



Theoretical perspectives on the relationship between leadership and shaping the work environment; a sociological analysis of organizational behavior

Nizhah Ali Abdulhadi Ramadhan *

Department of sociology, Faculty of Education, Bani Waleed University, Libya

منظورات نظرية في علاقة القيادة بتشكيل بيئة العمل، تحليل سوسيولوجي للسلوك التنظيمي

نزهة علي عبد الهادي رمضان *
قسم علم الاجتماع، كلية التربية، جامعة بني وليد، ليبيا

*Corresponding author: Nozha.Ramdan@bwu.edu.ly

Received: May 15, 2026

Accepted: June 11, 2026

Published: June 20, 2026

Abstract:

This study analyzes the relationship between leadership as an organizational behavior and the shaping of the work environment from a sociological perspective. It aims to deconstruct the concept of leadership as a social act within organizational contexts by reviewing key theoretical perspectives in organizational sociology, specifically employing analytical and comparative approaches to examine functional, interactionist, critical, and structural theories. The study posits that leadership is not merely an administrative function but a dynamic social process. The findings indicate that the relationship between leadership and the work environment is indirect, mediated by specific social mechanisms, and cannot be reduced to a single model. Each theoretical lens offers a distinct interpretation: the functionalist model views leadership as a means to impose order; the interactionist model sees a dialectical relationship where leadership shapes the environment and is in turn shaped by it; and the critical model highlights how leadership can be used to exert dominance or maintain power structures under the guise of an "ideal" work environment. Furthermore, the study concludes that fostering a positive work environment is determined by desired values such as creativity, stability, fairness, and productivity. It emphasizes the necessity of moving toward an integrated theoretical framework to understand leadership practices within the social structure of any organization. Finally, the study recommends adopting theoretical pluralism and conducting more qualitative field research to understand how mechanisms like trust and social capital vary across different organizational contexts.

Keywords: Theoretical perspectives, organizational behavior, leadership, work environment.

المخلص

تتناول هذه الدراسة تحليل العلاقة بين القيادة كسلوك تنظيمي وتشكيل بيئة العمل من منظور سوسيولوجي. تهدف الدراسة إلى تفكيك مفهوم القيادة كفعل اجتماعي داخل السياقات التنظيمية من خلال استعراض وتحليل

المنظورات النظرية الأساسية في علم الاجتماع التنظيمي، مستخدمة المنهجين التحليلي والمقارن لفحص النظريات الوظيفية، والتفاعلية، والنقدية، والبنوية. تخلص الدراسة إلى أن القيادة ليست مجرد وظيفة إدارية، بل هي عملية اجتماعية ديناميكية. وتشير النتائج إلى أن العلاقة بين القيادة وبيئة العمل غير مباشرة، وتتوسطها آليات اجتماعية محددة، ولا يمكن اختزالها في نموذج واحد. يقدم كل منظور تفسيراً مختلفاً؛ حيث يرى النموذج الوظيفي القيادة أداة لفرض النظام، بينما يرى النموذج التفاعلي علاقة جدلية متبادلة بين القائد والبيئة، في حين يسلط النموذج النقدي الضوء على استخدام القيادة كوسيلة للهيمنة أو الحفاظ على علاقات القوة. كما تستنتج الدراسة أن تعزيز بيئة العمل يرتبط بقيم مرغوبة مثل الإبداع، والاستقرار، والعدالة، والإنتاجية. وتؤكد الدراسة على ضرورة تبني إطار نظري تكاملي لفهم الممارسات القيادية داخل البنية الاجتماعية للمنظمات. وأخيراً، توصي الدراسة بتبني التعددية النظرية وإجراء المزيد من البحوث الميدانية النوعية لفهم كيف تختلف آليات مثل الثقة ورأس المال الاجتماعي باختلاف السياقات التنظيمية.

الكلمات المفتاحية: منظورات نظرية، السلوك التنظيمي، القيادة، بيئة العمل.

مقدمة

تعتمد جل الأنشطة الاجتماعية والاقتصادية في المجتمعات المعاصرة على مختلف المنظمات الإنتاجية والعامّة والأهلية والخدمية. ومع تزايد تعقيد هذه المنظمات واعتمادها المتنامي على الرأسمال البشري، برز اهتمام بحثي واسع بالعوامل المؤثرة في فعالية الأفراد داخل بيئة العمل. ويدرك علم الاجتماع أن فهم سلوك الأفراد في أي منظمة يعتمد على البنية الاجتماعية التفاعلية التي تتجلى بوضوح في الممارسات اليومية داخل بيئة العمل.

وفي داخل البيئة الاجتماعية لأي منظمة، يبرز السلوك القيادي كفاعل مركزي يُحفّز، ويوجّه، ويضبط، ويُهيئ من خلال قراراته وسياساته واقعاً اجتماعياً ملموساً؛ فكل قرار يتخذه القائد أو سياسة يتبعها تسهم في بناء "بيئة العمل الداخلية" أو هدمها. إن دراسة العلاقة بين السلوك القيادي وتشكيل بيئة العمل من منظور سوسولوجي توفر إطاراً تحليلياً غنياً؛ إذ تتجاوز التفسيرات الفردية الضيقة لتتعمق في فهم الديناميكيات الاجتماعية المعقدة التي تحكم هذه العلاقة. فالقيادة ليست مجرد سمات شخصية أو أساليب إدارية، بل هي عملية اجتماعية تتضمن بناء العلاقات وتحديد المعايير والقيم التي توجه وتضبط سلوك الفرد والجماعة داخل المنظمة.

وتاريخياً، شهدت دراسات المنظمات تحولاً نوعياً واضحاً من الاعتماد والتركيز على النماذج الميكانيكية التي تنظر إلى المنظمة كـ "آلة"، إلى مقاربات أكثر شمولية تعترف بالطبيعة الاجتماعية للمنظمات والمؤسسات. وقد أفسح هذا التحول المجال أمام المنظور السوسولوجي لفهم كيفية بناء السلوك القيادي وتأثيره في التفاعلات الاجتماعية وتشكيل ثقافة تنظيمية فعالة.

مشكلة الدراسة وتساولاتها

طالما عُدَّ مفهوم القيادة لسنوات طويلة مجرد مهارة أو نمط إداري، بينما يؤدي النظر إليها كـ "فعل اجتماعي" يُنتج داخل السياق التنظيمي دوراً محورياً في بناء الواقع التنظيمي وتوزيع الموارد الرمزية والمادية. وبمعنى آخر، ركزت غالبية الأدبيات الخاصة بالإدارة والتنظيم على الجانب الوظيفي والأدائي، كعلاقة أنماط القيادة بالإنتاجية والرضا الوظيفي، بينما ظلت هناك فجوة معرفية تتعلق بالبعد السوسولوجي للقيادة، أي النظر إليها كظاهرة اجتماعية تتفاعل بوضوح مع البنى الثقافية وشبكة العلاقات. وتثير هذه الفجوة تساؤلاً جوهرياً حول كيفية فهم القيادة كسلوك تنظيمي يسهم مباشرة في تشكيل بيئة العمل من منظور سوسولوجي. وتفصيلاً، يمكن عرض تساؤلات الدراسة على النحو الآتي:

1. ما أهم المنظورات النظرية في علم الاجتماع التي تناولت القيادة وبيئة العمل والعلاقة بينهما؟
2. كيف يمكن قراءة مفهوم السلوك القيادي من منظور سوسولوجي وتحديد أبعاده كفاعل مؤسسي اجتماعي ضمن سياق السلوك التنظيمي؟

3. ما أهم مقترحات البحوث النظرية والتطبيقية في ضوء المراجعة النقدية للإنتاج النظري الحالي في هذا المجال؟

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في الآتي:

- **الأهمية النظرية:** محاولة تقديم إطار نظري يصلح كأداة تحليلية للباحثين، وفتح آفاق لبحوث نظرية وتطبيقية لاحقة في السلوك التنظيمي بوجه خاص وفي علم الاجتماع التنظيمي بوجه عام، إضافة إلى سد الفجوة المعرفية الناتجة عن توزع المقاربات النظرية في مجالات قد تكون منفصلة، ومحاولة الجمع بين نظريات القيادة ونظريات علم الاجتماع التنظيمي.
- **الأهمية التطبيقية:** توجيه الباحثين والمهتمين إلى ضرورة تبني الفهم السوسيولوجي عند تصميم أو تقييم سياسات تطوير بيئة العمل، مع محاولة تقديم أدوات تحليلية يمكن الاستفادة منها في الدراسات الميدانية المستقبلية.

أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. عرض وتحليل أهم المنظورات النظرية في علم الاجتماع التي تناولت القيادة وبيئة العمل والعلاقة بينهما.
2. تفكيك مفهوم السلوك القيادي وإعادة قراءته من جانب سوسيولوجي، وتحديد أبعاده كفاعل مؤسسي اجتماعي ضمن سياق السلوك التنظيمي.
3. تقديم إطار نظري متكامل يجمع المقاربات والاختلافات بين المدارس النظرية (الوظيفية، التفاعلية، النقدية) لتفسير دور القيادة في تعزيز أو إضعاف بيئة العمل.
4. الخروج بمقترحات لبحوث نظرية وتطبيقية بعد المراجعة النقدية للإنتاج النظري الموجود في هذا المجال.

منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة على "المنهج الوصفي التحليلي"؛ وذلك لوصف وتحليل المفاهيم الأساسية (القيادة، السلوك التنظيمي، بيئة العمل) من خلال الأدبيات السوسيولوجية والدراسات السابقة المتاحة. كما تم توظيف "المنهج المقارن" للتعرف على المقاربات المختلفة بين المدارس النظرية (الوظيفية، التفاعلية، النقدية) في تفسير دور القيادة في تعزيز أو إضعاف بيئة العمل.

الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية

تناولت دراسة سامي (2010) بعنوان "المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين" (دراسة حالة في جامعة محمد بوقرة بومرداس) مدى تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين. تضمن نموذج الدراسة "المناخ التنظيمي" كمتغير مستقل (الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، نمط الاتصال، التكنولوجيا، العمل الجماعي، مشاركة العاملين في صنع القرار، الحوافز)، و"الأداء الوظيفي" كمتغير تابع. خلصت الدراسة إلى وجود تأثير ذي دلالة إحصائية مرتفعة بين عناصر المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي، وأوصت بمنح الثقة للموظفين وتفويض الصلاحيات للتخلص من أنماط المركزية غير المتناسبة مع أهداف المؤسسة الأكاديمية (سامي، 2010).

وفي السياق ذاته، سعت دراسة أحمد (2015) بعنوان "أثر أبعاد المناخ التنظيمي على ضغوط العمل في المؤسسات الجامعية" (جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا) إلى اختبار العلاقة بين أبعاد المناخ التنظيمي وضغوط العمل. وأوصت الدراسة بضرورة توضيح السياسات الإدارية المتبعة، وإشراك الأساتذة والعاملين

في صنع القرارات، وتشجيعهم على الإبداع والابتكار، مع تحسين البيئة المادية للعمل لتوفير الراحة النفسية والبدنية (أحمد، 2015).

ثانياً: الدراسات المحلية

هدفت دراسة المغربي (2018) بعنوان "الأنماط القيادية ودورها في رفع مستوى أداء العاملين" إلى تحديد أثر الأنماط القيادية (الديمقراطي، الأوتوقراطي) على أداء العاملين في بيئة العمل النفطية بمدينة بنغازي. أظهرت النتائج تفضيل الموظفين للنمط القيادي الديمقراطي كعامل أساسي لتطوير بيئة عمل منتجة، بينما يؤدي النمط الأوتوقراطي إلى تدهور التواصل الداخلي وتراجع الأداء (المغربي، 2018).

وفي دراسة الفزاني (2021) بعنوان "أثر نمط القيادة الإدارية على الولاء التنظيمي للعاملين" (مصرف الجمهورية بطرابلس)، تم قياس مدى مساهمة سلوك القائد في تشكيل بيئة عمل تعزز الولاء التنظيمي. توصلت الدراسة إلى أن القيادة التشاركية تخلق بيئة عمل محفزة تزيد من ارتباط الموظف بمؤسسته وتقلل من معدلات الدوران الوظيفي (الفزاني، 2021).

كما هدفت دراسة الدرسي (2020) بعنوان "القيادة الإدارية وعلاقتها بالروح المعنوية للعاملين" (المؤسسات الأمنية بمدينة البيضاء) إلى الكشف عن العلاقة بين ممارسات القيادة والروح المعنوية. وأكدت النتائج وجود علاقة قوية بين تقدير القائد لمروءيته وارتفاع الروح المعنوية، موصية بضرورة تدريب القيادات على المهارات الاجتماعية لتحسين بيئة العمل (الدرسي، 2020).

أخيراً، ركزت دراسة محمد (2019) بعنوان "دور القيادة الإدارية في تعزيز الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات العامة" (وزارة التربية والتعليم بطرابلس) على دور القائد في ترسيخ القيم والتقاليد الوظيفية. وأكدت النتائج أن القائد هو "مهندس" الثقافة التنظيمية، وأن التزام القيادة بالقيم المهنية ينعكس إيجاباً على انضباط بيئة العمل الكلي (محمد، 2019).

السلوك التنظيمي: المفاهيم، الأهمية، الأهداف، والخصائص

أولاً: مفهوم السلوك التنظيمي وأهميته

يُعرف السلوك التنظيمي بأنه "دراسة سلوك وأداء العاملين في المنظمة، باعتبار أن بيئة المنظمة لها تأثير كبير على سلوك وتصرفات العاملين ومن ثم إنتاجيتهم، كما ينصرف مفهوم السلوك التنظيمي إلى تفاعل العنصر البشري مع العناصر الأخرى في المنظمة، والتي تشمل التقنية المستخدمة فيها" (عبد الباقي، 2004). كما يُعرف بأنه "تطبيق جوانب المعرفة العلمية حول كيفية تفاعل العاملين في المنظمة كأفراد وجماعات داخلها؛ وذلك لزيادة إنتاجيتهم" (عبد الباقي، 2004). وفي إطار شامل، يُعرف السلوك التنظيمي بأنه "ذلك الحقل الذي يهتم بدراسة سلوك واتجاهات وآراء العاملين في المنظمات، وتأثير هذه المنظمات على إدراك ومشاعر وأداء العاملين، وتأثير البيئة على المنظمة وقواها البشرية وأهدافها، وأخيراً تأثير العاملين على التنظيم وكفاءته" (أبو قصة، 2020).

وتكمن أهمية السلوك التنظيمي في النقاط الآتية:

1. ضرورة الاهتمام بتنمية وتطوير المورد البشري من خلال الاستثمار فيه لزيادة كفاءته وتحسين مهاراته.
2. تغيير النظرة للمورد البشري واعتباره أحد الدعائم الأساسية لتحقيق أهداف المنظمة، مما يتطلب فهماً صحيحاً لسلوكه لتمكين المنظمة من التعامل معه واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الحاجة (عبد الباقي، 2004).
3. الفهم والإدراك الصحيح لسلوك الأفراد، مما يمكن المنظمة من التعامل معهم بطريقة تتسم بالفاعلية.
4. مراعاة الفروق الفردية التي تميز هذا السلوك، مما يتطلب من المنظمة فهماً وتحليلاً لهذه الاختلافات للوصول إلى طرق تعامل متميزة.
5. الإسهام في معرفة المشكلات المرتبطة بالسلوك الإنساني، مما يساعد في فهمها واتخاذ الإجراءات السلوكية التصحيحية لزيادة الفاعلية.
6. توضيح العوامل التي تؤثر في كيفية إدارة المديرين لمنظمتهم، ومحاولة وصف البيئة الإنسانية المعقدة التي يعملون فيها (حسن، 2002).

ثانياً: أهداف السلوك التنظيمي

تهدف دراسة السلوك التنظيمي إلى فهم الأبعاد النفسية والسلوكية والاجتماعية للإنسان بصفته موظفاً أو عاملاً، باعتبار أن السلوك الإنساني يخضع لقوانين وأعراف تنظم العمل الإداري والتنظيمي، سواء كان العمل فردياً أو جماعياً. كما يسهم فهم المؤثرات الإيجابية والسلبية على سلوك الموظف (داخل المنظمة أو في بيئته الاجتماعية الأوسع) في تسخير تلك المعرفة لصالح المنظمة (طه، 2008).

وتتمثل أهداف السلوك التنظيمي الأساسية في:

- **التنبؤ بالسلوك التنظيمي:** يعد التنبؤ بسلوك الآخرين مطلباً أساسياً في الحياة اليومية والعملية، ويزود علم السلوك التنظيمي الدارسين بالأسس والأساليب العلمية التي تساعدهم على التنبؤ الدقيق بسلوك الأفراد والأحداث التنظيمية المرتبطة به (النوفل، 2015).
- **تفسير السلوك التنظيمي:** يسعى إلى تفسير الأحداث أو تصرفات الأفراد داخل المنظمات، مع ملاحظة أن تفسير السلوك يعد أكثر صعوبة وتعقيداً من التنبؤ به (عبد الباقي، 2005).
- **إدارة السلوك التنظيمي:** يؤدي فهم السلوك وتفسيره إلى إمكانية التحكم فيه وإدارته بفاعلية، حيث تنتقل الإدارة من مجرد التحليل إلى اتخاذ القرارات والتصرفات المناسبة (جلدة، 2009).

ثالثاً: خصائص السلوك التنظيمي

يتسم السلوك التنظيمي بعدة خصائص، منها:

1. أنه سلوك حركي ديناميكي لا يتصف بالسكون، كالحياة الاجتماعية أو السياسية أو الفردية.
2. أنه سلوك عقلائي أو رشيد يرتبط بالواقع ويلتزم بمعاييره.
3. أنه سلوك متوازن (توازن حركي)، يواكب حركة المنظمة الإدارية وينتقل معها عبر حلقات من التوازن السلوكي والإداري (عساف، 1999).
4. ارتباطه بالمؤسسة الإدارية وأنماط السلوك الإداري بغاية عليا وهي تحقيق "الفعالية الإدارية". وبصفة عامة، يُعد السلوك التنظيمي طريقة للتفكير ومجالاً للمعرفة يغطي موضوعات تنظيمية أساسية، حيث ينظر إلى السلوك داخل المؤسسات كنتيجة لارتباطه بمفاهيم الأداء، الكفاءة، الرضا، والإنتاجية، وصولاً إلى تحقيق أهداف التنظيم (عساف، 1999).

القيادة كعامل للسلوك التنظيمي وعلاقته بتشكيل بيئة العمل

مفهوم القيادة: تُعرف القيادة بأنها "عملية التأثير في الآخرين بهدف أداء عمل مشترك، تتطلب من القائد توجيه أعضاء الجماعة لإنجاز عمل معين، سواء عبر استخدام القائد لقوة مركزه لفرض الإذعان، أو عبر إقناع الأعضاء بتنفيذ المهام" (لطي، 2007). ويُعرف القائد بأنه "الشخص الذي يكون تأثيره في أعضاء جماعته أكبر من تأثير أي واحد منهم، وذلك من حيث تحديد هدف الجماعة والسعي لتحقيقه" (عبد الرحمن، 2006).

أهمية القيادة في الجانب التنظيمي: لا يقتصر دور القيادة على إصدار الأوامر، بل يمتد إلى إمداد المرؤوسين بالحوافز ورفع روحهم المعنوية، وغرس روح التعاون، وتنسيق جهودهم من خلال وضع الموظف المناسب في الوظيفة المناسبة، وتصميم الأقسام التنظيمية في توافق وتناغم (كنعان، 2006).

أهمية القيادة في تحقيق أهداف الإدارة: رغم تعدد الأهداف التنظيمية، تظل وظيفة القائد هي العمل على تحقيق هذه الأهداف من خلال توضيحها للمرؤوسين، والحيلولة دون تعارضها مع أهداف الموظفين أو المجتمع. كما تبرز أهمية القيادة في التوفيق والموازنة بين الإنجاز الفعلي والهدف المطلوب، وبين الموارد المتاحة وحاجات التنظيم، وبين خطوط الاتصال الرسمية وغير الرسمية (بورأس، 2014؛ فريد، دت).

القيادة كعامل للسلوك التنظيمي وعلاقته بتشكيل بيئة العمل

مفهوم القيادة

تعرف القيادة على "أنها عملية التأثير في الآخرين بهدف أداء عمل مشترك تتطلب هذه العملية أن يقوم شخص ما بتوجيه أعضاء الجماعة على إنجاز عمل معين فالقائد قد يستخدم قوة مركزه لفرض الإذعان أو قد يحاول إقناع أعضاء جماعته بتنفيذ أوامره" (طلعت لطفي، 2007).

ويعرف القائد على "أنه الشخص الذي يكون تأثيره في أعضاء جماعته أكبر من تأثير أي واحد منهم وذلك من حيث هدف الجماعة ومن حيث تحديد هذا الهدف" (عبد الله عبد الرحمن، 2006).

اهمية القيادة في الجانب التنظيمي للإدارة

لا يقتصر دور القيادة في الجانب التنظيمي على مجرد اصدار الأوامر والتأكد من أن النشاطات الإدارية تتم داخل التنظيم في الحدود المرسومة لها، ولكن الدوري الاساسي والالهام للقائد هو امداد المرؤوسين بكل ما يحفزهم ويبعث النشاط فيه على روحهم المعنوية العالية مما يغرس في نفوسهم حب العمل المشترك وروح التعاون، كما ان دور القائد في الجانب التنظيمي يبرز من خلال قدرته على تنسيق نشاطات المرؤوسين وجهودهم وتوجيههم من خلال وضع الموظف المناسب في الوظيفة المناسبة وتحديد المسؤوليات لأقسام التنظيم والعاملين فيه فقيادة جميع جوانب التنظيم من خلال التنسيق والاعمال التي تنسق وتبنى وحدات تعمل في توافق وتناغم (نواف كنعان: 2006).

اهمية القيادة في تحقيق اهداف الإدارة

رغم تعدد وتباين الاهداف التنظيمية تبقى وظيفة القائد ودوره في تحقيق الاهداف واحدة في جميع التنظيمات الإدارية، وهو العمل على تحقيق هذه الاهداف من خلال توضيحها وتحديد مسؤولياته والحيلولة دون تعارض الاهداف ومتطلبات التنظيم مع الاهداف ومتطلبات العاملين به من جهة وبينها وبين المجتمع ككل من جهة أخرى، فدور القيادة في تحقيق اهداف الإدارة تبرز اهميته من خلال تحمل القيادة الإدارية لمسؤولية حل كل التناقضات من خلال التوفيق بين المتناقضات والمواقف (نور الدين بو رأس: 2014). واهمية القيادة تبرز في التوفيق والموازنة بين ما تم انجازه فعلا في العمل وبين ما يراد انجازه من اعمال أو تحقيق اهداف وظيفية، وكذلك التوفيق بين اشباح حاجات ومتطلبات التنظيم وبين المصادر المالية والقوى البشرية المتاحة في التنظيم لإشباع هذه الحاجات، واخيرا التوفيق بين خطوط التنظيم والتنسيق والاتصال الرسمي وبين الانماط المتعددة من الخطوط التي يتبعها التنظيم غير الرسمي (جورج فر يد: د - ت).

اساسيات القيادة الفاعلة في بيئة العمل

يمكن اجمال أساسيات القيادة الفاعلة في بيئة العمل في النقاط الآتية:

1. "الانتماء والخيال" هما ركيزتان أساسيتان للمنافسة حيث يعد الشعور بالانتماء من العوامل الهامة في بيئات العمل المنتجة وذلك من خلال تعزيز الاتصال الانساني وتقدير الجهود وتوجهات بنائه وتعزيز شعور الموظفين بأنهم ركائز اساسية في العمل، ومن بين المفاهيم الجديدة التي ظهرت مؤخرا تجد (الاحتواء والتمكين) بالإضافة إلى ذلك تتسم الممارسات القيادية في تعزيز الخيال المغذي للإبداع وبناء بيئات عمل ممكنة.
2. "ترسيخ ثقافة العمل" هو سر النجاح المستدام ويحتاج القادة الآن لتوفير بيئة مشجعة للتغيير والتطوير والعمل غريزة قيادية تتعلق بتعلم وتطوير الذات، ولتحقيق ذلك يجب على القادة تحفيز التغيير والعمل على تفريغ المواطن الضعيفة وتعزيز المواطن القوية وتضمين المواهب المختلفة في هدف مشترك (صلاح الدين عبد الباقي: 2000).
3. "تفويض الصلاحيات" يساعد في تعزيز شعور المشاركة والانتماء وتحقيق نجاحات جماعية، وتحتاج القيادة إلى القدرة على التأثير والتحفيز للفريق لتحقيق النجاحات الجماعية التي تنسب إلى الجميع.
4. "القيادة الحقيقية" تقاس بقدرتها على احتواء فريق العمل متنوع القدرات وتمكنه من ايجاد حلول مبتكرة ومستدامة للتحديات الصعبة.
5. "الشعور بالانتماء والتعاون المشترك" وهما ركيزتان أساسيتان في بيئة العمل المنتجة.
6. "تشجيع الخيال والابداع واتاحة الفرصة للتجريب والتعلم" لتحسين أداء العمل.
7. "الثقافة القوية للعمل" هي سر النجاح المستدام.
8. "تفويض الصلاحيات وتمكين الموظفين للمشاركة" يؤدي إلى نجاح جماعي (صلاح الدين عبد الباقي: 2000).

باختصار إن قيادة المؤسسات تتطلب امتلاك قراءه الاعمال لمهارات القيادة اللازمة، والقائد الناجح هو الشخص القادر على تحسين نقاط الضعف في القيادة الموجودة وتحويلها لنقاط قوة.

مفهوم بيئة العمل

تعرف البيئة في علم الاجتماع على "أنها الوسط أو الإطار التي يسكن فيه الانسان ويكون مؤثرا ومتأثرا به، والبيئة الاجتماعية تحتوي على الجامعات والكليات والمدارس والمؤسسات المختلفة الصغيرة والمتوسطة والكبيرة (محمد مروان: 2021).

وعرفت البيئة "بانها جميع العناصر الموجودة خارج حدود المنطقة والتي يحتمل أن تؤثر فيها المنظمة ككل أو في اجزاء منها وتشمل مجموعة العوامل أو المتغيرات الداخلية والخارجية سواء يمكن قياسها أو لا يمكن قياسها والتي تقع داخل حدود التنظيم أو خارجه والمؤثرة التي يحتمل ان تؤثر على فاعلية وكفاءة الاداء التنظيمي والتي تم ادراكها بواسطة الإدارة أو لم يتم ادراكه على أنها تمثل فرصاً أو قيوداً (أحمد دودين: 2014).

وتعرف بيئة العمل ايضا على "أنها تلك الحماية الفردية بواسطة الادوات والألبسة والأجهزة المعدة لذلك والحماية الجماعية بتحسين الهوية والإضاءة والاقبال من المجهود بواسطة الالام والآلات والاهتمام بالصيانة والامن (أحمد دمري: د - ت).

وهناك من يطلق على المتغيرات الداخلية للمنظمة "بالمناخ التنظيمي" ولكن هناك فرق بين المناخ التنظيمي وبيئة العمل الداخلية، حيث يعرف المناخ التنظيمي "بأنه يمثل خصائص بيئة العمل الداخلية والتي تتمثل بدرجة من التبادل النسبي او الاستقرار يفهمها العاملون ويدركونها مما ينعكس على قيمهم واتجاهاتهم وبالتالي على سلوكهم (عمر عقيلي: 2005).

ويعتبر العديد من الفلاسفة أن البيئة المنظمة من العوامل المهمة التي تحدد نجاح المنظمة حيث تواجه المنظمات اليوم بيئة الاعمال على درجة عالية من التركيب والتغيير والمعلوماتية والتعقيد لما يحدث فيها من تغيرات وتعديلات في القواعد والسياسات والأساليب، وفي سياق بيئة المنظمة يمكن تقسيم مئات العمل للمنظمات إلى ثلاث بيئات وهي كما يلي:

- البيئة الداخلية للمنظمة وتتضمن العناصر البيئية داخل المنظمة والتي تنفرد بها المنظمة دون غيرها من المنظمات.
- البيئة الخارجية للمنظمة وتتضمن عناصر البيئة خارج المنظمات ذات العلاقة او التأثير على المنظمة والتي تشترك فيها المنظمات المنظمة مع المنظمات الاخرى بالمجتمع عامة وفي مجالات العمل خاصة.
- البيئة الكلية للمنظمة والتي تشمل على كل من عناصر البيئة الداخلية والخارجية معا (خضر الطيبي: 2013).

مفهوم البيئة بيئة العمل الداخلية

تعرف بيئة العمل الداخلية "بأنها كل القوة التي تعمل داخل المنظمة نفسها وتشمل البيئة الداخلية الهيكل التنظيمي للمنظمة بأشكاله المتعددة وثقافة المنظمة وموارد المنظمة التي تضم الانتاج والتسويق والمالية والبحث والتطوير والموارد البشرية ونظم المعلومات (منصور العريقي: 2011).

وعرفها اخرون "بأنها عبارة عن مجموعة من العناصر البشرية والمادية والمعنوية التي تتفاعل وتتساند مع بعضها في سبيل تحقيق اهدافها التي قامت من اجلها (عبد المنعم دهمان: 2010).

كما عرفها اخرون بنها البوتقة التي تنصب فيها جميع الوظائف والأنشطة والاعمال والمهام اللازمة لتحقيق اهداف المنظمة في ضوء الثقافة التنظيمية السائدة لتؤدي في النهاية إلى مخرجات تعبر عن أداء المنظمة واداء العاملين فيها (مودة إسماعيل: 2014).

كما تعرف بيئة العمل الداخلية "بأنها مجموعة العوامل والمتغيرات التي تؤثر في المنظمة من الداخل وتتمثل في الناحية الفنية والإجرائية لأداء الاعمال في داخل المنظمة مثل طرق اداء العمل والآلات والمعدات والادوات المستعملة ويدخل في البيئة الداخلية النظم والقوانين الخاصة بالمؤسسة بما فيها هيكل الاساسي والاداري والتنظيمي الرسمي والغير الرسمي (سهام بن رحمون: 2014).

اهمية بيئة العمل الداخلية

يمكن عرض اهمية بيئة العمل الداخلية في الاتي:

- بيئة العمل الداخلية دور مؤثر في التأثير على المخرجات السلوكية للعاملين في أي مؤسسة من حيث تشكيل وتعديل القيم والاتجاهات التي يحملون، والسلوكيات التي يطهرونها في مواقع العمل.
- تتوقف فاعلية وكفاءة الأداء الفردي والجماعي والأداء الكلي للمؤسسة على مدى تأثير المناخ السائد في بيئة العمل الداخلية على كثير مما يتخذ من قرارات وما يتم من سلوك واتجاهات نحو المؤسسة (دهان، قريش:2017).
- ان تحديد طبيعة المناخ السائد في بيئة العمل الداخلية لأي مؤسسة يسهم في التعرف على طبيعة السلوك التنظيمي للأفراد والجماعات داخل المؤسسة وبالتالي العمل على تفسير هذا السلوك والتحكم به.
- لبيئة العمل الداخلية دور هام في عملية التطوير التنظيمي.
- تتمثل أهمية البيئة الداخلية لأي مؤسسة في تحديدها لمواطن القوة والضعف فيها لجميع انشطتها ومكوناتها وربطها بالبيئة الخارجية، حيث تمثل البيئة الداخلية الهوية الخاصة لأي مؤسسة والتي لا يمكن تمثيلها في مؤسسة أخرى كما انه لا بد من كل مؤسسة الاهتمام بتحليل نقاط القوة والضعف بطريقة تؤدي إلى تحقيق المزايا التنافسية وذلك من خلال تخصيص الموارد لتعزيز مجالات معينة في المؤسسة (زينة محمود:2016).

دور القيادة في تعزيز بيئة العمل

إن القيادة الإدارية هي التي تضع الرؤية والاهداف و الاستراتيجية للمؤسسة وتحدد المسارات الاستراتيجية لتحقيق الأهداف، فهي ايضا المسؤولة على تهيئة مناخ عمل ايجابي ينمي دافع الابتكار والتجديد لدى الافراد العاملين ويعمق الرغبة والاستعداد لتحسين الأداء وتعظيم النتائج وتقوم بحشد كل الطاقات وتوجيه كافة الجهود تجاه تحقيق الاهداف والأداء الوظيفي الكفؤ والفعال، والقيادة الإدارية كعنصر اداري لبيئة العمل الداخلية لها تأثير كبير على دافعية الافراد لأدائهم الوظيفي ورضاهم عن العمل فهي من تستطيع بنظامها المعين توفير علاقة وثيقة بين العاملين وتنمية روح الفريق التي تؤدي إلى التزام العاملين وتساعد في الوصول إلى الهدف المشترك الذي بدوره يخلق علاقات تتميز بالثقة والاحترام وبالتالي ترفع الكفاءة وتزيد الإنتاجية ويكون الأداء الوظيفي إيجابياً (فاروق قليه: 2009).

فالقيادة إذا تمثلت بعداً حيوياً لبيئة العمل الداخلية للإدارة داخل أي مؤسسة فهي تؤثر في سلوك الافراد العاملين وتعمل على تنسيق جهودهم لتحقيق اهداف الإدارة وبالتالي تؤثر بشكل كبير في الأداء الوظيفي للأفراد العاملين ايجاباً أو سلباً داخل أي مؤسسة لان القيادة الإدارية تختلف في اسلوبها من شخص لآخر وذلك بين الاسلوب التسلطي أو المتساهل أو الديمقراطي وهذا ما يجعل الأداء الوظيفي يتحدد في ظل اسلوب القيادة الإدارية في المؤسسات المختلفة (بن رحمون: 2014).

ومما سبق نستنتج أن دور القيادة تتمثل في ظروف بيئة العمل المادية والتي تشير إلى توفير المتطلبات العامة من أدوات وتجهيزات وعدالة وحوافز، وأيضا في المشاركة في القرارات، والشعور بالأمان الوظيفي إضافة إلى الثقة التنظيمية بين العاملين.

المدارس النظرية (الوظيفية-التفاعلية- النقدية)، ودورها في تفسير دور القيادة في تشكيل بيئة العمل النظرية البنائية الوظيفية:

كانت بدايات الفكر البنائي الوظيفي مع بداية القرن 19 حيث كانت النزعة الوظيفية سائدة ومؤيدة للعلم ومعارضة للميتافيزيقا التقليدية ومؤيد للتنظيف التجريبي غايتها الوصول إلى فكرة القوانين التي تخضع لها الوقائع والظواهر الاجتماعية وليست مجرد تجميع معلومات حول الظاهرة (معن خليل عمر: 1982).

تعتبر النظرية الام في علم الاجتماع التقليدي وفكرتها الأساسية تعتمد على العضوية اي تشبيه المجتمع بالكائن الحي فالمجتمع في نظر النظرية الوظيفية نظام يتكون من اجزاء مترابطة الأسرة التعليم العمل القيادة كل جزء له وظيفه وكل جزء يساهم في حفظ واستقرار النظام الكلي اي ظاهره لا تؤدي وظيفتها يمكن ان يكون مصيرها الى الزوال من اهم خصائص هذه النظرية هي التوازن بمعنى الميل الدائم للمجتمع نحو الاستقرار والهدوء الاجماع الاجتماعي اي التركيز على القيم المشتركة التي تجمع الناس جميعا التدرج وترى ان وجود قياده وقاعده مرؤوسين ضرورة وظيفيه لتقسيم العمل (عبد العاطي السيد 2010).

الاتجاهات البنائية تستخدم لتفسير الدور والوظيفة الاجتماعية الذي تقوم بها ظاهرة معينة أو نظام معين في البناء أو النسق أو التنظيم الاجتماعي باعتباره جزءاً منه، فكل نظام في النسق الاجتماعي يرتبط مع بقية النظم الأخرى (ياسين البياتي: 2002).

ومن أهم المفاهيم الأساسية المستخدمة في النظرية هي:

1- البناء: الذي يشير إلى انقسام الكل إلى أجزاء أصغر حجماً لكنها مترابطة وتكمل بعضها البعض، ويقصد بالبناء بشكل عام مجموعة العلاقات الاجتماعية والنظم الاجتماعية المتباينة والتي تتكامل من خلال الأدوار الاجتماعية (علي الحوات: 1998).

2- الوظيفة: وتشير إلى الإسهام الذي يقدمه الجزء إلى الكل، ويستخدم أصحاب هذا المفهوم للتأكد من تكامل الأجزاء في إطار الكل، وترتبط النظرية الوظيفية بين مفهوم البناء ومفهوم الوظيفة باعتبارهما مفهومين أساسيين حيث تربط درجة تأدية الوظائف في المجتمع وبملائمة بناء المجتمع لهذه الوظائف (علي الحوات وآخرون: 1985).

تفسير النظرية لعلاقة القيادة بتشكيل بيئة العمل: ترى النظرية الوظيفية ان اي منظمه عباره عن نظام معقد تعمل اجزائه معا لتعزيز الاستقرار والتوازن في بيئة العمل كما انها تنظر الى القيادة انها اداه تحقق استمرار النظام وتحقيق الاهداف (السيد عبد العاطي: 2010).

بما إن النظرية البنائية الوظيفية في فكرتها الأساسية تنظر إلى أي منظمة على أنها كائن متكامل بحيث يكون لكل جزء داخله وظيفة واضحة ومحددة تسهم بشكل كبير في استقرار الكل وتحقيق اهداف الكل فإن القيادة هنا هي جزء من كل ووظيفة اساسية للحفاظ على التوازن والاستقرار والنظام، وللتوضيح اكثر نرى بأن القائد في المنظور البناء الوظيفي هو المسؤول الاول عن تصميم الهيكل التنظيمي وتوزيع الصلاحيات والمهام فهذا يخلق بيئة عمل تعتمد على النظام، ولضمان سلوك تنظيمي بين الافراد يهدف إلى العدل وزيادة الكفاءة ويعزز اهداف المنظمة ويمنع حدوث أي خلل وظيفي فالنظرية تقدر الاستقرار و القيادة عادة ما تكون محافظة ولا تميل إلى حدوث أي تغيير غير مدروس والعمل على خلق بيئة عمل مستقرة ملتزمة بأهداف المنظمة.

النظرية التفاعلية الرمزية:

تُعد النظرية التفاعلية الرمزية من المنظورات السوسولوجية التي تركز على المستوى الجزئي لتحليل المجتمع. تقوم هذه النظرية على فكرة أن الأفراد يبنون واقعهم الاجتماعي من خلال التفاعلات اليومية، مستخدمين الرموز والمعاني المشتركة. فالمعنى ليس متأصلاً في الأشياء بحد ذاتها، بل ينشأ من خلال التفاعل الاجتماعي ويتم تعديله وتفسيره باستمرار (محمد غيث: 1997).

الفكرة الأساسية الفكرة الأساسية للتفاعلية الرمزية هي أن السلوك البشري لا يتحدد بالبنى الاجتماعية الكبرى، بل بالمعاني التي ينسبها الأفراد للأشياء، الأشخاص، والمواقف. هذه المعاني تتشكل وتتغير من خلال التفاعل الاجتماعي، واللغة تلعب دوراً حاسماً في بناء هذه الرموز والمعاني المشتركة. وبالتالي، فإن المجتمع هو نتاج مستمر للتفاعلات الرمزية بين الأفراد (محمد غيث: 1997).

تهدف النظرية التفاعلية الرمزية إلى تفسير الظواهر والعلاقات والتغيرات التي تتعلق بموضوعها ومادتها ووظائفها في المجتمع، وترتكز على تفاصيل ورموز الحياة اليومية وماذا تعنيه، وتعتبر واحدة من المحاور الأساسية التي تعتمد عليها النظرية الاجتماعية في تحليل الانساق الاجتماعية، حيث تبدأ بمستوى الوحدات الصغرى الفرد وسلوكه كمدخل لفهم النسق الاجتماعي، وتنتقل إلى الوحدات الكبرى للمجتمع وتنظيماته المختلفة (الزير: 1441هـ).

ويفترض علماء هذه النظرية أن الفرد يكون غير إنساني عند ولادته والمجتمع المحيط به هو الذي يجعله اجتماعياً، وذلك من خلال عمليات التفاعل مع الآخرين، وتعتبر التنشئة أهم عملية تفاعلية بالنسبة للفرد، فهو يولد ولديه إمكانية النمو الاجتماعي ولكنه عاجزاً عن إدراك المعاني والرموز المحيطة به، كذلك هو يمتلك دوافع لا تكون موجهة نحو غايات معينة في البداية ومع الوقت والتدريب ينظم هذه الدوافع ويوجهها نحو وجهات معينة، ومن هنا يصبح كائناً إنسانياً مهياً اجتماعياً يستطيع الاتصال بالآخرين ويتفاعل داخل المجتمع الذي يهيئه لأخذه أدواره داخله (عثمان: 2009).

بمعنى أن النظرية التفاعلية الرمزية تهتم بالتركيز على المعنى كعنصر أساسي في فهم سلوك الأفراد، وعلى الرموز التي يستخدمها الأفراد للتواصل وتفسير الظواهر. وبناءً على ما سبق عرضه يمكن تفسير القيادة وعلاقته ببيئة العمل وفقاً للاتجاه التفاعلي الرمزي، بأنه يركز على "الميكرو" أو التفاصيل الصغيرة على عكس الوظيفة التي تنتظر للمجتمع من الأعلى، وترى التفاعلية الرمزية أن بيئة العمل تتشكل من خلال التفاعلات اليومية الروتينية، فالقيادة ليست مجرد منصب، بل هي نتاج "تفاعل" مستمر. القائد الناجح هو من يستطيع فهم المعاني التي يضعها الموظفون لأعمالهم ويؤثر فيها من خلال اللغة والإشارات أي الرموز والتفاعلات.

النظرية النقدية:

نشأت النظرية النقدية في سياق مدرسة فرانكفورت بألمانيا في أوائل القرن العشرين، وهي تيار فكري يهدف إلى نقد المجتمع وتحليل علاقات القوة والهيمنة والاعتراض. تسعى هذه النظرية إلى تجاوز التحليل الوصفي للمجتمع وتقديم نقد جذري للبنى الاجتماعية والثقافية والاقتصادية بهدف تحقيق التحرر الإنساني (عبد الغفار مكاوي: 2018).

النظرية النقدية لا تكفي بتفسير الواقع بل تهدف إلى تغييره، حيث قدمت النظرية النقدية فكرة مفادها أن الثقافة في المجتمعات الحديثة لم تعد تعبيراً عن الفن بل أصبحت صناعة تهدف إلى تخدير الجماهير وجعلهم يتقبلون النظام القائم عبر الترفيه المبتذل (تيودوره، هوركايمر: 2006). الفكرة الأساسية تتمثل الفكرة الأساسية للنظرية النقدية في أن المجتمع الحديث، على الرغم من تقدمه العلمي والتكنولوجي، لا يزال يعاني من أشكال جديدة من القمع والسيطرة. تنتقد النظرية النقدية العقلانية التي تركز على الكفاءة والتحكم دون الاهتمام بالقيم الإنسانية، وتكشف عن الأيديولوجيات التي تبرر هذه الأشكال من السيطرة. هدفها هو تحرير الأفراد من القيود التي تفرضها البنى الاجتماعية والاقتصادية والثقافية (عبد الغفار مكاوي: 2018).

تطرح النظرية النقدية أن المجتمع الصناعي المتقدم استطاع احتواء الروح النقدية لدى الأفراد حيث أصبح الفرد يعرف نفسه من خلال السلع الذي يستهلكها، مما يؤدي ذلك لظهور انسان يفتر للبعد النقدي أو القدرة على تصور بديل لصورة المجتمع الحالي (هربرت ماركوز: 1988). وترى أن المجتمع محكوم بعلاقات صراع وقوة بما في ذلك بيئة العمل حيث تستخدم أحيانا كأداة للسيطرة الأيديولوجية وتزييف وعي الأفراد (علي ليلية: 2005). ويمكن تفسير النظرية النقدية لعلاقة القيادة بتشكيل بيئة العمل والتي تستمد جذورها من الفكر الماركسي (مدرسة فرانكفورت)، وتركز على علاقات القوة والصراع والهيمنة، وترى أن بيئة العمل ليست بضرورة مكاناً للتوازن، بل قد تكون مكاناً لاستغلال طرف لطرف آخر. فالقيادة قد تُستخدم كأداة لفرض السيطرة أو "الهيمنة" على المرؤوسين، وتدعو النظرية النقدية لتفكيك علاقات القوة غير العادلة ومحاولة تحويل بيئة العمل إلى مكان يكون أكثر ديمقراطية وتحرراً.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج لعل أهمها:

- 1- القيادة ليست مجرد وظيفة إدارية، بل عملية اجتماعية، لا تقتصر على إصدار الأوامر أو اتخاذ القرارات. بل هي عملية تفاعلية رمزية يتم من خلالها بناء المعاني المشتركة حول "ما هي بيئة العمل الجيدة؟" و"كيف يجب أن نتصرف؟".
- 2- العلاقة بين القيادة وبيئة العمل غير مباشرة وتتوسطها آليات اجتماعية محددة يعني لا تؤثر القيادة على بيئة العمل بشكل خطي مباشر، بل عبر آليات وسيطة، وأن أي إطار نظري يفسر العلاقة بين القيادة وبيئة العمل يجب أن يضم هذه الآليات كمتغيرات وسيطة، وإلا كان تفسيره ناقصاً.
- 3- لا يمكن اختزال العلاقة في نموذج واحد حيث كشف التحليل المقارن أن كل منظور سوسيولوجي يبني علاقة مختلفة:

- النموذج الوظيفي: الذي يرى أن القيادة تفرض النظام.
- النموذج التفاعلي: والذي يرى أن العلاقة جدلية متبادلة بمعنى أن القيادة تشكل البيئة، والبيئة تشكل ممارسات القيادة.

- النموذج النقدي: ترى أن القيادة تُنتج بيئة عمل كواقع اجتماعي يعكس مصالح النخبة، وقد يساعد أن يخفي صراعات وبيئة العمل "الإيجابية" قد تكون مجرد قناع لإخماد المعارضة.
- 4- أنماط القيادة المختلفة تُنتج بيئات عمل مختلفة نوعياً (وليس كمياً فقط)، وأن تعزيز بيئة العمل ليس هدفاً واحداً، بل قد يتحدد وفقاً للقيمة المرغوبة (إبداع، استقرار، عدالة، إنتاجية).
- 5- لا توجد نظرية سوسيولوجية كبرى موحدة، وضرورة العمل على بناء إطار نظري تكاملي.

توصيات الدراسة:

- 1- التوصية المنهجية والتي تتمثل في الانفتاح على التعددية النظرية و تطوير أدوات تحليلية سوسيولوجية للقيادة، توظيف المنهج المقارن بين المدارس بهدف استخلاص نقاط الالتقاء والافتراق بوضوح.
- 2- التوصية الميدانية والتي تتمثل في اختبار الفرضيات المستنبطة، والاهتمام بالدراسات النوعية، وكذلك يُوصى بأن تختبر البحوث الميدانية كيفية اختلاف الآليات (الثقة، رأس المال الاجتماعي) باختلاف السياقات المختلفة للمجتمع.

Compliance with ethical standards

Disclosure of conflict of interest

The authors declare that they have no conflict of interest.

المراجع:

أولاً: الكتب

- [1] أبو قصة، نصيره، وسمسوم، نوال. (2020). السلوك التنظيمي وعلاقته بفاعلية أداء العمال في المؤسسة العمومية. (رسالة ماجستير). جامعة يحيى فارس، الجزائر.
- [2] أحمد، الطاهر علي. (2015). أثر أبعاد المناخ التنظيمي على ضغوط العمل في المؤسسات الجامعية. جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- [3] إسماعيل، مودة. (2014). بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي. (رسالة ماجستير). جامعة محمد خيضر، الجزائر.
- [4] بو رأس، نور الدين. (2014). دور القيادة الإدارية في تنمية الثقافة التنظيمية لدى العاملين. (رسالة ماجستير). جامعة محمد خيضر، الجزائر.
- [5] بن رحمون، سهام. (2014). بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي. (رسالة ماجستير). جامعة محمد خيضر، الجزائر.
- [6] جلد، سامر. (2009). السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة (ط.1). دار أسامة للنشر والتوزيع.
- [7] حسن، راوية. (2002). السلوك التنظيمي المعاصر. الدار الجامعية.
- [8] حسين، عبد الباقي صلاح الدين. (2000). السلوك الفعال في المنظمات. الدار الجامعية الجديدة.
- [9] حسين، عبد الباقي صلاح الدين. (2004). السلوك الفعال في المنظمة. الدار الجامعية.
- [10] حسين، عبد الباقي صلاح الدين. (2005). مبادئ السلوك التنظيمي. الدار الجامعية الجديدة.
- [11] دمري، أحمد. (د.ت). مساهمة في دراسة ظروف العمل. ديوان المطبوعات الجامعية.
- [12] دهمان، عبد المنعم. (2010). إدارة الموارد البشرية من منظور إسلامي. شعاع للنشر والعلوم.
- [13] دودين، أحمد يوسف. (2014). منظمات الأعمال المعاصرة: الوظائف والإدارة. الأكاديمي للنشر والتوزيع.
- [14] سامي، صليحة. (2010). المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين. جامعة محمد بوقرة، الجزائر.
- [15] سيد، السيد عبد العاطي. (2010). النظرية الاجتماعية: دراسة سوسيولوجية. دار المعرفة الجامعية.
- [16] طيطي، خضر مصباح. (2013). الإدارة الاستراتيجية. دار حامد للنشر والتوزيع.

- [17] عساف، عبد المعطي محمد. (1999). السلوك الإداري التنظيمي في المنظمات المعاصرة. دار زهران للنشر والتوزيع.
- [18] عقيلي، عمر وصفي. (2005). إدارة الموارد البشرية (ط.1). دار وائل للنشر والتوزيع.
- [19] العريفي، منصور محمد إسماعيل. (2011). الإدارة الاستراتيجية. دار الكتاب الجامعي.
- [20] غيث، محمد عاطف. (1997). قاموس علم الاجتماع. دار المعرفة الجامعية.
- [21] فريد، جورج. (د.ت). رسالة في سوسولوجيا العمل (حسين حيدر، مترجم). منشورات عويدات.
- [22] فليه، فاروق عبده. (2009). السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية (ط.2). دار المسيرة.
- [23] كنعان، نواف. (2006). القيادة الإدارية (ط.1). دار العلم والثقافة للنشر والتوزيع.
- [24] لطفي، طلعت إبراهيم. (2007). علم اجتماع التنظيم. دار غريب للطباعة والنشر.
- [25] ليلة، علي. (2005). بناء النظرية الاجتماعية. المكتبة المصرية للنشر والتوزيع.
- [26] ماركوز، هيربرت. (1988). الإنسان ذو البعد الواحد (جورج طرابيشي، مترجم). دار الآداب.
- [27] مكاي، عبد الغفار. (2018). النظرية النقدية لمدرسة فرانكفورت: تمهيد وتعقيب نقدي. مؤسسة هنداوي. (العمل الأصلي نُشر عام 1994).
- [28] محمود، زينة. (2016). العلاقات العامة والمزايا التنافسية في المصارف (ط.1). دار غيداء للنشر والتوزيع.
- [29] النوفل، سلطان أحمد خليفة. (2015). السلوك التنظيمي بين الرواية والتحليل (ط.1). دار الجامد للنشر والتوزيع.
- [30] هوركهيمر، تيودور. (1988). جدل التنوير (جورج كانيامي، مترجم). دار الفارابي.
- ثانياً: المجالات والدراسات العلمية**
- [31] الدرسي، إبراهيم سالم. (2020). القيادة الإدارية وعلاقتها بالروح المعنوية للعاملين. مجلة المختار للعلوم الإنسانية، جامعة عمر المختار.
- [32] دهمان، محمد، والقريشي، هاجر. (2017). متغيرات بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بضغط العمل في المؤسسة. مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، (5).
- [33] الفزاني، منى محمد. (2021). أثر نمط القيادة الإدارية على الولاء التنظيمي للعاملين. مجلة الإدارة والاقتصاد، الأكاديمية الليبية.
- [34] محمد، فاطمة مسعود. (2019). دور القيادة الإدارية في تعزيز الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات العامة. مجلة قرطاس للعلوم الإنسانية، جامعة طرابلس.
- [35] المغربي، عادل رجب. (2018). الأنماط القيادية ودورها في رفع مستوى أداء العاملين. مجلة البحوث الإنسانية والاجتماعية، جامعة بنغازي.
- [36] الزير، سعد بن راشد. (2019). التعايش بين الشباب في ضوء نظرية التفاعلية الرمزية. كلية العلوم الاجتماعية، الرياض.

Disclaimer/Publisher's Note: The statements, opinions, and data contained in all publications are solely those of the individual author(s) and contributor(s) and not of CJHES and/or the editor(s). CJHES and/or the editor(s) disclaim responsibility for any injury to people or property resulting from any ideas, methods, instructions, or products referred to in the content.