

جامعة قاصدي مرباح – ورقلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم النفس وعلوم التربية



مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: العلوم الاجتماعية

الشعبة: علم النفس

التخصص: علم النفس العمل و التنظيم وتسيير الموارد البشرية

إعداد الطالبين:

بوليفة صهيب

معمري شمس الدين

بعنوان:-

أساليب التفكير و علاقتها بالفعالية التنظيمية لدى موظفي مديرية التجارة لولاية ورقلة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ

تاريخ المناقشة: 2024 / 06 / 04

أمام لجنة المناقشة المكونة من الأساتذة:

الصفة	الجامعة	الدرجة العلمية	الإسم واللقب
رئيسا	جامعة ورقلة	أستاذ تعليم عالي	د/ نويبات قدور
مشرفا ومقررا	جامعة ورقلة	أستاذ تعليم عالي	د/ فوارح محمد
مناقشا	جامعة ورقلة	أستاذ تعليم عالي	د/ زكور مفيدة

الموسم الجامعي: 2024/2023

جامعة قاصدي مرباح – ورقلة

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم علم النفس و علوم التربية



مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: العلوم الاجتماعية

الشعبة : علم النفس

التخصص: علم النفس العمل و التنظيم وتسيير الموارد البشرية

إعداد الطالبين :

بوليفة صهيب

معمري شمس الدين

بعنوان:-

أساليب التفكير و علاقتها بالفعالية التنظيمية لدى موظفي مديرية التجارة لولاية ورقلة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ

تاريخ المناقشة : 2024 / 06 / 04

أمام لجنة المناقشة المكونة من الأساتذة :

الصفة	الجامعة	الدرجة العلمية	الإسم واللقب
رئيسا	جامعة ورقلة	أستاذ تعليم عالي	د/ نويبات قدور
مشرفا ومقررا	جامعة ورقلة	أستاذ تعليم عالي	د/ فوارح محمد
مناقشا	جامعة ورقلة	أستاذ تعليم عالي	د/ زكور مفيدة

الموسم الجامعي: 2024/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وتقدير

إن الحمد لله نحمده ونشكره على توفيقه وامتنانه فيه تتم
الصالحات فندعوه أن يعلمنا ما ينفعنا وينفنا بما علمنا.
ونصلي ونسلم على نبينا محمد قرة أعيننا عليه أفضل الصلاة
والمسالم وعلى آله وصحبه الكرام. أما بعد:
أتقدم في هذا المقام بكل عبارات الشكر والتقدير إلى كل من
رافقني في إتمام هذا العمل، فأتوجه بخالص عبارات الشكر
والعرفان إلى الأستاذ "محمد قوارح" المشرف على هذا العمل، كما
أتقدم بالشكر إلى كل من قدم لي يد المساعدة
وكل الإخوة والأخوات وموظفي وموظفات المديرية تجارة ورقلة
المشاركين في إجراء الدراسة ومسؤوليهم.

طالب معمر شمس الدين

طالب بوليفة صهيب

الإهداء

أحمد الله عز وجل الذي تكرم على بنعمة الصحة والعقل
لأتمكن من إنجاز هذا العمل المتواضع وتقديمه بين يدي
أساتذتي الأفاضل.

أهدي عملي هذا إلى أعز ما أملك في دنيتي و نور دربي
أبي و أمي

إلى إخوتي وأخواتي وكل زميلاتي

إلى أساتذتي الكريم أهل الفضل علي، وكل إطار وعمال
الجامعة

إلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل المتواضع من قريب
أو من بعيد.

ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف والإحاطة بالمفاهيم الأساسية المتعلقة بأساليب التفكير السائدة والفعالية التنظيمية، وكذا التعرف على أساليب التفكير ومبادئها الأساسية وأهم نظرياته ومحاولة الكشف عن طبيعة العلاقة بين أساليب التفكير والفعالية التنظيمية لدى عينة من موظفي مديرية التجارة لولاية ورقلة .

وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي للإجابة على الإشكالية المطروحة، وجمعت البيانات من عينة الدراسة من خلال الاستبيان يتكون من مقياسين المقياس الأول أساليب التفكير والمقياس الثاني الفعالية التنظيمية، واستخدمنا في المعالجة الإحصائية معامل ارتباط بيرسون واختبار (ت) دلالة ارتباط بين المتغيرين، حيث وضحت عن النتائج التي توصلنا إليها ما يلي:

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أساليب التفكير والفعالية التنظيمية لدى موظفي مديرية التجارة لولاية ورقلة.

- مستوى أساليب التفكير لدى موظفي مديرية التجارة لولاية ورقلة مرتفع.

- مستوى الفعالية التنظيمية لدى موظفي مديرية التجارة لولاية ورقلة مرتفع.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى أساليب التفكير لدى موظفي مديرية التجارة لولاية ورقلة تعزى لمتغير الجنس

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الفعالية التنظيمية لدى موظفي مديرية التجارة لولاية ورقلة تعزى لمتغير الجنس.

الكلمات المفتاحية: أساليب التفكير، الفعالية التنظيمية.

Summary:

This study aimed to identify and understand the basic concepts related to prevailing thinking styles and organizational effectiveness, as well as to understand the styles of thinking, their fundamental principles, and the most important theories. It also sought to explore the nature of the relationship between thinking styles and organizational effectiveness among a sample of employees at the Directorate of Commerce in the state of Ouargla.

The study employed a descriptive-analytical method to address the research problem. Data were collected from the study sample using a questionnaire that included two scales: the first for thinking styles and the second for organizational effectiveness. For statistical analysis, Pearson correlation coefficient and t-test were used to determine the significance of the correlation between the variables. The results revealed the following:

- There is a statistically significant correlation between thinking styles and organizational effectiveness among employees at the Directorate of Commerce in the state of Ouargla.

- The level of thinking styles among employees at the Directorate of Commerce in the state of Ouargla is high.

- The level of organizational effectiveness among employees at the Directorate of Commerce in the state of Ouargla is high.

- There are statistically significant differences in the level of thinking styles among employees at the Directorate of Commerce in the state of Ouargla attributed to the gender variable.

- There are no statistically significant differences in the level of organizational effectiveness among employees at the Directorate of Commerce in the state of Ouargla attributed to the gender variable.

Keywords: Thinking Styles, Organizational Effectiveness.

قائمة المحتويات

ج	كلمة شكر
ب	ملخص الدراسة
	قائمة
ج	المحتويات
ز	قائمة الجداول
ح	قائمة الأشكال
1	مقدمة

الجانِب النظري

الفصل الاول: تقديم موضوع الدراسة

3	1. الإشكالية
5	2. فرضيات الدراسة
5	3. أسباب اختيار الموضوع
6	4. أهمية الدراسة
6	5. أهداف الدراسة
7	6. حدود الدراسة
7	7. دراسات السابقة
10	الدراسات السابقة المتعلقة بالفعالية التنظيمية

الفصل الثاني: الإطار النظري لأساليب التفكير

14	تمهيد
14	1. تعريف أساليب التفكير وعلاقتها ببعض المفاهيم الأخرى
17	2. أهمية أساليب التفكير وخصائصه
18	3. المبادئ المميزة لأساليب التفكير

19	4.أنواع أساليب التفكير
20	5.تصنيف أساليب التفكير
25	6.نظريات أساليب التفكير
28	7.العوامل المؤثرة في نمو أساليب التفكير
29	8.الوسائل التي تساعد في تنمية أساليب التفكير
31	خلاصة الفصل

الفصل الثالث: مدخل للفعالية التنظيمية

32	تمهيد
32	1.ماهية الفعالية التنظيمية
35	2.أبعاد الفعالية التنظيمية
39	3.قياس الفعالية التنظيمية
40	4.مداخل الفعالة التنظيمية (المداخل التقليدية، المداخل معاصرة)
48	6.العوامل المؤثرة في الفعالية التنظيمية
49	7.متطلبات زيادة الفعالية التنظيمية
50	8.معوقات الفعالية التنظيمية
52	خلاصة الفصل

الجانب الميداني

الفصل الرابع: الإجراءات الميدانية للدراسة

53	تمهيد
53	1.منهج الدراسة:
53	2.الدراسة الاستطلاعية:
59	3.الدراسة الأساسية:
61	خلاصة:

الفصل الخامس: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

62	تمهيد:
62	1. عرض وتفسير نتائج الفرضية العامة ومناقشتها:
63	2. عرض وتفسير نتائج الفرضية الفرعية الأولى ومناقشتها:
65	3. عرض وتفسير نتائج الفرضية الفرعية الثانية ومناقشتها:
66	4. عرض وتفسير نتائج الفرضية الفرعية الثالثة ومناقشتها:
68	5. عرض وتفسير نتائج الفرضية الفرعية الرابعة ومناقشتها:
70	خلاصة
71	خاتمة
722	قائمة المراجع
75	قائمة الملاحق

قائمة الجداول

- الجدول رقم (01): مؤشرات الفعالية التنظيمية..... 47
- الجدول رقم (02): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية حسب متغير الجنس 54
- الجدول رقم (03): يوضح عدد الأبعاد وأرقام البنود في مقياس أساليب التفكير 55
- الجدول رقم (04): بدائل الإجابة على مقياس أساليب التفكير 56
- الجدول رقم (05): يوضح أبعاد وأرقام بنود مقياس الفعالية التنظيمية 56
- الجدول رقم (06): معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس 57
- الجدول رقم (07): معامل ألفا-كرونباخ لمقياس أساليب التفكير 57
- الجدول رقم (08): معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس 58
- الجدول رقم (09): معامل ألفا-كرونباخ لمقياس الفعالية التنظيمية 58
- الجدول رقم (10): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس 59
- الجدول رقم (11): يوضح العلاقة بين أساليب التفكير والفعالية التنظيمية..... 62
- الجدول رقم (12): الفرق بين المتوسط الحسابي لأفراد عينة الدراسة والمتوسط الفرضي على مقياس أساليب التفكير 63
- الجدول رقم (13): الفرق بين المتوسط الحسابي لأفراد عينة الدراسة والمتوسط الفرضي على مقياس الفعالية التنظيمية 65
- الجدول رقم (14): يوضح الفروق في مستوى أساليب التفكير لدى أفراد عينة الدراسة التي تعزى لمتغير الجنس 66
- الجدول رقم (15): يوضح الفروق في مستوى الفعالية التنظيمية لدى أفراد عينة الدراسة التي تعزى لمتغير الجنس 68

قائمة الأشكال

- الشكل رقم (1) : تصنيفات أساليب التفكير.....24
- الشكل رقم (02) : يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية حسب متغير الجنس.....54
- الشكل رقم (03) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس.....59
- الشكل رقم (04): الفرق بين المتوسط الحسابي لأفراد عينة الدراسة والمتوسط الفرضي على مقياس أساليب التفكير64
- الشكل رقم (05) :الفرق بين المتوسط الحسابي لأفراد عينة الدراسة والمتوسط الفرضي على مقياس الفعالية التنظيمية65
- الشكل رقم (06): يوضح الفروق في مستوى أساليب التفكير لدى أفراد عينة الدراسة التي تعزى لمتغير الجنس67
- الشكل رقم (07): يوضح الفروق في مستوى الفعالية التنظيمية لدى أفراد عينة الدراسة التي تعزى لمتغير الجنس.....69



مقدمة

يعد التفكير السمة الأرقى لدى الإنسان باعتباره احدى الظواهر النمائية التي تتطور عبر مراحل حياة الفرد المختلفة، بالإضافة إلى أنه من أكثر الموضوعات التي تختلف وجهات النظر حولها، وتتعدد أبعادها وتشابكها. فمن خلال مسيرة الإنسان الطويلة من العصور البدائية إلى عصور الحضارة استطاع أن يواجه تحديات جعلت منه مروصاً بارعاً لكل الصعوبات واستطاع أن يجد حلولاً لمشكلات لا حدود لها.

فتسعى المنظمات في هذا العصر على مواجهة التطورات البيئية المتسارعة، التي تتميز بدرجة عالية من التعقيد والمنافسة الشديدة، حيث أدركت المنظمات ضرورة تطوير قدراتها المختلفة، والتي ترتبط بشكل مباشر بالموارد البشري الذي يتميز بالمهارات والقدرات الابداعية والمعارف الابتكارية. وهو ما يساعد على زيادة قدرة المنظمات في التكيف مع المتغيرات والأحداث المحيطة بها حيث يعتبر استثمار أساليب التفكير من القيم اللازمة لنجاح المنظمات، وواحداً من اهم المتطلبات التي توجه سلوكيات الموارد البشرية بشكل ايجابي، في ظل تنوع ثقافتهم وعاداتهم وخلفياتهم المعرفية على حد سواء. وبالتالي فإن المورد البشري يمثل مورداً مهماً واصلاً من اصول المنظمة لتحقيق الكفاءة والإنتاجية وصولاً الى الفعالية الكلية للمنظمة.

فالفعالية التنظيمية لها ارتباط وثيق بتحقيق أهداف المنظمات والمساهمة في تحقيق نجاحها واستمرارها حيث تعتبر من أهم المؤشرات الرئيسة لأداء المنظمة الذي يرفع من قدراتها وجاهزيتها في تحقيق ومن هنا جاءت دراستنا للتعرف على أساليب التفكير وعلاقتها بالفعالية التنظيمية في مديرية التجارة لولاية ورقلة.

حيث تضمنت دراستنا أربعة فصول جاء **الفصل الأول** بعنوان الإطار المنهجي، والذي شمل كل من الإشكالية وفرضيات الدراسة وأسباب اختيار الموضوع، أهداف الدراسة، أهمية الدراسة، إضافة الى المنهج والدراسات السابقة وتحديد مفاهيم الدراسة.

في حين تضمن **الفصل الثاني** الإطار النظري لأساليب التفكير والذي عرضنا فيه لمحة تاريخية لأساليب التفكير وتعريفه، وأيضاً تصنيف أساليب التفكير وعلاقتها ببعض المفاهيم الأخرى، والتعرف على المبادئ المميزة لأساليب التفكير ونظرياته، والتعرف على العوامل المؤثرة في نمو أساليب التفكير والوسائل التي تساعد في تنميته، ووسائل وطرق قياسه.

وتضمن **الفصل الثالث** مدخل للفعالية التنظيمية والذي شمل على ماهية الفعالية التنظيمية (مفهوم، أهمية، خصائص)، ابعاد الفعالية التنظيمية (الابعاد الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية، التنظيمية)، والتعرف على معايير قياس ونسب الفعالية التنظيمية، ومعرفة مداخل الفعالة التنظيمية، وعرض مؤشرات الفعالة التنظيمية (داخلية، خارجية) والعوامل المؤثرة في الفعالية التنظيمية، والتعرف على معوقات الفعالية التنظيمية.

بينما **الفصل الرابع** تضمن الفصل التطبيقي حيث تطرقنا فيه الى دراسة ميدانية على مستوى مديرية التجارة لولاية ورقلة.



الجانب النظري

الفصل الاول: تقديم موضوع الدراسة

- 1- الإشكالية
- 2- فرضيات الدراسة
- 3- أسباب اختيار الموضوع
- 4- أهمية الدراسة
- 5- أهداف الدراسة
- 6- حدود الدراسة
- 7- دراسات السابقة

1. الإشكالية

حظيت سيكولوجية التفكير وعملياته وأساليبه بمكانة هامة وبارزة في علم النفس المعاصر، وعليه أصبح التفكير من أهم الظواهر إثارة في علم النفس المعرفي والتربوي حيث شهدت نهايات القرن العشرين وبدايات الألفية الثالثة تقدماً ملحوظاً في دراسة الشخصية وسماتها ومكوناتها خاصة أسلوب الفرد في التعامل مع مختلف المواقف التي يمر بها باعتباره كائناً متفرداً في خصائصه العقلية والجسمية والانفعالية. إذ أن نجاحه وتقدمه في حياته مرهون بنوع التفضيلات المعرفية التي يستخدمها في أوجه حياته. لذا نجد معظم الطلاب يتخذون كثيراً من القرارات خلال ممارسة أوجه حياتهم المختلفة كتلك التي تتصل بخبراتهم الشخصية والاجتماعية والتربوية وأنهم يتخذون طرقاً وأساليباً للتعامل مع تلك القرارات الحاسمة والتي يطلق عليها أساليب التفكير. (درويش، 2016، ص 803).

ويري (أبو المعاطي، 2005، ص 09) أن التفكير عملية عقلية معرفية راقية تنطوي على إعادة تنظيم عناصر الموقف المشكل بطريقة جديدة تسمح بإدراك العلاقات أو حل المشكلات، ويتضمن التفكير إجراء العديد من العمليات العقلية والمعرفية الأخرى كالانتباه والإدراك والتذكر وغيرها وكذلك بعض المهارات العقلية والمعرفية كالتصنيف والاستنتاج والتحليل والتركيب والمقارنة والتعميم وغيرها.

حيث تعبر أساليب التفكير عن مختلف الطرق والأساليب المفضلة للفرد في توظيف قدراته، واكتساب معارفه وتنظيم أفكاره والتعبير عنها بما يتلاءم مع المهام والمواقف التي تعترض الفرد، فأسلوب التفكير المتبع عند التعامل مع المواقف الاجتماعية في جوانب الحياة قد يختلف عن أسلوب التفكير عند حل المسائل العلمية مما يعني أن الفرد قد يستخدم عدة أساليب في التفكير وقد تتغير هذه الأساليب مع الزمن.

تعتبر الفعالية التنظيمية من المواضيع الحساسة التي تكتشف العمل التنظيمي والأسس التي يرتكز عليها وتعد واحداً من أكثر المفاهيم الإدارية التي حظيت بقدر كبير من الاهتمام من طرف الاقتصاديين وعلماء التنظيم والسلوك الإنساني ولم يكن هذا الاهتمام نابعا من فراغ بل لحاجة كل من مجتمع والإدارة والباحثين والعاملين إلى التعرف على درجة فعالية المنظمات حيث تعتبر الفعالية سمة أساسية التنظيم الحركي المتجدد المحقق لأهدافه ومن ثم فالفعالية التنظيمية هي مبرر وجود التنظيم واستمراره ومسؤولية تقع على عائق الإدارة.

يعتبر الباحث إلتون مايو أن قوة المؤسسة ترتبط بمدى ارتباط أعضائها، وتحقيق الأهداف المسطرة بفعالية يتوقف على دافعيتهم للعمل وعليه فإن تحقيق الفعالية التنظيمية لأي إدارة هو العمل على إيجاد السبل الكفيلة بتحقيق الاندماج الجماعي للأفراد باعتماد على القيادة التي تطابق أهداف الفرد مع أهداف الجماعة ثم أهداف

المؤسسة، وتهتم بالتحفيز العاملين لتنمية دافعيتهم للعمل وأيضاً تهتم بالاتصال والتوجيه، ويتحقق ذلك من خلال عملية التدريب المتنوعة والمستمرة. (سويسي، 2009، ص 36).

وبهذا تعتبر الفعالية التنظيمية عنصر مهم في حياة المنظمات نتيجة التطور الكبير والمنافسة الشديدة من أجل البقاء والاستمرار فقد سعي الباحثين في كثير من الميادين إلى إيجاد نظرية تعتمد على المنظمات لكي تكون فعالة ولكن موضوع الفعالية التنظيمية هو موضوع معقد تتعدد المنظمات نفسها، وتأتي أهمية الموضوع من حيث السعي للتخطيط ووضع الأهداف التي تتناسب مع طبيعة عمل المؤسسة وإنتاجيتها والمحاولة لاستثمار المصادر المتاحة لها سواء كانت هذه المصادر داخلية من موارد بشرية ومادية وخارجية كالبيئة ووجود تفاعلات بين متغيراتها مما يعمل على فعاليتها وتنمية الابداع لدى العاملين بها.

مما سبق يمكن أن نقول هناك مجموعة من أساليب التفكير، والتي يمتلكها الموظفون بمستويات متفاوتة، حيث لها دور كبير في العلاقة مع الفعالية التنظيمية، وهذا ما شغل تفكيرنا هو طبيعة العلاقة الموجودة بين أساليب التفكير والفعالية التنظيمية، في ضوء ذلك تتحدد مشكلة الدراسة بالتساؤل الرئيسي التالي:

هل توجد علاقة بين أساليب التفكير والفعالية التنظيمية لدى موظفي مديرية التجارة لولاية ورقلة؟

وبعد طرحنا لهذه الإشكالية فهي تنفرع بذاتها الى عدة أسئلة فرعية وهي كالاتي:

- ما مستوى التفكير لدى عمال مديرية تجارة ورقلة ؟

- ما مستوى الفعالية التنظيمية لدى عمال مديرية التجارة ورقلة ؟

- هل توجد علاقة بين اساليب التفكير والفعالية لدى عمال مديرية التجارة ورقلة.؟

- هل توجد فروق في اساليب التفكير لاختلاف الجنس لدى عمال مديرية التجارة ورقلة ؟

- هل توجد فروق في الفعالية التنظيمية باختلاف الجنس لدى عمال مديرية التجارة ورقلة ؟

2. فرضيات الدراسة

ولتحقيق اهداف الدراسة تم وضع العديد من الفرضيات التي نسعى لاختبارها، وهي كالتالي:

الفرضية الرئيسية:

- توجد علاقة ارتباطية بين أساليب التفكير وفعالية التنظيمية لدى موظفي مديرية التجارة لولاية ورقلة.

الفرضيات الفرعية:

- نتوقع ان يكون مستوى اساليب التفكير لدى عمال مديرية التجارة ورقلة ان يكون مرتفع

- توقع ان يكون مستوى الفعالية التنظيمية لدى عمال مديرية التجارة ورقلة مرتفع

- توجد علاقة ما بين اساليب التفكير و الفعالية التنظيمية لدى عمال مديرية التجارة ورقلة

- توجد فروق في اساليب التفكير لدى عمال مديرية التجارة ورقلة باختلاف الجنس

- توجد فروق في الفعالية التنظيمية لدى عمال. مديرية التجارة ورقلة باختلاف الجنس

3. أسباب اختيار الموضوع

هناك جملة من الأسباب التي دفعتنا لاختيار هذا الموضوع والبحث فيه، منها أسباب ذاتية وأسباب موضوعية،

يمكن ايجاز بعضها في النقاط التالية:

1.3. أسباب ذاتية

- الميل الشخصي للمواضيع التي تعالج القضايا داخل المنظمات.

- الرغبة في التعرف على أساليب التفكير.

- توفر المراجع حول الموضوع.

2.3. أسباب موضوعية

- توافق الموضوع مع مجال التخصص.

- طبيعة الموضوع في حد ذاته يعد مجال ثري للدراسة والبحث.
- اعتباره من البحوث الاجتماعية وكذلك النزول به إلى الميدان لتحقيق الأهداف وتأكد من صحة فرضيتها.
- معرفة أهمية أساليب التفكير.
- ادراكنا بأهمية الفعالية التنظيمية في بناء المنظمات.

4. أهمية الدراسة

1.4. الأهمية العلمية

تكمن الأهمية العلمية من القيام بهذه الدراسة في كون موضوع أساليب التفكير والفعالية التنظيمية من أهم المواضيع المتداولة فهو يتميز بتحولاته السريعة وتطوره الكبير حيث أصبح يمس ويشغل جميع مجالات النشاط لذلك أردنا معرفة دور أساليب التفكير في رفع مستوى الفعالية التنظيمية لدى موظفي مديرية التجارة لولاية ورقلة.

2.4. الأهمية العملية

ان أهمية دراستنا تكتسيها من دراستها لموضوع أساليب وعلاقتها بالفعالية التنظيمية لدى موظفي مديرية التجارة لولاية ورقلة، حيث على أساسها يتم التعرف على أساليب التفكير الأكثر شيوعا في موظفي مديرية التجارة، والتعرف على أبعاد الفعالية التنظيمية لدى الموظفين. كما تسلط الدراسة الضوء على أهمية أساليب التفكير لاستخدامها بشكل أفضل في المجال المهني والحياة العملية والشخصية.

5. أهداف الدراسة

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في معرفة علاقة أساليب التفكير والفعالية التنظيمية، ويندرج من الهدف الرئيسي الأهداف الفرعية التالية:

- محاولة معرفة العلاقة بين أساليب التفكير الفعالية التنظيمية.
- محاولة معرفة إذا ما كانت هناك علاقة ارتباط بين أساليب التفكير بأبعاد الفعالية التنظيمية في المؤسسة الجزائرية.
- التعرف على ابعاد الفعالية التنظيمية (الابعاد اقتصادية، الاجتماعية، الثقافية، التنظيمية).
- الرغبة في التعرف على طبيعة العلاقة بين أساليب التفكير والفعالية التنظيمية.

6. حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: تناولت الدراسة موضوع أساليب التفكير وعلاقتها بالفعالية التنظيمية لدى موظفي مديرية التجارة.

- الحدود البشرية: تكونت عينة الدراسة من موظفي في مديرية التجارة لولاية ورقلة.

- الحدود المكانية: تمت الدراسة على مستوى مديرية التجارة ولاية ورقلة.

- الحدود الزمانية: تمت هذه الدراسة خلال 2024/04/17 إلى غاية 2024/05/05

7. دراسات السابقة

حتى يتمكن الطالب من فهم موضوع دراسته يجب عليه البحث على مختلف الدراسات السابقة المماثلة والمشابهة لدراسته، ويمكن أن تكون دراسات تتعلق بمتغير أساليب التفكير، أو متغير الفعالية التنظيمية، ويمكن عرضها كما يلي:

الدراسات السابقة المتعلقة بأساليب التفكير

- دراسة: محمد كادي، بعنوان: (2015-2016)، علاقة أساليب التفكير بالدافعية للإنجاز لدى طلاب المرحلة الثانوية، رسالة الماجستير في التربية المدرسية والادماج للمتعلم، قسم علم النفس، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر.

تهدف الدراسة الى التعرف على تباين تفضيلات أساليب التفكير عند تلاميذ المرحلة الثانوية من خلال عينة الدراسة. ومحاولة التعرف على علاقة أساليب التفكير بالدافعية للإنجاز ومستوى هذه الدافعية لدى تلاميذ المرحلة الثانوية. وتهدف الى دراسة الفروق بين تلاميذ المرحلة الثانوية في أساليب التفكير تبعاً للتخصص الصف الدراسي والجنس ومستوى الدافعية للإنجاز. ودراسة الفروق بين تلاميذ المرحلة الثانوية في الدافعية للإنجاز تبعاً للتخصص الصف الدراسي والجنس. وفي ضوء هذا تم طرح الإشكالية التالية:

هل توجد علاقة ارتباطية دالة بين أساليب التفكير الستيرنج والدافعية للإنجاز؟

وللإجابة على الإشكالية تبنت الفرضيات التالية:

- تتباين تفضيلات تلاميذ المرحلة الثانوية لأساليب التفكير على ضوء نظرية ستيرنبرج.
- لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أساليب التفكير الستيرنبرج والدافعية للإنجاز.
- توجد فروق دالة إحصائية بين التلاميذ في أساليب التفكير الستيرنبرج تبعاً للجنس ذكر - أنثى) والتخصص أدبي - علمي) والصف الدراسي أولى - ثانية - ثالثة ثانوي ومستوى الدافعية للإنجاز (منخفض - مرتفع).
- ولقد كان منهج المتبع في الدراسة هو المنهج الوصفي بأسلوبه الارتباطي والمقارن. كما أن الدراسة شملت عينة قدرت بـ 100 تلميذ وتلميذة من تلاميذ المرحلة الثانوية من كل التخصصات ومن جمع الصفوف الدراسية. كما قد تم استخدام أداتان في الدراسة وهي: قائمة أساليب التفكير (النسخة القصيرة) واستبيان القياس الدافع إلى الإنجاز. وفي النهاية توجت الدراسة بمجموعة من النتائج هي كما يلي:
- هناك اختلاف في قوة تفضيلات تلاميذ المرحلة الثانوية لأساليب التفكير في ضوء نظرية ستيرنبرج، وهذا يعني أن التلاميذ لا يمتلكون أسلوباً واحداً وإنما مجموعة من الأساليب؛ ولكن يكون أحد هذه الأساليب هو البارز أو السائد تبعاً لقوة الرغبة والتفضيل في أي موقف، ومنه كان الأسلوب الخارجي الذي هو الأسلوب الأكثر شيوعاً لدى التلاميذ مرتفعي الدافعية للإنجاز.
- لا توجد أي علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أساليب التفكير الستيرنبرج والدافعية للإنجاز عند عينة مرتفعو الدافعية للإنجاز.
- وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أسلوب التفكير المحلي والداخلي والدافعية للإنجاز عند مستوى الدلالة 0.05 أو 0.01 عند العينة الكلية.
- لا توجد فروق دالة إحصائية بين التلاميذ في أساليب التفكير تعزى للجنس أو الصف الدراسي أو التخصص أو مستوى الدافعية للإنجاز.

- دراسة: ضحى عبود، (2016)، بعنوان: "أساليب التفكير السائدة وعلاقتها بفاعلية الذات لدى الطلبة في مدارس المتفوقين بمحافظة دمشق"، مجلة جامعة دمشق، المجلد 32، العدد الثاني.

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة العلاقة بين أساليب التفكير وفاعلية الذات لدى الطلبة المتفوقين، وتحديد نسب انتشار أساليب التفكير السائدة لدى الطلبة وأثر التفاعل بين متغيرات البحث، بالإضافة إلى معرفة الفروق بين الذكور والإناث. وقد تكونت عينة البحث من (300) طالباً وطالبة من مدارس المتفوقين التابعة لمحافظة دمشق.

وقد استخدم لهذا الغرض الأدوات التالية: مقياس أساليب التفكير لدى الطلاب واختبار فاعلية الذات، وتم تطبيقها على عينة الدراسة في النصف الثاني من العام الدراسي 2013-2014. لذلك تم طرح الإشكالية التالية:

هل توجد علاقة بين أساليب التفكير وفاعلية الذات لدى الطلبة المتفوقين في محافظة دمشق؟

وبناءً على هذه الإشكالية تم وضع الفرضيات التالية:

- لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد أساليب التفكير وفاعلية الذات لدى الطلبة المتفوقين.

- لا يوجد أثر للتفاعل بين كل من متغيري فاعلية الذات والجنس في متغير أساليب التفكير

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في فاعلية الذات تبعاً لمتغير الجنس.

وللإجابة على هذه الإشكالية واثبات صحة الفرضيات تم الاعتماد على المنهج الوصفي، وقد جاءت نتائج الدراسة كما يلي: إن أساليب التفكير الأكثر شيوعاً لدى الطلبة المتفوقين جاءت كالتالي: الأسلوب المحلي في المرتبة الأولى بنسبة (100%) ثم على التوالي، العالمي (88.9%)، المحافظ (77,8%)، التحرري (66,7%)، الهرمي (55,6%)، الملكي (44,4%)، القضائي (33,3%)، التنفيذي (22.2%). وجاء في المرتبة الأخير من حيث الترتيب الأسلوب التشريعي (11.1%).

كما أظهرت النتائج أن عينة البحث من الطلبة المتفوقين يملكون مستوى فاعلية ذات مرتفع بالإضافة إلى وجود علاقة بين أسلوب التفكير التنفيذي والتحرري وفاعلية الذات. وكما بينت النتائج أنه لا يوجد أثر للتفاعل بين فاعلية الذات والجنس على متغير أساليب التفكير لدى الطلبة المتفوقين، وأنه لا يوجد فروق في مستوى فاعلية الذات تبعاً لمتغير الجنس (ذكور / إناث) لدى الطلبة المتفوقين.

- دراسة: سلوى محمد درويش، (2016)، بعنوان: أساليب التفكير لدى الطلاب المتفوقين في الثانوية العامة وعلاقتها بمهارة حل المشكلات في ضوء متغيري الجنس والتخصص الأكاديمي، مجلة كلية التربية - جامعة بورسعيد، العدد العشرون - يونيو.

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أساليب التفكير لدى الطلاب المتفوقين في الثانوية العامة وفقاً لمتغير الجنس. ومعرفة أساليب التفكير لدى الطلاب المتفوقين في الثانوية العامة وفقاً لمتغير (التخصص الأكاديمي، الجنس، التخصص

الأكاديمي). كما تهدف الى محاولة التعرف على طبيعة العلاقة بين أساليب التفكير ومهارة حل المشكلات لدى الطلاب المتفوقين في الثانوية العامة. وقد تحددت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما علاقة أساليب التفكير لدى الطلاب المتفوقين في الثانوية العامة الملتحقين بالفرقة الأولى بالجامعة بمهارة حل المشكلات في ضوء متغيري الجنس والتخصص الأكاديمي؟

وتم وضع الفرضيات التالية:

- تختلف أساليب التفكير لدى الطلاب المتفوقين في الثانوية العامة الملتحقين بالفرقة الأولى بالجامعة وفقاً لمتغير الجنس، ووفقاً لمتغير التخصص الأكاديمي.
- تختلف مهارة حل المشكلات لدى الطلاب المتفوقين في الثانوية العامة الملتحقين بالفرقة الأولى بالجامعة وفقاً لمتغير الجنس، ووفقاً لمتغير التخصص الأكاديمي.
- توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين أساليب التفكير ومهارة حل المشكلات لدى الطلاب المتفوقين في الثانوية العامة الملتحقين بالفرقة الأولى بالجامعة.

ولتحقيق هدف الدراسة اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي، وأداة الدراسة مقياس أساليب التفكير. تم تطبيق البحث على (300) طالباً وطالبة. وقد توصلت الباحثة إلى النتائج التالية: وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات الطلاب المتفوقين في الثانوية العامة في أساليب التفكير. وأيضاً وجود فروق تعود إلى التخصص الأكاديمي علمي / أدبي في أسلوب التفكير التركيبي. في حين عدم وجود فروق دالة إحصائياً تعود لمتغير الجنس في مهارة حل المشكلات. وعدم وجود فروق دالة إحصائياً تعود لمتغير التخصص الأكاديمي. لكن هناك علاقة ارتباطية بين بعض أساليب التفكير ومهارة المشكلات.

الدراسات السابقة المتعلقة بالفعالية التنظيمية

- دراسة: سعيدة حمصي، (2018-2019)، بعنوان: التغيير التنظيمي في المؤسسات الصناعية وعلاقته بالفعالية التنظيمية دراسة ميدانية بمؤسسة الجرارَات الفلاحية **ETRAG** بقسنطينة، أطروحة دكتوراه الطور الثالث LMD، في علم الاجتماع تخصص: إدارة وعمل، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الوادي.

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على علاقة التغيير التنظيمي في المؤسسة الصناعية وفعالية التنظيمية، والتعرف على واقع وطبيعة التغيير السائدة في المؤسسة الصناعية، ومحاولة إبراز أهمية التغيير التنظيمي في الرفع من فعالية المؤسسة الصناعية، ولمعرفة إذا ما كانت هناك علاقة ارتباط بين أبعاد التغيرات التنظيمية بالفعالية التنظيمية في المؤسسة الصناعية الجزائرية. ومحاولة تسليط الضوء على أهم المشاكل والعواقب التي يمكن أن تعترض عمليات التغيير التنظيمي. وقد تم طرح التساؤل الرئيسي التالي:

هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التغيير التنظيمي في المؤسسات الصناعية والفعالية

التنظيمية؟

ووضع الفرضية الرئيسية التالية:

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التغيير التنظيمي في المؤسسات الصناعية والفعالية التنظيمية.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي لأنه يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي على الواقع ويصفها بشكل دقيق ويعبر عنها كمياً وكيفياً، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع العمال الإدارة الوسطى في مؤسسة الجرارات الفلاحية بقسنطينة البالغ عددها (107). وقد اعتمدت الباحثة على أداة الاستمارة كأداة لجمع بيانات الدراسة ومعالجتها إحصائياً. وتمثلت أهم نتائج الدراسة فيما يلي: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين (التغيير التنظيمي وتحقيق الأهداف التنظيمية) وبين (التغيير التنظيمي والرضا الوظيفي لدى العاملين)، وبين (التغيير التنظيمي وإنتاجية المؤسسة). كما توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين (التغيير التنظيمي والتكيف مع بيئة العمل)، وبين (التغيير التنظيمي والفعالية التنظيمية).

- دراسة: خلاجية هاجر، برجى فاطيمة الزهرة، (2021-2022)، بعنوان: العدالة التنظيمية وعلاقتها بالفعالية التنظيمية دراسة ميدانية بمديرية أملاك الدولة لولاية قلمة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، تخصص تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة 08 ماي 1945.

تهدف هذه الدراسة الى معالجة موضوع العدالة التنظيمية وعلاقتها بالفعالية التنظيمية والتي هدفت الى التعرف على مستوى العدالة التنظيمية والفعالية التنظيمية بمديرية أملاك الدولة لولاية قلمة، وقد تمت على مستوى مديرية أملاك الدولة كونها من المديرية الحساسة. وأيضا التعرف على علاقة العدالة التنظيمية بأبعادها المتمثلة ب: العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية وعدالة المعاملات كمتغير مستقل، والتعرف على علاقتها بالمتغير التابع الفاعلية التنظيمية. وقد تم طرح الإشكالية التالية:

ما طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية والفعالية التنظيمية لدى موظفي مديرية أملاك الدولة لولاية قلمة؟

وبذلك قامت الباحثتان بوضع الفرضيات التالية:

- توجد علاقة بين العدالة التنظيمية والفعالية التنظيمية من وجهة نظر موظفي مديرية أملاك الدولة لولاية قلمة.
 - هناك علاقة بين العدالة التوزيعية والرضا الوظيفي لدى عمال مديرية أملاك الدولة لولاية قلمة.
 - هناك علاقة بين العدالة الإجرائية وصنع القرار بين العمال في مديرية أملاك الدولة لولاية قلمة.
 - هناك علاقة بين عدالة المعاملات (التفاعلات) ورضا الزبائن لدى عمال مديرية أملاك الدولة لولاية قلمة.
- وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والأساليب الإحصائية المتمثلة في المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للكشف عن مستوى كل من العدالة التنظيمية والفعالية التنظيمية لدى موظفي مديرية أملاك الدولة لولاية قلمة، كما تم اختيار عينة بلغ عددها 53 فرد من المجتمع الأصلي البالغ 72 موظف وجمع البيانات تم اعتماد استمارة مقياس احدها لقياس العدالة التنظيمية وأخرى لقياس الفعالية التنظيمية.

وكانت النتائج المتوصل إليها ما يلي: توجد علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والفعالية التنظيمية لدى موظفي مديرية أملاك الدولة لولاية قلمة. وتوجد علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التوزيعية والرضا الوظيفي لدى موظفي مديرية أملاك الدولة لولاية قلمة. وتوجد علاقة طردية موجبة ذات

دلالة إحصائية بين العدالة الإجرائية وصنع القرار لدى موظفي مديرية أملاك الدولة لولاية قلمة. كذلك توجد علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين عدالة التعاملات ورضا الزبائن لدى موظفي مديرية أملاك الدولة لولاية قلمة.

الفصل الثاني: الإطار النظري لأساليب التفكير

تمهيد

- 1- تعريف أساليب التفكير وعلاقتها ببعض المفاهيم الأخرى
- 2- أهمية أساليب التفكير وخصائصه
- 3- المبادئ المميزة لأساليب التفكير
- 4- أنواع أساليب التفكير
- 5- تصنيف أساليب التفكير
- 6- نظريات أساليب التفكير
- 7- العوامل المؤثرة في نمو أساليب التفكير
- 8- الوسائل التي تساعد في تنمية أساليب التفكير

خلاصة الفصل

تمهيد

تشكل أساليب التفكير جزءاً أساسياً من عملية التفكير البشري، حيث تعد من أهم الأدوات الفعالة لتحليل الأوضاع وتطوير الحلول، واتخاذ القرارات، وتنوع أساليب التفكير من شخص لآخر ومنها أساليب استنتاجية، وتحليلية، وابداعية، كما تستند هذه الأساليب على توجيهات ومنهجيات ونظريات مختلفة للتفكير.

ويعود الفهم العميق لأساليب التفكير إلى أهميتها في تطوير القدرات الفكرية وتحقيق النجاح في الحياة الشخصية والمهنية، فهي تمثل مسارات متعددة لاستكشاف المعرفة وفهم الظواهر، مما يمكن الأفراد من اتخاذ القرارات الصائبة وحل المشكلات بشكل مبتكر وفعال. حيث يعتبر التفكير إحدى العمليات العقلية الأكثر ارتقاء والتي تشهد على تعقد العقل البشري، إذ تلعب الدور الأكثر أهمية في تطور الحياة الإنسانية وحفظ الحياة البشرية لأن الإنسان منذ وجوده لو لم يكن مفكراً لكيفية بقاءه وحفظ حياته ما استطاع الاستمرار والتطور حتى أصبح على الصورة التي هو عليها الآن إذ وصل إلى أعلى درجات الرفاه في مجالات الحياة المختلفة، بحيث كان التفكير دائماً وسيلته لاكتشاف الحلول الفعالة التي يتغلب بها على ما يواجهه من صعاب.

1. تعريف أساليب التفكير وعلاقتها ببعض المفاهيم الأخرى

1.1. تعريف أساليب التفكير

للتفكير تعريفات عديدة ومتنوعة منها:

يُستخدم مصطلح "التفكير" في الحديث الشائع للإشارة إلى مجموعة متنوعة من العمليات العقلية التي تثيرها سلوكيات مختلفة. ويحمل التفكير معنى عام يشمل كل ما يدور في العقل من أفكار وصور وذاكرات وتصورات، بالإضافة إلى معنى خاص يشير إلى عملية التفكير كوسيلة لحل مشكلة ما أو تحقيق هدف معين باستخدام عدة عمليات عقلية مثل التعميم والتخصيص والتجريد والتحليل والتركيب والحكم والاستدلال. (شبحه، 2014، ص 12).

يعتقد باريل (1991) أن التفكير هو سلسلة من الأنشطة العقلية التي يقوم بها الدماغ عند تلقيه إشارة من أحد الحواس الخمسة، ويتضمن البحث عن المعنى في الوضع أو التجربة. وفي هذا السياق، يمكن تعريف التفكير بأنه عملية بحث عن المعنى في الوضع أو التجربة بشكل عام. (واكلي، أضيف، 2016، ص 684).

وفقاً لأبو علام (1993)، يُعتبر التفكير أعلى أشكال النشاط العقلي للإنسان، حيث يقوم العقل بتنظيم خبراته بطريقة جديدة لحل مشكلة معينة أو فهم علاقة جديدة بين أمور مختلفة. ووفقاً لتعريف حبيب (2003)، فإن التفكير هو عملية دراسة الخبرة بشكل مدروس من أجل غرض معين، سواء كان الغرض فهم الأمور، أو اتخاذ القرارات، أو التخطيط، أو حل المشكلات، أو الحكم على الأشياء، أو القيام بعمل ما.

ووفقاً لأبو المعاصي (2005)، يُعرف التفكير على أنه عملية معرفية متقدمة تتضمن إعادة تنظيم عناصر الموقف المشكل بطريقة جديدة تسمح بفهم العلاقات وحل المشكلات، وتشمل أيضاً العديد من العمليات العقلية والمعرفية الأخرى مثل الانتباه والإدراك والتذكر، بالإضافة إلى بعض المهارات العقلية مثل التصنيف والاستنتاج والتحليل والتركيب والمقارنة والتعميم) واكلي، أضيف، 2016، ص 684).

نستخلص من التعريفات السابقة أبرز الخصائص التي تتميز بها عملية التفكير ما يأتي:

- التفكير نشاط عقلي غير ملموس؛
- يشتمل على مجموعة من العمليات والمهارات المعرفية؛
- ينشأ من عوامل خارجية ويتم وفق عوامل داخلية؛
- يمكن تنميته عن طريق التدريب على مهاراته؛
- يمكن ملاحظته وقياسه والتعرف على مدى نموه. (بلجون، ص 07).

وعرف ستيرنبرغ (Sternberg 1992) أساليب التفكير "أنها الطرق والأساليب المفضلة للفرد في توظيف قدراتهم واكتساب معارفهم وتنظيم أفكارهم والتعبير عنها بما يتلائم مع المهام والمواقف التي تعترض الفرد". (الموسوي، ص 06).

وفي دراستها، قدمت الإبراهيمي (2012) مجموعة من الطرق والاستراتيجيات المعرفية التي تستخدم لاستغلال قدرات الأفراد في اكتساب المعرفة وتنظيم الأفكار. تتميز هذه الأساليب بجانب عاطفي يتمثل في التفضيل، حيث يميل الفرد إلى استخدامها بشكل أكبر من الأساليب الأخرى. كما تساعد هذه الأساليب في فهم الشخصية وتحديد العلاقات المهنية بشكل جيد، بالإضافة إلى مسؤوليتها عن التفاوتات الفردية بين الأفراد. (الموسوي، ص 06).

وتعد أساليب التفكير من الموضوعات التي تناولتها البحوث المتتالية بشأن عملية التفكير والتي انحصرت في السابق في محاولة فهم عملية التفكير وطرائق تنميتها لتتجه في الوقت الحاضر للنظر لهذه العملية من جوانب متعددة

من خلال استعمالها لفهم الأنشطة الاجتماعية المتنوعة واسقاطها على حياة المجتمع. (مرزوك، 1437 هـ / 2016، ص 15).

تعتبر طرق التفكير المفضلة لدى كل فرد هي الطرق التي يستخدمها لاستغلال قدراته، مثل المعرفة. وتعتبر هذه الطرق ما بين الشخصية والقدرة، وليست قدرة بحد ذاتها. (صبيح، 2016، ص 658).

تتغير أساليب التفكير التي يستخدمها الأفراد مع مرور الوقت. فقد تكون أساليب التفكير التي يستخدمها الفرد اليوم مختلفة عن تلك التي سيستخدمها بعد خمس أو عشر سنوات. وعموماً، ليست هناك أساليب تفكير جيدة أو رديئة، المهم أن يكون الأسلوب المستخدم مناسباً للموقف المحدد. وتكتسب أساليب التفكير بشكل اجتماعي، حيث لا يولد الإنسان متحملاً لها. قد يكون مصدر الاستخدام المفضل لأسلوب معين ناتجاً عن التعلم من الأسرة أو الأصدقاء أو وسائل الإعلام. (مرزوك، 1437 هـ / 2016، ص 15).

التعريف الإجرائي :

ومن خلال ما سبق يمكن تعريف أساليب التفكير بأنها مجموعة من الطرق والاستراتيجيات التي يستخدمها الفرد في تحليل المعلومات والتفكير في المشكلات واتخاذ القرارات، وتختلف أساليب التفكير من شخص إلى آخر وتشمل أساليب التفكير أسلوب الاستنتاج، أسلوب التحليل، أسلوب التصور، الابتكار.

2.1. علاقة أساليب التفكير ببعض المفاهيم الأخرى

هناك العديد من المفاهيم المتداخلة مع أساليب التفكير ويمكن ذكر أهمها ما يلي:

- أ. أساليب التفكير والقدرات: عندما طرح (Sternberg) نظريته عن أهم النقاط التي ركز عليها لأساليب التفكير، بين أن الأساليب ليست بقدرات، ولكنها تمثل تعبيراً عن هذه القدرات.
- ب. أساليب التفكير وأنماط الشخصية: يشير (Hans Eysenck) 1976 إلى أن الشخصية هي محصلة تفاعل العوامل الوراثية والعوامل البيئية سوية، مع إعطاء الأولوية للأساس الوراثي، واعتبر أن هذه الأبعاد عبارة عن تنظيم ثابت ومستمر نسبياً لخلق الفرد ومزاجه وعقله وجسمه.
- ت. أساليب التفكير واستراتيجيات التفكير: في دراسة (Rentzos & Simpson) 2005، تم التفريق بين التفكير واستراتيجيات التفكير، حيث أشاروا إلى أن الطلاب يستخدمون الاستراتيجيات لأداء مهام محددة. وأشار الباحثان إلى أن الفرق الرئيسي بين الأساليب والاستراتيجيات يتمثل في توزيع

المهام، حيث يشير الأسلوب إلى تفضيل عام، بينما تشير الاستراتيجية إلى اختيار محدد يتم بناؤه على عوامل متعددة مثل طبيعة المهمة والإمكانات المتاحة والوقت المتاح (عبود، 2016، ص 363).

2. أهمية أساليب التفكير وخصائصه

1. 2. أهمية أساليب التفكير

الأساليب التفكير أهمية كبيرة في حياتنا العامة والخاصة وتتبع هذه الأهمية من عدة اعتبارات هي:

أ- أساليب التفكير قدمت وسوف تستمر في تقديم التداخل المطلوب بين البحث والمعرفة في الشخصية.

ب- أساليب التفكير تساعد علماء النفس في بعض التغيير في الأداء المدرسي والعمل والذي لا يمكن أن يعزي فقط إلى الفروق الفردية في القدرات.

ج- معظم الحلول الإنسانية أو تكوين المفاهيم تشتمل على التفكير وتشمل أيضا عمليات حل المشكلات وتكوين المفاهيم.

د- إن التفكير لا يجلب فقط الاستمتاع، ولكنه يمكن أن يكون مفيدا في حياتنا العملية والعلمية والمجتمع الناجح إنما هو مجتمع التفكير والمجتمع المفكر هو الذي يحقق أراده التعلم مدى الحياة.

و- يمكن لأساليب التفكير أن تقدم لنا تفسيراً صحيحاً عن البيئات وتفاعلات الأفراد، وفي نفس الوقت يمكن أن تؤدي بيئة تعلم معينة إلى تنمية وتشجيع أساليب التفكير معينة، وتؤدي بيئة أخرى إلى العكس.

ي- أساليب تفكير الفرد تكون نتاجاً للمعرفة المكتسبة والتفاعل بين الجوانب المعرفية والوجدانية وخصائص الفرد التي تظهر في أسلوب مميز يتبعه في الأداء المعرفي بوجه خاص. (بن عائشة، 2015، ص 63).

لأساليب التفكير أهمية كبيرة في حياة الفرد والمجتمعات وذلك راجع إلى تطوير القدرات الفكرية مثل الاستنتاج والتحليل، والتخطيط، وحل المشكلات مما يمكنه من التفاعل بفعالية مع التحديات والفرص، أيضا تساهم أساليب التفكير في اتخاذ القرارات الصائبة وتحفيز الابداع والابتكار والتي تقدم حلول مبتكرة للمشاكل المعقدة. وكذلك تحسين جودة الحياة وتعزيز التفاهم والتعاون بين الأفراد والمجتمعات المتنوعة.

2.1. خصائص أساليب التفكير

تتميز أساليب التفكير في ضوء نظرية سترنبرغ بمجموعة من الخصائص التي حددها منها:

- الأساليب هي تفضيلات في استخدام القدرات وليس قدرات نفسها؛
- يمكن قياس الأساليب وتعليمها؛
- تختلف الأشخاص في قوة تفضيلهم للأساليب؛
- الأساليب تتغير عبر المهام والمواقف والأوقات والأماكن؛
- لدى الأفراد مجموعة من الأساليب وليس أسلوب واحد فقط؛
- الأساليب قد تتغير مع تغير الحياة وهي دينامية وليست ثابتة؛
- أهمية الأساليب في نوعية العمل المختار؛
- تكتسب الأساليب من خلال التأثير الاجتماعي؛
- الأساليب ليست جيدة أو سيئة ولكن تناسب مواقف معينة وقد لا تناسب أخرى. (بن ناصر، 2019، ص 48).

تتميز أساليب التفكير بالتنوع والمرونة والتفاعلية والابداعية والتكاملية، مما يساهم في تحقيق الفعالية والنجاح في مختلف جوانب الحياة.

3. المبادئ المميزة لأساليب التفكير

لقد وضع (sternberg) مجموعة من المبادئ التي يرى أنها تميز أساليب التفكير عن غيرها ولكنه يرى بأنها قابلة لنقاش وليست نهائية ونذكر منها:

- أساليب التفكير في تفضيلات في استخدام القدرات وليست القدرات نفسها، فمفهوم أساليب التفكير يكون إضافة لمفهوم القدرات؛
- الأساليب هي متغيرات عبر المهمات والموقف؛
- الناس يختلفون في قوة تفضيلهم للأساليب؛
- الاتفاق بين أساليب التفكير والقدرات يؤدي إلى تركيبة أكبر من مجموعة أجزاء؛
- اختبارات الحياة تتطلب ملائمة أساليب التفكير وأيضاً القدرات؛
- الناس يتكون لديهم بروفيل من أساليب التفكير وليس أسلوب واحد فقط؛

- يختلف الناس في مرونتهم الأسلوبية؛
- تختلف أساليب التفكير باختلاف موقف الحياة؛
- أساليب التفكير تكتسب اجتماعياً؛
- أساليب التفكير يمكن قياسها؛
- أساليب التفكير يمكن تعليمها. (بن عائشة، 2015، ص 62).

فيما سبق تطرقنا الى أهم مبادئ أساليب التفكير والتي تشكل أساساً هاماً لتطوير وتنمية أساليب التفكير الفعالة التي تساعد الأفراد على اتخاذ قرارات مدروسة وحل المشكلات والتعقيدات بشكل أفضل.

4. أنواع أساليب التفكير

إن استخدام أساليب تفكير مختلفة تعبر في الكثير من الحالات عن مدى تطور ذكاء الإنسان الذي انتقل عبر التاريخ من أساليب تفكير بسيطة إلى أساليب أكثر تعقيداً وسرعة في استخلاص النتائج، وفيما يأتي أبرز أساليب التفكير:

أ- التفكير الإبداعي: يتميز أسلوب التفكير الإبداعي بالأصالة والقيمة التي يُنتجها، ومن تلك القيمة يمكن أن يفاد المجتمع ككلّ ولفترة طويلة من الزمن حتى تظهر أفكار أخرى أكثر إبداعاً ونفعاً، ولا يقتصر دور التفكير الإبداعي على العلماء والفنانين، بل يمكن أن يكون ذاتياً يُقرّر المرء من خلاله طرقاً جديدة للتعامل مع أمور الحياة اليومية، والعلاقات الإنسانية وتنظيمها، وعن طريق التفاعل يحدث انتقال لتلك الأفكار إلى أن تسود في المجتمع. (عاجيب، 2022، <https://mawdoo3.com>).

ب- التفكير التحليلي: يعد التفكير التحليلي هو أكثر أنواع التفكير شيوعاً، وبنى التفكير التحليلي على كسر الأفكار والحلول وتصنيفها وفحص كل جزء منها وتقييمه اعتماداً على الأدلة والمنطق، ويستخدم التفكير التحليلي بشكل واسع في المنهج العلمي لفحص الظواهر واستخراج النظريات وتحليل البيانات، ولذلك فإن العلوم والرياضيات تعتمد بشكل أساسي على أسلوب التفكير التحليلي.

ج- التفكير النقدي: يعتمد التفكير النقدي بشكل أساسي على طرح الأسئلة والتحقق من الصحة ووضع الافتراضات الكامنة بناءً على الأفكار وتقييم الأفكار، والبحث عن الثغرات في الحجج بهدف التحقق من فكرة ما أو الوصول إلى الحقيقة، ولذلك فإن أسلوب التفكير النقدي يُعتمد عليه في التحقيق في أصول الادعاءات وكيفية

وقوعها، والتحقق من كون هذه الادعاءات إشاعات أو معلومات مضللة. (عاجيب، 2022، <https://mawdoo3.com>).

د- التفكير المجرد: يدور التفكير المجرد حول تكوين العلاقات والصلات وتجميع الأفكار وربطها ببعضها، بهدف الكشف عن المعاني الخفية وراء المفاهيم، ويعد أسلوب التفكير المجرد مفيداً في حل الألغاز لأنه يتميز في التعامل مع اللغة التصويرية والرموز والربط بينها، كما أن التفكير المجرد يساعد في حل المشكلات ورؤية الأمور من وجهات نظر مختلفة، والبحث عن روابط بينها.

و- التفكير الملموس: يركز على العالم المادي ويتميز بقدرته على فهم وتطبيق المعرفة الواقعية في الأشياء والأفكار كعناصر محددة. ينظر هذا الأسلوب إلى المشكلات والأفكار بشكل حربي ودقيق دون التحليل والعصف الذهني، ويهدف إلى إيجاد الحلول الأبسط في أسرع وقت ممكن. (عاجيب، 2022، <https://mawdoo3.com>).

ي- التفكير التباعدي: التفكير التقاربي والتفكير التباعدي، نوعان من أساليب التفكير اللذين يهتمان أكثر بكيفية إيجاد الحلول، وتمثل طريقة التفكير التباعدي بإيجاد أكبر عدد من الحلول المختلفة من أجل إطلاق أفكار جديدة، وفي بعض الأحيان يمكن أن تكون هذه الأفكار غير مترابطة بشكل رئيسي في المشكلة الرئيسية، ويعتمد هذا الأسلوب من التفكير على طرح الكثير من الأفكار وتقليصها ببطء وصولاً للفكرة الرئيسية، ولهذا فإنّ هذا النوع من التفكير مفيد جداً في بداية المشاريع.

ه- التفكير التقاربي: يعتبر التفكير التقاربي أسلوباً معاكساً للتفكير التباعدي، حيث يعتمد على إيجاد مسار واحد لإيجاد الحلول. يتم ذلك من خلال جمع الأفكار أو التخلص منها باستخدام المنطق والتحليل. يتميز التفكير التقاربي بالتنظيم الشديد والتركيز على الكفاءة، حيث يتطلب دمج الأفكار المختلفة معاً. (عاجيب، 2022، <https://mawdoo3.com>).

5. تصنيف أساليب التفكير

يتم تصنيف أساليب التفكير حسب نظرية ستيرنبرغ إلى خمسة أصناف مهمة ونتطرق إليها فيما يلي:

1.5. الأساليب من حيث الوظيفة

وحيث إن للحكومات وظائف: التشريع والتنفيذ والحكم، فكذلك يعمل العقل فمن أساليبه:

أ. **الأسلوب التشريعي:** ويعتمد على الوظيفة التشريعية للعقل التي تهتم بالابتكار والاستنباط والتخيل والتخطيط، ويتميز ذوي الأسلوب التشريعي بخصائص: الميل لابتكار القواعد الخاصة بهم، الاستمتاع بإنجاز الأشياء بطريقتهم الخاصة، تفضيل المشكلات المركبة أو غير المنتظمة وغير المعدة مسبقا والميل لبناء وتنظيم محتوى الموضوع ع أو كيفية حل المشكلة، تفضيل المشكلات التي تتطلب الحلول الابتكارية والأنشطة القائمة على التخطيط التكويني مثل: كتابة البحوث، تصميم المشروعات، ابتكار النظم التربوية أو التجارب الجديدة، وبالتالي تفضيل المهن التي تمكنهم من توظيف هذا الأسلوب التشريعي في التفكير.

ب. **الأسلوب التنفيذي:** يتميز ذوي الوظائف التنفيذية بالاهتمام بالتنفيذ والفعل وإنجاز العمل وفق الإجراءات المعروفة. يتميزون بالتفضيل لاتباع القواعد والأدوار الموجودة، واستخدام الطرق المعروفة لحل المشكلات. يميلون إلى تنفيذ الأعمال المحددة مسبقا وتجنب الموضوعات التي تتطلب العمل المستقل. يفضلون الأنشطة التنفيذية مثل محامي، رجل شرطة، أو جراح.... (زمزمي، 2007، ص 144).

ت. **الأسلوب الحكمي:** يعتمد هذا الأسلوب على وظيفة العقل التي تهتم بالحكم والتقييم والتحليل والمقارنة. يتميز أصحاب هذا الأسلوب بالميل لتقييم القواعد والقوانين والإجراءات، والميل للحكم على الأنظمة الموجودة. يفضلون المشكلات التي تتيح لهم تحليل وتقييم الأفكار والأشياء الموجودة، ويفضلون الأنشطة التي تدرب على النقد والحكم مثل كتابة النقد وإعطاء الآراء وتحليل وجهات النظر، والحكم على الآخرين وأعمالهم، وتقييم البرامج. وبالتالي، فهم أكثر ميلاً نحو مهن مثل القاضي والناقد ومقيم البرامج وضابط الأمن ومراقب الحسابات ومحلل النظم والمرشد أو الموجه. وعملية التحكم العقلي الذاتي تتطلب كل الوظائف السابقة، وقد يميل أو ينزع أحدها لدى كل فرد. (زمزمي، 2007، ص 145).

2.5. الأساليب من حيث الشكل

أ. **الأسلوب الملكي:** لدى أصحاب الأسلوب الملكي هدف واحد يشغل بالهم دائما، ويركزون من أجل تحقيق هذا الهدف بأية طريقة كانت.

والمشكلات الملكية البحتة نادرة جدا، ومع ذلك فكثير من المشكلات التي تكون في واقع الأمر غير ملكية ربما تعالج على أنها ملكية، فغالبا ما تصبح المشكلات ملكية ليس لأنها فعلا ملكية ولكن لأن تمثيلها يكون قد بسط إلى حد التشويه أو حدثت إساءة فهم للمشكلة، وهذه المشكلات تصبح من هذا النوع النتيجة لطريقة تفكير الناس في تمثيلها، ومن أمثلة هذه المشكلات محاولة جعل الأطفال مثقفين إلى أقصى درجة ممكنة وبأي تكلفة.

ب. **الأسلوب الأقلّي:** يتميز أصحاب الأسلوب الأقلّي بأنهم متعدّدو الأهداف، وكل هذه الأهداف متساوية في الأهمية بالنسبة لهم، وهذا ما يسبب لهم مشكلة كبيرة، فهم يحدّثون بمن سيبدوون أولاً فالكمل مهم بالنسبة لهم، فهم يحتاجون إلى موازنة هذه الأهداف كل بحسب قيمته وأهميته.

وفي هذا يرى ستيرنبرغ 2004م أن الأسلوب الأقلّي ربما يبدو على أنه نسخة من الأسلوب الهرمي وربما نسخة ركيكة فقدت إحساسها بالأولوية لكنها قريبة منها، وتتميز بالمرونة، حيث يبدو الأسلوب الهرمي في بعض الأعمال وكأنه جامد ذو ترتيب ثابت لا يأخذ بعين الاعتبار تغيير الظروف.

ت. **الأسلوب الفوضوي:** يبدو الأفراد ذوو الأسلوب الفوضوي وكأنهم يتحركون بوتيرة سريعة بين الحاجات والأهداف المختلفة، ويجدون صعوبة في إقناع الآخرين بأفكارهم المتشعبة. يتبنى هؤلاء الأفراد طريقة عشوائية في حل المشكلات، معتقدين أن جهودهم تستحق التضحية من أجل تحقيق أهدافهم.

وعندما يتصارع الأفراد ذوو الأسلوب الفوضوي مع الأفراد ذوي الأسلوب الهرمي في نقاش، يصبح كل منهما عائقاً للآخر، حيث يتشتت الفوضوي في أفكاره ويصعب عليه اتباع خط مستقيم، بينما يسعى الهرمي لتبسيط الأمور وترتيبها بحسب الأولويات. (جاءا الله، بوفاتح، 2018، ص 414).

3.5. أساليب التفكير من حيث المستوى

أ. **الأسلوب العالمي:** ويتصف هؤلاء الأفراد بتفضيلهم للتعامل مع القضايا المجردة، والمفاهيم عالية الرتبة والتغيير والتجديد والابتكار، والمواقف الغامضة، والعموميات، ويتجاهلون التفاصيل.

ب. **الأسلوب المحلي:** وينصف أصحاب هذا الأسلوب بتفضيل المشكلات الحياتية التي تتطلب عمل التفاصيل، ويتجهون نحو المواقف العملية ويستمتعون بالتفاصيل. (هتهات، بوشلائق، 2017، ص 204).

4.5. الأساليب من حيث المجال

أ. **الأسلوب الخارجي:** يفصل أصحاب الأسلوب الخارجي في أغلب الأحيان الانخراط في الأعمال التي تسمح لهم بالتفاعل والتعاون مع الآخرين، ويتعاملون مع الآخرين بأريحية وبيسر دون خجل ويميلون للعمل مع الآخرين ولديهم حس اجتماعي أكثر بالعلاقات الشخصية من ذوي الأسلوب الداخلي يبحثون عن المشكلات التي تكفل لهم العمل مع الناس أو التي تسمح لهم بمساعدة الآخرين.

ب. **الأسلوب الداخلي:** يبدو أصحاب هذا الأسلوب مستمتعين بالعمل بشكل منفرد بحيث يمارسون هذا العمل بشكل مستقل عن الآخرين. (جاءا الله، بوفاتح، 2018، ص 415).

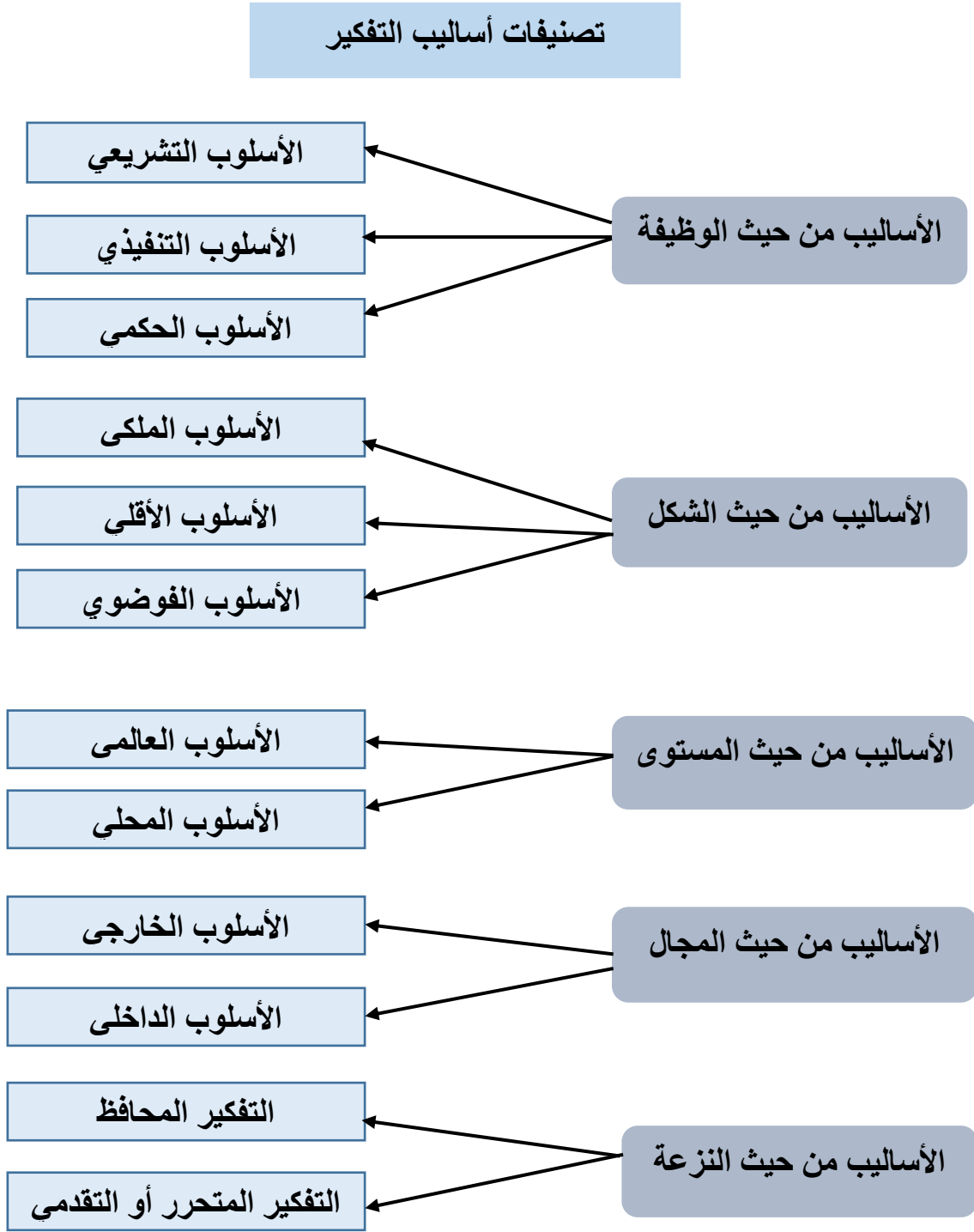
5.5. الأساليب من حيث النزعة

كما أن للحكومات ميول سياسية متعددة حيث توجد سلسلة متصلة من اتجاه اليمين واليسار أو المحافظ والليبرالي، فكذلك الأفراد في نظرية أساليب التفكير حيث تتجه ميولهم نحو:

أ. **أسلوب التفكير المحافظ:** ومن خصائص أفراده: الالتزام بالقوانين والإجراءات الموجودة، تفضيل ما هو مألوف في الحياة والعمل وبالتالي اللجوء إلى التغيير في حده الأدنى، مع تجنب المواقف الغامضة كلما أمكن ذلك. ومن يتمتع بهذا الأسلوب قد لا يقف عائقاً مع ذوي الأسلوب التشريعي حيث يمكن توافر الأسلوبين معا في شخص واحد إذا كان يفضل الإتيان بطرق وأفكار جديدة لعمل الأشياء، ولكن على أساس ما تم إنجازه في الماضي. (زمزمي، 2007، ص 147).

ب. **أسلوب التفكير المتحرر أو التقدمي:** ومن خصائص أفراده: الذهاب إلى ما وراء القوانين والإجراءات الموجودة، اللجوء إلى أقصى تغيير ممكن، وتفضيل ما هو غير تقليدي أو مألوف في العمل أو الحياة، البحث عن المواقف الغامضة وغير المؤكدة والشعور بالارتياح لها. وقد يستخدم الفرد الأسلوبين التنفيذي والمتحرر معا، كما في حالة التابع أو المرؤوس الذي يؤيد وجهات نظر تقدمية جدا ولكنه يكون تابعا أكثر مما يكون قائدا. (زمزمي، 2007، ص 148).

ويمكننا توضيح تصنيفات أساليب التفكير في الشكل التالي:



الشكل رقم 1: تصنيفات أساليب التفكير

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على المعلومات السابقة.

6. نظريات أساليب التفكير

هناك العديد من المدارس الفكرية التي تقدم نظرياتها حول وكيفية تصنيف وتحليل أساليب التفكير، ويمكن ايجازها كما يلي:

1.6. نظرية تورانس Torrance theory 1977

تورانس كان أول من استخدم أساليب التعلم والتفكير المرتبطة بنصفي الدماغ الأيمن والأيسر، واهتم بموضوع السيطرة الدماغية. وقد عرفها بأنها ميل الشخص للاعتماد على وظائف أحد نصفي الدماغ في معالجة المعلومات. وأشار إلى أن الناس يميلون إما لاستخدام النصف الأيمن أو الأيسر في التعلم والتفكير. يعتقد تورانس أن النصف الأيسر يعالج المعلومات اللغوية بشكل منطقي، بينما النصف الأيمن يعالج المعلومات الخاصة بالإدراك والضبط العضلي بشكل تحليلي.

أجرى (Pull Torrance) دراسات واسعة تشمل قياس أساليب التعلم والتفكير باستخدام مقياسه الخاص الذي أطلق عليه اسم "أسلوب تعلمك وتفكيرك" واختصاره "يسولات". استند تورانس في تصميم المقياس إلى تحليل وظائف تصفية الدماغ ونتائج الأبحاث في مجال العلوم العصبية والجراحية. (مرزوك، 2016، ص 16).

وصف (Torrance Pull) الأفراد في تعاملهم مع المشكلات والمواقف إلى الأفراد ذوي أسلوب التعلم والتفكير الأيمن، وفي هذا الأسلوب يميل الفرد للاعتماد على وظائف النصف الأيمن من الدماغ في معالجة المعلومات وكذلك أثناء عملية تعلم المهام المختلفة في الأوضاع التعليمية، أما الصنف الآخر فهم الأفراد ذوو أسلوب التعلم والتفكير الأيسر، فيميلون لاعتماد وظائف النصف الأيسر من الدماغ في معالجة المعلومات أثناء عملية التعلم، وأخيرا الأفراد ذوي أسلوب التعلم والتفكير المتكامل، ويميلون للاعتماد وظائف النصف الأيمن والأيسر معا في معالجة المعلومات وتناول المهام المختلفة في الأوضاع التعليمية.

وقد أجرى (Torrance Pull) 1982 أظهرت دراسة أن هناك علاقة بين التفكير الإبداعي وأنماط التفكير المرتبطة بنصفي الدماغ. وجاءت نتائج الدراسة بوجود علاقة سالبة بين نمط التفكير الأيسر والتفكير الإبداعي، بينما كانت هناك علاقة موجبة بين التفكير الأيمن والتفكير الإبداعي.

وأجريت العديد من الدراسات لمعرفة انماط السيطرة المخية وفق نظرية (Torrance Pull) وعلاقتها بالمتغيرات الأخرى، وإحدى هذه الدراسات هي دراسة العلوم (2006) التي هدفت الى استقصاء العلاقة بين نوع

السيطرة الدماغية من جهة، وتخصص الطالب الأكاديمي، والوضع الاقتصادي لأسرته، ومكان سكنه من جهة أخرى، وأظهرت النتائج شيوع السيطرة الدماغية اليمنى تلتها في المرتبة الثانية السيطرة الدماغية اليسرى، ثم السيطرة الدماغية المتكاملة. (مرزوك، 2016، ص 16-17).

2.6. نظرية (Gregore)

وهي من النظريات التي تناولت أساليب التفكير وتوصل (Gregore) الى نظرية بشأن كيفية، وسبب تأدية العقل الانساني لوظائفه، وانعكاس ذلك على سلوك الفرد، ولقد كان ما توصل اليه نتاجاً لما قام به من مشاهدات ومقابلات درس خلالها سلوك الراشدين والأطفال لمدة تزيد على عقد من الزمن وقد استعمل الأسلوب الوصفي في البحث من أجل تصنيف الانماط السلوكية الظاهرة وتحديد الأسباب التي تدعو اليها.

حدد غريغوري أربعة اساليب للتفكير واكد ان البيئات والميول الطبيعية هي التي تملي على المتعلم توظيف واحد أو أكثر من اساليب التفكير، وأول هذه الاساليب هو الأسلوب المادي التتابعي (Concrete sequential style)، ويتصف صاحب هذا الاسلوب بالميل الى الهدوء والنظام وتحديد الأهداف والعمل على تحقيقها بمعايير دقيقة والنظر إلى الأشياء بطريقة منهجية واضحة، وحسن الافادة من أفكار الآخرين لإنتاج اشياء جديدة.

اما الأسلوب الآخر فهو الأسلوب المادي العشوائي ويتصف صاحبه بالهدوء في التصرفات والعدل في الأحكام والواقعية واعتماد الحوار الموضوعي وتحديد الأهداف، في حين يتصف اصحاب الأسلوب التجريدي التتابعي (Abstract sequential style)، وهو الاسلوب الثالث الذي حدده غريغوري، بالاعتماد على الغريزة والاهتمام بالمثل العليا ودوام التردد بين النظرية والواقع. (مرزوك، 2016، ص 17).

واخيرا الأسلوب التجريدي العشوائي (Abstract random style)، ويتصف صاحبه بانه ذو مزاج حساس، ويتأثر بالبيئة التي يعمل بها، كما يتمتع بذاكرة قوية وخيال واسع.

3.6. نظرية Sternberg

ومن أهم تلك النظريات نظرية السيطرة الذاتية العقلية (Sternberg) Government، التي أصبحت تعرف منذ عام 1990 بنظرية أساليب التفكير Thinking Styles ويؤكد Sternberg خلالها على أن أساليب التفكير مثلها مثل القدرات لكل منها دور كبير في بيئة الفرد كما يمكن تنميتها عن طريق التعلم ويمكن تغييرها حسب طبيعة الموقف (Sternberg, 1992) وأساليب التفكير وسيلة الأفراد في قيادته أنفسهم، حيث تعكس أنواع الحكومات التي يرونها في العالم الخارجي، ومن ثم يمكن وصفها بالمفاهيم ذاتها التي تعبر عن أنماط قيادة الحكومات للمجتمعات. ووفقاً لرؤية ستيرنبرج فإن الحكومات وبالتالي أساليب التفكير يمكن تصنيفها في ثلاثة عشر أسلوباً للتفكير تدرج تحت خمس فئات هي:

- أساليب التفكير فئة الوظائف: ويشمل أساليب التفكير التشريعي، القضائي، التنفيذي
- أساليب التفكير فئة الأشكال: ويشمل أساليب التفكير الملكي، الأقلي، الهرمي، الفوضوي.
- أساليب التفكير فئة المستويات: ويشمل أسلوب التفكير الكلي، المحلي.
- أساليب التفكير فئة المجال: ويشمل أسلوب التفكير الداخلي، الخارجي.
- أساليب التفكير فئة النزعة: ويشمل أسلوب التفكير المحافظ، التقدمي. (بدوى، الحجازي، ص 05).

4.6. نظرية Harrison & Bramson

وتكشف هذه النظرية عن اساليب التفكير التي يفضلها الفرد، وطبيعة الارتباطات بينها وبين سلوكه الفعلي كما توضح ما إذا كانت هذه الاساليب ثابتة ام قابلة للتغير وتشرح ايضا كيفية نمو الفروق بين الأفراد من حيث سيادة اساليب تفكير معينة لديهم وهذه الاساليب كما حددها Harrison & Bramson اسلوب التفكير التركيبي واسلوب التفكير المثالي واسلوب التفكير العملي واسلوب التفكير التحليلي واسلوب التفكير الواقعي ولما كانت هذه الاساليب لا تعمل منفصلة فأنها قابلة للاندماج الثنائي أو الثلاثي.

ووفقاً لـ Harrison & Bramson إن كل من نصفي الدماغ يقومان بأداء وظائف مختلفة، حيث يتحكم النصف الأيمن في الوظائف الحركية بالإضافة إلى وظائف عقلية أخرى مثل الجنس، والإدراك الجسم، والأداء غير اللفظي، والأعمال اليدوية، والإنتاج الفني المجرد. أما النصف الأيسر فيتحكم في الوظائف العقلية المنطقية والحسابية، بالإضافة إلى الوظائف التحليلية والوظيفية والملاحظات البنائية. (مرزوك، 2016، ص 20).

ولقد تم التوصل الى هذه النتيجة من خلال دراسة مجموعة من الأفراد ذوي الاختلال والاضطراب الدماغي اذ وجد أن الأفراد من ذوي الخلل في الجانب الأيسر من الدماغ يعانون من فقدان القدرة على الكلام والكتابة وعدم القدرة على اداء الحسابات المنطقية، الا انهم يستمرون بالقدرة على أداء النشاطات غير الأكاديمية، اما الخلل في الجانب الايمن من الدماغ فوجد انه يؤدي الى فقدان الاحساس المكاني، والمهارات غير اللفظية، والإحساس بالألوان، وكذلك الحدس.

ويشير ذلك إلى أن الفروق في السيطرة النصفية للدماغ لدى الافراد تسبب اختلافا في اساليب التفكير لديهم وفي طريقة تناولهم للمشكلات، وبناء على ذلك يتوقع Harrison & Bramson 1982 ان تؤدي سيطرة النصف الأيسر من الدماغ إلى استعمال اساليب التفكير التحليلي والواقعي، اما سيطرة النصف الأيمن من الدماغ فقد تؤدي إلى استعمال اساليب التفكير التركيبي والمثالي لذلك يرى Harrison & Bramson امكان توقع أن يكون المهندسون والمحاسبون ذوي سيطرة عالية للنصف الأيسر من الدماغ وان يكون الشعراء والكتاب ذوي سيطرة عالية للنصف الأيمن.

وقد بين Harrison & Bramson ان الطفل يكتسب الكثير من الخبرات والمعرفة خلال مرحلة الطفولة المبكرة مما يمكنه من تحقيق اعلى مستوى من الرضا وأدنى قدر من الاحباط وهذا يؤدي الى اكتساب الطفل الأساليب تفكير تنمو بشكل تدريجي. (مرزوك، 2016، ص 21).

7. العوامل المؤثرة في نمو أساليب التفكير

يشير (Sternberg) إلى أن هناك دوراً للوراثة تلعبه في تكوين نمط للأسلوب المفضل لدينا من التفكير، بالإضافة إلى لدور الكبير للمكتسبات الاجتماعية، بحيث تبدو أساليب التفكير مكوناً أساسياً لها، وهي تابعة لحلقة مستمرة من التغذية الراجعة بين التدريب على الأسلوب وكيفية عمل هذا الأسلوب في المهام المحددة بشكل افتراضي في المجتمع. ومن المتغيرات الهامة التي تؤثر في نمو أساليب التفكير، الجنس. ويعد هذا المتغير مؤثراً بشكل أساسي في نمو أساليب التفكير. فعندما نكسب الصغار بعض الاجتماعيات وتربيتهم على الانصياع لما يجب أن يصبحوا عليه، فنحن نعددهم اجتماعياً في إطار إدراكاتنا لمفهوم الذكورة والأنوثة، وليس في إطار الواقع.

يضاف إلى ذلك متغيرات أساليب المعاملة الوالدية والعمر والبيئة التعليمية. وفي هذا الموضوع يشير (Sternberg) (2002) إلى أن ما يشجعه الأهل وما يدعمونه ويثبتونه هو عملياً الأكثر احتمالية لأن ينعكس

على أسلوب الطفل. ويذكر أن من أكثر المتغيرات أهمية في النمو العقلي للأطفال طرائق الآباء في التعامل مع الأسئلة التي يطرحها هؤلاء الأطفال. (عبود، 2016، ص 365).

8. الوسائل التي تساعد في تنمية أساليب التفكير

هنالك مجموعة من المحددات أو المتغيرات التي تسهم في نمو وتطور اساليب التفكير، وهي على النحو الآتي:

1.8. الثقافة: وهي احدى المحددات الاساسية لفهم الفروق الواضحة في استعمال اساليب تفكير متباينة

من قبل افراد ينتمون لثقافات مختلفة، فالأفراد المنتمون لثقافات ذات نزعة فردية يميلون الى ان يعدوا أنفسهم على أنهم منفصلون وذو كيانات مستقلة، في حين ان المنتمين للثقافات ذات النزعة الجماعية يميلون الى أن يروا أنفسهم بصورة أساسية على أنهم جزء من المجتمع ككل. (مرزوك، 1437 هـ / 2016، ص 15).

2.8. الجنس: المتغير الثاني الذي يعد مناسباً ومؤثراً بشكل أساسي في تنمية الأساليب هو الجنس أو

النوع، لقد أجرى William Best "دراسة عبر 30 قطر للصفات المرتبطة بكل من البنين والبنات في هذه الثقافات، وكان هناك اتساق ملحوظ في الصفات المرتبطة بالجنس، ولقد أشار كل من Beiry, Poortinga, Segall and Dasen للاتساق بين الثقافات في أنماط الجنس وكانت ملحوظة جداً، فعلى سبيل المثال تم وصف البنين بصورة أكثر على أنهم مغامرون متفردون مبدعون، تقدميون ومخاطرون والإناث تم وصفهم على أنهم حذرات معتديات واكتشافات ناقصة، خجولات وخاضعات وهذه الأنماط تعبر عن الإدراكات وليس عن الحقيقة، وربما قد لا يكون لها في الواقع أي أساس، ولكن عندما نكسب الصغار اجتماعياً وتربيتهم على الانسياق لتصورنا لما يجب أن يصبحوا، فنحن نكسبهم اجتماعياً ونعدهم اجتماعياً في إطار إدراكاتنا، وليس في إطار من الواقع، لذلك إذا كنا نعتقد أن الدور الاجتماعي للذكر هو كذا وكذا، فإن هذا الاعتقاد هو الذي يؤثر فينا وليس حقيقة أن الدور الاجتماعي هو بالفعل كذا وكذا. (بوكايس، 2018، ص 84).

3.8. العمر: يتم تشجيع النواحي التشريعية للعمر فيما يتعلق ب (Sternberg) بشكل عام لدى

الأطفال قبل دخولهم المدرسة. يتم تشجيعهم على تطوير قدراتهم الابتكارية في بيئة غير رسمية وغير هيكلية قبل دخولهم المدرسة. وفي بعض الحالات، عندما يبدأ الطفل في الذهاب إلى المدرسة، يجد تشجيعاً من قبل الوالدين لاستخدام نهج معين في التفكير، ولكن هذا التشجيع يقل تدريجياً لضرورة التكيف مع ظروف جديدة. ومن المتوقع الآن أن يتم تحضير الأطفال اجتماعياً بشكل أوسع لاعتماد قيم المدرسة. ومع ذلك،

في المرحلة الثانوية ومع تغير المهام والمواد التي يتعامل معها الطالب، يكون من الضروري استخدام أساليب أكثر ملائمة ومناسبة. (بوكايس، 2018، ص 85).

4.8. أساليب المعاملة الوالدية: حيث يرى (Sternberg) (2004) أنها من المحددات الأساسية في نمو واستعمال أساليب التفكير إذ أن ما يشجعه الوالدان ويدعماه ويثبته هو الأكثر احتمالاً لأن يعكس في أسلوب تفكير الطفل. (مرزوك، 1437 هـ / 2016، ص 15).

5.8. التعليم والعمل: تأثيرات أخرى تؤثر على نمو الأساليب تشمل نوع التعليم ونوع العمل. فالمدارس المتنوعة تشجع أساليب مختلفة، وباستجابة لنظام الإثابة، يتبع الفرد الأسلوب المثاب في نظام حياته. وهناك العديد من جوانب الأسلوب التي قد يتم تشجيعها أو قمعها بشكل أكبر. وعموماً، فإن المدارس في أنحاء العالم قد تكون أكثر إثابة وتشجيعاً لبعض الأساليب مثل الأساليب الداخلية والتنفيذية والمحافظة. ويُعتبر الأطفال أذكى عندما يقومون بما يُطلب منهم بطريقة جيدة، وهذا ما يُنظر إليه من قِبَل المربين.

وترى المدارس نفسها على أنها وكالات اجتماعية، ولكن في إطار يوجب على الأطفال أن يعرفوا كيف يتم تعليم الأشياء في إطار ثقافة معينة، إنه نادر نسبياً أن يتم تشجيع جزء كبير من الاستقلال العقلي، على الأقل حتى المستويات العليا من التعليم مثل مستوى التخرج أو العمل فيما بعد الدكتوراه. (بوكايس، 2018، ص 86).

من خلال ما سبق، يتضح أن هناك عدة عوامل تساهم في تطوير أساليب التفكير. تشمل هذه العوامل الثقافة، حيث ينتمي الأفراد إلى ثقافات مختلفة. كما يعتبر الجنس عاملاً آخر مؤثراً بشكل أساسي في تطوير الأساليب. بالإضافة إلى ذلك، يلعب العمر دوراً هاماً، حيث يتم تشجيع التفكير لدى الأطفال قبل بدء تعليمهم الرسمي، وهذه المرحلة تعتبر فرصة جيدة لتطوير الأساليب. بالإضافة إلى ذلك، تؤثر أساليب التعامل الوالدية على تطوير الأفراد، حيث يعتبر الوالدان الداعمين الرئيسيين والمشجعين لتطوير قدرات التفكير والإبداع لدى الأطفال. وأخيراً، يؤثر التعليم والعمل على نمو الأساليب، حيث يتم تعليمها في المدارس وأماكن العمل.

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل توصلنا إلى أن تفكير متنوع يمثل أحد أعظم القدرات البشرية، حيث يجب فهم واستكشاف مختلف الأساليب التي يتبناها الفرد في عملية التفكير، وتتضمن هذه الأساليب الاستنتاجية، والتحليلية، والابداعية، والنقدية... كما أن لأساليب التفكير أهمية بالغة والدور الكبير الذي تلعبه في حياة الأفراد، حيث نفسر أن السلوك الإنساني يتوقف على الازدواجية بين التنظيم العقلي والانفعالي ومختلف مكوناته.

وتوصلنا إلى أن التفكير الجيد متوقف على كل فرد على حدى، فالأفراد يفكرون بأساليب مختلفة، وبالطريقة التي يؤدون بها، ونتيجة لهذا يمكن أن يظهر عدم الفهم بين الأفراد ومختلف العلاقات الاجتماعية. وهناك العديد من العوامل التي تساعد في تنمية أساليب التفكير تتمثل في: الثقافة، الجنس، العمر، أساليب المعاملة الوالدية، والتعليم والعمل.

الفصل الثالث: مدخل للفعالية التنظيمية

تمهيد

- 1- ماهية الفعالية التنظيمية
- 2- أبعاد الفعالية التنظيمية
- 3- قياس الفعالية التنظيمية
- 4- مداخل الفعالة التنظيمية (المدخل التقليدية، المداخل معاصرة)
- 5- مؤشرات الفعالة التنظيمية (داخلية، خارجية)
- 6- العوامل المؤثرة في الفعالية التنظيمية
- 7- متطلبات زيادة الفعالية التنظيمية
- 8- معوقات الفعالية التنظيمية

خلاصة الفصل

تمهيد

تعد الفعالية التنظيمية من الموضوعات الغامضة في مجال البحث، إذ لم تجد القدر الكافي من الدراسات العلمية لتحديد مفهومها وإطارها العلمي، وبما أن الفعالية هي أمر هام في حياة المنظمات نتيجة التطور الكبير والمنافسة الشديدة من أجل البقاء والاستمرار، فقد سعى عدد من الباحثين والمهتمين في الكثير من الميادين إلى إيجاد نظرية تعتمد عليها المنظمات لكي تكون فعالة، ولكن موضوع فعالية المنظمة هو موضوع معقد بتعدد المنظمات نفسها.

وتتأثر الفعالية التنظيمية بعدة عوامل بما في ذلك هيكل المؤسسة وعملياتها وثقافتها التنظيمية وإدارة الموارد البشرية واستراتيجيتها، وقدراتها على التكيف مع التغيرات في البيئة الخارجية. وتحقيق الفعالية التنظيمية يتطلب التركيز على تحسين الأداء والعمليات الداخلية وتطوير القيادة والتوجيه الاستراتيجي وتعزيز الابتكار والتطوير المستمر.

1. ماهية الفعالية التنظيمية

1.1. مفهوم الفعالية التنظيمية

تعددت تعاريف الفعالية التنظيمية بتعدد مداخل دراستها، والتي اختلفت فيها آراء ووجهات نظر الباحثين وكتاب التنظيم تبعاً للجانب التنظيمي الذي ركز عليه كل اتجاه. كما ركز بعض الباحثين في تعريفهم للفعالية التنظيمية على البيئة، فبقدر تكيف المنظمة مع ظروفها الداخلية والخارجية بقدر ما تبقى منظمة فعالة، حيث أشار Alver إلى أن الفعالية تعني: قدرة المنظمة على البقاء والتكيف والنمو، بغض النظر عن الأهداف التي تحققها". (سلاطينة، قريشي، بن رحمون، 2013، ص 17-18).

يعتبر مفهوم الفعالية التنظيمية من المفاهيم التي يصعب تحديدها بدقة نظراً لعدم الاتفاق على ماهية الفعالية ي، وعدم الاتفاق على طبيعة مقاييسها. (الضرغامي، 1987، ص 65).

وكذلك قدم كل من Miles & keely تعريف للفعالية بأنها: درجة نجاح التنظيم في مواجهة المتطلبات البيئية، وإشباع حاجات المجتمع من العاملين بالمنظمة المتعاملين..... (سلاطينة، قريشي، بن رحمون، 2013، ص 18).

ولعل من أهم التعريفات التي تناولت الفعالية التنظيمية تعريف (Etzioni 1964): حيث يعرف الفعالية على أنها قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها، كما فرق بين الكفاءة والفعالية وأشار إلى أن الكفاءة تقاس من خلال كمية الموارد المستخدمة لإنتاج وحدة واحدة من المخرجات. (الضرغامي، 1987، ص 69).

ويمكن النظر إلى الفعالية التنظيمية على أساس "أنها المحصلة النهائية لأداء المنظمة ومدى ارتباطها بالإدارة العليا وتعكس كذلك مستوى التفاعل بين أجزاء المنظمة ومدى قدرتها على التكيف مع البيئة الخارجية". (متولي، 1989، ص 328).

وحسب الباحث (Henri Claude Debettignies) فإن مصطلح فعالية المنظمة قد اقترن باستعمال مجموعة معارف وتقنيات للعلوم السلوكية من أجل تطوير المنظمات وذلك بإدماج الطموحات الفردية للنمو والتطوير مع أهداف المؤسسة أو المنظمة. (العايب، 2004، ص 132).

وحسب (Simon. H) فإن المنظمة الفعالة تقوم أساساً على نظرية اتخاذ القرارات، وهذا يتطلب اختيار أفضل البدائل لتحقيق أهداف المنظمة. لكن القرارات التنظيمية شديدة التعقيد كما أن هناك قيوداً داخلية وخارجية مفروضة على المسؤولين في اتخاذ هذه القرارات طالما أن النتائج التي تترتب على مجرى معين للفعل يصعب توقعها كاملة، كما أن البدائل التي سنختار من بينها يتعذر حصرها بأسلوب عقلائي بحت فالوظيفة الأساسية للمنظمة الفعالة تتمثل في التحديد الواضح للإطار الذي سيتحرك فيه الفرد حينما يتخذ قراراته. (العايب، 2004، ص 132).

أما الباحثان الأمريكيان (Barry R. Armandi – Edgar. W. Mills JR) فقد عرفا الفعالية التنظيمية بأنها "مجموعة المخرجات التي تحققها المنظمة مقارنة مع مجموعة المدخلات". ويرون أن هناك ثلاث عوامل رئيسية تتدخل في الفعالية التنظيمية وهي:

- الترقية الوظيفية.
- التقويم الشكلي للنشاطات.
- الإشراف المناسب. (العايب، 2004، ص 133).

التعريف الإجرائي :

ومن خلال كل ما سبق يمكن القول أن الفعالية التنظيمية بأنها: قدرة المؤسسة أو المنظمة على تحقيق أهدافها بشكل فعال وبأقل قدر من الموارد الممكنة، كما تعتبر مؤشراً هاماً على كفاءة إدارة الموارد والعمليات داخل المؤسسة. وهي مدى تحقيق النتائج المستهدفة، وتهتم مجموعات الفعالية التنظيمية في المنظمات بشكل مباشر بالعديد من المجالات الرئيسية.

2.1. أهمية الفعالية التنظيمية

تعتبر المؤسسات ضرورية للأنظمة الحديثة بمختلف أشكالها، سواء كانت سياسية أو اقتصادية أو اجتماعية. تلعب هذه المؤسسات دوراً هاماً في تحقيق الأهداف التي قد لا يتم تحقيقها بشكل فردي. فهي تأتي لتنفيذ رسالة معينة وتقوم بوظيفة محددة نيابة عن المجتمع الذي تخدمها. ولذلك، تحتاج هذه المؤسسات إلى الدعم المادي والمعنوي للبقاء على قيد الحياة والنمو.

إذا تخلت هذه المؤسسات عن رسالتها ولم تقم بواجبها، فإن فعاليتها ستكون منخفضة، مما يؤثر بشكل سلبي على المجتمع بأكمله. فعمل المجتمع يعتمد بشكل كبير على فعالية المؤسسات التي تعمل فيه، وإذا كانت هذه المؤسسات غير فعالة، فإن ذلك سينعكس سلباً على المجتمع بأسره.

تعتبر الفعالية التنظيمية الصفة الأساسية للتنظيم الحركي المتجدد المحقق لأهدافه، ومن ثم فالفعالية التنظيمية هي مبرر وجود التنظيم واستمراره وتطوره، وهي أخيراً معيار الحكم على نجاحه.

كما يعتبر قياس الفعالية التنظيمية بمثابة تقييم للأداء الكلي للمؤسسة لذا تعتمد بعض المؤسسات على قياس فعاليتها التنظيمية كوسيلة لتقييم أدائها.

تعتبر أيضاً بمثابة ترمومتر إداري لقياس مدى نجاح المؤسسة وتفوقها في جميع مجالات نشاطها فهي خاصية كلية وشمولية تصف وتلخص الأبعاد المميزة للمؤسسة. (النجار، 1999، ص 399).

3.1. خصائص الفعالية التنظيمية

ارتبطت فعالية التنظيم بالقدرة على تحقيق الأهداف، وتعدت ذلك لترتبط بإيجاد نوع من التكيف مع البيئة المحيطة به والنمو البقاء، لذلك يمكن القول أن هناك إطار محياه خصائص معينة يشمل التنظيمات الصحية، وهذه التنظيمات تختلف في حدود هذا الاطار من حيث درجات الصحة والفعالية وأهم هذه الخصائص ما يلي:

- توفير السلامة المهنية: ويكون هذا يتوفر ظروف العمل الطبيعية التي تشكل الوسط الطبيعي للعمل.
- المناخ الاجتماعي الفعال: وذلك بتوفير بيئة تنظيمية يحفز فيها الأفراد على العمل بكل طواعية وفعالية.

- الاستغلال الفعال لقدرات الأفراد: وذلك بإيجاد أساليب عمل ملائمة تتصف بالمرونة التنظيمية، وتنظم عمل فرص الوظيفي وفرص أوسع الممارسة السلطة والمسؤولية.
- تحديد الأهداف بدقة: أي وجود هدف أو أهداف محددة ومتفق عليها يعرفها الأفراد والمدديرون، كما توفر التوجيهات اللازمة للوصول إلى هذه الأهداف. (تيفزة، 2013، ص 155).
- وجود معيار موضوعي: حيث يتم تحديد الخريطة التنظيمية وطرق العمل وتوجيه الموارد وتوزيع مراكز اتخاذ القرارات بناء على معيار موضوعي هو طبيعة العمل ومتطلباته وليس رغبات الاشخاص.
- مراكز اتخاذ القرارات الفعالة: ويكون ذلك بإيجاد مراكز لاتخاذ القرارات، حيث توجد المعلومات الملائمة وترتبط بالضرورة بمواقع الاشخاص على الهيكل التنظيمي.
- وجود توازن بين المكافآت المادية المعنوية: حيث أن هناك عائدا لقاء العمل المنجز وهذا لا يجعل العامل في غنى عن المكافآت المعنوية وخاصة ما تعلق منها بطبيعة العمل، وحاجات الاحترام والاستقلال واثبات الذات.
- نظرة ايجابية للأفراد: ويكون ذلك بالتعرف على دوافع الأفراد ومن ثم حسن توجيه طاقاتهم وتأكيد مفهوم العضوية والالتزام.
- تشجيع التعاون بين الافراد: حيث انه في إطار تحقيق أهداف التنظيم يتم تشجيع التعاون بين الافراد والمنافسة البناءة، لتحقيق أهداف التنظيم والتصدي للنزاع والت اتخاذ العلاج السريع.
- قياس الانجازات بسرعة: فالقياس الدقيق من شأنه الكشف عن نواحي القوة والضعف وتحليل الأسباب وتطبيق الاجراء المناسب.
- تطلع التنظيم إلى فرض التحسين: وذلك بالبحث عن الجديد وتشجيع الابتكار وانتشار روح الاكتشاف والمغامرة المحسوبة أو المخططة، وتطبيق الحلول الغير تقليدية المشكلات. (تيفزة، 2013، ص 156).

2. أبعاد الفعالية التنظيمية

انطلاقا من المفهوم المتعدد لفعالية التنظيمية من فرد إلى آخر وعدم وجود تعريف جامع لها وتعدد المداخل التي تهتم بدراستها، يمكن تحديد الفعالية التنظيمية من أربع زوايا تمنح لنا الأبعاد التي يمكن بها قياس الفعالية التنظيمية والمتمثلة في البعد الاقتصادي، البعد المادي البعد الاجتماعي البعد النظامي البعد الثقافي، حيث تتحقق الفعالية التنظيمية من خلال الانسجام بين مختلف هذه الأبعاد كما يرتبط البعد الاقتصادي والنظامي بالمتغيرات ذات الطابع الكمي، فيما يرتبط البعد الاجتماعي والثقافي بالمتغيرات ذات الطابع النوعي.

2.1. البعد الاقتصادي للفعالية التنظيمية

بناءً على النظريات التي تركز على مبدأ الرشد والعقلانية وتبسيط الضوء على موضوع التنظيم، يتم التأكيد على أهمية تقسيم العمل والتخصص. تشير هذه النظريات إلى الطابع المغلق لنظام المؤسسة وحياد العنصر البشري، مما يعني النظرة الآلية للفرد. لذلك، تُنظر الفعالية التنظيمية من خلال العلاقة بين المدخلات والمخرجات، مع التركيز على تحقيق أقصى قدر من النتائج بأقل تكلفة. تعتمد المؤسسة على المحاسبة العامة والتحليلية لفهم الواقع التنظيمي والتفاعل بين متغيراته. كما يمكن أن تظهر الرشادة في عدة صور الرشادة الإنتاجية لدى (Taylor)، والرشادة الإدارية لدى (Fayol) والرشادة الهيكلية لدى (weber) من كون المؤسسة حيز للإنتاج فإن عوامل الفعالية التنظيمية تتمثل فيما يلي: (بلقاضي، 2011، ص 93).

- التخصص وتقييم العمل.
- الهيكل التنظيمي الرسمي.
- هرمية السلطة.
- نطاق الإشراف.

ويمكن للمسير أو المسؤول عن التنظيم أن يختار المؤشرات التي يراها ضرورية لتعبير عن هذه العوامل في شكل نتائج أو تكاليف.

2.2. البعد الاجتماعي للفعالية التنظيمية:

تركز هذه الدراسة على تحقيق التوازن بين متطلبات العملية الإنتاجية والعوامل الإنسانية المرتبطة بها. يتم ذلك من خلال تحقيق رؤية مشتركة للأهداف ومشاركة العمال في اتخاذ القرارات. هناك العديد من الدراسات التي أكدت أهمية مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات وتأثير ذلك على أدائهم وفعاليتهم. عندما يتم استشارة الموظف في اتخاذ القرارات أو حل المشكلات الإدارية، يشعر بأهمية وثقة مديره والمؤسسة فيه. بالإضافة إلى ذلك، هناك عوامل أخرى تساعد في فعالية القرارات:

- عند مشاركة أكثر من شخص في القرار فإن هناك أكثر من بديل أو عدة بدائل.

- إن كثير من القرارات أو حل المشكلات يدرك عمقها الموظفين أكثر من إدراك المديرين أو المشرفين، فتأتي القرارات أكثر فعالية وواقعية.

- قد تكون المعلومات لدى المديرين والمشرفين غير كافية وغير دقيقة، ولهذا فمشاركة الآخرين تعزز الثقة بالمعلومات أو تصححها، وينعكس ذلك على نوعية القرارات وفعاليتها.
 - إن مشاركة جماعة العمل في القرار تدعم عامل الثقة والدافعية إلى العمل، كما تزيد من درجة الولاء والانتماء للمؤسسة فيشعر العامل أنه جزء فعال في المؤسسة. (بن داود، 2014، ص 173).
 - في قدرة الأفراد على التواصل والتفاعل مع بعضهم البعض بشكل فعال، وفي القدرة على تحفيز وتوجيه الآخرين نحو تحقيق أهداف مشتركة. وبالتالي، يمكن القول إن الفعالية التنظيمية تعتمد على العلاقات الإنسانية والتفاعلات بين أفراد المنظمة. في: (بن داود، 2014، ص 174).
 - أثر التحفيز المادي والمعنوي في زيادة إنتاجية الفرد والجماعة.
 - أثر الجماعة في تحديد إنتاجية العامل وتحقيق الأهداف المسطرة على مستوى المؤسسة.
 - العلاقات التنظيمية بين مختلف المستويات الهرمية.
 - التكامل والتفاعل بين التنظيم الرسمي وغير الرسمي.
 - أهمية القيادة والمشاركة في توجيه العملية التنظيمية.
 - أهمية الاتصالات بمختلف اتجاهاتها بين الأفراد سواء كانت رسمية وغير رسمية.
- كل هذه العوامل تسمح بتكيف البيئة التنظيمية بما ينسجم مع متطلبات الفرد ويقلل من التفاعل السلبي بين المكونات العملية التنظيمية، فالغيابات والصراع تشكل صور الضعف الأداء التنظيمي للمؤسسة والمؤشرات تسمح بتشخيص الوضعية حتى يتمكن اتخاذ الإجراءات التصحيحية الضرورية التي تسمح بتحسين مستوى الفعالية التنظيمية.

2.3. البعد النظامي للفعالية التنظيمية

نتيجة للقصور الذي ميز الدراسات الكلاسيكية والنيوكلاسيكية في إعطاء تفسير وتصور شامل للمتغيرات والتي تتحكم في الفعالية التنظيمية، وذلك راجع إلى عدم ثبات واستقرار الظاهرة التنظيمية وفي هذا السياق برز الاتجاه النظامي والتوفيقي المحاولة تفسير الفعالية التنظيمية ومحاولة تجاوز الفعالية المثالية مما يجب أن يكون إلى وضعية

حقيقية ما هو موجود فعلا ومنه تسعى الفعالية التنظيمية إلى تعظيم المكانة التفاوضية للمؤسسة في علاقتها مع البيئة كما تؤكد أن مؤشرات الفعالية التنظيمية لا يمكن تعميمها لارتباطها ومكان الظاهرة موضوع الدراسة. ويشير إلى أن أبرز العوامل المرتبطة بموضوع الفعالية التنظيمية حسب هذا المنظور يتمثل في:

- القدرة على التكيف مع متطلبات البيئة الخارجية.
- المتغيرات الهيكلية وتأثيرها على التصميم الهيكل التنظيمي.
- البحث عن التوازن ديناميكي مع البيئة نتيجة للمواقف التي تواجه عمل المؤسسة. استمرارية النشاط الذي تقوم به المؤسسة بحيث تشكل دورة كاملة تغذي نفسها من خلال حصولها على مدخلات وتحويلها في شكل مخرجات هذه العملية تشكل أساس لاستمرار النشاط.
- القدرة على تنويع الأنشطة واستحداث التغيرات التنظيمية الملائمة لمواجهة البيئة.
- طبيعة العلاقات القائمة بين أعضاء المؤسسة ومدى الاستقرار تشكل أساس التغيير والتطوير المستمرين في المؤسسة. (سيفون، 2015، ص 55).

2.4. البعد الثقافي للفعالية التنظيمية

أصبح في الوقت الراهن البعد الثقافي متغير أساسي في العملية التنظيمية كعامل من عوامل التنظيمية والقدرة على التكيف مع البيئة الخارجية كما أنها تشكل الحلقة التي تربط الأنظمة الفرعية للعملية التنظيمية.

وهذا ما عبر عنه الباحث (Quchi) في نظرية زاد Z بحيث ما يميز تنظيم المؤسسات اليابانية عن المؤسسات الأمريكية جانب الفعالية يتمثل في البعد الثقافي. وتشمل مجموعة الاعتقادات والتوقعات والقيم المشتركة التي يؤمن بها أعضاء المؤسسة والتي على الاعضاء الجدد أن يتكيفوا معها ومن أهم هذه الجوانب التنظيمية المشتركة نجد:

- درجة المسؤولية والاستقلالية التي يتمتع بها الفرد؛

- القدرات بين مختلف الأقسام والإدارات؛

- التوجيهات التي تسمح بمتابعة إنجاز الأهداف المسطرة؛

- مجموعة القواعد والإجراءات التي تسمح بالإشراف والتحكم في السلوكيات؛

- درجة الانتماء للمؤسسة ككل؛
- طبيعة أنظمة التعويض ومدى وضوحها؛
- قدرة المؤسسة في فض نزاعاتها من خلال الحوار الصريح؛
- شبكة الاتصالات السائدة. (سيفون، 2015، ص 56-57).

3. قياس الفعالية التنظيمية

تشير بعض الدراسات المتعلقة بالفعالية التنظيمية إلى وضع عدد من المؤشرات للتعبير عن الفعالية أهمها المرونة التطوير، التماسك الإشراف الديمقراطي الموثوقة الانتقاء التوزيع، التفويض الالتزام التأكيد على النتائج، تكوين وتحسين مستوى المدراء التنسيق اللامركزية الفهم الصراع، تخطيط القوى العاملة، الإشراف المحكم المساعدة التخطيط التعاون الأداء، الدعم الاستخدام الاتصال، الدوران المبادرة.

اعتمد هذه المؤشرات الدالة عن الفعالية من قبل: "Weitze et AL و MAHONEY". أما الباحثان "Hunt & Osborn" فقد اعتمدا الأداء كمؤشر للفعالية، والذي يعنى مجموع النشاطات أو السلوكيات التي تؤدي إلى نتيجة، وخاصة السلوك الذي يغير المحيط بشكل ما. (تاويريت، 2006، ص 162).

في حين يرى كلا من "WEED & Mitchell" أن هناك مؤشرين للتعبير عن الفعالية هما:

- القدرة على استثمار الموارد.
- الصحة التنظيمية.

أما "عمر صخري" فيرى بأنه لا يمكن تحقيق الفعالية التنظيمية، إلا إذا كانت المنظمات الاقتصادية العمومية تتمتع بدرجة عالية من الحرية في ممارسة العمل واتخاذ القرارات مثل ما هو الشأن بالنسبة للمنظمات الخاصة، أي أنه يجب منح المؤسسات العامة المقدار الضروري من الاستقلال العملي واللامركزية في المجالات الهامة، كالتوظيف الترقية والتسريح، حجم ونوع وتصميم طريق الإنتاج، طرق التسويق والتوزيع... وعلى الرغم من أن ذلك يحد ذاته لا يضمن لنا نجاح تلك المؤسسات إلا أنه يوفر الشروط الضرورية التي لا تحقق الأداء المطلوب أو الفعالية بدونها. (تاويريت، 2006، ص 162).

4. مداخل الفعالة التنظيمية (المدخل التقليدي، المداخل معاصرة)

إن التعقيد الذي صاحب موضوع الفعالية التنظيمية، وعدم قدرة الباحثين المداخل متخصصين على وضع تعريف موحد جامع لمعنى الفعالية التنظيمية، أدى إلى ظهور مداخل مختلفة هدفها دراستها وقياسها، ويمكن أن تصنف المداخل النظرية للفعالية التنظيمية إلى مدخلين رئيسين هما المدخل التقليدي، والمدخل المعاصر، وهما كالاتي:

1.4 مداخل الفعالة التنظيمية التقليدية

1.1.4 مدخل الأهداف

تركز هذه المقالة على قياس فعالية التنظيم من خلال تحليل النتائج والتركيز على الأهداف التنظيمية المعلنة. ومن ثم، يتم قياس قدرة المؤسسة على تحقيق هذه الأهداف ومدى نجاحها في ذلك. يستند هذا المقال إلى افتراضين أساسيين:

- لكل مؤسسة هدف نهائي يسعى إليه.

- يتم قياس قدرة المؤسسة على تحقيق الهدف النهائي ومن ثم يتم تقييم مدى نجاحها في ذلك.

وبناءً على ذلك، يمكن اعتبار مقارنة الأهداف بسيطة ومعقدة في نفس الوقت. البساطة تتجلى في تعريف الفعالية على أنها الدرجة التي تدرك فيها المؤسسة أهدافها، بينما التعقيد يبرر لماذا ندرك أن لدى معظم المؤسسات أهدافاً متعددة ومتضاربة. (بلقاضي، 2011، ص 83).

2.1.4 مدخل النظم

يولي مدخل النظم اهتماماً بجانب المدخلات في تقييم فعالية المنظمات. يُفترض أن المنظمة تكون فعالة إذا استطاعت الحصول على الموارد التي تحتاجها واستغلال البيئة التي تعمل فيها للحصول على الموارد النادرة والقيمة. لا يُغفل مدخل النظم أهمية الأهداف، ولكنه يؤكد أنها مجرد جزء واحد في معايير الفعالية المعقدة. يُركز هذا المدخل على المعايير التي تساهم في زيادة فرص البقاء لفترة طويلة، مثل قدرة المنظمة على الحصول على الموارد والحفاظ على الموارد الاجتماعية والبشرية، وكذلك الاهتمام بالموارد التي تعكس قدرة المنظمة على التفاعل بنجاح مع بيئتها الخارجية. يُفترض أن المنظمات تتكون من أنظمة فرعية متفاعلة، وإذا عملت أي منها بشكل غير جيد، فسيؤثر ذلك على أداء المنظمة بأكملها. تتطلب الفعالية التنظيمية التفاعل الإيجابي بين المنظمة وبيئتها، وضرورة استبدال الموارد التي تُستهلك في عملياتها الإنتاجية للحفاظ على الاستدامة. (سيفون، 2015، ص 46-47).

3.1.4. مدخل العمليات الداخلية

تركز هذه المقالة على قياس فعالية التنظيم من خلال تحسين العمليات التشغيلية الداخلية في المؤسسة. يتم التركيز على التفاعل بين المدخلات المختلفة التي تحصل عليها المؤسسة. يعتبر هذا التفاعل عملية تقنية اجتماعية نفسية. يمكن تحديد فعالية التنظيم من خلال تسلسل وانسياب العمليات الداخلية بدون عوائق ومن خلال رضا العاملين والمناخ التنظيمي السائد وعدم وجود صراعات تنظيمية. بعض مؤشرات فعالية التنظيم من خلال هذا المدخل تشمل وجود مناخ إيجابي وروح الفريق والعمل الجماعي بين أعضاء المنظمة، ووجود وسائل اتصال فعالة بين الإدارة والعاملين، وارتفاع دافعيتهم وولائهم للمنظمة. بالإضافة إلى ذلك، يركز هذا المدخل على أهمية الموارد البشرية كمورد استراتيجي داخل المنظمة. (سيفون، 2015، ص 47).

2.4. مداخل الفعالة التنظيمية المعاصرة

نتيجة لنقاط الضعف العديدة لمداخل الفعالية التنظيمية التقليدية وطرق قياسها ظهرت مداخل أخرى أكثر شمولية في قياس وتقييم فعالية المنظمات، وهذه المداخل أكثر واقعية لكونها تعترف بتعددية الأهداف التنظيمية وتعدد عملياتها وتعدد الأطراف التي تتعامل مع المنظمة لذلك سعت إلى إيجاد دمج العديد من المؤشرات في نموذج واحد متكامل لقياس فعاليات المنظمات، ومن بين هذه المداخل مدخل المنتفعين ومدخل القيم المتنافسة. (عبد الستار، عمروني، 2020، ص 552).

1.2.4. مدخل المنتفعين (أصحاب المصالح): ينظر للمنظمة الفعالة وفقا لهذا المدخل على أنها تلك

المنظمة التي تمتلك معلومات عن توقعات أصحاب المصالح، والتي تقوم بتحديد أنشطتها الداخلية وأهدافها بالاعتماد على تلك المعلومات وينظر أنصار مدخل أصحاب المصالح إلى المنظمة على أنها عملية كيانات مرنة جدا في حقل قوي ديناميكي الذي يواجهه أو يحدد الشكل والتركيب التنظيمي في اتجاهات مختلفة، وبمعنى أن النموذج التنظيمي يستجيب لقوى أصحاب المصالح.

تعرف الفعالية التنظيمية وفقا لهذا المدخل حسب (Robbins) على أنها قابلية المنظمة على إشباع طلبات المنتفعين في بيئتها، والذين تحتاجهم لدعم استمرارها في البقاء، ووفقا لهذا المدخل فإن الفعالية التنظيمية تتوقف إلى حد بعيد على مدى قدرة المنظمة على الاستجابة وإشباع طلبات وتوقعات أفرادها وشرائحها الإستراتيجية وبدرجة مرضية، وشرائح المنظمة الإستراتيجية تتمثل عادة في الفئات ذات العلاقة بالمنظمة مثل:

- الموردین: هدفهم إلزام المنظمة بسداد قيمة السلع المتحصل عليها.
- المستهلكين: هدفهم الحصول على مستوى عالي من الجودة بسعر يتناسب مع القدرة الشرائية.
- العمال: هدفهم الحصول على أعلى أجر وتوفير ظروف عمل ملائمة قدر الامكان.
- الملاك: هدفهم تحقيق أعلى عائد من استثماراتهم.
- المديرون: هدفهم الحصول على إمتيازات كبيرة وأكبر قدر من السلطة.
- الدولة: هدفها الالتزام بالقوانين والتشريعات المنظمة للعمل والنشاط.
- المجتمع: هدفه مساهمة المنظمة في عمليات التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وزيادة رفاهية المواطنين. (عبد الستار، عمروني، 2020، ص 552).

نماذج مدخل المنتفعين لقياس الفعالية التنظيمية: تعد عملية قياس الفعالية وفقا لهذا المدخل مشكلة أساسية بسبب تعارض أهداف أصحاب المصالح المختلفة، ولذلك غالبا ما يثار سؤال من هو الطرف الذي يجب أن تسعى المنظمة إلى تحقيق أهدافه أولاً، لقد قدم المدخل أكثر من نموذج يمكن أن يساعد المنظمة في الاجابة على هذا السؤال ويجب على المنظمة أن تختار النموذج الذي يتناسب مع ظروفها وطبيعة عملها وذلك على النحو التالي:

أ. النموذج النسبي: ويرى ضرورة أن تعطي المنظمة أوزانا متساوية نسبيا للأطراف المختلفة للتعامل معها، فلا تفضل صاحب مصلحة معينة على آخر، وبالتالي كل أصحاب المصالح المختلفة لهم نفس الأهمية النسبية.

ب. نموذج القوة: ويرى أن المنظمة يجب أن تحدد أقوى أطراف التعامل ثم تحاول أن تشبع أهدافه واحتياجاته أولاً، وأقوى أطراف التعامل هو الطرف الذي يؤثر بشكل مباشر على بقاء واستمرار المنظمة، وبالتالي لا بد من ارضاء هذا الطرف أولاً حتى ولو على حساب الأطراف الأخرى.

ت. نموذج العدالة الاجتماعية: وهو عكس نموذج القوة، فالمنظمة وفقا لهذا النموذج عليها أن تبحث عن أقل الأطراف رضا ثم تحاول أن تشبع أهدافه واحتياجاته أولاً، والهدف من هذا النموذج هو تقليل عدم رضا الأطراف المختلفة للتعامل، فإذا لم ترد أي شكوى من طرف معين فهذا يعني أن الطرف راض عن المنظمة، وفي حالة ظهور أي شكوى فعلى المنظمة أن تعالج أسباب هذه الشكوى أولاً حتى تضمن رضا جميع الأطراف.

ث. النموذج التطوري: من المفترض أن تتغير أهمية أطراف التعامل المختلفة مع مرور الوقت، وتتغير أيضاً خلال مراحل دورة حياة المنظمة. في مرحلة النشأة، قد تكون أهمية المستهلكين هي الأكبر، وبالتالي يجب

إيلاء اهتمام خاص لهم حتى تتمكن المنظمة من تحقيق نجاحها في السوق. (عبد الستار، عمروني، 2020، ص 553).

2.2.4. مدخل القيم المتنافسة: يرتبط مدخل المساومة أو التنافس بعملية التبادل والتفاعل بين الأفراد والجماعات والسعي من أجل تحقيق أهداف متنوعة، حيث يركز على مفهوم التنافس بين عدة قيم وأهداف كي تبرز على شكل أولويات طور هذا النموذج (Quinn & Rohrbach) (Quinn & Rohrbach) كمحاولة انتقادية للمداخل الفكرية السابقة للفعالية التنظيمية التي تركز على جوانب معينة غالباً ما كانت تعكس وجهات نظر محددة، فمعظم الأطروحات التي تناولت تعريف وقياس الفعالية التنظيمية كانت تنطلق من التوجه الفكري لأصحابها، من هنا توصل (Quinn & Rohrbach) إلى أن الفعالية التنظيمية مشكلة إدراكية يحكمها التحيز الفكري والاهتمام الشخصي، بذلك طرحا مدخل القيم المتنافسة لإعطاء نظرة شمولية للفعالية التنظيمية تأخذ شكل الإطار التكاملي الذي يحاول جمع المداخل الفكرية الأخرى تحت مظلة واحدة.

لقد توصل هذان الباحثان من خلال دراسة ثلاثين معياراً من معايير الفعالية التنظيمية إلى كشف عن ثلاثة أبعاد كانت محور اهتمام المنظرين وهي:

- **البعد الأول:** ويتناول درجة المرونة (التكيف، الإبداع، والتغيير) والرقابة (الاستقرار، النظام، التوقعية).
- **البعد الثاني:** يتناول درجة تركيز الداخلي أو الخارجي.
- **البعد الثالث:** فإنه يتناول العلاقة بين الوسائل (العمليات الداخلية) والغايات (المخرجات النهائية).

لقد توصل هذان الباحثان إلى أربعة نماذج بناءً على الأبعاد الثلاثة السابقة وهي:

أ. نموذج العلاقات الإنسانية: ينظر نموذج العلاقات الإنسانية للفعالية التنظيمية من خلال الروح المعنوية (وسيلة) وتنمية الموارد البشرية (غاية)، يقصد بالروح المعنوية الحالة النفسية للموظفين ومدى انتمائهم وإخلاصهم وتفانيهم في القيام بأعمالهم، كما تتأثر الروح المعنوية بمدى اهتمامهم بمتطلباتهم وانشباع حاجاتهم سواء المادية أو المعنوية، أما عن تنمية الموارد البشرية وفقاً لهذا النموذج يقوم على مدى توفر التدريب والمهارات والقدرات اللازمة للموظفين للقيام بأعمالهم وإنجازها على أكمل وجه. (عبد الستار، عمروني، 2020، ص 554).

ب. نموذج النظم المفتوحة: ينظر نموذج النظم المفتوحة للفعالية التنظيمية من خلال درجة مرونة المنظمة (وسيلة) وقدرتها على تحصيل الموارد غاية، وتعني المرونة قدرة المنظمة على إجراء تغييرات في أنظمتها

الداخلية بما يتناسب مع متطلبات بيئتها الخارجية، أما تحصيل الموارد وهو ما يعني القدرة على زيادة الدعم الخارجي، وتوسيع ونمو حجم قوة العمل أو عدد الموظفين والذي يفترض أن يترتب عليه زيادة حجم العمل المؤدى.

ت. نموذج الأهداف الرشيدة: ينظر نموذج الأهداف الرشيدة للفعالية التنظيمية من خلال وضع الخطط والأهداف (وسيلة) الكفاءة والانتاجية (غاية)، فيما يتعلق بوضع الخطط والأهداف ينظر للفعالية التنظيمية أن تكون أهداف المنظمة واضحة ومفهومة لجميع موظفيها وعملائها أما الكفاءة والانتاجية فينظر إلى الفعالية التنظيمية من حجم العمل المؤدى ونسبة المخرجات إلى المدخلات.

ث. نموذج العمليات الداخلية: الافتراض الذي يقوم عليه هذا النموذج ينص على إن المعلومات تؤدي إلى الاستقرار ويقصد بتوفر المعلومات أن تسهيل قنوات الاتصال تدفق المعلومات حول الأشياء المختلفة التي تؤثر على قيام الموظفين بأعمالهم، أما الاستقرار فيعني الإحساس بالنظام وسلامة واستمرارية تنفيذ العمليات المختلفة في المنظمة.

تظهر النماذج الأربعة تناقض القيم التنظيمية، والفكرة الرئيسية هنا هي أن الإدارة يجب أن تحافظ على مكانتها وسط هذه النماذج المتناقضة. كل نموذج يتعارض بشكل كامل مع النموذج الآخر، فزيادة الاهتمام بالعلاقات الإنسانية قد تجعل الإدارة تتجاهل الأهداف والخطط العملية، وزيادة الاهتمام بالبيئة الخارجية قد تجعل الإدارة تهمل العمليات الداخلية. لذلك، يجب على الإدارة أن تولي اهتمامًا متوازنًا لهذه القيم المتناقضة. (عبد الستار، عمروني، 2020، ص 555).

5. مؤشرات الفعالة التنظيمية (داخلية، خارجية)

تؤكد وجهة النظر الواقعية على ضرورة استخدام تركيبة من المؤشرات في تحديد الفعالية التنظيمية ويمكن تصنيفها في مجموعتين:

- المؤشرات الخارجية: وترتبط بصفة أساسية بالمخرجات وبالعلاقات المنظمة بالبيئة الخارجية.
- المؤشرات الداخلية: وترتبط أساساً بمدخلات المنظمة وظروفها الداخلية.

أما عن مؤشر الفعالية الكلية للمنظمة فهو عبارة عن مركب من المؤشرات الداخلية الخارجية، ولو أنها مجرد عناصر مقترحة يمكن أن يضاف إليها أو يؤخذ منها حسب ظروف كل منظمة. (رمضان بدر، 1982، ص 284). وفيما يلي أهم مؤشرات الفعالية التنظيمية كما يوضحها الجدول الموالي:

الجدول رقم 1: مؤشرات الفعالية التنظيمية

المؤشرات الخارجية	المؤشرات الداخلية
1- التخطيط وتحديد الأهداف.	1- إنتاج السلع والخدمات.
2- المهارات العملية للمدير.	2- الجودة.
3- المهارات الاجتماعية للمدير.	3- تحقيق الأرباح.
4- كفاءة استخدام الموارد المتاحة.	4- القدرة على التكيف.
5- التحكم في سير الأمور داخل المنظمة.	5- النمو.
6- المشاركة في اتخاذ القرارات.	6- تحقيق أهداف جديدة.
7- تدريب وتنمية الأفراد.	7- التأهب للإنجاز.
8- الإدارة السليمة للصراع.	8- المسؤولية الاجتماعية.
9- الحوادث.	9- البقاء.
10- الغياب.	

1.5. مؤشرات الخارجية

إن التطور الكبير في عدد المؤسسات العامة ونوعها وحجمها وتعاضم دورها، واتساع أهدافها يتطلب التأكد من فعاليتها، وهنا تبرز مشكلة رئيسة تواجه الدارسين والممارسين ألا وهي مسألة إيجاد مؤشرات علمية لقياس فعالية المؤسسة، وسنحاول ذكر أهم المؤشرات الخارجية في:

- **الفعالية العامة:** تتمثل في مجموعة الآراء والأحكام التي تحصل عليها من الخبراء والمتخصصين والذين على علاقة بالمؤسسة؛

- الإنتاجية: وتتمثل في حجم الإنتاج أو الخدمات التي تقدمها المؤسسة وتقاس على المستوى الفردي أو المستوى الجماعي لكسل وحدة التنظيمية لنفس المؤسسة أو بين مؤسسات تتشابه في النشاط؛ (بن برطال، الهاشمي، حنيش، 2017، ص 201).
- الجودة: إن ارتفاع مستوى جودة مخرجات المنظمة سلع أو خدمات) يعد مؤشرا على فعاليتها فالنجاح الفائق الذي تحققه شركة IBM الأمريكية للحاسبات يعتمد على الجودة الفائقة، للمنتجات والخدمات المصاحبة للبيع.
- تحقيق الأرباح: كلما حققت المنظمة الأرباح كلما ساعد ذلك في بقائها ونموها، وبدونها من الصعب على المنظمة تحقيق الكثير من أهدافها، ومع ذلك فإن شدة التركيز على الأرباح قد يؤدي إلى بعض التصرفات غير المستحبة مثل طرد العمالة أو تحميل الأفراد بأعباء عمل زائدة عن الحدود المقبولة.
- القدرة على التكيف: يجب أن تتمتع المنظمة بقدر من المرونة يمكنها من الاستجابة للتقلبات في المتطلبات البيئية، فالمنظمة المتكيفة توصف بأنها منظمة "عضوية" أي جزء لا يتجزأ من البيئة التي تعيش فيها، وكلما حصلت على معلومات مستمرة عن التقلبات البيئية في الوقت المناسب تكون المنظمة أكثر قدرة على التكيف كما يجب عليها أن تتأكد من صدق وثبات هذه المعلومات، ذلك أن وجود وحدات فعالة لبحوث التسويق وتطوير المنتجات داخل المنظمة يساعد على تحقيق هذا الهدف
- النمو: يعتبر الكثير توقف المنظمة عن النمو من علامات عدم فعاليتها، ويمكن الاستدلال على نمو المنظمة بالزيادة في بعض العوامل مثل حجم القوى العاملة، طاقة المصنع الممتلكات المبيعات الأرباح، والحصة التسويقية.
- تحقيق أهداف جديدة: تسعى المنظمة الفعالة إلى تحقيق أهداف جديدة وهامة، بالنسبة لمراكز رعاية الشباب (مثلا) يكون إنشاء مراكز صحية لعلاج المدمنين من الشباب هو هدف جديد وهام. إن تحقيق هذا الهدف يعد مؤشرا على فعالية المنظمة (مركز الشباب في هذا المثال).
- التأهب للإنجاز: هو استعداد المنظمة لإنجاز المهام الخاصة فورا إن وحدات مقاومة الحرائق بصفة عامة تكون عديمة الفعالية إذا لم تتوفر فيها هذه الخاصية.
- المسؤولية الاجتماعية: أصبح لهذا المؤشر أهمية خاصة في السنوات الأخيرة، ويعبر عن المسؤولية الاجتماعية بالمحاولات الجادة التي تبذلها المنظمة لحل المشكلات الاجتماعية التي تسبب وجود المنظمة في ظهورها.

– البقاء: عندما تنجح المنظمة في البقاء لمدة طويلة فإن معنى ذلك أن منتجات هذه المنظمة تلائم متطلبات البيئة التي تعيش فيها. إن شركة المقاولات التي تعمل في نفس المجتمع منذ أربعين عاما هي شركة ذات سمعة طيبة في إنجاز المهام التي تسند إليها بواسطة هذا المجتمع. (عبد الوهاب، 1996، ص 236).

2.5. المؤشرات الداخلية

بعد عرضنا لمختلف المؤشرات الخارجية لقياس الفعالية التنظيمية نجد أن هناك مؤشرات داخلية تتعلق بالبيئة الداخلية للمؤسسة وهي:

- التخطيط وتحديد الأهداف: ترتبط الفعالية التنظيمية - كما تقدم بمدى تحقيق المنظمة لأهدافها-وعليه فإن من أهم المؤشرات المستخدمة في الحكم على فعالية المنظمات هو قدرتها على تحديد الأهداف وقدرتها على تخطيط المسار الذي من خلاله يتم تحقيق هذه الأهداف؛
- المهارات العملية للمدير: حتى تتحقق الفعالية التنظيمية فإنه لا بد أن يتوافر لدى أعضاء المنظمة خاصة من المديرين المهارات والخبرات الفنية التي تتعلق بكيفية إنجاز الأعمال اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة؛
- المهارات الاجتماعية للمدير: إن توافر المهارات الاجتماعية لدى أعضاء المنظمة من المديرين يضمن توفير الدعم والمساندة إلى المرؤوسين عند مواجهة التعثرات (العقبات) سواء في العمل أو في حياتهم الخاصة إضافة إلى ذلك فالمدير الاجتماعي يستطيع توليد الحماس لدى الأفراد في العمل حتى يبذلوا قصارى جهدهم من أجل تحقيق أهداف المنظمة؛
- كفاءة استخدام الموارد المتاحة: وهذا المؤشر يؤكد على ضرورة أن تكون تكلفة المدخلات منخفضة مقارنة بعوائد المخرجات؛
- التحكم في سير الأحداث داخل المنظمة: أي ضرورة السيطرة على سلوك الأفراد داخل المنظمة، وعلى ضرورة توزيع السلطة على عدد من الأفراد بدلا من تركيزها في يد شخص واحد؛ (العيسوي، 2003، ص 144).

- حوادث العمل وتقاس بعدم تكرارها والزمن الذي يستغرقه التعطيل وما ينجر عنه من خسائر مادية وبشرية؛
- معدل التغيب والذي يشير إلى الغياب عن العمل دون مبررة؛
- دوران العمل ويشير إلى عدد الأفراد الذي تخلوا عن مناصب عملهم بمحض إرادتهم والذي يؤدي إلى عدم الاستقرار الوظيفي؛

- الرضا الوظيفي: ويقاس بارتفاع الروح المعنوية للعامل بحكم المناخ التنظيمي الملائم؛
- التحفيز والدافعية وتتمثل في درجة استعداد الفرد ومساهمته الفعالة على تحقيق الأهداف المسطرة؛
- الروح المعنوية ترتبط بالجماعة عكس التحفيز يرتبط بالفرد وتتمثل في مدى تفهم الجماعة المعايير المؤسسة ومدى شعورهم بالانتماء؛
- تحقيق التماسك والتقليل من الصراعات من خلال تحقيق التعاون والتنسيق وتصميم شبكة اتصال فعالة؛
- المرونة والتكيف والتي تعني إمكانية استيعاب التغيرات التي تحدث على مستوى البيئة بواسطة إعادة صياغة الأهداف المسطرة بما يتوافق والظروف المستجدة؛ (بن برطال، الهاشمي، حنيش، 2017، ص 201).
- الاندماج والتوافق بين أهداف المؤسسة وأهداف الأفراد العاملين فيها من خلال عملية التخطيط؛
- مدى المشاركة من قبل أعضاء المؤسسة في عملية اتخاذ القرار وخاصة التي تكون ذات علاقة مباشرة؛
- برامج التدريب والتطوير وتمثل حجم الجهد المبذول بغرض توفير فرص لتنمية الموارد البشرية المتاحة لها؛
- التركيز على الإنجاز: وهي الحاجات التي يسعى الفرد إلى تحقيقها والتي تشكل إحدى عناصر التحفيز الأساسية. (بن برطال، الهاشمي، حنيش، 2017، ص 202).

6. العوامل المؤثرة في الفعالية التنظيمية

هناك العديد من العوامل التي لها تأثير على قدرة التنظيم في زيادة فعاليته وأهمها:

- 1.6. **العوامل الفنية والتكنولوجية:** وهي تتمثل في جميع العوامل المتعلقة بالمباني، والمعدات الماكينات، والأدوات وظروف العمل، والأساليب المرتبطة بالمهارات العامة للعاملين، واستراتيجية الإدارة والسلوك التنظيمي وترتبط هذه العوامل وهي ذات طبيعة عامة بالظروف، والمتطلبات الفنية، والتكنولوجية للتنظيم، وسبل تحقيق أدائه الفني بوجه عام، وهذه العوامل من شأنها أن تسمح للتنظيم بالتكيف مع متطلبات البيئة الخارجية، من خلال تحقيق أهداف تخص التنظيم والمجتمع في أن واحد.
- 2.6. **العوامل المرتبطة بالموارد البشرية:** وهي تشمل معنويات الأفراد، واتجاهاتهم، ودوافعهم، ورغباتهم وسبل الاتصالات المعتمدة بينهم، الصراع وبيئة العمل، وسبل معالجة المشكلات والظواهر الحاصلة في

العمل إضافة إلى علاقات العمل الغير الرسمية المختلفة، والأسس المعتمدة في تعميقها وتطويرها بالشكل الذي يعزز الاستقرار التنظيمي وتوازن التنظيم.

3.6. العوامل المتعلقة بمخرجات التنظيم: وتتضمن ردود الفعل منعكسة بشأن التنظيم من المستفيدين

أو من البيئة الخارجية بشكل عام سواء ما يتعلق بدرجة انسجامه، أو قدرته على توفير سبل الاشباع في الوقت والمكان المناسبين وبالسعر الملائم. تعد هذه المتغيرات وأثارها ذات أهمية كبيرة في خلق الموسعة الهادفة بين التنظيم وبيئته وتوفير مستلزمات تحقيق الأهداف فيه.

4.6. العوامل المتعلقة بالبيئة: وتتضمن الزبائن والموردين المنافسين البنوك والنقابات ... الخ والعوامل

التي لها تأثير على التنظيم، ويعتقد بعض المفكرين أن الفعالية التنظيمية هي مرادف القدرة الهيكل التنظيمي على التكيف والاستجابة لمتطلبات البيئة. (سيفون، 2015، ص 66-67).

كما يعتبرون أن النموذج الذي يأخذ به التنظيم لا يمثل حدودا فاصلة بمعنى لا وجود الهيكله ميكانيكية بحتة، والتي تتميز بدرجة عالية من التعقيد والرسمية والمركزية، أو هيكله عضوية تماما والتي تتميز بدرجة عالية من المرونة والقابلية للتكيف وانخفاض درجة التخصص والمركزية، وعليه فالتنظيم ضمن هذا المجال يختار طبيعة الهيكله التي تتماشى والبيئة التي يتعامل معها.

7. متطلبات زيادة الفعالية التنظيمية

إن تطبيق المعارف الجديدة تتطلب سنوات من التحري وبحوث التطوير، وقدر كبير من الخيال المبدع من جانب الإدارة لكشف كيف يمكن تطبيق هذه المعرفة النامية لتنظيم الجهود البشرية داخل المنظمات، وعلى كل فهناك عدة خطوات تستخدم من أجل زيادة الفعالية التنظيمية منها:

1.7. اللامركزية والتفويض: وهما طريقتان لتحرير العاملين من الرقابة المشددة في المؤسسات التقليدية

ومنحهم درجة من الحرية في توجيه أنشطتهم الخاصة وتحمل المسؤولية، والأهم من ذلك إشباع حاجاتهم الاجتماعية والنفسية، وفي هذا تقدم مؤسستي سيرز روبك وشركائهم مثلا مهما فهما تفرضان الإدارة بالأهداف وتضخمان عدد Sears roebuck.& company العاملين الذين يراجعون المدير كي لا يبقى لديه وقت المراجعتهم أو توجيههم؛

2.7. توسيع العمل: رواده هما شركتي أي بي أم (LB.M) وديترويت إديسون، فهما تشجعان تقبل

المسؤولية لدى أدنى مستويات التنظيم، ويوفر الفرصة لإشباع الحاجات الاجتماعية والنفسية؛

3.7. تقييم الأداء: إن البرامج التقليدية لتقييم الأداء تميل إلى معاملة الفرد وكأنه منتج خاضع للتفتيش والمراقبة، بينما البرامج الحديثة تتبع مناهج تشرك الفرد في وضع أهداف لنفسه وفي تقييم أدائه بشكل دوري، ويلعب المسؤول الأعلى دور القيادي في هذه العملية، كما أن التأثيرات المصاحبة لهذا المنهج على حاجات تحقيق الذات كبيرة جدا، ومن أمثلة الشركات التي تتبع مثل هذه المناهج شركة جنرال ميلز وشركة أنسول للكيماويات؛

4.7. الإدارة بالاستشارة والمشاركة: توفر الإدارة بالاستشارة والمشاركة الظروف الملائمة لتشجيع العاملين كي يقوموا بتوجيه طاقاتهم نحو تحقيق أهداف المؤسسة، فإفساح المجال لهم للمشاركة في عملية اتخاذ القرارات التي تهمهم يوفر فرصة مهمة لإشباع حاجاتهم الاجتماعية والنفسية؛

- 5.7. زيادة فعالية الاتصال:** يمكن القيام بعدة إجراءات لتحسين الاتصالات داخل التنظيم منها:
- إنشاء قنوات إضافية لتسهيل سيولة المعلومات في مختلف الاتجاهات والمستويات؛
 - إنشاء لجان مشتركة تضم عناصر وممثلين من مختلف مصالح ومستويات الهيكل التنظيمي لمناقشة مختلف الأفكار والتعليمات والقرارات وتسهيل انتشارها؛
 - تنظيم جمعيات عامة دوريا، تعقد كلما دعت الحاجة إلى ذلك، وتناقش خلالها قضايا التنظيم التي يسودها الغموض وتقديم شروحات وتوضيحات؛
 - الاعتماد على مسيرين أكفاء في مواقع العمل التي تعتمد في تنفيذها على الاتصالات؛
 - تسهيل الحصول على التغذية العكسية، والاهتمام بانشغالات العمال والمنفذين الصاعدة إلى المشرفين والمسؤولين، والعمل على تفهمها والاستجابة لها ما أمكن. (سلطانية، قريشي، بن رحون، 2013، ص 42).

8. معوقات الفعالية التنظيمية

هناك بعض السلوكيات والعوامل التي تعيق فعالية المؤسسة، وقد ترتبط تلك المعوقات بالمسؤول (المدير) ذاته أو بنمطه الإداري، أو قد ترتبط بالبيئة التي تتفاعل معها المؤسسة، ويمكن تصنيف تلك المعوقات وفق ثلاثة أصناف وهي:

1.8. المعوقات الشخصية: وهي معوقات متداخلة ترتبط بذات المدير، وتشمل التردد في اتخاذ القرار، الركون إلى التقليد والتفكير التقليدي الخوف من الفشل عدم الثقة بالنفس، قلة المعرفة ونقص الخبرة الخوف

من الجديد، صراع الأدوار، عدم القدرة على مواجهة المشكلات التولي والتراجع عدم الطموح الإحباط واليأس، القلق وعدم الاستقرار النفسي، والضغط النفسي؛

2.8. المعوقات التنظيمية: وهي معوقات متشابكة ومتداخلة ومرتبطة بالتنظيم والأساليب الإدارية، وتشمل نمط الإدارة التسلطي سوء الصحة التنظيمية المركزية المناخ التنظيمي السلبي، سوء نظام الاتصال غياب التخطيط المغالاة أو التعسف في تطبيقات التعليمات واللوائح والقوانين الإدارية غياب تدفق المعلومات وسهولة انسيابها، عدم وضوح الواجبات والمسؤوليات، عدم توازن السلطات مع المسؤوليات وتضاربها؛


3.8. المعوقات الاجتماعية: وتعتبر هذه العوائق مرتبطة بالتوجهات والقيم والأنظمة المتبعة في بيئة المؤسسة، وتشمل عدم احترام معايير النظافة، وعدم وجود انضباط وتفشي الفساد الأخلاقي والأنانية، وسوء استغلال الوقت وعدم الثقة في المؤسسة من قبل المجتمع. (بولوداني، عقون، 2021، ص 107). وفي نفس السياق أشار "صلاح عبد الحميد مصطفى" إلى بعض العناصر التي تعيق نجاح إدارة المؤسسات وتجعل منها إدارة غير فعالة، منها:

- عدم تحديد مسؤوليات الأفراد بشكل جيد وفقاً لقدراتهم واستعداداتهم يؤدي إلى التقصير.
- التأخر في إنجاز العمل قد يكون نتيجة عدم تحديد شخص محدد للقيام بعمل ما خلال زمن محدد، أو قد يكون بسبب قلة التحفيز أو الكسل.
- لقيام بالأعمال الخاطئة يمكن أن يحدث بسبب نقص كفاءة الأفراد المكلفين بالعمل أو نقص الإشراف والتوجيه.
- الجهد الضائع يحدث عندما يبذل الرؤساء والمرؤوسين جهوداً غير منتجة أو متكررة، ويمكن أن يكون ذلك نتيجة عدم تحديد المسؤوليات أو تداخلها وازدواجيتها.
- استخدام طرق طويلة ومعقدة لأداء العمل بدلاً من طرق أسهل وأقل جهداً يؤدي إلى الكمية الزائدة من الجهد المبذول. (بولوداني، عقون، 2021، ص 108).

خلاصة الفصل

من خلال الفصل توصلنا الى أن الفعالية التنظيمية مفهوم واسع ومتعدد الجوانب وبالتالي فهي أوسع وأشمل من الكفاءة، فالفعالية ترتبط بالنتائج أما الكفاءة فتتعلق بحسن استخدام الموارد لتحقيق النتائج، لذلك يمكن اعتبارها من المؤشرات الدالة على فعالية التنظيم، فضلا عن ذلك فإن هناك مؤشرات أخرى والتي تنقسم إلى: مؤشرات داخلية وترتبط بصفة أساسية بالمدخلات (التخطيط وتحديد الأهداف، تطوير المهارات العملية والاجتماعية للمدير، كفاءة استخدام الموارد المتاحة، التحكم في سير الأحداث داخل المنظمة. الخ)، ومؤشرات خارجية تتعلق بمخرجات المنظمة وبيئتها (الانتاجية، الجودة، تحقيق الأرباح، تكيف المنظمة... الخ)، ولكنها تختلف هذه المؤشرات من منظمة الى أخرى.

كذلك للفعالية التنظيمية متطلبات مختلفة أهمها اللامركزية والتفويض، توسيع العمل، تقييم الأداء، الإدارة بالاستشارة والمشاركة، زيادة فعالية الاتصال. لكن تواجه الفعالية التنظيمية معوقات مختلفة منها معوقات الشخصية وهي معوقات ترتبط بذات المدير، وتشمل التردد في اتخاذ القرار، الخوف من الفشل عدم الثقة بالنفس، قلة المعرفة... ومنها معوقات تنظيمية وهي مرتبطة بالتنظيم والأساليب الإدارية، سوء الصحة التنظيمية المركزية المناخ التنظيمي السلبي، غياب التخطيط... وأخيرا معوقات اجتماعية وهي معوقات مرتبطة بالاتجاهات والقيم والنظم السائدة في بيئة المؤسسة، وتشمل عدم احترام شروط النظافة....



الجانب الميداني

الفصل الرابع: الإجراءات الميدانية للدراسة

منهج الدراسة

تعريف المديرية الولائية لتجارة

مهام المديرية

الهيكل التنظيمي للمؤسسة

مجالات نشاط المديرية الولائية لتجارة بولاية ورقلة

تمهيد:

بعد تطرقنا في الفصل السابق لموضوع الدراسة في جانبه النظري من خلال المراجع المتحصل عليها، ومن خلال ما تم البحث فيه عن طبيعة الظاهرة المدروسة في الواقع، وهذا ما يتطلب خطة منهجية لدراسة ذلك وفق أساليب منهجية حسب طبيعة الموضوع من حيث وضوح المنهج وكيفية اختيار العينة وخصائصها بالإضافة إلى أدوات الدراسة، والأساليب الاحصائية المتبعة، وهذا ما يجب مراعاته في هذا الفصل.

1. منهج الدراسة:

يعنى المنهج بوصف ما هو قائم في الواقع ومحاولة تفسيره، ويهتم بتحديد الظروف والعلاقات التي توجد بين الوقائع، حيث يستخدم في هذا المنهج أساليب القياس، والتصنيف والتفسير، واستنتاج العلاقات ذات الدلالة بالنسبة للمشكلة المطروحة للدراسة، وتحليلها للوصول إلى إدراك طبيعتها، ومحاولة وضع الحلول التي تساهم في حلها (أحمد، الطاهر، 1991، ص.57).

ويندرج تحت المنهج الوصفي دراسة علاقات البحوث الارتباطية التي تدرس العلاقة بين المتغيرات فهي تصف درجة هذه العلاقة وصفا كميا، لأن الغرض من جمع البيانات هنا تحديد الدرجة التي ترتبط بها المتغيرات الكمية بعضها البعض الآخر، ويعبر عن ذلك بمعامل الارتباط وهو ما تسعى إليه الدراسة الحالية فهي تعتمد على المنهج الوصفي الارتباطي الذي يدرس العلاقة بين متغيرات ومدى قوة الارتباط بينهم.

أما مراحل المنهج المتبع في الدراسة الحالية فتلخصت في مرحلتين أساسيتين:

1.1. مرحلة الدراسة الاستطلاعية: والتي مكنت الباحث من ضبط أدوات الدراسة والتحقق من خصائصهما

السيكومترية.

2.1. مرحلة الدراسة الأساسية: والتي تم فيها جمع وترتيب البيانات ومعطيات الدراسة.

2. الدراسة الاستطلاعية:

في ضوء المفاهيم الإجرائية للدراسة الحالية انصبت الجهود في الدراسة الاستطلاعية في اختبار صلاحية أدوات الدراسة، من حيث الصدق والثبات، فقد تم الاعتماد على مقياس أساليب التفكير ومقياس الفعالية التنظيمية، وتم إجراء الدراسة الاستطلاعية بولاية ورقلة في شهر أبريل سنة 2024 وذلك لتحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على ميدان الدراسة.

- الوقوف على الصعوبات المحتمل مواجهتها خلال إجراء الدراسة الأساسية.

- التأكد من وضوح عبارات أدوات الدراسة لدى عينة الدراسة.

- اختبار مدى صلاحية أدوات الدراسة.

- تقدير الزمن الذي يستغرقه تطبيق كل مقياس.

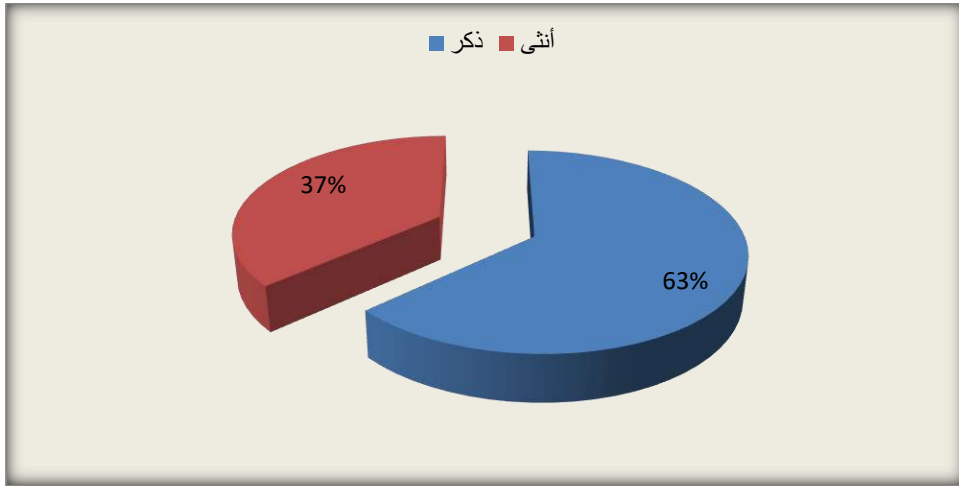
1.2. عينة الدراسة الاستطلاعية:

تكونت عينة الدراسة الاستطلاعية من (30) فرد، تم اختيارهم بطريقة عشوائية والجداول التالية توضح توزيع أفراد عينة الدراسة

الاستطلاعية حسب متغير الجنس:

الجدول رقم (02) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية حسب متغير الجنس

النسبة المئوية	التكرارات	الجنس
63.3%	19	ذكر
36.7%	11	أنثى
100%	30	الإجمالي



الشكل رقم (02) يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية حسب متغير الجنس

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية والبالغ عددهم إجمالاً (30) فرد، نلاحظ

أن عدد الذكور قدر بـ 19 فرد بنسبة 63.3% وهم الأعلى نسبة، في حين نلاحظ أن عدد الإناث قدر بـ 11 فرد أي ما نسبته

36.7%.

2.2. وصف أداة القياس المستخدمة:

بما أن موضوع دراستنا هو العلاقة بين أساليب التفكير والفعالية التنظيمية لدى موظفي مديرية التجارة بمدينة ورقلة فقد اعتمدنا على المقاييس التالية:

1.2. مقياس أساليب التفكير:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قمنا بتطبيق مقياس أساليب التفكير النسخة القصيرة لستينبرج وواجنر والتي تم تطبيقها من قبل حمي عبد الستار 2020 حيث تم الاعتماد على مجالين من بين 05 مجالات لقائمة أساليب التفكير، نظرا لتنوع وتدرج هذين المجالين مقارنة بالمجالات الأخرى واعتمادا على ما سبق فقد تكونت الأداة من 07 أبعاد مقسمة على 35 بندا والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم(03) يوضح عدد الأبعاد وأرقام البنود في مقياس أساليب التفكير

أرقام البنود بالنسبة لأبعادها	عدد البنود	الأبعاد
29-18-15-02-01	05	01 الأسلوب التشريعي
30-17-16-04-03	05	02 الأسلوب التنفيذي
31-20-19-06-05	05	03 الأسلوب الحكمي
32-22-21-08-07	05	04 الأسلوب المهربي
33-24-23-10-09	05	05 الأسلوب الملكي
34-26-25-12-11	05	06 الأسلوب الاقلي
35-28-27-14-13	05	07 الأسلوب الفوضوي
35 بند		مجموع عدد البنود

-بدائل إجابة على مقياس أساليب التفكير:

جدول رقم (04): بدائل الإجابة على مقياس أساليب التفكير

بدائل الإجابة	دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	اطلاقا
الدرجة	5	4	3	2	1

(حمي، 2020، ص164)

2.2. مقياس الفعالية التنظيمية:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قمنا بتطبيق مقياس الفعالية التنظيمية الذي تم بناؤه من قبل حمي عبد الستار 2020، حيث قام الباحث في دراسته بالاعتماد على نموذج العمليات الداخلية الذي يركز على الصحة التنظيمية في سلامة الإجراءات والممارسات الإدارية الداخلية من مؤشرات الرضا، قلة الضغوط والصراعات الداخلية، تفاعل وتكامل أعضاء التنظيم، الثقة والاحترام المتبادل سهولة وسلاسة تدفق المعلومات، وقد تكون المقياس من 04 أبعاد وكل بعد يحتوي على 06 فقرات والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (05) يوضح أبعاد وأرقام بنود مقياس الفعالية التنظيمية

الأبعاد	عدد البنود	أرقام البنود بالنسبة لأبعادها
01 الرضا الوظيفي	06	18-17-10-09-02-01
02 الأداء الوظيفي	06	20-19-12-11-04-03
03 الانضباط الوظيفي	06	22-21-14-13-06-05
04 الالتزام بالقوانين والقواعد التنظيمية	06	24-23-16-15-08-07
مجموع عدد البنود	24	بند

(حمي، 2020، ص173)

3.2. الخصائص السيكومترية لمقياس أساليب التفكير في الدراسة الحالية:

أ. الصدق:

- صدق الاتساق الداخلي:

لقد جرى التحقق من صدق المقياس عن طريق حساب الاتساق الداخلي للعبارات، والذي يعتمد على حساب معامل الارتباط بيرسون بين العبارات والدرجة الكلية للمقياس، والجدول التالي يوضح النتائج المتوصل إليها:

الجدول رقم (06): معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس

الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة
**0.65	28	**0.75	19	**0.73	10	**0.84	01
**0.60	29	**0.55	20	**0.66	11	**0.85	02
**0.63	30	**0.60	21	**0.51	12	**0.61	03
**0.69	31	**0.66	22	**0.67	13	*0.44	04
**0.73	32	*0.42	23	**0.69	14	**0.69	05
**0.49	33	*0.37	24	**0.51	15	**0.61	06
**0.76	34	**0.55	25	**0.59	16	**0.54	07
**0.68	35	**0.41	26	**0.63	17	**0.72	08
//	//	**0.51	27	**0.75	18	**0.65	09

** دال عند $(\alpha = 0.01)$ ، * دال عند $(\alpha = 0.05)$

يتضح من الجدول رقم (06): أن جميع معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للمقياس دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة $(\alpha = 0.01)$ و $(\alpha = 0.05)$ ، ما يعتبر مؤشراً على صدق الاتساق الداخلي للمقياس.

ب. الثبات

يقصد بالثبات أن يعطي الاستبيان النتائج ذاتها في كل مرة يتم اعتماده بغض النظر عن الفرد القائم بعملية القياس، وللتأكد من ثبات المقياس استخدم الطالبان معامل الثبات لألفا كرونباخ، والجدول التالي يوضح النتائج المتوصل إليها:

جدول رقم (07): معامل ألفا-كرونباخ لمقياس أساليب التفكير

معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات	//
0.81	35	مقياس أساليب التفكير

يتضح من الجدول رقم (07): أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لمقياس أساليب التفكير قدرت بـ 0.81، وهذا ما يؤكد تمتع المقياس بدرجة مرتفعة من الثبات وصلاحيته للإستخدام مع العينة النهائية للدراسة الحالية.

4.2. الخصائص السيكومترية لمقياس الفعالية التنظيمية في الدراسة الحالية:

1. الصدق:

-صدق الاتساق الداخلي:

لقد جرى التحقق من صدق المقياس عن طريق حساب الاتساق الداخلي للعبارات، والذي يعتمد على حساب معامل الارتباط بيرسون بين العبارات والدرجة الكلية للمقياس، والجدول التالي يوضح النتائج المتوصل إليها:

الجدول رقم (08): معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس

الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة
**0.73	19	**0.63	13	**0.54	07	*0.36	01
**0.62	20	**0.73	14	**0.56	08	*0.40	02
**0.80	21	**0.78	15	**0.83	09	**0.77	03
**0.74	22	**0.53	16	**0.78	10	**0.70	04
**0.47	23	**0.48	17	**0.70	11	**0.85	05
**0.53	24	**0.71	18	**0.83	12	**0.69	06

** دال عند $(\alpha = 0.01)$ ، * دال عند $(\alpha = 0.05)$

يتضح من الجدول رقم (08): أن جميع معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للمقياس دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة $(\alpha = 0.01)$ و $(\alpha = 0.05)$ ، ما يعتبر مؤشراً على صدق الاتساق الداخلي للمقياس.

2. الثبات

يقصد بالثبات أن يعطي الاستبيان النتائج ذاتها في كل مرة يتم اعتماده بغض النظر عن الفرد القائم بعملية القياس، وللتأكد من ثبات المقياس استخدم الطالبان معامل الثبات لألفا كرونباخ، والجدول التالي يوضح النتائج المتوصل إليها:

جدول رقم (09): معامل ألفا-كرونباخ لمقياس الفعالية التنظيمية

معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات	//
0.77	24	مقياس الفعالية التنظيمية

يتضح من الجدول رقم (09): أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لمقياس الفعالية التنظيمية قدرت بـ 0.77، وهذا ما يؤكد تمتع المقياس بدرجة مرتفعة من الثبات وصلاحيته للإستخدام مع العينة النهائية للدراسة الحالية.

3. الدراسة الأساسية:

1.3.1. حدود الدراسة:

اقتصرت الدراسة الحالية على المجالات أو الحدود التالية:

1.1.3. الحدود البشرية: تم إجراء هذه الدراسة على عينة من موظفي مديرية التجارة بمدينة ورقلة.

2.1.3. الحدود المكانية: أجريت الدراسة بمدينة ورقلة.

3.1.3. الحدود الزمانية: أجريت هذه الدراسة من بداية شهر مارس 2024 إلى غاية الانتهاء من إعدادها.

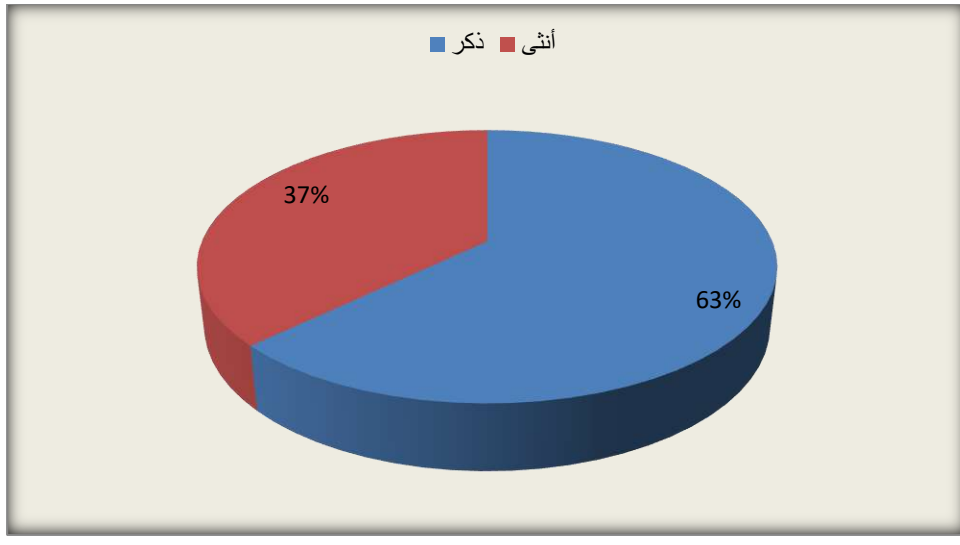
2.3. عينة الدراسة:

شملت عينة الدراسة (70) فرد، تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة، حيث تعرف العينة العشوائية بأنها عينة مختارة بدون ترتيب أو نظام مقصود، فكل أفراد المجتمع الذي اخترنا منه لهم فرص متساوية في الاختيار ولم يكن هناك تحيز عند الاختيار. والجدول التالي يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس:

جدول رقم (10) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

النسبة المئوية	التكرارات	الجنس
62.9%	44	ذكر
37.1%	26	أنثى
100%	70	الإجمالي

المصدر: من إعداد الطالبان، بالاعتماد على مخرجات spss



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

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 70 فرد، نلاحظ أن عدد الذكور قدر 44 فرد بنسبة 62.9% وهم الأعلى نسبة، في حين نلاحظ أن عدد الإناث قدر بـ 26 فرد بنسبة 37.1%.

3.3. الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

تم استخدام جملة من الأساليب الإحصائية في هذه الدراسة مستعينين في ذلك بالحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في نسخته 23، وذلك بتطبيق الأساليب التالية:

أولاً/ فيما يخص الخصائص السيكومترية:

- معادلة ألفا كرونباخ في التناسق الداخلي.
- معامل الارتباط بيرسون في حساب صدق الاتساق الداخلي.

ثانياً/ فيما يخص فرضيات الدراسة:

- معامل الارتباط بيرسون.
- المتوسط الحسابي.
- الانحراف المعياري.
- اختبار الدلالة الإحصائية "ت" لعينتين مستقلتين (T_{test}).
- اختبار الدلالة الإحصائية "ت" للعينة الواحد (T_{test}).
- اختبار "ليفين" للكشف عن التجانس بين عينتين مستقلتين (F).

خلاصة:

لقد تطرقنا في هذا الفصل إلى الإجراءات الميدانية للدراسة، بمنهج الدراسة ثم الدراسة الاستطلاعية للتحقق والتأكد من صلاحية أدوات القياس، إلى الدراسة الأساسية، وحدودها، والمجتمع الذي ستجرى فيه، وتحديد عينة الدراسة والطريقة التي اختيرت بها، وفي الأخير تطرقنا إلى الأساليب الإحصائية التي فرضتها طبيعة الدراسة.

الفصل الخامس: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

تمهيد:

انطلاقاً من النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية، وبناء على الإطار النظري الذي قدمته الدراسة، وعلى ضوء ما كشفتته الدراسات السابقة ومقارنتها بنتائج الدراسة الحالية، سنحاول في هذا الفصل أن نفسر ونناقش نتائج الدراسة من خلال تتبع كل فرض على حدا حسب الترتيب المنهجي لفروض الدراسة، ثم ننتهي بتقديم خاتمة عامة للنتائج وفي الأخير اقتراحات الدراسة.

1. عرض وتفسير نتائج الفرضية العامة ومناقشتها:

نصت الفرضية العامة لهذه الدراسة على: "توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أساليب التفكير والفعالية التنظيمية لدى موظفي مديرية التجارة لولاية ورقلة" ولتحقق من صحة الفرضية تم الاعتماد معامل الارتباط بيرسون، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم (11): يوضح العلاقة بين أساليب التفكير والفعالية التنظيمية		
الفعالية التنظيمية	/////	
**0.83	معامل الارتباط	أساليب التفكير
0.00	مستوى الدلالة	
70	حجم العينة	
الارتباط دال عند $(\alpha=0,05)$.		

من خلال الجدول رقم (11) أعلاه نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون بلغ ($**0.83$) بين أساليب التفكير والفعالية التنظيمية وهي قيمة موجبة ومرتفعة، وهذا يعني أن الارتباط بينهما ارتباط طردي، أي أنه كلما ارتفعت درجات أساليب التفكير ارتفعت معها درجات الفعالية التنظيمية والعكس صحيح، كما أن نتيجة هذا الارتباط جاءت دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0,05$)، ومنه نستطيع القول بأنه لا يمكن قبول الفرضية الصفرية H_0 التي تنفي وجود العلاقة، وبالتالي نتوصل إلى قبول فرضية الدراسة القائلة بـ "توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أساليب التفكير والفعالية التنظيمية لدى موظفي مديرية التجارة لولاية ورقلة"، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

يمكن تفسير النتيجة السابقة في كون أساليب التفكير تنعكس على أسلوب الفرد في أداء مهامه المختلفة كما أنها أحد المتغيرات الشخصية التي تحدد استجابات الأفراد نحو المثيرات المختلف، لذا فإن الزيادة في مستوى أساليب التفكير يؤدي بالفرد إلى الملاءمة بين المهام المختلفة الموكلة إليه، وإلى استجابته للقواعد والإجراءات المنظمة لسلوك الموظفين داخل المؤسسة، كما أن الزيادة في مستوى أساليب التفكير يجعل الفرد أكثر التزاماً وتقييداً بالأنظمة والقوانين المحددة للعمل في المؤسسة ويجعله أكثر رغبة واستعداداً في بذل الجهد في سبيل تحقيق أهداف المؤسسة واحترام قيمها، ويتجسد هذا الالتزام بتأدية المهام في الفعالية التنظيمية.

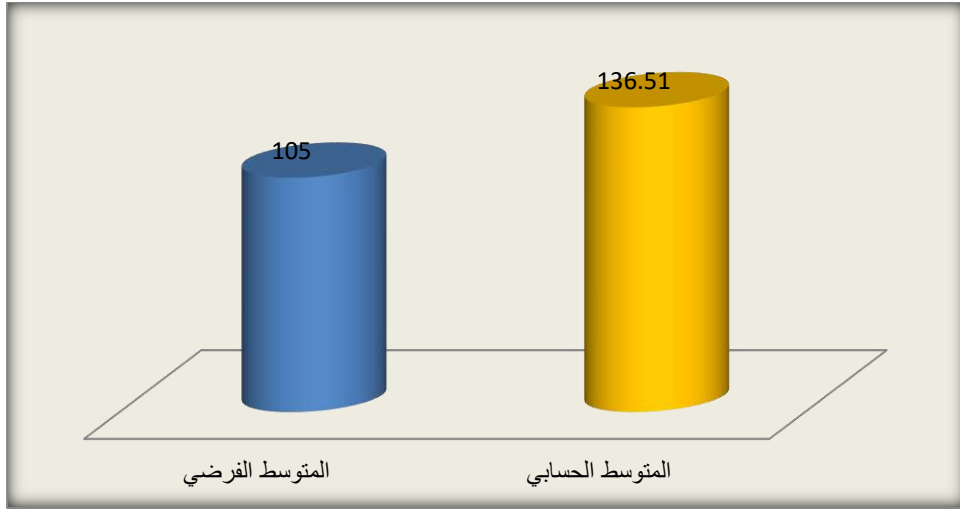
تتفق نتيجة الدراسة الحالية جزئياً مع دراسة: سلوى محمد درويش، (2016)، بعنوان: أساليب التفكير لدى الطلاب المتفوقين في الثانوية العامة وعلاقتها بمهارة حل المشكلات في ضوء متغيري الجنس والتخصص الأكاديمي والتي هدفت إلى معرفة أساليب التفكير لدى الطلاب المتفوقين في الثانوية العامة وفقاً لمتغير (التخصص الأكاديمي، الجنس، التخصص الأكاديمي). كما هدفت إلى محاولة التعرف على طبيعة العلاقة بين أساليب التفكير ومهارة حل المشكلات لدى الطلاب المتفوقين في الثانوية العامة وتوصلت إلى إن هناك علاقة ارتباطية بين بعض أساليب التفكير ومهارة المشكلات.

2. عرض وتفسير نتائج الفرضية الفرعية الأولى ومناقشتها:

نصت الفرضية الفرعية الأولى لهذه الدراسة على: "مستوى أساليب التفكير لدى موظفي مديرية التجارة لولاية ورقلة مرتفع" ولتحقق من صحة الفرضية تم الاعتماد على اختبار الدلالة الإحصائية "ت" للعينة الواحدة (T_{test})، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم (12) الفرق بين المتوسط الحسابي لأفراد عينة الدراسة والمتوسط الفرضي على مقياس أساليب التفكير								
الدرجة الكلية	حجم العينة	المتوسط الحسابي للأفراد	الانحراف المعياري	الفرق بين متوسط الأفراد والمتوسط الفرضي	المتوسط الفرضي 105			القرار
					t	درجة الحرية	مستوى الدلالة	
أساليب التفكير	70	136.51	17.05	31.51	15.45	69	0.00	دالة عند 0.05

المصدر: من إعداد الطالبة، بالاعتماد على مخرجات spss



الشكل رقم (04) الفرق بين المتوسط الحسائي لأفراد عينة الدراسة والمتوسط الفرضي على مقياس أساليب التفكير

من خلال النتائج المبينة بالجدول رقم (12) والشكل رقم (04) أعلاه نلاحظ وبناء على المتوسط الحسائي لأفراد عينة الدراسة على مقياس أساليب التفكير والذي بلغ 136.51 أنه أعلى من المتوسط الفرضي والمقدر بـ 105 بناء عليه فإن مستوى أساليب التفكير لدى موظفي مديرية التجارة لولاية ورقلة مرتفع ، وهذا ما أكدته قيمة "ت" بالنسبة للعينة الواحدة التي بلغت قيمتها 15.45 وهي قيمة موجبة "أي أن الفروق لصالح المتوسط الحسائي لأفراد عينة الدراسة" ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، ومنه تم قبول فرضية الدراسة القائلة بـ " مستوى أساليب التفكير لدى موظفي مديرية التجارة لولاية ورقلة مرتفع "، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

يمكن تفسير النتيجة السابقة في كون المهام التي توكل لأفراد عينة الدراسة متنوعة نظراً لاختلاف وتنوع المهام التي يقومون بها والتي تتطلب أحيانا مستويات تأهيلية وخبرات مهنية ومستوى عالي من أساليب التفكير بما يتلاءم مع مهامهم والمواقف المختلفة التي تعترضهم، كما يمكن تفسير النتيجة السابقة في مستوى أفراد عينة الدراسة وفي رغباتهم وطموحاتهم في توظيف معارفهم ومكتسباتهم العلمية.

ويشير ستيرنبرغ 2004 أن لدى الفرد مساحة واسعة من أساليب التفكير المختلفة والمتنوعة (قد يطلق عليها بروفيلات من الأساليب) وكذلك القدرة على تنويعها لتلائم المهمات والمواقف التي يكون الفرد بصدد التعامل معها، وأن الأساليب تتنوع عبر مسيرة الحياة،

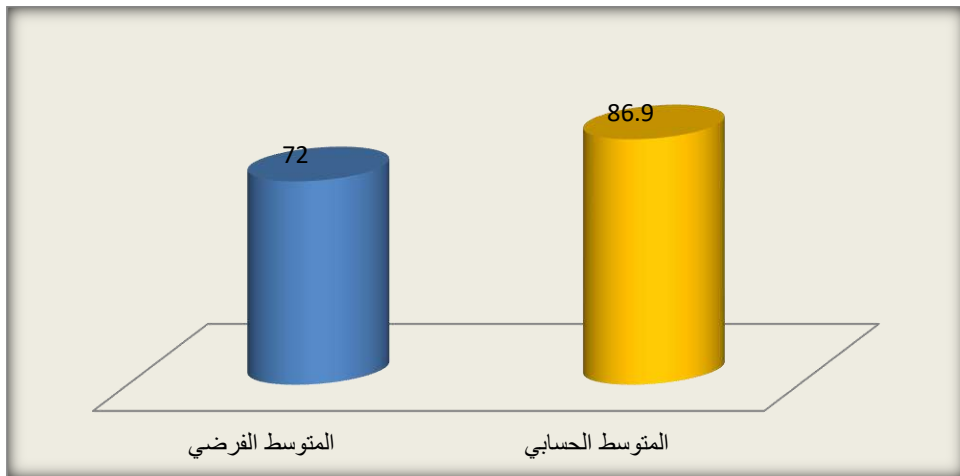
وعليه فيمكن أن يكون الأفراد متطابقين في القدرات العقلية، لكنهم يمتلكون أساليب تفكير مختلفة جداً، وأن من الضروري التناغم ما بين أساليب التفكير والمهام التي يواجهونها (مصطفى، 2015، ص24)

3. عرض وتفسير نتائج الفرضية الفرعية الثانية ومناقشتها:

نصت الفرضية الفرعية الثانية لهذه الدراسة على: "مستوى الفعالية التنظيمية لدى موظفي مديرية التجارة لولاية ورقلة مرتفع" ولتحقق من صحة الفرضية تم الاعتماد على اختبار الدلالة الإحصائية "ت" للعينة الواحدة (T_{test})، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم (13) الفرق بين المتوسط الحسابي لأفراد عينة الدراسة والمتوسط الفرضي على مقياس الفعالية التنظيمية								
المتوسط الفرضي 72				الفرق بين متوسط الأفراد والمتوسط الفرضي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي للأفراد	حجم العينة	الدرجة الكلية
القرار	مستوى الدلالة	درجة الحرية	t					
دالة عند 0.05	0.00	69	11.57	14.90	10.77	86.90	70	الفعالية التنظيمية

المصدر: من إعداد الطالبة، بالاعتماد على مخرجات spss



لشكل رقم (05) الفرق بين المتوسط الحسابي لأفراد عينة الدراسة والمتوسط الفرضي على مقياس الفعالية التنظيمية

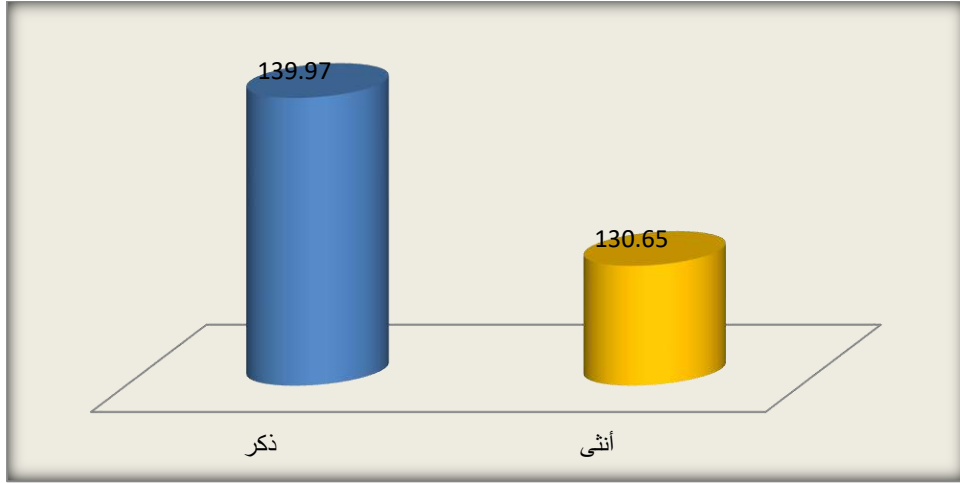
من خلال النتائج المبينة بالجدول رقم (12) والشكل رقم (05) أعلاه نلاحظ وبناء على المتوسط الحسابي لأفراد عينة الدراسة على مقياس الفعالية التنظيمية والذي بلغ 86.90 أنه أعلى من المتوسط الفرضي والمقدر بـ 72 بناء عليه فإن مستوى الفعالية التنظيمية لدى موظفي مديرية التجارة لولاية ورقلة مرتفع ، وهذا ما أكدته قيمة "ت" بالنسبة للعينة الواحدة التي بلغت قيمتها 11.57 وهي قيمة موجبة "أي أن الفروق لصالح المتوسط الحسابي لأفراد عينة الدراسة" ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، ومنه تم قبول فرضية الدراسة القائلة بـ " مستوى الفعالية التنظيمية لدى موظفي مديرية التجارة لولاية ورقلة مرتفع "، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

يمكن أن تعزى النتيجة السابقة إلى تقبل أفراد عينة الدراسة لعمليهم وإبدائهم الرضا بصورة عامة عن وضعهم المهني، كونهم يشعرون بالاستقرار الوظيفي، ويتمتعون بجو مريح، كل ذلك يسهم في تحقيق الفعالية التنظيمية، وربما تعكس هذه النتيجة نوع وطبيعة العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة بين العمال ، وفي هذا السياق يمكن الشخص أن يحقق الفاعلية التنظيمية عندما يكون سلوكه متجها نحو تحقيق أهدافه ومستقبله، وملائما مع نموه، وأن يكون قادرا على تمثيل الدور الذي يعكس طموحاته وأهدافه بمهارة وكفاءة حقيقية، وفهمه العميق لنفسه وعن حقيقة العالم حوله.

4. عرض وتفسير نتائج الفرضية الفرعية الثالثة ومناقشتها:

نصت الفرضية الفرعية الثالثة لهذه الدراسة على: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى أساليب التفكير لدى موظفي مديرية التجارة لولاية ورقلة تعزى لمتغير الجنس" ولتحقق من صحة الفرضية تم الاعتماد على اختبار الدلالة الإحصائية (T test) لعينتين، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

Table 1 جدول رقم (14) يوضح الفروق في مستوى أساليب التفكير لدى أفراد عينة الدراسة التي تعزى لمتغير الجنس									
الجنس	إختبار ليفين (F)	مستوى الدلالة	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة "T"	مستوى الدلالة	القرار
أساليب التفكير	13.07	0.00	44	139.97	11.53	68	2.27	0.02	دالة عند 0.05
			26	130.65	22.75				



الشكل رقم (06) يوضح الفروق في مستوى أساليب التفكير لدى أفراد عينة الدراسة التي تعزى لمتغير الجنس

من خلال الجدول أعلاه رقم (14) وبالنظر إلى اختبار التجانس ليفين (F) والذي بلغ (13.07) وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) ومنه نستنتج أنه ليس هناك تجانس بين المجموعتين مما استدعى تطبيق اختبار (T_{test}) لعينتين مستقلتين غير متجانستين.

يتضح من الجدول السابق أن متوسط أساليب التفكير لدى الذكور بلغ قيمة (139.97) بانحراف معياري (11.53) وهو أعلى من متوسط الإناث البالغ (130.65) بانحراف (22.75)، وبالنظر إلى قيمة اختبار الفروق (Ttest) والتي بلغت (2.27) نجد أنها قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، ومنه نستطيع القول بأنه تم قبول فرضية الدراسة القائلة " توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى أساليب التفكير لدى موظفي مديرية التجارة لولاية ورقلة تعزى لمتغير الجنس ولصالح الذكور" ورفض الفرضية الصفرية القائلة بـ: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى أساليب التفكير لدى موظفي مديرية التجارة لولاية ورقلة تعزى لمتغير الجنس " ، ونسبة التأكد من هذه النتيجة المتوصل إليها هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

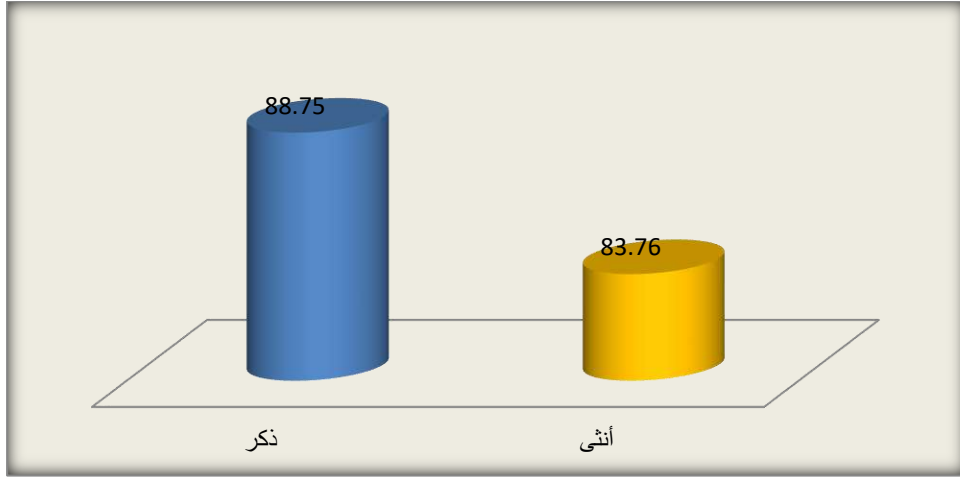
يمكن تفسير النتيجة السابقة في وجود اختلافات واضحة في أساليب التفكير بين الجنسين، حيث يمكن أن تعزى هذه الاختلافات إلى عوامل وراثية وهرمونية وبيئية مختلفة، فيما لا يعني ذلك أفضلية أحد الجنسين على الآخر، أو ارتفاع نسبة الذكاء لديه مقارنة بالآخر، إلا أنّ ذلك يشير إلى اختلاف في الآلية التي يعمل فيها دماغ كل منهما، حيث يستخدم الرجال أجزاءً مختلفة من الدماغ لتشفير الذكريات، واستشعار العواطف، والتعرف على الوجوه، وحل بعض المشكلات واتخاذ القرارات عن تلك التي تستخدمها النساء.

تختف نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة : محمد كادي، بعنوان: (2015-2016)، علاقة أساليب التفكير بالدافعية للإنجاز لدى طلاب المرحلة الثانوية، والتي هدفت الى التعرف على تباين تفضيلات أساليب التفكير عند تلاميذ المرحلة الثانوية من خلال عينة الدراسة. ومحاولة التعرف على علاقة أساليب التفكير بالدافعية للإنجاز ومستوى هذه الدافعية لدى تلاميذ المرحلة الثانوية. وهدفت الى دراسة الفروق بين تلاميذ المرحلة الثانوية في أساليب التفكير تبعاً للتخصص الصف الدراسي والجنس ومستوى الدافعية للإنجاز وتوصلت إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية بين التلاميذ في أساليب التفكير تعزى للجنس أو الصف الدراسي أو التخصص أو مستوى الدافعية للإنجاز.

5. عرض وتفسير نتائج الفرضية الفرعية الرابعة ومناقشتها:

نصت الفرضية الفرعية الرابعة لهذه الدراسة على: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الفعالية التنظيمية لدى موظفي مديرية التجارة لولاية ورقلة تعزى لمتغير الجنس" ولتحقق من صحة الفرضية تم الاعتماد على اختبار الدلالة الإحصائية (T test) لعينتين، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

القرار	مستوى الدلالة	قيمة "T"	درجة الحرية	الانحراف المعياري		حجم العينة	مستوى الدلالة	إختبار ليفين التجانس (F)	الجنس	
				5.68	88.75				44	ذكر
غير دالة عند 0.05	0.06	1.90	68	15.76	83.76	26	0.00	9.78	أنثى	



الشكل رقم (07) يوضح الفروق في مستوى الفعالية التنظيمية لدى أفراد عينة الدراسة التي تعزى لمتغير الجنس

من خلال الجدول أعلاه رقم (15) وبالنظر إلى اختبار التجانس ليفين (F) والذي بلغ (9.78) وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) ومنه نستنتج أنه ليس هناك تجانس بين المجموعتين مما استدعى تطبيق اختبار (T_{test}) لعينتين مستقلتين غير متجانستين.

يتضح من الجدول السابق أن متوسط الفعالية التنظيمية لدى الذكور بلغ قيمة (88.75) بانحراف معياري (5.68) وهو أعلى من متوسط الإناث البالغ (83.76) بانحراف (15.76)، وبالنظر إلى قيمة اختبار الفروق (Ttest) والتي بلغت (1.901) وهي قيمة غير دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، ومنه نستطيع القول بأنه تم رفض فرضية الدراسة القائلة " توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الفعالية التنظيمية لدى موظفي مديرية التجارة لولاية ورقلة تعزى لمتغير الجنس " وقبول الفرضية الصفرية القائلة بـ: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الفعالية التنظيمية لدى موظفي مديرية التجارة لولاية ورقلة تعزى لمتغير الجنس " ، ونسبة التأكد من هذه النتيجة المتوصل إليها هي 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

يمكن تفسير نتيجة عدم وجود فروق بين الجنسين في مستوى الفعالية التنظيمية إلى طبيعة المهام الموكلة للأفراد، والى كونهم يشتغلون في نفس القطاع ويعيشون في نفس البيئة، كما يمكن أن تعزى النتيجة السابقة إلى درجة التشابه بين عمل المرأة والرجل في البيئة العملية، من حيث طبيعة العمل والبيئات والمشكلات التي تحدث فيه، والأنظمة والقوانين المتبعة.

يمكن كذلك أن تعزى النتيجة السابقة للمهارات والكفايات العلمية التي يتلقاها كل من الذكور والإناث على سواء أثناء إعدادهم العلمي، كما يمكن أن تعزى النتيجة السابقة إلى التنشئة الأسرية والعادات والتقاليد وأساليب الرعايا التي يتلقاها الأبناء ذكورا وإناثا

في البيت والتي تعمل على بناء شخصية الفرد، وقد تعزى كذلك النتيجة السابقة إلى الظروف المهنية المشتركة وإلى أعباء المهنة ومحاولة كلا الطرفين التأقلم معها والالتزام بالمطالب المهنية والعمل على تحقيق الرغبات وفق النظام الداخلي والبيئة الاجتماعية، وكذلك مناسبة اختيار المهنة لكلا الجنسين ، حيث أن الرغبة والقدرات والميول تمكن من فهم المهنة والتقدم أكثر نحو الأهداف والشعور بالرضا عن الذات.

تتفق نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة: ضحى عبود، (2016)، بعنوان: "أساليب التفكير السائدة وعلاقتها بفاعلية الذات لدى الطلبة في مدارس المتفوقين بمحافظة دمشق" والتي هدفت إلى دراسة العلاقة بين أساليب التفكير وفاعلية الذات لدى الطلبة المتفوقين، وتحديد نسب انتشار أساليب التفكير السائدة لدى الطلبة وأثر التفاعل بين متغيرات البحث، بالإضافة إلى معرفة الفروق بين الذكور والإناث وتوصلت إلى أنه لا توجد فروق في مستوى فاعلية الذات تبعاً لمتغير الجنس (ذكور / إناث).

– خلاصة

لقد حاولت الدراسة الحالية الكشف عن طبيعة العلاقة بين أساليب التفكير والفاعلية التنظيمية لدى موظفي مديرية التجارة لولاية ورقلة، وبعد جمع المادة العلمية وإثراء متغيرات البحث نظرياً وإعداد أدوات جمع البيانات والتحقق من صلاحيتها وتطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (70) فرد، تم تفرغ البيانات ومعالجتها إحصائياً مع تفسيرها ومناقشتها على ضوء ما توفر من الدراسات السابقة والإطار النظري. وقد توصلت نتائج الدراسة إلى ما يلي:

* توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أساليب التفكير والفاعلية التنظيمية لدى موظفي مديرية التجارة لولاية ورقلة.

* مستوى أساليب التفكير لدى موظفي مديرية التجارة لولاية ورقلة مرتفع.

* مستوى الفعالية التنظيمية لدى موظفي مديرية التجارة لولاية ورقلة مرتفع.

* توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى أساليب التفكير لدى موظفي مديرية التجارة لولاية ورقلة تعزى لمتغير الجنس

* لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الفعالية التنظيمية لدى موظفي مديرية التجارة لولاية ورقلة تعزى لمتغير الجنس.

انطلقت هذه الدراسة من هدف يتمحور حول أساليب التفكير وعلاقتها بالفعالية التنظيمية لدى موظفي مديرية التجارة بولاية ورقلة، ونظرا للأهمية البالغة الناتجة عن دراسة هذين المتغيرين في بيئة العمل والتي تكمن في الحصول على معطيات ومعلومات حول العلاقة بين متغيري الدراسة والتي لها أثر على الموظف والمؤسسة.

حيث أساليب التفكير المتنوعة يمكن ان تساعد في تطوير قدراتنا العقلية والابداعية، وفهم الديناميات بين التفكير النقدي والابداعي والتحليلي يساعد على فهم أفضل لسلوك الانسان وقراراته.

اما الفعالية التنظيمية تشمل مجموعة واسعة من الجوانب والمؤشرات، وتعكس قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف المرجوة وتحقيق النتائج المرجوة بفعالية وكفاءة. تتضمن هذه المؤشرات عناصر داخلية ترتبط بإدارة العمليات داخل المنظمة، وعناصر خارجية تتعلق بالتأثيرات التي تخرج من المنظمة على البيئة المحيطة بها وعلى المجتمع بشكل عام.

وقد تم التوصل الى افتراض النتائج التالية:

- * وجود علاقة ارتباطية بين أساليب التفكير والفعالية التنظيمية لمديرية التجارة بولاية ورقلة.
- * وقد وقع اختيارنا على موضوع أساليب التفكير وعلاقتها بالفعالية التنظيمية كعمل ننهي به مشوارنا على مستوى الماستر، واملين في ان يكون عملنا هذا بداية لإعمال أخرى.



قائمة المراجع

- أحمد جاد عبد الوهاب، (1996)، السلوك التنظيمي: دراسة لسلوك الأفراد والجماعات داخل منظمات الأعمال، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، مصر.
- أحمد محمد مرزوك، (1473 هـ/2016 م)، أساليب التفكير وعلاقتها بالاتجاهات التعصبية عند طلبة الجامعة، رسالة الماجستير في علم النفس التربوي، كلية التربية للعلوم الصرفة - ابن الهيثم، جامعة بغداد.
- الأمين بلقاضي، (2011)، الاتصال الداخلي ودوره في تحقيق الفعالية التنظيمية داخل المؤسسة، رسالة ماجستير في علم الاجتماع تنظيم وعمل، جامعة الجزائر.
- العايب رايح، (2004)، مقارنة نظرية لمفهوم الفعالية التنظيمية في ضوء بعض الدراسات، مجلة العلوم الإنسانية، عدد 21 جوان.
- العربي بن داود، (2014)، المشاركة في اتخاذ القرارات والعلاقات الإنسانية من ركائز الاتصال الفعال في المؤسسة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 16، سبتمبر.
- آمال بوكايس، (2018 - 2017)، أساليب التفكير وعلاقتها بالصحة النفسية، أطروحة دكتوراه العلوم في الإرشاد النفسي والصحة النفسية، قسم علم النفس، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الجزائر - 2 - أبو القاسم سعد الله.
- أماني درار صبيح، (2016)، أساليب التفكير وعلاقتها بأنماط التعلم السائدة لدى الطلبة ذوي صعوبات تعلم الرياضيات في الأردن، مجلة كلية التربية جامعة الأزهر، العدد 170 الجزء الأول، أكتوبر.
- أمين فؤاد الضرغامى، (1987)، قياس فعالية المنظمات مجلة الادارة اتحاد جمعيات التنمية الادارية، المجلد الحادي عشر، العدد الأول.
- بلقاسم سلاطينية، نجاه قريشي، أسماء بن تركي، سهام بن رحمون، (2013)، الفعالية التنظيمية في المؤسسة مدخل سوسيولوجي، ط 1، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.

- بن عائشة سمية، (2015)، أساليب التفكير وعلاقتها بالتكيف المدرسي لدى التلاميذ المتفوقين دراسيا والعاديين في المرحلة الثانوي مذكرة مكملة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، قسم العلوم الإنسانية، شعبة علم النفس، جامعة الحاج لخضر، باتنة.
- بن ناصر فرحات، (2019/2018)، علاقة أساليب التفكير بالقدرة على المشكلات لدى عينة من تلاميذ الثانية ثانوي، رسالة ماجستير، قسم علم النفس وعلوم التربية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.
- جابا الله خلف الله، بوفاتح محمد، (2018)، أساليب التفكير السائدة في ضوء نظرية ستيرنبرغ لدى طلبة جامعة عمار ثليجي بالأغواط، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 34 جوان.
- حامد أحمد رمضان بدر، (1982)، إدارة المنظمات، دار المعلم، الكويت.
- حمى عبد الستار، حورية ترزولت عمروني، (2020)، الفعالية التنظيمية: دراسة تحليلية لأهم مداخلها الأساسية في المنظمات، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 1، العدد 12.
- حنان تيغزة، (2013)، علاقة الرقابة البيروقراطية بفعالية التنظيم الصناعي بالجزائر، رسالة ماجستير في علم الاجتماع تنظيم وعمل، جامعة الجزائر.
- خالد بوشارب بولوداني، عبد الوهاب عقون، (2021)، الفعالية التنظيمية المؤشرات والنماذج النظرية المفسرة، مجلة الراصد مرات العلوم الاجتماعية، المجلد 1، العدد 1.
- رغد إبراهيم الموسوي، أساليب التفكير وعلاقتها بالأداء الإبداعي لدى طلبة الجامعة، قسم العلوم التربوية والنفسية، كلية التربية، الجامعة المستنصرية.
- سعدية السيد بدوي، هويدا محمد الحجازي، أساليب التفكير لدى المراهقين المتعاطين للمواد النفسية مقارنة بغير المتعاطين، جامعة عين شمس.
- ضحى عبود، (2016)، أساليب التفكير السائدة وعلاقتها بفاعلية الذات لدى الطلبة في مدارس المتفوقين بمحافظة دمشق، مجلة جامعة دمشق، المجلد 32، العدد الثاني.

المراجع

- ضحى عبود، (2016)، أساليب التفكير السائدة وعلاقتها بفاعلية الذات لدى الطلبة في مدارس المتفوقين بمحافظة دمشق، مجلة جامعة دمشق، المجلد 32، العدد الثاني.
- عبد الرحمن محمد العيسوي، (2003)، علم النفس والإنتاج، ط2، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- عبد القادر بن برطال، بعاج الهاشمي، حنيش يوسف، (2017)، الفعالية التنظيمية في الفكر الإداري دراسة نظرية، مجلة العلوم الإدارية والمالية، جامعة الشهيد حمه تحضر بالوادي الجزائر، المجلد 01، العدد 01 ديسمبر.
- عبد المجيد عبد التواب شبيحه، (2014)، التفكير: طبيعته - أنواعه - ونماذجه، ط1، جوانا للنشر والتوزيع، مصر.
- عواطف أحمد زمزمي، (2007)، أساليب التفكير لدى النساء السعوديات العاملات في وظائف مهنية: مختلفة بمدينة مكة المكرمة (دراسة مقارنة)، سلسلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، المجلد الأول، العدد الثاني مارس.
- فريال سيفون، (2015)، الفعالية التنظيمية، مجلة دراسات في علم إجتماع المنظمات، المجلد 3، العدد 2.
- فريد النجار، (1999)، النظم والعمليات الإدارية، وكالة المطبوعات، ط2، الكويت.
- كوثر بلجون، قضايا ومشكلات في التدريس، قسم المناهج وطرق التدريس، تخصص مناهج وطرق تدريس الرياضيات، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- ليلي عاجيب، 21 اغسطس 2022، أساليب التفكير، 04:21، <https://mawdoo3.com>، 2024/03/29، 21:25.
- متولي السيد متولي، (1989)، تقويم الفعالية التنظيمية للمستشفيات السعودية (دراسة ميدانية على مستشفيات المنطقة الغربية)، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، المجلد الثالث، العدد الثاني.
- مسعودة هتهات، نادية بوشلائق، (2017)، أساليب التفكير وفق نظرية الحكم العقلي الذاتي لستيرنبرغ السائدة لدى التلاميذ المتفوقين دراسيا بثانويات مدينة ورقلة، دراسات نفسية وتربوية، مخير تطوير الممارسات النفسية والتربوية، عدد 19 ديسمبر.

المراجع

- نور الدين تاويريت، (2005-2006)، قياس الفعالية التنظيمية من خلال التقييم التنظيمي: مساهمة في بناء نموذج متكامل للتقييم التنظيمي، أطروحة دكتوراه في العلوم في علم نفس العمل والتنظيم، قسم علم النفس وعلوم التربية، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة محمود منتوري قسنطينة.
- واکلي ايت مجر بديعة، أضيف حليلة، (2016)، أساليب التفكير لدى طلاب القسم النهائي للطور الثاني، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد 27، ديسمبر.



جامعة قاصدي مرباح بورقلة
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
قسم علم النفس وعلوم التربية

استبيان حمى عبد الستار، حورية ترزولت عمروني، (2020)

أخي الموظف / أختي الموظفة تحية طيبة وبعد:

في إطار انجاز مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية تحت عنوان "أساليب التفكير وعلاقتها بالفعالية التنظيمية لدى موظفي مديرية التجارة بمدينة ورقلة" نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي يتكون من جزأين أولاً يقيس أساليب التفكير وثانياً يقيس الفعالية التنظيمية، نرجو التفضل بالإجابة عليها وذلك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة، ونحيطكم علماً أن إجاباتكم ستحظى بالسرية التامة ولا تستعمل إلا لغرض البحث العلمي.

بيانات عامة:

السن

الرتبة/المنصب

أولاً مقياس أساليب التفكير

الرقم	فقرات أساليب التفكير	دائماً	غالبا	أحيانا	نادرا	إطلاقا
1.	عند مواجهة مشكلة ما استخدم أفكاري واستراتيجياتي الخاصة لحلها					
2.	أحب أن أجرب أفكاري وأراقب مدى نجاحها					
3.	أحب معرفة كيف تحل المشكلات وفق قواعد محددة					
4.	أحرص على استخدام الأسلوب المناسب لحل أية مشكلة					
5.	أفضل المواقف التي أستطيع من خلالها أن أقارن بين الطرق المختلفة لحل المشكلات					
6.	أميل إلى فحص وتقييم وجهات النظر المتعارضة أو الأفكار المتصارعة					
7.	أفضل تحديد الأولويات في الأمور التي أنا بحاجة للقيام بها قبل البدء بتنفيذها					
8.	عند أداء مهمة ما فإنني أستطيع الربط بين إجراء المهمة والهدف العام لها					

					عند التحدث عن أفكار معينة أو كتابتها أركز على فكرة رئيسية واحد	9.
					عند محاولتي لإتخاذ قرار فأني أميل إلى الإهتمام فقط بالعامل الرئيسي للمشكلة	10.
					عند مناقشة أو كتابة موضوع ما فأني التزم بوجهات النظر التي تكون مقبولة من زملائي	11.
					أفضل أداء المهام أو المشاريع التي تلقى قبولا واستحسان لدى زملاء العمل	12.
					يمكنني الانتقال من مهمة لأخرى بسهولة، لأن كل المهام تبدو لي على نفس القدر من الأهمية	13.
					عندما تكون هناك العديد من الأعمال المهمة التي يجب القيام بها، فأني أحاول أن أؤدي أكبر قدر منها مهما كان الوقت الذي استغرقته في أدائها.	14.
					أفضل المشكلات التي تتيح لي استخدام طريقي الخاصة في حلها	15.
					عند أدائي لمهمة ما أميل لأن أبدأ بأفكاري الخاصة	16.
					أستمتع بعمل الأشياء التي يمكن أن أؤديها بإتباع التوجهات	17.
					أفضل التعامل مع المشاريع التي لها خطة وهدف محددان	18.
					أحب المشاريع التي يمكنني أن أدرس وأقيم فيها مختلف وجهات النظر	19.
					أفضل المهام أو المشكلات التي تتيح لي تقييم طرق وخطط الآخرين	20.
					عندما يكون هناك العديد من الأشياء التي يجب القيام بها، فإنه تكون لدي قدرة كبيرة علي ترتيبها حسب أهميتها	21.
					عند التعامل مع المشكلات الصعبة، يكون لدي إحساس جيد بمدى أهمية كل منها	22.
					وبأي ترتيب ستم معالجتها. إذا كانت هناك أشياء كثيرة علي أن أؤديها فأني أؤدي أكثرها أهمية بالنسبة لي	23.
					أفضل أن أركز على أداء مهمة واحدة فقط في الوقت المحدد لذلك	24.
					عندما يكون لزاما علي أداء مجموعة من الأشياء المهمة فأني أقوم بأداء أكثرها أهمية بالنسبة لي ولزملاء العمل	25.
					عندما تكون هناك اشياء مهمة كثيرة علي أن أؤديها فأني أختار أكثرها أهمية بالنسبة لزملائي في فريق العمل	26.

					أحب معالجة كل أنواع المشكلات حتى تلك التي تبدو تافهة بالنسبة للآخرين	27.
					عند مناقشة أو كتابة أفكارى فأني أتناولها في ضوء كل ما يتبادر إلى ذهني	28.
					أفضل المواقف التي تتيح لي استخدام أفكارى وطرائقي الخاصة في عمل الأشياء	29.
					أفضل أن أتبع قواعد وتعليمات محددة عند حل مشكلات أو أداء مهمة ما	30.
					أستمتع بالعمل الذي يتطلب التحليل والترتيب أو المقارنة بين الأشياء	31.
					يجب علي أن أنهي المشروع الذي بدأته قبل أن أبدأ في غيره	32.
					عند البدء في مشروع أو عمل ما فأني أحب إعداد قائمة بالأشياء التي سأؤديها وأرتها وفقا لأهميتها	33.
					عندما أبدأ مهمة أو مشروع ما، فأني أركز على الأجزاء الأكثر أهمية بالنسبة لزملائي في فريق العمل	34.
					أجد أن حل مشكلة واحدة يؤدي عادة إلى حل العديد من المشكلات الأخرى التي لا تقل عنها أهمية	35.

ثانيا: مقياس الفعالية التنظيمية

الرقم	فقرات الفعالية التنظيمية	دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	إطلاقا
1.	لدي الرغبة والحماس لإنجاز مهامى الوظيفية					
2.	أشعر بعدم وجود عدالة في طريقة تقويم الأداء الوظيفي					
3.	أقوم بأداء المهام المطلوب إنجازها في وقتها ودون تأخير					
4.	أعتقد بانى قادر على أداء العمل الذي يتطلب منى مسؤولية كبيرة					
5.	أجد صعوبة بالالتزام بأوقات العمل الرسمية عند الحضور والمغادرة					
6.	أطلب الإذن من المسؤول المباشر عند مغادرة العمل قبل وقت الخروج الرسمي					
7.	أقوم بإنجاز العمل طبقا لنصوص القوانين والمراسيم المعمول بها					
8.	ليس لدي فهم جيد للقوانين والمراسيم المعمول بها					
9.	أرى أن هناك عدالة في توزيع المهام الوظيفية بين الموظفين					
10.	أتمتع بحرية كبيرة في أداء العمل بالطريقة التي أريدها					

					11. أحرص على تصحيح الأخطاء الناتجة عن أداء العمل
					12. أؤدي مهامى الوظيفية بأعلى قدر ممكن من الانتقان
					13. ألجا للغياب عن العمل كلما وجدت الفرصة لذلك
					14. غالبا ما ينقضي وقت العمل في تبادل الحديث مع زملاء العمل على حساب أداء مهامى الوظيفية
					15. غير متأكد من تطبيق تعليمات وقواعد العمل الوظيفي بصورة صحيحة
					16. تتوفر لدي التعليمات التطبيقية والتنظيمية لكافة المهام والعمليات الوظيفية
					17. اشعر بعدم الرضا عن وضعيتي الوظيفية الحالية
					18. أشعر بالراحة لتوفر مكان العمل على جميع متطلبات بيئة العمل
					19. أؤدي الواجبات الوظيفية المكلف بها خارج أوقات العمل إذا اقتضت الضرورة لذلك
					20. أنسق مع زملائي في إنجاز المهام المسندة لي
					21. أحترم هيبة وكرامة الوظيفة في المظهر والسلوك
					22. التزم بالسر المهني لأي معلومة تخص المهام الوظيفية
					23. أعتمد على فهمي الشخصي في تطبيق القوانين والتعليمات في إنجاز المهام الوظيفية
					24. احترم الوظيفة الادارية وفقا للقوانين والتعليمات المعمول بها

شكرا على تعاونك

الجنس					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	19	63.3	63.3	63.3
	أنثى	11	36.7	36.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Correlations													
	اساليب التفكير	1 من	2 من	3 من	4 من	5 من	6 من	7 من	8 من	9 من	10 من	11 من	
اساليب التفكير	Pearson Correlation	1	.841**	.851**	.619**	.447*	.692**	.613**	.546**	.725**	.651**	.733**	.661**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.013	.000	.000	.002	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).													
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).													

Correlations													
	اساليب التفكير	12 من	13 من	14 من	15 من	16 من	17 من	18 من	19 من	20 من	21 من	22 من	
اساليب التفكير	Pearson Correlation	1	.512**	.677**	.698**	.518*	.596**	.631**	.751**	.751**	.558**	.601**	.661**
	Sig. (2-tailed)		.004	.000	.000	.003	.001	.000	.000	.000	.001	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).													
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).													

Correlations															
	اساليب التفكير	23 من	24 من	25 من	26 من	27 من	28 من	29 من	30 من	31 من	32 من	33 من	34 من	35 من	
اساليب التفكير	Pearson Correlation	1	.429*	.378*	.558**	.419*	.517**	.652**	.607**	.638**	.698**	.739**	.491**	.766**	.687**
	Sig. (2-tailed)		.018	.040	.001	.021	.003	.000	.000	.000	.000	.000	.006	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).															
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).															

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.810	35

Correlations														
	الفعالية التنظيمية	س.1	س.2	س.3	س.4	س.5	س.6	س.7	س.8	س.9	س.10	س.11	س.12	
الفعالية التنظيمية	Pearson Correlation	1	.367*	.405*	.778**	.707**	.859**	.699**	.546**	.562**	.836**	.787**	.702**	.836**
	Sig. (2-tailed)		.046	.026	.000	.000	.000	.000	.002	.001	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).														
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).														

Correlations														
	الفعالية التنظيمية	س.13	س.14	س.15	س.16	س.17	س.18	س.19	س.20	س.21	س.22	س.23	س.24	
الفعالية التنظيمية	Pearson Correlation	1	.637**	.739**	.789**	.537**	.489**	.716**	.738**	.622**	.809**	.741**	.476**	.537**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.002	.006	.000	.000	.000	.000	.000	.008	.002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).														
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).														

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.774	24

الجنس					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	44	62.9	62.9	62.9
	أنثى	26	37.1	37.1	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Correlations			
		اساليب التفكير	الفعالية التنظيمية
اساليب التفكير	Pearson Correlation	1	.832**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	70	70
الفعالية التنظيمية	Pearson Correlation	.832**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	70	70
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).			

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
اساليب التفكير	70	136.5143	17.05808	2.03883

One-Sample Test						
	Test Value = 105					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
اساليب التفكير	15.457	69	.000	31.51429	27.4469	35.5816

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الفعالية التنظيمية	70	86.9000	10.77322	1.28765

One-Sample Test						
	Test Value = 72					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الفعالية التنظيمية	11.572	69	.000	14.90000	12.3312	17.4688

Group Statistics					
	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
اساليب التفكير	ذكر	44	139.9773	11.53052	1.73829
	أنثى	26	130.6538	22.75072	4.46178

Independent Samples Test										
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
أساليب التفكير	Equal variances assumed	13.071	.001	2.275	68	.026	9.32343	4.09733	1.14733	17.49952
	Equal variances not assumed			1.947	32.727	.060	9.32343	4.78844	-.42182	19.06867

Group Statistics					
	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الفعالية التنظيمية	ذكر	44	88.7500	5.68198	.85659
	أنثى	26	83.7692	15.76657	3.09208

Independent Samples Test										
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
الفعالية التنظيمية	Equal variances assumed	9.783	.003	1.904	68	.061	4.98077	2.61559	-2.3857-	10.20010
	Equal variances not assumed			1.552	28.886	.131	4.98077	3.20853	-1.58255-	11.54409