ محاولة معرفة ما إذا كان العمال يشاركون في انجاز المهام مع بعضهم البعض. وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار ك² لجودة التوافق، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (31) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (26)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ² المحسوبة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المتوقوع والمشاهد	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 26
				-107	3%	1	نادرا
				-77	11%	4	أحيانا
دال عند مستوى 0.01	0000،	43.600	2	183	86%	30	غالباً
				////	100%	35	الإجمالي

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (31): من إعداد الطالب الباحث واعتماداً على برنامج spss 21

من خلال النظر إلى نتائج الجدول أعلاه رقم (31) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (35) فرداً قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (26) بالبديل " نادرا " وقد بلغ عددهم (1) فرداً واحداً بنسبة مئوية بلغت 3%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "أحيانا" والبالغ عددهم (4) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 11%، في حين المجموعة الثالثة تمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "غالباً" والبالغ عددهم (30) فرداً بنسبة مئوية قدرت بـ 86%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²)، حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 43.60 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإنه يوجد فرق دال إحصائياً بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الثالثة، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الاستنتاج:

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 31 أن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعات لصالح المجموعة الثالثة الأعلى تكراراً ممثلاً في البديل (غالباً) بنسبة مئوية بلغت 86%، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%. هذا يعني أن أغلبية أفراد عينة الدراسة من العمال يؤكدون بأنهم يشاركون في انجاز المهام مع بعضهم البعض وهذا مما زاد من شعورهم بالانتماء إلى المصنع.

السؤال رقم (27): الأعمال المشتركة بينك وبين زملائك تشجعك على اكتشاف أساليب عمل جديدة وتحسن من جودة العمل.

الغرض من طرح السؤال 27/ محاولة معرفة ما إذا كانت هناك أعمال مشتركة بين العمال التي تساهم في تحسن المنتج الصناعي. وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار ك² لجودة التوافق، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (32) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (27)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ² المحسوبة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المتوقع والمشاهد			النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 27
				التكرار المتوقع	التكرار المشاهد	الفرق			
				-107	11,7	%3	1	نادرا	
				-57	11,7	%17	6	أحيانا	
دال عند مستوى 0.01	0000،	35.371	2	163	11,7	%80	28	غالبا	
				////		%100	35	الإجمالي	

من إعداد الطالب الباحث واعتمادا على برنامج spss 21

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (32):

من خلال الجدول أعلاه رقم (32) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (35) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (27) بالبديل " نادرا " وقد بلغ عددهم (1) فردا واحدا بنسبة مئوية بلغت 3%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "أحيانا" والبالغ عددهم (6) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 17%، في حين المجموعة الثالثة تمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "غالبا" والبالغ عددهم (28) بنسبة مئوية قدرت بـ 80%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²)، حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 35.37 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الثالثة، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الاستنتاج:

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 32 أن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الثالثة الأعلى تكرار ممثلا في البديل (غالبا) بنسبة مئوية بلغت 80%، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

هذا يعني أن أغلبية أفراد عينة الدراسة من العمال يؤكدون بأن هنالك أعمال مشتركة فيما بينهم تشجعهم على اكتشاف أساليب عمل جديدة وتحسن من جودة العمل.

السؤال رقم (28): يشجعك القائد المباشر على المشاركة في اقتراح الحلول المناسبة لترقية العمل.

الغرض من طرح السؤال 28/ محاولة معرفة ما إذا المسؤول الأول في العمل يشجع ويترك فرصة لعماله في اقتراح حلول مطورة لتقنيات العمل.

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار ك² لجودة التوافق، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (33) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (28)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ² المحسوبة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 28
				-،97	11،7	%6	2	نادرا
				-،27	11،7	%40	14	أحيانا
				،73	11،7	%54	19	غالبا
دال عند مستوى 0.01	0001،	13.086	2		////	%100	35	الإجمالي

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (33): من إعداد الطالب الباحث واعتمادا على برنامج spss 21

من خلال معطيات الجدول أعلاه رقم (33) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (35) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (28) بالبديل "نادرا" وقد بلغ عددهم (2) فردان بنسبة مئوية بلغت 6%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "أحيانا" والبالغ عددهم (14) فردا بنسبة مئوية قدرت بـ 40%، في حين المجموعة الثالثة تمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "غالبا" والبالغ عددهم (19) بنسبة مئوية قدرت بـ 54%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²)، حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 13.08 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الثالثة، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الاستنتاج

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 33 أن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات لصالح المجموعة الثالثة الأعلى تكرار ممثلا في البديل (غالبا) بنسبة مئوية بلغت 54%، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

هذا يعني أن أغلبية أفراد عينة الدراسة من العمال يؤكدون بأن قائدهم يمنحهم فرصتهم في المشاركة لاقتراح حلول وأفكار ترقويه مهنية.

السؤال رقم (29): التعاون المشترك بينك وبين زملائك يعزز العلاقات الانسانية داخل المجمع الصناعي.

الغرض من طرح السؤال 29/ محاولة معرفة ما إذا كان يوجد تعاون بين أفراد المجمع الصناعي.

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار كاي² لجودة التطابق، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (34) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (29)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ² المحسوبة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المتوقع والمشهد	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 29
				-10,7	11,7	%3	1	نادرا
				-27	11,7	%26	9	أحيانا
دال عند مستوى 0.01	0000،	25.600	2	،133	11,7	%71	25	غالبا
				////		%100	35	الإجمالي

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (34): من إعداد الطالب الباحث واعتمادا على برنامج spss 21

من خلال معطيات الجدول أعلاه رقم (34) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (35) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (29) بالبديل "نادرا" وقد بلغ عددهم (1) فردا واحدا بنسبة مئوية بلغت 3%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "أحيانا" والبالغ عددهم (9) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 26%، في حين المجموعة الثالثة تمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "غالبا" والبالغ عددهم (25) فردا بنسبة مئوية قدرت بـ 71%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كاي²)، حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 25.60 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الثالثة، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الاستنتاج

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 34 أن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الثالثة الأعلى تكرار ممثلا في البديل (غالبا) بنسبة مئوية بلغت 71%، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%. هذا يعني أن أغلبية أفراد عينة الدراسة من العمال يؤكدون بأنه هنالك تعاون مشترك وفعال فيما بينهم.

السؤال رقم (30): التعاون المشترك بينك وبين زملائك يحافظ على استمرارية العمل بالمصنع.

الغرض من طرح السؤال 30/ محاولة معرفة ما إذا كان التعاون بين أفراد المجمع الصناعي يحافظ على سيرورة العمل.

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار كاي² لجودة التوافق، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (35) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (30)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ² المحسوبة	درجة الحرية	الفرق بين			التكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 30
				التكرار	المتوقع	والتوقع						
دال عند مستوى 0.01	0000،	24.029	2	-،145	17،5	%9	3		17،5	%91	32	أحيانا
				،145	00	00	00	32	%91	00	غالباً	
				00	00	00	00	00	00	أبداً		
				////		%100	35				الإجمالي	

من إعداد الطالب الباحث واعتماداً على برنامج spss 21

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (35):

من خلال بيانات الجدول أعلاه رقم (35) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (35) فرداً قد انقسمت إلى مجموعتين، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (30) بالبديل "أحيانا" وقد بلغ عددهم (3) أفراد بنسبة مئوية بلغت 9%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "غالباً" والبالغ عددهم (32) بنسبة مئوية قدرت بـ 91%، بينما لا أحداً أجاب عن البديل أبداً، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²)، حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 24.02 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإنه يوجد فرق دال إحصائياً بين المجموعتين لصالح المجموعة الثانية، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الاستنتاج

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 35 أن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعتين لصالح المجموعة الثانية الأعلى تكراراً ممثلاً في البديل (غالباً) بنسبة مئوية بلغت 91%، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

وبالتالي أغلبية أفراد عينة الدراسة من العمال يؤكدون بأنه هنالك تعاون مشترك وفعال فيما بينهم يحافظ على استمرارية العمل بالمصنع.

السؤال رقم (31): المشاركة الفعالة بينك وبين زملائك تعزز ثقتك بقدراتك المهنية.

الغرض من طرح السؤال 31/ محاولة معرفة إذا مشاركة العمال في مصلحة المصنع زادت ثقتهم بقدراتهم المهنية ام لا.

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار كاي² لجودة التوافق، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (36) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (31)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ² المحسوبة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المتوقع والمشاهد	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 31
دال عند مستوى 0.01	0001،	10.314	2	-9,5	17,5	%23	8	أحيانا
				9,5	17,5	%77	27	غالباً
				00	00	00	00	أبداً
				////		%100	35	الإجمالي

من إعداد الطالب الباحث واعتماداً على برنامج **spss 21**

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (36):

من خلال الجدول أعلاه رقم (36) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (35) فرداً قد انقسمت إلى مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (02) بالبديل " أحيانا " وقد بلغ عددهم (8) أفراد بنسبة مئوية بلغت 23%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " غالباً " والبالغ عددهم (31) بنسبة مئوية قدرت بـ 77%، وبقيت الإجابة على البديل أبداً معدومة، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كاي²)، حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 10.314 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإنه يوجد فرق دال إحصائياً بين المجموعتين لصالح المجموعة الثاني، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الاستنتاج

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 36 أن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعتين لصالح المجموعة الثانية الأعلى تكراراً ممثلاً في البديل (غالباً) بنسبة مئوية بلغت 77%، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

وبالتالي فإن أغلبية أفراد عينة الدراسة يؤكدون بأن المشاركة الفعالة للزملاء تعزز ثقتهم بقدراتهم المهنية.

السؤال رقم (32): يؤخذ رأيك بعين الاعتبار فيما يخص القرارات المتعلقة بالعمل.

الغرض من طرح السؤال 32/ محاولة معرفة ما إذا كان القائد يأخذ آراء العمال بعين الاعتبار.

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار ك² لحساب جودة التطابق، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (37) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (32)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ² المحسوبة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 32
				-10,7	11,7	%3	1	نادرا
				-07	11,7	%34	12	أحيانا
دال عند مستوى 0.01	0000،	18.914	2	103،	11,7	%63	22	غالباً
				////		%100	35	الإجمالي

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (37): من إعداد الطالب الباحث واعتمادا على برنامج spss 21

من خلال معطيات الجدول أعلاه رقم (37) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (35) فرداً قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (32) بالبديل " نادراً " وقد بلغ عددهم (1) فرداً واحداً بنسبة مئوية بلغت 3%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " أحيانا " والبالغ عددهم (12) بنسبة مئوية قدرت بـ 34%، في حين المجموعة الثالثة تمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "غالباً" والبالغ عددهم (22) بنسبة مئوية قدرت بـ 63%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²)، حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 18.91 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإنه يوجد فرق دال إحصائياً بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الثالثة، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الاستنتاج

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 37 أن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الثالثة الأعلى تكراراً ممثلاً في البديل (غالباً) بنسبة مئوية بلغت 63%، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%. هذا يعني أن أغلبية أفراد عينة الدراسة من العمال يؤكدون بأنه يتم أخذ آراءهم المهنية بعين الاعتبار.

السؤال رقم (33): التعاون المشترك بينك وبين زملائك يساهم في رفع روح الابتكار المهني بين العمال.

الغرض من طرح السؤال 33/ محاولة معرفة ما إذا كان التعاون فيما بين العمال يساهم في رفع روح الابتكار.

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار كاي² لحساب جودة التطابق، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (38) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (33)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ² المحسوبة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 33
				-107	11,7	3%	1	نادرا
				-47	11,7	20%	7	أحيانا
				153	11,7	77%	27	غالبا
دال عند مستوى 0.01	0000،	31.771	2	////		100%	35	الإجمالي

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (38): من إعداد الطالب الباحث واعتمادا على برنامج spss 21

من خلال نتائج الجدول أعلاه رقم (38) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (35) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (33) بالبديل "نادرا" وقد بلغ عددهم (1) فردا واحدا بنسبة مئوية بلغت 3%، أما المجموعة الثانية فتتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "أحيانا" والبالغ عددهم (7) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 20%، في حين المجموعة الثالثة تمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "غالبا" والبالغ عددهم (27) بنسبة مئوية قدرت بـ 77%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كاي²) حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 31.77 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الثالثة، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الاستنتاج

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 38 أن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الثالثة الأعلى تكرار ممثلا في البديل (غالبا) بنسبة مئوية بلغت 77%، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

هذا يعني أن أغلبية أفراد عينة الدراسة من العمال يؤكدون بأن التعاون المشترك بينهم يساهم في رفع روح الابتكار المهني ويزرع في قلوبهم الأمل نحو بذل مجهود مضاعف من أجل الحصول على مردود أكبر.

السؤال رقم (34): تحفزك المشاركة الفعالة أنت وزملائك العمال على تحقيق أهداف المصنع بشكل أسرع.

الغرض من طرح السؤال 34/ محاولة معرفة ما إذا كانت المشاركة بين العمال تحفزهم على تحقيق اهداف الشركة.

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار كاي² لجودة التطابق، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (39) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (34)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ² المحسوبة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 34
				-10,7	3%	1	نادرا
				-27	26%	9	أحيانا
دال عند مستوى	0000،	25.600	2	133،	71%	25	غالباً
	0.01			////	100%	35	الإجمالي

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (39): من إعداد الطالب الباحث واعتماداً على برنامج spss 21

من خلال بيانات الجدول أعلاه رقم (39) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (35) فرداً قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (34) بالبديل "نادراً" وقد بلغ عددهم (1) فرداً واحداً بنسبة مئوية بلغت 3%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "أحياناً" والبالغ عددهم (9) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 26%، في حين المجموعة الثالثة تمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "غالباً" والبالغ عددهم (25) فرداً بنسبة مئوية قدرت بـ 71%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كا²)، حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 25.60 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإنه يوجد فرق دال إحصائياً بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الثالثة، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الاستنتاج

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 39 أن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعات لصالح المجموعة الثالثة الأعلى تكراراً ممثلاً في البديل (غالباً) بنسبة مئوية بلغت 77%، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%. وبالتالي العينة تؤكد ان المشاركة الفعالة تحفز العمال على تحقيق أهداف المصنع بشكل أسرع.

السؤال رقم (35): التعاون المشترك داخل المصنع يساعد على تطوير حلول مبتكرة للمشكلات المهنية.

الغرض من طرح السؤال 35/ محاولة معرفة ما إن كان التعاون الموجود داخل المجمع الصناعي ماستر بلاست يساهم في تطوير حلولاً للمشكلات المهنية.

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار كاي² لجودة التوافق، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (40) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (35)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ² المحسوبة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المتوقَّع والتكرار المشاهد	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 35
				-77	12%	4	نادرا
				-37	23%	8	أحيانا
دال عند مستوى 0.01	0000،	15.765	2	103،	65%	22	غالباً
				////	100%	35	الإجمالي

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (40): من إعداد الطالب الباحث واعتماداً على برنامج **spss 21**

من خلال النظر إلى نتائج الجدول أعلاه رقم (40) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (35) فرداً قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (35) بالبديل " نادراً " وقد بلغ عددهم (4) فرداً بنسبة مئوية بلغت 12%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " أحياناً " والبالغ عددهم (8) بنسبة مئوية قدرت بـ 23%، في حين المجموعة الثالثة تمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل " غالباً " والبالغ عددهم (22) بنسبة مئوية قدرت بـ 65%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (كاي²)، حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 15.76 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، وبالتالي فإنه يوجد فرق دال إحصائياً بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الثالثة، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الاستنتاج

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 40 أن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الثالثة الأعلى تكراراً ممثلاً في البديل (غالباً) بنسبة مئوية بلغت 65%، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

وبالتالي العينة تؤكد ان التعاون المشترك داخل المصنع يساعد على تطوير حلول مبتكرة للمشكلات المهنية.

السؤال رقم (36): ساعدتك المشاركة في تبادل الخبرات المهنية مع زملائك العمال داخل المجمع الصناعي.

الغرض من طرح السؤال 36/ محاولة معرفة ما إن كانت المشاركة تساعد العمال في تبادل الخبرات المهنية فيما بينهم.

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار ك² لجودة التوافق، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (41) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (36)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ² المحسوبة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 36
				-87	11,7	%9	3	نادرا
				-57	11,7	%18	6	أحيانا
دال عند مستوى 0.01	0000،	25.118	2	133،	11,7	%73	25	غالبا
				////		%100	35	الإجمالي

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (41): من إعداد الطالب الباحث واعتمادا على برنامج spss 21

من خلال الجدول أعلاه رقم (41) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالا (35) فردا قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (36) بالبديل " نادرا " وقد بلغ عددهم (3) أفرادا بنسبة مئوية بلغت 9%، أما المجموعة الثانية فتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "أحيانا" والبالغ عددهم (6) أفرادا بنسبة مئوية قدرت بـ 18%، في حين المجموعة الثالثة تمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "غالبا" والبالغ عددهم (25) فردا بنسبة مئوية قدرت بـ 73%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²)، حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 25.11 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإنه يوجد فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الثالثة، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الاستنتاج

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 41 أن هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الثالثة الأعلى تكرار ممثلا في البديل (غالبا) بنسبة مئوية بلغت 73%، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

وبالتالي العينة المدروسة تؤكد أن المشاركة ساعدت العمال في تبادل الخبرات المهنية داخل المصنع.

السؤال رقم (37): التعاون المشترك داخل المصنع يفتح أفقا مستقبلية في ظل التطور التكنولوجي الحاصل.

الغرض من طرح السؤال 37/ محاولة معرفة ما إن كان التعاون المشترك داخل المصنع يفتح أفقا مستقبلية في ظل التطور التكنولوجي الحاصل.

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار ك² لجودة التوافق، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (42) يوضح توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة على السؤال رقم (37)

القرار	مستوى الدلالة	قيمة K ² المحسوبة	درجة الحرية	الفرق بين التكرار المشاهد والمتوقع	التكرار المتوقع	النسبة المئوية	التكرار المشاهد	بدائل الإجابة على السؤال رقم 37
دال عند مستوى 0.01	0000،	32.882	2	-97	11،7	%6	2	نادرا
				-67	11،7	%15	5	أحيانا
				153	11،7	%79	27	غالباً
				////		%100	35	الإجمالي

قراءة وتحليل نتائج الجدول رقم (42): من إعداد الطالب الباحث واعتماداً على برنامج spss 21

من خلال الجدول أعلاه رقم (42) نلاحظ أن إجابات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم إجمالاً (35) فرداً قد انقسمت إلى ثلاث مجموعات، تمثلت المجموعة الأولى في الأفراد الذين تمحورت إجاباتهم على السؤال رقم (37) بالبديل " نادرا " وقد بلغ عددهم (2) فرداً بنسبة مئوية بلغت 6%، أما المجموعة الثانية لتمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "أحيانا" والبالغ عددهم (5) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ 15%، في حين المجموعة الثالثة تمثل الأفراد الذين كانت إجاباتهم على هذا السؤال بالبديل "غالباً" والبالغ عددهم (27) بنسبة مئوية قدرت بـ 79%، وللتأكد من دلالة هذه الفروق في التكرارات والنسب تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الإحصائية (ك²)، حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمتها عند درجة الحرية (2) قدرت بـ 32.88 وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ألفا (α=0.01)، وبالتالي فإنه يوجد فرق دال إحصائياً بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الثالثة، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

الاستنتاج

نستنتج من خلال قراءة وتحليل معطيات الجدول رقم 42 أن هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعات الثلاث لصالح المجموعة الثالثة الأعلى تكراراً ممثلاً في البديل (غالباً) بنسبة مئوية بلغت 79%، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

وبالتالي العينة تؤكد أن التعاون المشترك بين أفراد العينة داخل المصنع يفتح أفقا مستقبلية في ظل التطور التكنولوجي الحاصل.

الجانب التطبيقي

الفصل السابع: تأويل وقراءة معطيات الفرضيات في ضوء الخلفية

النظرية والدراسات السابقة ونتائج الدراسة الميدانية

1/ تأويل وقراءة نتائج الدراسة الميدانية.
2- تأويل وقراءة معطيات الفرضية الفرعية الأولى
<u>1-3/ نتيجة تأويل ومناقشة الفرضية الأولى استنادا إلى نتائج الدراسة الميدانية</u>
2/ تأويل وقراءة معطيات الفرضية الفرعية الثانية.
<u>1-2/ نتيجة تأويل ومناقشة الفرضية الثانية استنادا إلى نتائج الدراسة الميدانية</u>
3/ تأويل وقراءة معطيات الفرضية الفرعية الثالثة استنادا إلى نتائج الدراسة الميدانية
<u>1-3/ نتيجة تأويل ومناقشة الفرضية الفرعية الثالثة استنادا إلى نتائج الدراسة</u>
<u>الميدانية</u>
<u>4/ تأويل ومناقشة الفرضية العامة للدراسة استنادا إلى الفرضيات الجزئية ونتائجها</u>
<u>الميدانية</u>



الفصل السابع : تأويل ومناقشة الفرضيات على ضوء الخلفية النظرية والدراسات السابقة ونتائج الدراسة الميدانية:

1/ تأويل ومناقشة الفرضية الجزئية الأولى:

أظهرت نتائج كل الجداول السابقة الذكر الموضحة كالتالي (6 .7 .8 .9 .10 .11 .12 .13 .14 .15 .16 .17) أن النسب المئوية المعبر عنها من طرف الفئة المدروسة جاءت معظمها موجبة، كما وأن قيم كا² أيضا جاءت موجبة في أغلب الحالات معبرا عنها بالقيم الرقمية المرتبة كالتالي:

جدول رقم (43) يوضح قيم K^2 المحسوبة وفقا لمستوى الدلالة α ودرجة الحرية خاص بالفرضية الأولى.

رقم السؤال	قيمة K^2 المحسوبة	مستوى الدلالة α	درجة الحرية
السؤال رقم 01	10.314	0.01	2
السؤال رقم 02	10.314	0.01	1
السؤال رقم 03	43.60	0.01	2
السؤال رقم 04	17.85	0.01	1
السؤال رقم 05	25.60	0.01	2
السؤال رقم 06	21.65	0.01	2
السؤال رقم 07	48.22	0.01	2
السؤال رقم 08	5.88	0.05	2
السؤال رقم 09	10.314	0.01	1
السؤال رقم 10	35.37	0.01	2
السؤال رقم 11	18.05	0.01	2
السؤال رقم 12	23.54	0.01	2

بالنسبة للفرضية الفرعية الأولى:

نستنتج أن أغلبية أفراد العينة تعتقد أن المدير الذي يتسم بصفة الصرامة يساهم وبشكل كبير في التقليل من ارتكاب الأخطاء المهنية والالتزام بمواعيد العمل المحددة والشعور بالمسؤولية تجاه العمل من طرف العمال وتحسن السلوكيات والأداء المهني على حد سواء، وأيضا تشجيع المدير الصارم أعضاء فريقه بالالتزام بالجدية وتعزيز مستوى التركيز لديهم مع توفر بيئة عمل مناسبة وتحسين مستمر الأداء.

وعليه نستخلص أن لصرامة القائد دور مهم في تعزيز الانضباط المهني الإيجابي للعمال.

2/ تأويل ومناقشة الفرضية الجزئية الثانية:

أظهرت نتائج كل من الجداول الموضحة كالتالي: (18 . 19 . 20 . 21 . 22 . 23 . 24 . 25 . 26 . 27 . 28 . 29) أن النسب المئوية المعبر عنها من طرف الفئة المدروسة جاءت معظمها موجبة، كما وأن قيم كا² أيضا جاءت موجبة في أغلب الحالات معبرا عنها بالقيم الرقمية المرتبة كالتالي:

جدول رقم (44) يوضح قيم K^2 المحسوبة وفقا لمستوى الدلالة α ودرجة الحرية خاص بالفرضية الثانية.

رقم السؤال	قيمة K^2 المحسوبة	مستوى الدلالة α	درجة الحرية
السؤال رقم 13	4.82	0.05	1
السؤال رقم 14	20.82	0.01	1
السؤال رقم 15	20.82	0.01	1
السؤال رقم 16	25.60	0.01	2
السؤال رقم 17	3.45	0.05	1
السؤال رقم 18	20.80	0.01	2
السؤال رقم 19	24.02	0.01	1
السؤال رقم 20	17.85	0.01	2
السؤال رقم 21	28.51	0.01	2
السؤال رقم 22	9.31	0.01	2
السؤال رقم 23	31.77	0.01	2



السؤال رقم 24	6.42	0.01	1
---------------	------	------	---

أما بالنسبة للفرضية الفرعية الثانية:

فنستنتج أن مصنع ماستر بلاست بحمام الضلعة ولاية المسيلة يتسم بمحيط عادل ومسالم، مما يساعد على رفع الإنتاجية وكذا الروح المعنوية لفريق العمل في هذا المصنع، وقلة الخلافات أو انعدامها هو ما عزز التواصل الإيجابي بين القائد وباقي العمال الذين قد اتسموا بكونهم على مستوى واحد وعالي في الرضا الوظيفي نحو عملهم، والملاحظ أن مدير المصنع يقوم بتقييم عادل لمجهوداتهم، ومنه نستنتج في الأخير أن عدالة القائد لها دور فعال في رفع المردود الإيجابي للعمال.

3/ تأويل ومناقشة الفرضية الجزئية الثالثة:

أظهرت نتائج كل الجداول السابقة الذكر الموضحة كالتالي: (30. 31. 32. 33. 34. 35. 36. 37. 38. 39. 40. 41. 42)، أن النسب المئوية المعبر عنها من طرف الفئة المدروسة جاءت أغلبها موجبة وقيم ك² جاءت أيضا موجبة في أغلب الحالات معبر عنها بالقيم الرقمية التالية:

جدول رقم (45) يوضح قيم K² المحسوبة وفقا لمستوى الدلالة α ودرجة الحرية خاص بالفرضية الثالثة.

رقم السؤال	قيمة K ² المحسوبة	مستوى الدلالة α	درجة الحرية
السؤال رقم 25	15.11	0.05	1
السؤال رقم 26	43.60	0.01	2
السؤال رقم 27	35.37	0.01	2
السؤال رقم 28	13.08	0.01	2
السؤال رقم 29	25.60	0.05	2
السؤال رقم 30	24.02	0.01	1
السؤال رقم 31	10.314	0.01	1
السؤال رقم 32	18.91	0.01	2
السؤال رقم 33	31.77	0.01	2
السؤال رقم 34	25.60	0.01	2
السؤال رقم 35	15.76	0.01	2
السؤال رقم 36	25.11	0.01	2
السؤال رقم 37	32.88	0.01	2

بالنسبة للفرضية الفرعية الثالثة:

فنستنتج أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يؤكدون على أهمية المشاركة الفعالة فهي تعزز الابتكار المهني الإيجابي في مصنع ماستر بلاستر بحمام الضلعة ولاية المسيلة، ومن بين هذه المظاهر مشاركة الأعمال المشتركة بين زملاء العمل يشجع على اكتشاف أساليب عمل جديدة وتحسن من جودة العمل، وكذا المشاركة في اتخاذ القرارات تحفز على تطوير أفكار جديدة داخل المجمع الصناعي، وتشجيع القائد المباشر لأعضاء فريقه على اقتراح الحلول المناسبة لرفع مستوى العمل وثبات التعاون بين الزملاء الذي بدوره يحافظ على استمرار العمل الجماعي في المصنع وعدم التقليل من شأن أي فرد، وكذا التحفيز الفعال يجعل تحقيق الأهداف يتم بشكل أسرع، وعليه نرى أن الابتكار المهني بشكل إيجابي مرهون بالمشاركة الفعالة لفريق العمل داخل محيط العمل.

وبالنظر إلى أهداف الدراسة الحالية التي تهدف إلى محاولة التقرب من الواقع الملموس لإدارة شركة ماستر بلاست بالمسيلة، وكذا معرفة مختلف التحديات التي تواجهها في تسيير وضبط اعمالها، مع إمكانية ابراز حاجتها لتطبيق نظام وأسلوب متميز في طريقة القيادة، وبالتالي تحقيق أعلى المستويات القيادية داخل بيئة العمل،



كما هدفت الدراسة الحالية إلى تعميق مفهوم القيادة الديمقراطية ودورها في المؤسسة الجزائرية، وكذا محاولة تحديد علاقة الأسلوب القيادي الديمقراطي بالقيم الإيجابية للعمل المعززة داخل المؤسسة. بينما هدفت دراسة شاين نوال 2013 إلى تفصي العلاقات القائمة بين الأنماط القيادية في المستويات الإشرافية وأهميتها في زيادة الأداء الوظيفي للعمال، وتوصلت دراستها إلى أن القيادة المطلوبة والمساعدة على تحسين الأداء المهني داخل المصانع والشركات في الجزائر تتبنى النمط الديمقراطي بالمرتبة الأولى، كما تمثلت أيضا في صرامة القائد في قيادته للعمل والعمال، مما اعطته القدرة على التطور المهني والتنافس على النجاح.

في حين هدفت دراسة حسن محمود إلى التعرف على أنماط القيادة السائدة، وكذا الأداء الوظيفي بالجامعة الإسلامية غزة، سنة 2010 بالمنظمات الأهلية الفلسطينية، والتعرف على العلاقة بين الأنماط القيادية والأداء الوظيفي في المنظمات الأهلية الفلسطينية، وتوصلت دراسته إلى أن النمط الديمقراطي للقيادة هو الأكثر تبنيًا في المنظمات الفلسطينية عن غيره من الأنماط القيادية الأخرى.

بينما دراسة الجابري بن علي 2015 هدفت إلى معرفة أثر النمط القيادي على فاعلية أداء الأفراد العاملين داخل المؤسسة وتدرج ضمن الأهداف التالية التعرف على أنماط القيادة السائدة في جامعة الوادي، التعرف على الأداء الوظيفي للأستاذ الباحث في جامعة الوادي، وأيضا التعرف على طبيعة العلاقة بين الأنماط القيادية والأداء الوظيفي في جامعة الوادي ومدى تحكم القائد في فاعلية أداء الأساتذة الباحثين داخل المؤسسة، فقد توصلت دراسته إلى أن القيادة الديمقراطية للقائد أو المسؤول يعمل مع الأفراد وليس من خلال السيطرة عليهم والتحكم فيهم، فالمسؤول في هذه المؤسسة يمنحهم الحرية واستقلالية التصرف في أداء أعمالهم مما يزيد من رضا وشعور الأساتذة الباحثين بالارتياح والاستقرار.

كما وأن دراسة زنود يونس والعاقر محمد هدفت إلى التعرف على أثر النمط القيادي في تحقيق الرضى الوظيفي لدى الموظفين بمديرية أملاك الدولة لولاية بومرداس، وتوصلت نتائج دراسته إلى أن النمط السائد في المديرية هو الديمقراطي وآخر تحويلي، كما يوجد أثر إيجابي كبير للنمط الديمقراطي. في حين توجد علاقة طردية متوسطة بين القيادة الديمقراطية والرضا الوظيفي.

حيث استنتج أن الموظفين راضين على العمل نتيجة لتبني المديرية للنمط الديمقراطي في القيادة بالرغم من وجود نمط آخر (تحويللي)، ومنه نجد أن النمط الديمقراطي عزز من الشعور بالرضا.

وقد هدفت دراسة الدرعي إلى التعرف على آثار ممارسة القيادة الديمقراطية على الرضا الوظيفي لدى المعلمين بدولة الامارات، وقد أفضت دراسته إلى النتائج التالية "درجة ممارسة مديري المدارس في مدينة العين للقيادة الديمقراطية كانت بدرجة عالية جدا، درجة الرضا الوظيفي لدى المعلمين بالمدينة كانت عالية جدا، وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين القيادة الديمقراطية والرضا الوظيفي.

بينما هدفت دراسة باسل شلش 2015/2014 بشكل رئيسي إلى التعرف على تأثير أنماط القيادة وفقا لنظرية (المسار- الهدف) في مديرية الجمارك العامة على الولاء التنظيمي.

وتوصلت دراسته إلى أن جميع الأنماط القيادية مطبقة في مديرية الجمارك العامة، كما يملك العاملون في المديرية العامة ولاء استمراريًا، النمط القيادي المساند هو الأكثر تأثيرًا على الولاء العاطفي مقارنة بباقي الأنماط. بينما الدراسة الأجنبية التي أجريت بجامعة إيوا (1939)، وألف عنها الكاتب عاشور احمد صقر (1979) كتابا بعنوان "إدارة القوى العاملة، وأجريت هذه الدراسة في أواخر الثلاثينيات، والتي قام بها كل من رونالد ليبب (Ronald Lippit)، ورافل وايت (Ralph White)، وكيرت لوين (Kurt Lewin).

فهذه الدراسة هدفت إلى معرفة مقدار الدافع للعمل والإنتاجية ودرجة الابتكار للتلاميذ في ظل النمط الديمقراطي والنمط الاستبدادي والنمط الفوضوي في جامعة إيوا الامريكية.



وتوصلت هذه الدراسة إلى أن الإنتاجية في ظل النمط الديمقراطي أكبر من النمط الاستبدادي، وكانت درجة الابتكار في ظل النمط الديمقراطي أكبر من النمط الاستبدادي، وكان الدافع إلى العمل أقوى في ظل النمط الديمقراطي على عكس الاستبدادي، وبأن رضا الأفراد الخاضعين للأسلوب الديمقراطي أكبر من الخاضعين للاستبدادي، حيث تلاميذ النمط الاستبدادي اظهروا عدوانية تجاه بعضهم البعض.

بينما دراسة هدفت إلى كشف مهارات القيادة في الإدارة لمساعدة المشرفين على رفع الروح المعنوية والدافعية لدى عمال الإطفاء، وقد بدأت المشكلة عندما تم الكشف عن انخفاض الروح المعنوية والدافعية لدى عمال الإطفاء، مما أدى إلى انخفاض الإنتاجية في قسم الإطفاء لمدينة ((sioux city)). وقد هدفت أيضا الدراسة إلى الوقوف على أسباب انخفاض الروح المعنوية والدافعية لدى عمال الإطفاء، وإعطاء اقتراحات لتحسين مستوى الإنتاجية في القسم.

كما كشفت نتائج هذه الدراسة أن العمال بكامل الشركة وكذلك قسم الإطفاء يحسون باهتمام ضعيف بسياسة تنوع القوى العاملة، كما أن رجال الإطفاء يحسون بأنهم لا يعاملون بكرامة وتقدير واحترام. يستخدم معظم المشرفين سلطاتهم كتهديد وعقاب للعمال، وإحساس العمال أنهم أصغر وحدة مدارة. ولا يحقق للعمال أدنى حق في اتخاذ أبسط القرارات.

وقد أظهرت هذه الدراسة في مجملها فعالية السلوك القيادي في جميع المنظمات التي أجريت فيها، رغم تأكيد بعضها على فعالية السلوك القيادي المهتم بالعاملين، وتحسين الاتصالات ومشاركة العمال في اتخاذ القرارات.

كملخص لتأويل هذه الفرضيات الفرعية الثلاث:

نستنتج من هذه المعطيات الموضحة أعلاه بأنها موجبة مما يجعلنا نقبل الفرضية الجزئية الأولى والتي تنص على أن صرامة القائد لها دور مهم في تعزيز الانضباط المهني الإيجابي للعمال ونعتبرها فرضية موجبة. ونستنتج أيضا من خلال هذه المعطيات الموضحة أعلاه بأن الفرضية الجزئية الثانية والتي تنص على "أن المشاركة الفعالة للعمال تعزز الابتكار المهني الإيجابي بأنها موجبة.

أيضا نستنتج من خلال هذه المعطيات الموضحة أعلاه بأن الفرضية الجزئية الثالثة والتي تنص على ان مشاركة العمال في اتخاذ القرارات تحفزهم على تطوير أفكار جديدة وتعزز من ابداعهم المهني داخل المجتمع الصناعي بأنها موجبة مما يجعلنا نقبلهم كفروض موجبة لهذه الدراسة.

4/ تأويل ومناقشة الفرضية العامة للدراسة:

استنادا إلى نتائج الدراسة الميدانية المتحصل عليها من خلال تحليل ومناقشة أسئلة الاستبيان الموزع على عمال مصنع ماستر بلاست بحمام الضلعة ولاية المسيلة والبالغ عددهم 35 عاملا وبالنظر إلى نتائج وتأويل الفرضيات الفرعية للدراسية الحالية الموسومة بعنوان دور القيادة الديموقراطية في تعزيز قيم العمل الإيجابي لدى العامل.

يتضح لنا جليا من تأويل ومناقشة هذه الفرضيات الثلاث التي تم قبولها كفرضيات فرعية موجبة والتي صيغت كحلول لهذه الدراسة الحالية، وبعد مقارنة نتائج هذه الدراسة الحالية بالنتائج المتحصل عليها في مختلف الدراسات المتشابهة والمطابقة وبعد ثبوت كل هذه النتائج موجبة طبقا للنسب المئوية الموجبة واعتمادا على نتائج اختبار الدلالة الإحصائية كا2 المحسوبة،

وبما أن هذه الفرضيات الفرعية الثلاث تحققت بالشكل المطلوب فإن الفرضية العامة للدراسة تحققت هي الأخرى بشكل موجب والتي مفادها "للقيادة الديموقراطية دور فعال في تعزيز قيم العمل الإيجابي لدى العامل".

5/ محصلة الدراسة:

المحور الأول/المعلومات الشخصية للمبحوثين

نستنتج ان معظم عمال ماستر بلاست في ولاية المسيلة هم من فئة الذكور حيث بلغ عددهم 35 عاملا بنسبة 100%، كما نلاحظ أن جل أعمارهم بين 36-45 سنة بنسبة كبيرة بلغت 51% هذا ما يدل أن العاملين



بمصنع ماستر بلاست بالمسيلة هم من فئة كبار العمر (شباب)، أيضا وجد أن أغلب أفراد العينة المدروسة هم من فئة المتزوجين حيث بلغت نسبتهم 63 ، وأن معظم أفراد العينة متحصلون على مستوى تعليم جامعي بنسبة 22% مما يدل أن شغل مناصب بالمصنع يتطلب شهادة جامعية عليا فهي ضرورية جدا للتوظيف كما أن أغلبهم لا يكتسبون أقدمية وخبرة مهنية معتبرة نتيجة نظرا لحدثة المصنع الذي فتح أبوابهم للعمل سنة 2016.

المحور الثاني /تحليل ومناقشة نتائج فرضيات الدراسة:

نتائج الدراسة فيما يتعلق بالفرضية الفرعية الأولى:

نستنتج أن أغلبية أفراد العينة تعتقد أن المدير الذي يتسم بصفة الصرامة يساهم وبشكل كبير في التقليل من ارتكاب الأخطاء المهنية، بالإضافة للالتزام بمواعيد العمل المحددة والشعور بالمسؤولية تجاه العمل من طرف العمال وتحسن السلوكيات والأداء المهني على حد سواء، وأيضا تشجيع المدير الصارم أعضاء فريقه بالالتزام بالجدية وتعزيز مستوى التركيز لديهم مع توفر بيئة عمل مناسبة، وتحسين مستمر للأداء وعليه نستخلص أن لصرامة القائد دور مهم في تعزيز الانضباط المهني الإيجابي للعمال.

نتائج الدراسة فيما يتعلق بالفرضية الفرعية الثانية:

نستنتج أن مصنع ماستر بلاست في ولاية المسيلة يتسم بمحيط عادل ومسالم مما يساعد على رفع الإنتاجية وكذا الروح المعنوية لفريق العمل في هذا المصنع دون خلافات تذكر فيما بين العاملين به، وهذا ما عزز التواصل الإيجابي بين القائد وباقي العمال الذين اتسموا بالجدية والصرامة في العمل كونهم على مستوى واحد وعالي من الانضباط، وأيضا بتقييم عادل لمجهوداتهم ونسبة توتر قليلة وعدم التشكيك في تعاملات المدير وقراراته، ومنه نستنتج في الأخير أن عدالة القائد لها دور فعال في رفع المردود الإيجابي للعمال.

نتائج الدراسة فيما يتعلق بالفرضية الفرعية الثالثة:

نستنتج أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يؤكدون على أهمية المشاركة الفعالة وتعزيز الابتكار المهني الإيجابي في مصنع ماستر بلاست بالمسيلة، ومن بين مظاهر هذه المشاركات الأعمال المشتركة بين زملاء العمل الذي يشجع على اكتشاف أساليب عمل جديدة والتحسين من جودة العمل، وكذا المشاركة في اتخاذ القرارات التي تحفز على تطوير أفكار جديدة داخل المجمع الصناعي، وتشجيع القائد المباشر لأعضاء فريقه على اقتراح الحلول المناسبة يرفع مستوى العمل وميزة التعاون بين الزملاء يحافظ على استمرار العمل في المصنع مع الأخذ بكل الآراء وعدم التقليل من شأن أي فرد وكذا التحفيز الفعال يجعل يساهم في تحقيق الأهداف وعليه نرى أن الابتكار المهني الإيجابي يقترن بالمشاركة الفعالة لفريق العمل داخل محيط بيئي ممتاز.

6/ النتائج العامة للدراسة:

- 1/ نستنتج أن موظفي هذا المصنع من فئتي الذكور وأن جل أعمارهم تتراوح بين 36-45 سنة ومعظمهم متحصلون على مستوى جامعي أو تقني سامي، كما وأنهم يكتسبون خبرة مهنية معتبرة وأغلبهم من فئة المتزوجين الذين أكدوا بأن المصنع يتسم بسيرورة عادلة من كل النواحي.
- 2/ أكد معظم أفراد العينة أن اتسام القائد واتباعه للعدلة في اتخاذ القرارات والتقييمات يجعل من بيئة العمل مريحة، مما يقلل من التوتر ويرفع الروح المعنوية للعمال.
- 3/ أغلبية العمال أكدوا بأن صرامة القائد قد ساعدت على التزامهم بمواعيد العمل وقللت من ارتكاب الأخطاء المهنية وحسنت سلوكيات المستخدمين بالمصنع.
- 4/ نجد أن أغلبية إجابات أفراد العينة قد بينت أن المشاركة الفعالة من طرف العمال تساهم في رفع الإنتاجية واكتشاف أساليب عمل جديدة والتي بدورها حسنت من جودة العمل ويرى أغلب العمال أن التعاون المشترك بينهم يعزز من العلاقات الإنسانية داخل المصنع وتزيدهم ثقة بقدراتهم المهنية، وأن المشاركة ساعدت العمال في تبادل الخبرات المهنية داخل المصنع وساعدت على تطوير حلول مبتكرة للمشكلات المهنية.
- 5/ أغلبية أفراد عينة الدراسة من العمال يؤكدون بأنهم يشاركون في انجاز المهام مع بعضهم البعض وهذا مما



زاد من شعورهم بالانتماء إلى المصنع، ويؤكدون بأن هناك تعاون مشترك وفعال فيما بينهم وأن عدالة وحزم وصرامة مديرهم المباشر مجسدة على أرض الواقع وساهمت في تحسين العلاقة بينهم، وزادت تركيزاً أثناء

تنفيذهم لمهامهم الموكلة لهم داخل المجمع الصناعي ماستر بلاست بحمام الضلعة ولاية المسيلة.

الاستنتاج العام:

نستنتج أن الأسلوب القيادي الديمقراطي الذي ينتهجه المسؤول الأول بمصنع ماستر بلاست EURL بحمام الضلعة له دور فعال في رفع المستوى الإنتاجي للمصنع وكذا تطوره وحسن سير أداء عماله.



خلاصة الفصل التطبيقي:

إن هذه القراءة التفسيرية والمناقشة التحليلية لمختلف النتائج المتحصل عليها في هذه الدراسة الوصفية أضفت عليها نوع من الحقيقة والواقعية من خلال المعالجة الآنية لكل البيانات والمعطيات التي أفرزتها الجداول التطبيقية والتي أوضحتها الأشكال البيانية والدوائر النسبية.

وبالنظر إلى مختلف النتائج المتحصل عليها في الدراسات السابقة المرتبطة والمتشابهة التي تم الاستعانة بها ومقارنتها بنتائج الدراسة الحالية الموسومة بعنوان **دور القيادة الديموقراطية في تعزيز قيم العمل الإيجابي لدى العامل**، والتي أجريت دراستها الميدانية في مصنع ماستر بلاست بحمام الضلعة ولاية المسيلة، فإننا نقول أن الأداة العلمية الاستبيان والمستخدم في هذه الدراسة الوصفية الحالية لجمع البيانات والمعطيات من الفئة المبحوثة عمال هذا المصنع والبالغ تعدادهم اجمالاً 35 فرداً قد اثمرت نتائجها من خلال مختلف النسب المئوية الموجبة والمعبر عنها في كل الجدول، إضافة إلى القيم المحسوبة لاختبار الدلالة كا² والتي وجدت أغلبها موجبة وهي إشارة واضحة إلى تحقق الفرضيات الفرعية الثلاث والتي قام الطالب الباحث بصياغتها برفقة المشرف.

إن هذه النتائج المحققة من خلال الجانب التطبيقي للدراسة قد أزال اللبس على بعض العناصر والفقرات التي بدت غامضة أمام الباحث والقارئ في آن واحد، هذا ما جعل دراستنا الحالية تتسم بالواقعية والقبول من الناحية النظرية والتطبيقية، فقد استطعنا التحقق من صحة فروضها ودقة أدواتها وواقعية نتائجها ميدانياً.

خاتمة

خاتمة:

استنادا إلى كل ما تم عرضه في هذه الدراسة الموسومة بعنوان **دور القيادة الديمقراطية في تعزيز قيم العمل الإيجابي لدى العامل**، سواء تعلق الأمر بالجوانب النظرية أو التطبيقية منها، وبالنظر إلى كل النتائج المتوصل إليها من خلال الدراسة الميدانية التي أجريت بمصنع ماستر بلاست بحمام الضلعة ولاية المسيلة، يتبين لنا جليا أهمية صرامة القائد وعدالته وأيضا المشاركة الفعالة للعمال في تعزيز الانضباط المهني الايجابي وكشفت لنا هذه الدراسة مدى مساهمتها الفعالة في تحقيق المساواة ورفع المردود الإيجابي للعمال، وكذا تعزيز الابتكار داخل المصنع، مما أدى إلى تحسين أداء العمال وانضباطهم في العمل، بالإضافة إلى الدور الحقيقي للقائد في زرع الثقة والعزيمة لفريق العمل داخل المصنع.

إضافة إلى ذلك، فإن القيادة الديمقراطية تساهم بشكل فعال في ترسيخ قيم الإبداع، والتفكير النقدي، والابتكار، وطرح مبادرات جديدة تعكس تفاعل العاملين مع بيئتهم المهنية، كما تشجع على تبني أنماط عمل مرنة تتماشى مع متطلبات العصر، وتُمكن العامل من الشعور بقيمته ومكانته داخل المؤسسة، مما ينعكس بشكل مباشر على تحسين مناخ العمل وجودته.

ومما سبق، نؤكد على ضرورة إعطاء المورد البشري المكانة التي يستحقها داخل الشركة، وتوفير بيئة عمل تحفزه على العطاء وتُمكنه من إبراز قدراته الفكرية والمهنية، مع اعتماد أساليب قيادية تضمن المشاركة، والمسؤولية، والثقة، باعتبارها أساساً لترسيخ السلوكيات الإيجابية في بيئة العمل.

كما لا يمكن إغفال أهمية التحفيز المادي والمعنوي كأداة فعالة في دعم العاملين، وتقدير جهودهم المبذولة، وهو ما يُعد من الركائز الأساسية في القيادة الديمقراطية التي تهتم بالفرد كعنصر فاعل في المؤسسة، لا كرقم ضمن منظومة الأرقام فقط.

ومن خلال الدراسة الميدانية على مستوى المصنع توصلنا إلى جملة من النتائج التي تؤكد الأهمية البالغة التي تلعبها القيادة الإدارية في ترسيخ القيم الإيجابية داخل بيئة العمل، فقد بينت الدراسة أن أنماط القيادة السائدة وبخاصة التحفيزية منها تساهم بشكل فعال في رفع مستويات العمل الإيجابي وتعزيز روح المبادرة والانتماء المهني لدى العمال.

فلقد أظهرت نتائج التحليل الميداني أن تفاعل القائد مع فريق العمل واستماعه لمشاكلهم ومشاركتهم في إيجاد الحلول عوامل ترفع من جودة الأداء الفردي والجماعي وتدفع بالعمال إلى تبني سلوكيات عمل إيجابية تصب في مصلحة المؤسسة ككل.

وختاما يمكن القول أن القيادة ليست مجرد سلطة تمارس بل هي فن التأثير الإيجابي وهي أداة أساسية لإحداث التغيير وتحقيق الأهداف المنشودة، وعليه فإن تعزيز ثقافة القيادة الديمقراطية الفعالة داخل المؤسسات الإنتاجية من خلال التكوين المستمر وتبني أساليب حديثة في التسيير الإداري يعد من أولويات المرحلة القادمة لكل من يسعى لتحقيق التميز المؤسسي.

نأمل أن تساهم هذه الدراسة ولو بجزء يسير في إثراء النقاش الأكاديمي حول موضوع القيادة الديمقراطية وقيم العمل الإيجابي وأن تكون منطلقا لأبحاث مستقبلية أوسع وأعمق.

الرأي الشخصي للطالب الباحث:

أرى شخصيا كطالب باحث أنه بات لزاما على القائد وأصحاب المصانع وجوب التعامل الجيد والحسن وتوفير الراحة للعمال والسعي إلى جعلهم محبوبون لعمالهم، مع ضرورة توفير فرص للعمال للتعبير عن آرائهم ومشاركتهم أفكارهم من أجل المضي قدما نحول مستقبل المنظمة بما يتماشى مع مقتضيات العصر الحديث



قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

1/ المصادر:

1-1/ القرآن الكريم:

2/ المعاجم والقواميس:

- أبو الفضل جمال الدين ابن المنظور لسان العرب
مجمع اللغة العربية بالقاهرة ، الطبعة الرابعة: دار الدعوة، 2004م، القاهرة
- أبو الفضل جمال الدين ابن المنظور: (1988) لسان العرب، الجزء التاسع، بيروت، لبنان، دار إحياء التراث العربي.1
- 2- فؤاد إفرام البستاني: (1956) منجد الطلاب، ط3، ، بيروت، لبنان، مكتبة لبنان .

3/ المراجع:

1-3/ الكتب باللغة العربية:

- 1- أحمد سلامة بدر (2004): التحقيق الإداري والمحاكمة التأديبية، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر.
- 2- أحمد صقر عاشور (1979): إدارة القوى العاملة، دار النهضة العربية، القاهرة.
- 3- أحمد صقر عاشور (1979): إدارة القوى العاملة، دار النهضة العربية، ط2، بيروت، لبنان.
- 4- الحريري، رافدة عمر (2010): القيادة وإدارة الجودة في التعليم العالي، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 5- نواف كنعان (2007): القيادة الإدارية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن.
- 6- محمد حسن محمد حمدات (2006): القيادة التربوية في القرن الجديد، دار حامد للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن.
- 7- عبد العزيز السيد (2016): مبادئ الإدارة الحديثة، دار الصفاء للنشر، عمان، الأردن.
- 8- علي عبد الرزاق جليبي (1992): قضايا علم الاجتماع المعاصر، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، لبنان.
- 9- علي وطفة (2012): علم الاجتماع التربوي والتنظيمي.
- 10- بن صويلح ليليا (2014): علم النفس الصناعي والتنظيمي، دار المسيرة للنشر، عمان، الأردن.
- 11- عامر مصباح (2005): علم الاجتماع : الرواد والنظريات، دار الأمة للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، الجزائر.
- 12- جاب الله عمارة، محمد (2011): إدارة المؤسسات رؤية - المراقبون والمتدخلون والقادمون، دارالمعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- 13- حامد سوادى عطية (1993): دليل الباحثين في الإدارة والتنظيم، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- 14- حمادات، محمد حسن محمد (2006): قيم العمل والالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، الاردن.
- 16- خضير كاظم حمود الفريجات وآخرون (2009): السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة، إثراء للنشر والتوزيع، ط1، الأردن.
- 17- خليفة عبد اللطيف محمد (1992): ارتقاء القيم، عالم المعرفة، سلسلة كتب ثقافية شهرية، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت.
- 18- حرب بيان هاني (2000): مدخل إلى إدارة الأعمال، الدار العلمية الدولية، ط1، عمان.
- 19- ديف فرانسيس و مايك وودكوك (1995): القيم التنظيمية، ترجمة 1999: عبد الرحمن أحمد هيجان، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية.
- 20- سعيد عبد العظيم (2004): الديمقراطية و نظريات الإصلاح في الميزان، دار الإيمان، الإسكندرية.
- 21- سلاطية بلقاسم ، جيلاني حسان (2004): منهجية العلوم الاجتماعية، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة، الجزائر.
- 22- شريف، علي (1997): الإدارة المعاصرة، الدار الجامعية، ط2، الإسكندرية.
- 23- صلاح الدين محمد عبد الباقي (2004): السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية، مصر.
- 24- طارق عبد الحميد البديري: (2001) الأساليب القيادية والإدارية في المؤسسات التعليمية، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، عمان.
- 25- طلعت إبراهيم لطفي (1995): أساليب و أدوات البحث الاجتماعي، عالم الكتب ، القاهرة.
- 26- عبد الحميد عادل (2012): إدارة الموارد البشرية، مكتبة الأنجلو المصرية ، القاهرة .
- 27- عبد الرحمان السواح (2005): إدارة الموارد البشرية، دار الازوري العلمية للنشر والتوزيع، ط1، عمان.
- 28- عبد الله جوهر (2014): الإدارة في الشركات والمؤسسات، د.ط، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر.
- 29- عبد المؤمن علي معمر (2008): مناهج البحث في العلوم الاجتماعية، دار الكتب الوطنية، بنغازي ، ليبيا
- 30- عبيدات ، ذوقان و د عدنان ع الرحمان (2006): البحث العلمي، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ط6 ، عمان، الاردن.
- 31- عمر محمد التومي الشيباني (1974): مقدمة في الفلسفة الإسلامية، الدار العربية للكتاب، ط2، ليبيا.
- 32- غريب حسين (2016): المنهجية المطبقة في الدراسات النفسية و الاجتماعية، ط1، الجلفة، الجزائر.
- 33- كنعان نواف: (2009) القيادة الإدارية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان.
- 34- محمد حسن رسمي (2004): السلوك التنظيمي في الإدارة التربوية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر.
- 35- محمد مزيان (2003): القيم والاتجاهات في علم الإعلام والاتصال، منشورات دار لالة سكينه، ط1، الجزائر.
- 36- محمود سلمان العميان: (2005) السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، ط3، عمان، الأردن.
- 37- مشهوه، ثروت (2010): استراتيجيات التطوير الإداري، دار أسامة، ط1، الأردن.
- 38- موريس انجرس (2008): منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، تدريبات علمية، دار القصبه للنشر، الجزائر.
- 39- نواف كنعان (1996): القيادة الإدارية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط4، عمان، الأردن.

- 40- جابر عبد الحميد جابر (1991): علم النفس الاجتماعي، عالم الكتب، القاهرة، مصر.
- 41- أحمد بن مرسل (2005): مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
- 42- ذوقان عبيدات وآخرون (1996): البحث العلمي "مفهومه، أدواته، وأساليبه"، دار أسامة للنشر، مكة المكرمة، الرياض، السعودية.
- 43- سعيد سبعون، حفصة جرادي (2012): الدليل المنهجي في إعداد المذكرات والرسائل الجامعية في علم الاجتماع، دار القصة للنشر، الجزائر.
- 44- حفصة جرادي (2012): الدليل المنهجي في إعداد المذكرات والرسائل الجامعية في علم الاجتماع، دار القصة للنشر، الجزائر.
- 45- عبد اللطيف يوسف الصديق وآخرون: معجم الإحصاء، دار الراتب الجامعية، لبنان، بدون تاريخ، ص 133
- 2-2 / الكتب باللغة الأجنبية:**
- USA، Boston، Pearson Education، (14th ed.)، M (2018): Management، & Coulter، S. P.، Robbins
- 3 / الاطروحات والرسائل الجامعية:**
- 1-3 / اطروحات الدكتوراه:**
- 1- فاتن باشا، (2015/2014): اتجاه القادة الإداريين نحو المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، دراسة ميدانية بمجمع سونلغاز، ولاية بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
- رسائل الماجستير: 2- / 3-**
- 1- حسن محمود حسن ناصر (2009/2010): أنماط القيادة وعلاقتها بالأداء الوظيفي في المنظمات الأهلية الفلسطينية، من وجهة نظر العاملين، دراسة ميدانية في قطاع غزة، مذكرة ماجستير، كلية التجارة، قسم الإدارة والأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- 2- درويش شاهيناز (2011/2012): أثر أنماط القيادة الإدارية على تنمية إبداع الموارد البشرية، دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصناعية الخاصة، مذكرة ماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر.
- 3- كيرد عمار (2014/2015): تأثير القيادة الإدارية على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير تخصص إدارة الأعمال، جامعة البويرة، الجزائر.
- 4- الشريف طلال عبد الملك (2004): الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي، دراسة ميدانية بإمارة مكة المكرمة، مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- 5- شأين نوال (2011/2012): تأثير القيادة على أداء العمال في المؤسسة الصناعية الجزائرية، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر.
- 6- بن منصور اليمين (2010/2009): دور القيم الدينية في التنمية الاجتماعية، دراسة ميدانية حول المزابيين بمدينة باتنة، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الحاج لخضر، ولاية باتنة.
- 7- عاطف جابر طه عبد الرحيم (2012/2013): أثر القيم التنظيمية للمديرية على التوافق التنظيمي وقيم العمل، رسالة ماجستير مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم الاقتصاد، جامعة مصر.
- مذكرات الماستر: 3- / 3-**
- 1- الجباري بن علي (2014/2015): أنماط القيادة وانعكاساتها على أداء الأستاذ الباحث، مذكرة ماستر في علم الاجتماع تخصص علم اجتماع وتنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.
- 2- زنود يونس، العافر محمد (2016/2017): أثر النمط القيادي على الرضى الوظيفي، دراسة حالة مديرية أملاك الدولة لولاية بومرداس، مذكرة ماستر في علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال، جامعة بومرداس، الجزائر.
- 3- زواني وهيبه، نزلي عقيلة (2012/2013): الأنماط القيادية ودورها في تنمية كفاءات العاملين، مذكرة ماستر في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.
- المجلات العلمية، التجارب، المقالات، الأبحاث: 4 /**
- المجلات والأبحاث والتجارب الصادرة باللغة العربية: 1 / 4 -**
- 1- الدرعي: (2020): أثر القيادة الديمقراطية على الرضا الوظيفي لدى معلمي مدارس مدينة العين، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، العدد 17، ج 4، الإمارات العربية المتحدة.
- 2- هديل كاظم سعيد وآخرون (2011): دور أنماط القيادة في التسيير التنظيمي، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 7، ج 4، بغداد، العراق.
- 3- أحلام عتيق مغلي السلمي: (2019): مفهوم القيم وأهميتها في العملية التربوية وتطبيقاتها السلوكية من منظور إسلامي، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث ع 2، مج 3، المملكة العربية السعودية.
- <https://journals.ajsrp.com/index.php/jeps/article/view/446>
- 4- رشيد بن حمد آل بوسعيد (2012): التعليم الأساسي وتنمية القيم العمل، مجلة جامعة دمشق، العدد 28، ج 2، عمان.
- 5- قاسم محمد محمود خزعلي (2011): القيم التربوية في ضوء الرؤية القرآنية والحديث النبوي الشريف، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد 25، الأردن.

الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية



تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل

قسم: علم الاجتماع

استمارة استبيان

موجهة لعمال مصنع ماستر بلاست بحمام الضلعة ولاية بالمسيلة

EURL master plast

دور القيادة الديمقراطية في تعزيز قيم العمل الإيجابي لدى العامل

"دراسة ميدانية لعمال مصنع شركة ماستر بلاست حمام الضلعة بالمسيلة"

EURL master plast

في إطار التحضير لإنجاز مذكرة التخرج ماستر في العلوم الاجتماعية تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل في الموضوع المذكور أعلاه، يشرفني أن أطلب من سيادتكم المحترمة الإجابة على كل الأسئلة المدونة في هذه الاستمارة علما أن إجاباتكم ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط. ويمكن الوصول من خلالها الى نتائج دقيقة وصحيحة تفيد هذه الدراسة.

إشراف الدكتور
رمضان بن جعفر

إعداد الطالب الباحث
تقي الدين مقران

ملاحق

السنة الجامعية 2025/2024

موضوع الدراسة:

دور القيادة الديمقراطية في تعزيز قيم العمل الإيجابي لدى العامل

"دراسة ميدانية لعمال مصنع شركة ماستر بلاست حمام الضلعة بالمسيلة"

EURL master plast

إشكالية الدراسة:

هل للقيادة الديمقراطية دور في تعزيز قيم العمل الإيجابي لدى العامل؟

الفرضية العامة للدراسة:

للقيادة الديمقراطية دور فعال في تعزيز قيم العمل الإيجابي لدى العامل.

الفرضيات الفرعية للدراسة:

الفرضية الفرعية الأولى: صرامة القائد لها دور مهم في تعزيز الانضباط المهني الإيجابي للعمال.

الفرضية الفرعية الثانية: عدالة القائد لها دور فعال في تحقيق المساواة ورفع المردود الإيجابي للعمال.

الفرضية الفرعية الثالثة: المشاركة الفعالة للعمال تعزز الابتكار المهني الإيجابي.

الإجابة تكون بوضع علامة x في الخانة المناسبة

المحور الأول:

البيانات الشخصية للعامل:

- الجنس: ذكر أنثى
- السن: أقل من 25 سنة 25-35 سنة 35-45 سنة 45-55 سنة أكثر من 55 سنة
- الحالة العائلية: أعزب/عزباء متزوج(ة) مطلق(ة) أرمل(ة)
- المؤهل العلمي:
- الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات 5-10 سنوات 10-15 سنة 15-20 سنة أكثر من 20 سنة
- المستوى التعليمي: تقني سامي دراسات تطبيقية ليسانس ماستر دراسات عليا
- شهادات أخرى أذكرها:



المحور الثاني: أسئلة الاستبيان الموجه للعمال.

أسئلة الفرضية الفرعية الأولى

صرامة القائد لها دور مهم في تعزيز الانضباط المهني الإيجابي للعمال

الرقم	العبرة	غالبا	أحيانا	نادرا
1	تعتقد أن صرامة القائد تساعدك على الالتزام بمواعيد العمل.			
2	المدير الصارم أثناء العمل يقلل من ارتكاب الأخطاء المهنية للعمال.			
3	تشعر كصرامة المدير المباشر بالمسؤولية اتجاه عملك.			
4	تساهم صرامة القائد في تنظيم بيئة عمل مناسبة داخل المجمع الصناعي.			
5	تحفزك صرامة المدير على تحسين أدائك المهني.			
6	صرامة المدير المباشر تحسن سلوكياتك المهنية.			
7	تشجعك صرامة القائد بالالتزام والجدية أثناء العمل.			
8	صرامة المدير المباشر تؤثر عليك نفسيا أثناء أداء العمل.			
9	المدير الحازم في قراراته يجعل بيئة العمل أكثر انضباطا.			
10	تزيد صرامة المسؤول المباشر في جودة العمل داخل المصنع.			
11	صرامة المدير المباشر تعزز مستوى التركيز لدى العمال.			
12	صرامة المسؤول المباشر ضرورية لتحسين الأداء العام داخل المصنع.			

أسئلة الفرضية الفرعية الثانية

عدالة القائد لها دور فعال في رفع المردود الإيجابي للعمال

الرقم	العبرة	غالبا	أحيانا	نادرا
13	تشعر بأن مديرك المباشر يتسم بالعدالة في توزيع المهام بين العمال.			



			يتعامل مديرك المباشر بعدالة عند اتخاذه للقرارات.	14
			عدالة القائد تزيد من ثقتك به وتحفزك على العمل بجدية أكبر.	15
			تشعر بأن مديرك المباشر يعاملك بشكل عادل عند تقييم أدائك.	16
			عدالة المدير المباشر تساهم في تحسين العلاقة بين العمال والقائد.	17
			ترى بأن مديرك المباشر عادل في فض النزاعات بين العمال.	18
			عدالة المدير المباشر تساهم في رفع انتاجية ومردود المصنع وتزيد من الروح المعنوية لفريق العمل.	19
			عدالة المدير المباشر تعزز شعورك بالانتماء للمصنع.	20
			عدالة المدير المباشر تقلل من الشعور بالظلم والتوتر بينك وبين زملائك في العمل.	21
			المدير المباشر يشارك جميع العمال بنفس القدر من المعلومات المتعلقة بالعمل.	22
			عدالة المدير المباشر تقلل من الشكوك حول قراراته.	23
			أنت وزملاؤك على مستوى عالٍ في العمل بفضل عدالة مديرك المباشر.	24

أسئلة الفرضية الفرعية الثالثة

المشاركة الفعالة للعمال تعزز الابتكار المهني الإيجابي

الرقم	العبارة	غالبًا	أحيانا	نادرا
25	مشاركتك في اتخاذ القرارات تحفزك على تطوير أفكار جديدة وتعزز من ابداعك المهني داخل المجمع الصناعي.			
26	مشاركتك في انجاز المهام مع زملائك العمال تزيد من شعورك بالانتماء الى المصنع.			
27	الأعمال المشتركة بينك وبين زملائك يشجعك على اكتشاف أساليب عمل جديدة ويحسن من جودة العمل.			

			يشجعك القائد المباشر على المشاركة في اقتراح الحلول المناسبة لترقية العمل.	28
			التعاون المشترك بينك وبين زملائك يعزز العلاقات الانسانية داخل المجمع الصناعي.	29
			التعاون المشترك بينك وبين زملائك يحافظ على استمرارية العمل بالمصنع.	30
			المشاركة الفعالة بينك وبين زملائك تعزز ثقافتك بقدراتك المهنية.	31
			يؤخذ رأيك بعين الاعتبار فيما يخص القرارات المتعلقة بالعمل.	32
			التعاون المشترك بينك وبين زملائك يساهم في رفع روح الابتكار المهني بين العمال.	33
			تحفزك المشاركة الفعالة أنت و زملائك العمال على تحقيق أهداف المصنع بشكل أسرع.	34
			التعاون المشترك داخل المصنع يساعد على تطوير حلول مبتكرة للمشكلات المهنية.	35
			ساعدتك المشاركة في تبادل الخبرات المهنية مع زملائك العمال داخل المجمع الصناعي.	36
			التعاون المشترك داخل المصنع يفتح أفقا مستقبلية في ظل التطور التكنولوجي الحاصل.	37

شكرا لكم على تعاونكم

إشراف الدكتور

رمضان بن جعفر

إعداد الطالب الباحث

تقي الدين مقران

السنة الجامعية: 2025/2024



جامعة محمد بسو ضياف بالمسيلة
University Mohamed Boudiaf of M'sila

Faculty of Humanities and Social Sciences
Department of Sociology

كلية العلوم الانسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع

الى السيد: مدير مصنع بلاست
حمام الضلعة
المسيلة

قسم علم الاجتماع
الرقم: 61 / ق.ع.ك.ع.اج / 2025

الموضوع: طلب ترخيص إجراء دراسة ميدانية

بشرفنا نحن رئيس قسم علم الاجتماع بجامعة المسيلة أن نتقدم إلى سيادتكم المحترمة بالطلب المدون
أعلاه والمتمثل في طلب ترخيص إجراء دراسة ميدانية خاصة بمذكرة الماستر للطالبة:

الاسم واللقب: مقران تقي الدين

التخصص: ماستر 2 علم اجتماع التنظيم والعمل

المشرف: د. بن جعفر رمضان

عنوان المذكرة: دور القيادة الديمقراطية في تعزيز قيم العمل الايجابي لدى العامل

تقبلوا فانق الاحترام والتقدير

رئيس القسم



الدكتور: بن الطاهر حمزة

مدير المصنع

المسير
حريزي الحسين





استمارة معلومات

المعلومات الشخصية:

الاسم: **تقّ الدين** Prénom:

اللقب: **مقرات** Nom:

رقم التسجيل: **1515 35 1126 71**

اسم الأب: **جلول** اسم ولف الأب: **تيتور مليكة**

تاريخ الازدياد: **1989/06/30** سن الازدياد: **المسيلة**

رقم الهاتف: **05 50 23 95 33**

البريد الالكتروني: **mokzanetaqiektine@gmail.com**

العنوان الشخصي: **حي كرووع حمام الضالعة المسيلة**

الباكالوريا:

المعدل: **10,06** الشعبة/التخصص: **آداب وفلسفة** سنة الحصول على شهادة البكالوريا: **2019**

الليسانس/المهندس/DEUA: **الدرجة/سنة التخرج**

Spécialité:

تخصص: **2019**

Filière:

الشعبة: **علم الاجتماع**

القسم: **علم الاجتماع**

الوضعية المهنية:

عاطل عن العمل موظف

في حالة موظف:

قطاع خاص وظيف عمومي

المصلحة المستخدمة: اسم المؤسسة / الشركة:

الرتبة في العمل:

الصيغة:

موظف دائم موظف في إطار عقود نوع العقد:

امضاء الطالب





Faculty of Humanities and Social Sciences
Vice-Danship of the College for Studies and
Student Affairs

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic of Algeria
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministry of Higher Education and Scientific Research
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
University Mohamed Boudiaf of M'sila



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
نيابة العمادة للدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة
الرقم، 2025/

تصريح شفهي خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

انا الممضي (ة) ادناد :

السيد (ة) : سقران تقي الدين

الصفة (طالب، استاذ باحث، باحث دائم) : طالب جامعي ماستر

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم : 210840176

الصادرة بتاريخ : 04-09-2024 عن دائرة : بلدية حمام الصلحة دائرة حمام ضن

المسجل (ة) بكلية : العلوم الإنسانية والاجتماعية ، علم الاجتماع

تخصص : علم اجتماع تنظيم وعمل تحت رقم التسجيل : 151535112671

والمكلف بإنجاز اعمال بحث (مذكورة التخرج ، مذكورة ماستر ، مذكورة ماجستير ، اطروحة دكتوراه) .

عنوانها : دور القيادة الديمقراطية في تعزيز قيم العمل
الايجابي لدى العامل .

" دراسة ميدانية لعمال مصنع شركة ماستر بلاست حمام الصلحة بالمسيلة "

اصرح يشرفي بانني التزم بالمعايير العلمية والمنهجية ومعايير الاخلاقيات المهنية والنزاهة

الاكاديمية المطلوبة في انجاز البحث المذكور اعلاه

المسيلة في : 12 جوان 2025

امضاء المعني (ة) :

المرجع : القرار الوزاري رقم، 933 المؤرخ في، 28-07-2016 المحدد للقواعد المتعلقة بالوقاية من السرقات العلمية ومكافحتها.



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic of Algeria
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministry of Higher Education and Scientific Research
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
University Mohamed Boudiaf of M'sila



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
Vice-Dean's Office of the Faculty of Humanities and Social Sciences

Faculty of Humanities and Social Sciences
Vice-Dean's Office of the Faculty of Humanities and Social Sciences
Student Issues

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
نيابة العمادة للدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة

وثيقة ايداع مذكرة ماستر

الموضوع: دور القيادة الديمقراطية في تعزيز قيم العمل الايجابي لدى العامل
"دراسة ميدانية لعمال مجمع شركة ماستر بلاست حمام الفواحة بالمسيلة"

إعداد الطلبة،

1- مهران تقي الدين رقم التسجيل: 151535112671

2- رقم التسجيل:

القسم: علم الاجتماع الشعبي، علم الاجتماع التخصص علم اجتماع تنظيم وعمل
إشراف: بن جعفر رمضان الرتبة: أستاذ محاضر - 4

أقر بأنني تابعت العمل المذكور أعلاه في جلسات إشرافية طيلة الموسم الجامعي، 2024-
2025 وأسمح بإيداعه على مستوى إدارة القسم للمناقشة والتقييم.

رئيس فريق الاختصاص

موافقة وامضاء الاستاذ(ة) المشرف(ة)،

موافق على إيداع المذكرة



Handwritten signature in blue ink.

Web site:
Face book:
Tel: 077

http://vctuelcampus.univ.m'sila.dz/uechs
https://www.facebook.com/Fghst.univM'sila/
019 34 25 8024

البريد الإلكتروني:
الصفحة:
الهاتف:



Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la
Recherche Scientifique
Université Mohammed Boudiaf - M'sila
Faculté des sciences humaines et sociologiques
Département de science sociale / Année 2024/2025



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف - بالمسيلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع

قائمة بأسماء الأساتذة المحكّمين للاستبيان

الرقم	اسم و لقب الأستاذ المحكّم	الدرجة العلمية 1/ شهادة الأستاذية 2/ دكتوراه 3/ ماجستير	الرتبة الحالية 1/ أستاذ التعليم العالي 2/ أستاذ محاضر (أ) 3/ أستاذ محاضر (ب)	1/ الكلية 2/ القسم الأصلي 3/ الجامعة	إمضاء الأستاذ المحكّم
01	عزوز عبد الناصر	شهادة الأستاذية	أستاذ التعليم العالي (بروفيسور)	كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة [قسم علم الاجتماع]	
02	بداوي سفيان	شهادة الأستاذية	أستاذ التعليم العالي (بروفيسور)	كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة [قسم علم الاجتماع]	
03	زلاقي وهيبية	شهادة الأستاذية	أستاذة التعليم العالي (بروفيسور)	كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة [قسم علم الاجتماع]	

موضوع الدراسة:

دور القيادة الديمقراطية في تعزيز قيم العمل الإيجابي لدى العامل
"دراسة ميدانية لعمال مصنع شركة ماستر بلاست حمام الضلعة بالمسيلة "

EURL master plast

إشراف الأستاذ:
رمضان بن جعفر

إعداد الطالبة الباحثة:
تقي الدين مقران

السنة الجامعية: 2025/2024

تَبْحِيحُ اللَّهِ