



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عباس لغرور خنشلة



كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية

قسم العلوم الإجتماعية

الرقم التسلسلي:...../ك.ع إ.ج.إن/ق.ع إ.ج/2023

تأثير جماعة العمل في سلوك الأعضاء داخل المؤسسة
-دراسة ميدانية بكلية العلوم الإجتماعية الإنسانية جامعة عباس لغرور -

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم الإجتماعية
تخصص: علم الإجتماع تنظيم وعمل

إشراف الأستاذة:

أ/ د - بن رمضان سامية

إعداد الطالبة:

- كمنزة قسوم

أعضاء لجنة المناقشة:

الرتبة العلمية	الصفة	الإسم واللقب
أستاذ محاضر-ب-	رئيسا	عنصر مفيدة
أستاذ التعليم العالي-	مشرفا ومقرا	بن رمضان سامية
أستاذ محاضر -ب-	عضوا مناقشا	شكري عاشوري

السنة الدراسية 2022/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وعرفان

قال تعالى "لئن شكرتم لأزيدنكم" صدق الله لعظيم

"سورة ابراهيم" الآية (7)

وقال رسول الله صلى الله عليه وسلم (لا يشكر الله من لا يشكر

الناس) صحيح ابن حبان

بعد الإنتهاء من إعداد بحث نهاية التخرج

ليسعنا سوى أن أتقدم بالشكر الجزيل إلى

الأستاذة الفاضلة "بن رمضان سامية" التي لم تبخل عليا

بالنصح والإرشاد فكانت نعمة المشرفة فجزاها الله تعالى كل

خير.

كما أتقدم بجزيل الشكر إلى جميع أساتذة قسم علم الاجتماع

بجامعة عباس لغرور بخنشلة.

ونسأل الله له بمزيد من الرحمة والعافية

كنزة.

الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع:

إلى من قال في حقهمها سبحانه وتعالى "وقل رب ارحمهما كما

ربباني صغيرا"

اللذين كانا وراء وصولي لنيل الدرجات العلى

وكانا لي نعم السند

والداي العزيزين حفظهما الله

إلى من لا تكتمل الفرحة إلا بينهم إخوتي وأخواتي

والى جميع أفراد عائلتي

الى كل صديقاتي ورفيقات دربي الدراسي

الى هؤلاء جميعا أهدي ثمرة جهدي وعملي هذا ونسأل الله له

بمزيد من الرحمة والعافية

كنزة.

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
	الشكر
	إهداء
	فهرس المحتويات
أ	مقدمة
الإطار النظري للدراسة	
الفصل الأول: الإطار المنهجي والمفاهيمي للدراسة	
2	1- تحديد مشكلة الدراسة
4	2- أسباب إختيار الموضوع
5	3- أهمية الدراسة
5	4- أهداف الدراسة
13	5- المفاهيم الأساسية للدراسة
25	6- الدراسات السابقة وأوجه الإستفادة منها
28	7- المقاربة السوسولوجية
	8- فرضيات الدراسة
الفصل الثاني: دراسة سوسولوجية لجماعة العمل	
30	1- ماهية جماعة العمل
30	1-1- خصائص جماعة العمل
30	1-2- أسس وشروط تكوين الجماعة
31	1-3- محددات جماعة العمل داخل المنظمة
33	1-4- أمثلة لمجموعة الجماعات التنظيمية في العمل
33	1-5- أهمية جماعة العمل بالنسبة للفرد
34	1-6- أهداف جماعة العمل
35	2- نظريات تكون جماعة العمل

فهرس المحتويات

39	3- تصنيف الجماعات وأنواعها
39	3-1- تصنيف الجماعات
43	3-2- أنواع الجماعات
52	4- أنماط السلوك الإجماعي
53	5- العوامل المؤثرة في سلوك الجماعة
الفصل الثالث: دراسة سوسولوجية لسلوك الأفراد داخل جماعة العمل	
55	1- ماهية سلوك الأفراد
55	1-1- السلوك التنظيمي
55	1-2- مفهوم السلوك التنظيمي
57	1-3- أهمية السلوك التنظيمي
58	1-4- أهداف السلوك التنظيمي
59	1-5- أشكال السلوك التنظيمي
60	1-6- العوامل المؤثرة على سلوك الجماعة في العمل
61	2- البناء التنظيمي والسايكولوجي للفرد
64	3- مستويات السلوك التنظيمي
65	4- أثر الجماعة في الفرد
66	5- الفرد يؤثر في الجماعة
66	6- تأثير جماعة العمل على سلوك وأداء الأفراد
الإطار الميداني للدراسة	
الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة	
74	1- مجالات الدراسة
74	1-1- المجال المكاني
76	1-2- المجال الزمني
77	1-3- المجال البشري
78	2- المنهج المستخدم في الدراسة

فهرس المحتويات

78	3- مجتمع وعينة الدراسة
79	4- أدوات جمع البيانات
84	5- أساليب تحليل البيانات
الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة	
86	1- تحليل بيانات محاور الدراسة
117	2- تحليل ومناقشة نتائج الدراسة
117	2-1- مناقشة نتائج الدراسة على ضوء فرضيات الدراسة
120	2-2- مناقشة نتائج الدراسة على ضوء الدراسات السابقة
121	2-3- مناقشة نتائج الدراسة على ضوء المقاربة السوسيولوجية
122	2-4- النتيجة العامة
123	3- التوصيات
126	خاتمة
128	قائمة المصادر والمراجع
134	ملاحق
144	ملخص الدراسة

فهرس الجدول

فهرس الجدول:

الصفحة	عنوان الجدول
77	جدول رقم (01) يوضح تصنيف الموظفين والعمال حسب الرتبة الإدارية
79	جدول رقم (02) يوضح مجتمع عينة الدراسة
86	جدول رقم (03) يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب النوع
86	جدول رقم (04) يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب السن
87	جدول رقم (05) يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب الحالة الإجتماعية
88	جدول رقم (06) يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب طبيعة الوظيفة
89	جدول رقم (07) يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب الوضعية الإدارية للوظيفة
90	جدول رقم (08) يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب تلقي التكوين حول العمل
90	جدول رقم (09) يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة في الوظيفة
91	جدول رقم (10) يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب الدخل الشهري
92	جدول رقم (11) يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب كيفية أداء العمل
93	جدول رقم (12) يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب طبيعة العمل مجهد و معقد
94	جدول رقم (13) يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب المساواة في تقسيم العمل
94	جدول رقم (14) يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب مواجهة الصعوبات أثناء انجاز العمل
95	جدول رقم (15) يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب توزيع المهام
96	جدول رقم (16) يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب انتماء إلى جماعة العمل في بيئة العمل
97	جدول رقم (17) يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب مدى التعاون مع الزملاء

فهرس الجدول

	في العمل
97	جدول رقم (18) يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب أسلوب التعاون المفضل
98	جدول رقم (19) يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب عملية إتخاذ القرار بشكل جماعي
98	جدول رقم (20) يوضح مدى مشاركة المدير مرؤوسيه في إتخاذ القرار
100	جدول رقم (21) يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب أسلوب اتخاذ القرار تشاوري أم بصفة فردية
100	جدول رقم (22) يوضح مدى تأثير إتخاذ القرار بأحد الأسلوبين (تشاوري، بصفة فردية) على سلوك الأعضاء
101	جدول رقم (23) يوضح مدى تحقيق حاجيات الموظفين والعمال من خلال الإنتماء والعمل داخل الجماعة
102	جدول رقم (24) يوضح مدى تحقيق هدف الموظف أو العامل داخل جماعة العمل في المؤسسة
103	جدول رقم (25) يوضح مدى تحقق هدف الموظفين والعمال من خلال العمل داخل الجماعة
104	جدول رقم (26) يوضح مدى حصول الموظفين والعاملين على الترقية
105	جدول رقم (27) يوضح مدى تقييم الموظفين والعاملين لنظام الأجور في المؤسسة
106	جدول رقم (28) يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب الأسلوب الأنسب للتواصل مع الزملاء
107	جدول رقم (29) يوضح مدى رضا الموظفين والعاملين عن أسلوب المشرف المباشر في الإتصال بالعمل
108	جدول رقم (30) يوضح مدى مساهمة العمل الجماعي الموظفين والعاملين لإكتساب مهارات إجتماعية وأخرى إدرية من خلال تفاعلهم مع غيرهم
109	جدول رقم (31) يوضح مدى احترام والتزام الموظفين والعاملين بالقوانين والإجراءات التنظيمية
109	جدول رقم (32) يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب ما إذا كانت الإجراءات

فهرس الجدول

	والقوانين عادلة
110	جدول رقم (33) يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب التغيب عن العمل
111	جدول رقم (34) يوضح رأي الموظفين أو العاملين حول التعاون في أداء المهام بين الأفراد داخل المؤسسة
112	جدول رقم (35) يوضح مدى مساهمة الإدارة على توفير فرص التعاون بين الموظفين أو العاملين والإدارة
113	جدول رقم (36) يوضح مدى مساهمة الإتصال الجيد والفعال في تسهيل إنجاز المهام وتطوير العلاقات الإجتماعية إلى علاقات صداقة تؤثر بشكل ايجابي على سلوك الأفراد
114	جدول رقم (37) يوضح مدى تأثير فعاليةالأفراد فيما بينهم في الرفع من كفاءاتهم وتحسين مهاراتهم وممارستهم السلوكية داخل المؤسسة
115	جدول رقم (38) يوضح قيام المؤسسة بدورات تكوينية وتدريبية لتعزيز مهارات الموظفين والعاملين وكيفية التعامل فيما بينهم
116	جدول رقم (39) يوضح مدى تقديم الإدارة خدمات إجتماعية ومكافآت مقابل أدائهم لعملهم

فهرس الأشكال

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل
62	الشكل رقم (01) يوضح البناء السيكولوجي للفرد
64	الشكل رقم (02) يوضح دور السلوك التنظيمي في المنظمة
65	الشكل رقم (03) يوضح مستويات السلوك التنظيمي

مَقَامَةٌ

مقدمة:

تعتبر دراسة جماعات العمل داخل المؤسسات والمنظمات من أهم دراسة الجماعات البشرية في العصر الحديث باعتبارها الخلية الأولى للمجتمع، والتي قد حازت على اهتمام كل من علم الاجتماع وعلم النفس، وعلم النفس الاجتماعي ولكن من جوانب ومناح مختلفة إذ نجد أن علم الاجتماع قد أخذ المنحى الاجتماعي في التركيز على المجتمع والجماعات الكبيرة بشكل عام، بينما يركز علم النفس وعلم النفس الاجتماعي على المنحى الفردي والجماعات الصغيرة، إذ تهتم هذه العلوم الأخيرة بدراسة سلوك الإنسان في المواقف الاجتماعية وذلك يعود لطبيعة الإنسان ومنذ فطرته، حيث يعرف بأنه مخلوق اجتماعي من لحظة ولادته حتى وفاته يتصل ويتفاعل مع أعداد عديدة من الجماعات التي تلعب دورا مهما وحيويا في حياته فهو يعيش وينمو مع الجماعات كزملائه، وأصدقائه في المدرسة، وفي الحي، وفي النوادي الرياضية، وفي الجامعة.. يتفاعل معها وتؤثر بدورها في تشكيل سلوكه. فالجماعات موجودة دائما، وهي ظاهرة طبيعية وتلقائية تنتشر بشكل واسع فهي تعبر بوضوح عن فطرة الوجود الإنساني فغريزة حب التجمع الاجتماعي، والتي بدأت منذ نشأة الخليقة.

وإن كان العمل الجماعي على الدوام من خصائص البشر، إلا أن العلماء والباحثين لم يبدوا الإهتمام الكافي بدراسة الجماعات بصفة علمية منظمة إلا في الآونة الأخيرة، إذ غدت من أكثر المواضيع استقطابا واهتماما من قبل الباحثين والمفكرين والمختصين في ميادين عديدة أهمها العلوم السلوكية والسلوك التنظيمي، لاسيما وأن دراسة السلوك الفردي لم تعد المرتكز الوحيد في دراسة وتحليل المنظمات فحسب، وإنما تشمل أيضا على دراسة جماعة العمل المتواجدة بداخلها وذلك كون العديد من الظواهر الاجتماعية والتنظيمية على وجه خاص لا يكون الفرد محورها الاساسي وإنما الجماعة وذلك لأنها شيء أساسي وضروري داخل المؤسسة فمن خلالها يتفاعل الفرد مع غيره من بقية الأفراد الآخرين لينشأ علاقات صداقة وزمالة أثناء تواجده بالمؤسسة والفرد بإنتمائه الى جماعة العمل سواء بصورة إختيارية أو إجبارية فهو يقوم بأداء الكثير من الأدوار

والمهام، بغية تحقيق رغباته واشباع حاجاته، ويتم ذلك في إطار قواعد وأسس تخضع لها الجماعة فيفترض على الفرد الذي يعمل داخل هذه الجماعة أن يتكيف مع أوضاعها السائدة باعتبارها أداة فعالة في التأثير على سلوك الأفراد وتوجيههم وإكسابهم المهارات والإتجاهات الصحيحة.

ونجد المؤسسات الجزائرية منذ نشأتها الى غاية اليوم الحالي ومرافق مسيرتها من تغيرات وتعديلات وتعمل على استيعاب وفهم سلوك الأفراد وجماعة العمل الإنسانية، فجماعة العمل في حد ذاتها تنقسم الى نوعين (جماعة العمل الرسمية، جماعة العمل غير الرسمية) ومنه فالفرد يتأثر بهما، وذلك حسب طبيعة المنظمة ونمط شخصيته فهو يتعامل مع الجماعة الرسمية بحكم انتمائه الرسمي إليها، والتعاقد معها في بداية التوظيف، وبذلك فهو يتفاعل معها وفق القواعد الرسمية بناء على مبادئه الذاتية، في حين يختار بمحض إرادته الإنتماء إلى الجماعة غير الرسمية من خلال قيمها ومبادئها والتأثير في سلوك أعضائها وتتحكم في آدائهم وتوجههم بما يخدم أهدافها ومصالحها. إلا أن دراسة سلوك الأفراد في المؤسسات العمومية، ودراسة جماعة العمل بصفة خاصة لا تحضى بالإهتمام الكافي لصالح التركيز على المشاكل التنظيمية ذات أبعاد الإدارية، المجردة ومايرتبط بها من ظواهر تنظيمية تقليدية.

ولعل المؤسسة الجامعية من بين هاته المؤسسات التي تشمل على جماعة العمل بمختلف خصائصها وأنواعها، والتي تعد المحرك الرئيسي لها فهي تساعد على تحسين سلوك الأفراد وكذا تقييم وتوجيه أداء الموظفين والعاملين أثناء القيام بمهامهم الإدارية، وهذا سعيا لتحقيق الأهداف المخطط لها مسبقا، وكذلك فمن أهداف الجماعة تحقيق التعاون بين الأفراد من خلال مجموعة العلاقات والتفاعلات فيما بينهم بفعل عملية الإتصال، التي تساهم في المحافظة على تدفق وسير وتيرة العمل داخل جماعات العمل وخاصة جماعة العمل الرسمية.

وبناء على ما أوردناه يندرج إهتمامنا بموضوع جماعة العمل في المؤسسة الجزائرية، من وجهة نظر سوسيولوجية خالصة قوامها البحث في تأثير جماعة العمل في سلوك الأفراد داخل

المؤسسة. وهذا مانسعى الى دراسته بالمؤسسة الجامعية كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية القطب الجامعي "عبد الحق برارحي" جامعة عباس لغرور -خنشلة.

لكل ذلك فإن الدراسة الحالية والتي تهدف في الاطار العام الى البحث في تأثير جماعة العمل في سلوك الاعضاء داخل المؤسسة، واستنادا لأهداف وفرضيات الدراسة تم تقسيم خطة البحث إلى قسمين الأول نظري ويحتوي على ثلاثة فصول، والثاني ميداني يحتوي على فصلين ويمكن توضيح ذلك كما لي:

اشتمل الفصل الأول على مدخل الدراسة: "وتمثل في تحديد مشكلة الدراسة، فرضيات الدراسة، أهمية الدراسة وأسباب اختيار الموضوع، وأهداف الدراسة، والمفاهيم الأساسية للدراسة والدراسات السابقة وأوجه الإستفادة منها، مقارنة سوسيولوجية".

واشتمل الفصل الثاني على الإطار المفاهيمي لجماعة العمل وتضمن مايلي: "ماهية جماعة العمل، ونظريات تكوين جماعة العمل، وتصنيفات الجماعة وأنواعها، أنماط السلوك الإجتماعي، والعوامل المؤثرة في سلوك الجماعة".

وأما الفصل الثالث فقد اشتمل على الإطار المفاهيمي لسلوك الأفراد وتضمن مايلي: "ماهية سلوك الأعضاء، والبناء التنظيمي السيكولوجي للفرد، ومستويات السلوك التنظيمي، وأثر الجماعات في الفرد، والفرد يؤثر في الجماعة، تأثير جماعة العمل على سلوك وأداء الأفراد

أما الفصل الرابع تمثل في الاجراءات المنهجية للدراسة وهي كالتالي: "مجالات الدراسة، المنهج المستخدم في الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة، وأدوات جمع البيانات، أساليب تحليل البيانات".

في الأخير الفصل الخامس وخصص لعرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة وتم فيه "عرض وتحليل البيانات الميدانية، ونتائج الدراسة، وتقديم بعض التوصيات".

القسم الأول:

الإطار النظري للدراسة

الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي والمنهجي للدراسة

- 1- تحديد مشكلة الدراسة
- 2- أسباب إختيار الموضوع
- 3- أهمية الدراسة
- 4- أهداف الدراسة
- 5- المفاهيم الأساسية للدراسة
- 6- الدراسات السابقة وأوجه الإستفادة منها
- 7- المقاربة السوسيولوجية
- 8- فرضيات الدراسة

1- تحديد مشكلة الدراسة:

يعتبر العنصر البشري أحد العوامل الرئيسية للمؤسسة من أجل تحقيق أهدافها، حيث أن المؤسسة تحتاجه في القيام بوظيفته على أكمل وجه، ويحقق مجموعة أهداف إنشائها، بل أن المنظمات بدون العنصر البشري ليس لها معنى لأن الهيكل التنظيمي والوسائل المادية والأنظمة تصبح بلا فائدة إذا أفرغت من المنظومة البشرية، التي تعطي المعنى والفعالية، للأهداف التنظيمية للمؤسسة ولذلك إهتم العديد من مختصي ودارسي التنظيم الحديث سلوك العنصر البشري العامل داخل المؤسسة، ومحاولة فهمه لايجاد طريقة للتحكم فيه وتوجيهه للوصول الى سلوك جيد يحقق فعالية وكفاءة عالية في أداء الأهداف.

فإذا نظرنا الى ان سلوك أفراد داخل المؤسسة يقتصر على مجاله الرسمي المحدد باللوائح والقرارات وأخذ السلطة والمهام والأدوات الرسمية فقط، التي كان ينظر إليها على أنها وحدها القادرة على تحديد سلوك الأفراد وضبطه بل حتى في مجاله غير الرسمي الذي يظهر اليه في الفكر التنظيمي الحديث بأنه جزء أساسي في المنظمة.

ولدراسة سلوك الفرد والإهتمام بالعامل داخل المؤسسة أهمية كبيرة لأن كل تنظيم يقوم على الفرد ومامدى تأقلمه مع المسؤولين وزملائه في العمل وتفاعلاته معهم، ومن أجل الوصول الى تفسير واضح لظاهرة سلوك الأفراد، من الضروري التطرق الى كل من جماعات العمل (تكوين الجماعة، محدداتها، انواعها...) وسلوك اعضائها (تأثير الجماعة في الفرد، وكيف يؤثر الفرد في الجماعة، اهم العوامل المؤثرة في سلوك الجماعات...).

فالافراد يتأثرون في أدائهم لعملهم وسلوكاتهم داخل المؤسسة تأثيرا كبيرا بالجماعات التي ينتمون إليها سواء أكانت رسمية أوغير رسمية ولكن في حقيقة الأمر قد يكون الأمر، فأعضاء جماعة العمل يعكسون أفكار ومبادئ الجماعة التي ينتمون إليها رغم إختلاف طموحاتهم فيما بينهم، ولذلك تنشأ عدة سلوكيات تبعا للتفاعل الناتج بين الأفراد وأهدافهم، مما قد يتم بناء سلوك الأعضاء

ومعايير أدائهم انطلاقاً من الجماعة ذاتها، وهذا ما أفرت به أغلب الدراسات بشكل كبير في دراسات هاوثورن ومدرسة العلاقات الإنسانية

ولما تملكه جماعة العمل من أهمية باختلاف أنواعها في التأثير على سلوك الأفراد داخل التنظيم ومساها نحو تحقيق رغبات وغايات أفرادها الشخصية، فإنه يتوجب على الإدارة تركيز إهتمامها على جماعات العمل ومحاولة جعل الجماعة تعمل لتحقيق أهداف المؤسسة.

إضافة على ذلك يفترض على الإدارة كذلك تطوير أساليب تعاملية تساعد في التحكم على تلك الجماعات، أو على الأقل تساهم في توجيه سلوكها وأنشطتها الرسمية إلى الوجهة المنشودة والتي تصب في خانة أهداف كل من المؤسسة والأفراد معا في نفس الوقت، لأنه ليس من المنطقي أن الأفراد والجماعات داخل التنظيم سيعملون على تحقيق أهداف المؤسسة (الأهداف الرسمية) على حساب أهدافهم الشخصية (غير الرسمية). وكما أن إنضباطهم وتنفيذهم للضوابط والقواعد لا يكون إلا إذا إقتنعوا بأنه من خلال ذلك سيتم تحقيق حاجاتهم المختلفة، بمعنى أن أهداف المؤسسة التنظيمية وأهداف الأفراد يجب أن يسيرا في خط متوازي وبوتيرة متقاربة، وإلا سوف يحدث الخلل في الأداء. وبالتالي هنا تأتي كفاءة الإدارة في دراسة وفهم مايجري داخل الجماعات الرسمية وغير الرسمية، بهدف الوصول الى تحديد المعايير السائدة والحاجات المختلفة للأعضاء كونها موجهة للسلوك الإنساني، فمن الضروري على المنظمة التعامل والتواصل مع الافراد وجماعات العمل وإدارتها بشكل يسمح بتحقيق التفاهم والإتفاق المتوازن، بين الحاجات المختلفة للمؤسسة والجماعات والأفراد لتحقيق الرضى الوظيفي وإستمرار عملية الإنتاج والتطور.

وانطلاقاً من هنا نطرح التساؤل الرئيسي التالي:

ما تأثير جماعة العمل في سلوك الأعضاء داخل المؤسسة؟

والذي تندرج منه التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هو تأثير جماعة العمل الرسمية في سلوك الأعضاء داخل المؤسسة؟

- ما هو تأثير جماعة العمل غير الرسمية في سلوك الأعضاء داخل المؤسسة؟
- ما هو تأثير التفاعل داخل جماعة العمل في سلوك الأعضاء داخل المؤسسة؟

2- أسباب اختيار الموضوع :

2-1- أسباب اختيار الموضوع:

لكل دراسة علمية بحثية خلفيات إنطلقت منها مما تشكل جملة من الأسباب سواء كانت موضوعية أو ذاتية من شأنها أن تدفع وتحفز الباحث على المضي في بحثه، وتكشف حقائق عالقة في ذهنه أو ذات صلة بواقعه، وتتمثل هذه الأسباب في:

الأسباب الذاتية :

- ارتباط هذا الموضوع بالتخصص: علم إجتماع تنظيم وعمل.
- تنامي الميولات الشخصية والرغبة في دراسة مثل هذه النماذج المتعلقة بجماعة العمل وسلوك الأفراد في المنظمات.

الأسباب الموضوعية :

- معرفة واقع الجماعات العمالية والفعالية التنظيمية داخل المؤسسة.
- موضوع جماعة العمل من مواضيع العامة المؤثرة على صيرورة العمليات التنظيمية في كل المنظمات، وعلى سلوك العاملين بشكل خاص وعلى أهداف المنظمات بشكل عام.

3- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة فيما يلي:

- أهمية الدور العملي لجماعة العمل في التأثير في سلوك الأفراد وتغييره.

- باعتبار جماعة العمل محدد اجتماعي لسلوك الأفراد داخل المؤسسة.
- حث المنظمات على تفعيل العمل الجماعي في المؤسسات.
- إلقاء الضوء على سلوك الأفراد والجماعات داخل المنظمة.

4- أهداف الدراسة:

لكل دراسة أو بحث علمي أهداف يحاول الوصول إليها وذلك حتى يكون ذا قيمة علمية والبحث الجيد هو الذي يتجه الى تحقيق أهداف عامة غير شخصية ذات قيمة علمية ودلالات ملموسة، ونظرا لأن الدراسة التي تقوم بها تكتسي صبغة علمية، فإنها تهدف الى تحقيق مجموعة من الأهداف منها:

- *الوقوف على مدى تأثير جماعة العمل على السلوك التنظيمي للأفراد العاملين في محيط العمل.
- *معرفة الدور الرئيسي لجماعة العمل في المؤسسات ومدى قدرتها على تغيير سلوك العاملين داخل المركز الجامعي باعتباره منظمة تضم عدد من العاملين.
- *كشف الغموض حول طريقة تعامل الإدارة مع جماعة العمل.
- *تقديم اقتراح علمي حول جماعة العمل في إطار المنظمات العملية ليستفيد منه الطلاب في المستقبل.

5- المفاهيم الأساسية للدراسة:

تكتسي المفاهيم في العلوم الاجتماعية أهمية كبيرة، وذلك لما تحمله من دلالات ومقاصد نظرية وامبريقية تترك أثرها المباشر على كل بحث، لهذا تعتبر مرحلة تحديد المفاهيم من المراحل الصعبة فهي كذلك بمثابة الخلفية النظرية التي يعتمد عليها الباحث في مسار دراسته على اعتبار أن المفاهيم تشكل أدوات بحثية تحدد مضمون ودلالة الإشكالية البحثية في ترابط عناصرها.ومن

هنا فإن لكل بحث بعض الخصوصيات المفهومية التي تميزه عن غيره من البحوث على الأقل من الناحية الإجرائية، ومن أهم المفاهيم المتداولة في بحثنا هذا، والتي تتطلب منا توضيح وتحديد تعريفها الإجرائي المفاهيم التالية:

5-1- مفهوم التأثير:

التعريف اللغوي:

مشتق من مصدر أثر، يؤثر تأثيرا في الشيء، ترك فيه أثرا. في حين أن الأثر هو العلامة ويجمع على آثار.¹

التعريف الإصطلاحي: هو عبارة عن توجيه نشاطات المنظمة أو الأفراد بالإتجاه الصحيح، عبر استخدام النشاطات الإدارية الأساسية، القيادة، التنظيم، الإشراف، التواصل.²

التعريف الإجرائي:

هو إحداث تغييرا في الرأي والسلوك والتوجيهات.

5-2- مفهوم الجماعة:

التعريف اللغوي:

حسب لسان العرب نجد أن كلمة جماعة من الجذر "جمع" جمع الشيء عن تفرقه بجمعه، جمعا، وجمعه وأجمعه فاجتمع، وكذلك تجمع، استجمع والمجموع ونقول جمعت الشيء إذا جئت به من هنا

¹ علي بن هادية وآخرون، القاموس الجديد للطالب، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، ط7 1991، ص11

² موقع جريدة الوطن: www.alwatan.com

وهناك، وتجمع القوم أي اجتمعوا، والجمع اسم لجماعة الناس، والجمع مصدر قولك جمعت الشيء، ونقول المجتمعون والجماعة والجميع والمجمع والمجمعة، وقد استعمل ذلك في غير الناس حتى قالو جماعة الشجر، و(جماعة النبات)¹

جمع الشيء عن تفرقه يجمعه جمعا، وجمعه، وأجمعه والجمع، المجتمعون وجمعه، جموع والجماعة والجميع والمجمع.

التعريف الإصطلاحي:

* يعرف **davis** الجماعة بأنها "عدد من الأفراد تربطهم علاقات يمكن ملاحظتها أو التعرف عليها"²

* كما نجد أيضا **tosi** يعرفها بأنها اجتماع عدد صغير نسبيا من الأفراد يشكل يمكنهم من التفاعل الدائم من خلال إحساسهم بالانتماء لعضوية الجماعة الواحدة.³

ويرى سميث **smith**: "أن الجماعة الاجتماعية تتألف من مجموعة من الأعضاء يدركون وحدتهم الجماعية، ولديهم المقدرة على العمل، أو أنهم يعلمون بالفعل بطريقة متحدة إزاء البيئة التي تجمعهم".⁴

وبهذا يكون **smith** قد اعتبر معيار العمل هو أساس وجود الجماعة ولكننا قد نعثر على أفراد يشكلون جماعة ولا تجمعهم بيئة عمل واحدة كالأسرة، أو الجمعية النادي.

وببساطة فإن الجماعة مجموعة من الأفراد يتفاعل أعضاؤها معا لتحقيق أهداف محددة، ويتقيدون بأنماط سلوكية محددة وتتمثل علاقاتهم باستقرار النسبي.

¹ معجم لسان العرب ابن المنصور، ط1 2000م ص 452

² حسين حريم، السلوك التنظيمي وسلوك الأفراد في المنظمات، دارزهران للنشر، عمان، ط1، 1997، ص16.

³ حسان الجيلاني، التنظيم والجماعات، دار الفجر للنشر والتوزيع، بسكرة الجزائر، ط (1) 2008م، ص113.

⁴ علي السلمي، العلوم السلوكية في التطبيق الإداري، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة، ط1، 1997ص277.

أما الدكتور علي سليمان يرى أن الجماعة "هي عدد من الأفراد يتصلون ببعضهم بشكل منتظم وبأسلوب مباشر غالباً، خلال فترة من الزمن ويتميز هؤلاء الأفراد بادراكهم أنهم يكونون جماعة مختلفة عن غيرها من الجماعات الأخرى"¹

تعرف الجماعة على أنها مجموعة ذات عدد من الأفراد في حالة تفاعل لتحقيق هدف مشترك متفق على أهميته في إطار الخصائص التالية:

* يتم التفاعل من خلال أدوار مختلفة لكنها مرتبطة.

* يتباين مستوى التفاعل باختلاف الأهداف والأعضاء.²

التعريف الإجرائي:

وبعد هذه التعريفات يمكن أن نخرج بتعريف شامل للجماعة التي تقصدها في بحثنا هذا فترى أنها تلك الجماعة التي يدخل أعضائها في علاقات وتفاعلات تلقائية وتربطهم بعض القيم والمعايير ويقوم التفاعل بين أعضائها على المصالح المشتركة وهي تشبع الحاجات الاجتماعية لأعضائها وعادة ماتكون صغيرة الحجم حيث يتراوح عدد أعضائها بين ثلاثة الى عشرة أفراد وأهم ما يميز الجماعة هو الاتصال الوثيق والضوابط التي تمارسها على أعضائها بحيث أكثر أو أقل من الجماعة ولا تتعدى معايير الجماعة التي حددتها لأعضائها والتي تؤثر في المنظمة بصورة عامة.

5-3- تعريف جماعة العمل:

التعريف الاصطلاحي: هي تجمع لفردين أو أكثر في إطار تفاعلي، على مدى فترة زمنية بغية تحقيق هدف مشترك أو اهتمام مشترك.

¹ عامر عوض، السلوك التنظيمي الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع عمان، الأردن، ط1، 2008، ص 109.

² المرجع سبق ذكره، ص114.

ونجد حمدي علي، يقول عن جماعة العمل: "بأنها من الأفراد يشتركون معا، ولديهم معايير محدودة السلوك، يبيغون اشباع حاجات الأعضاء عن طريق إنجاز الأهداف الخاصة باجماعة.¹" إن جماعة العمل بمختلف أعمالها لها الدور الكبير في التأثير على سلوك الأفراد داخل المنظمة في إتجاهها نحو تحقيق غايات أفرادها الذاتية، من الضروري على الإدارة التعرف على المشاكل المرتبطة بنتيجة العمل الجماعي والسعي لخلق التوافق بين قواعد ومعايير المنظمة وأهداف جماعة العمل.

جماعة العمل هي الجماعة التي تقوم على أساس المشاركة للمعلومات واتخاذ القرارات، مما تساعد كل عضو على أداء عمله ضمن مجاله في المسؤولية، كما لا تتطلب جماعة العمل جهودا مشتركة كبيرة وبذلك فإن أداء أعضائها هو فقط عملية تجميع لمساهمات كل عضو من أعضائها² **التعريف الإجرائي:** وعلى ضوء ما تطرقنا إليه نخلص إلى أن جماعة العمل: هي جماعة منظمة تضم مجموعة من الأعضاء الذين تجمعهم حاجات واحدة، وصفات مشتركة يصبون إلى تحقيق أهداف معينة.

5-4- تعريف السلوك:

التعريف اللغوي:

السلوك أصله من مادة سلك بمعنى دخل والمسلك هو الطريق الذي يسير فيه الإنسان. جاء في لسان العرب "السلوك مصدر سلك طريقا وسلك المكان يسلكه، سلكا، وسلوكا وسلوكه غيره، وفيه وأسلكه إياه وفيه وعليه..."³

¹ حمدي فؤاد علي، التنظيم والادارة الحديثة، الأصول العلمية والعملية، دار النهضة العربية للنشر، بيروت، لبنان، ط1 1981 ص208

² ماجدة عطية، سلوك المنظمة سلوك الفرد والجماعة، دار الشروق للنشر والتوزيع الاردن، ط1 2003، ص 112

³ محمد بن مكرم، بن منظور الأنصاري، لسان العرب، دار الكتب العلمية، بيروت، ط2، 2013، ص 53

والسلوك عند العلماء اللغة هو "التصرف أو السيرة ومنه سلوك الانسان أي سيرة الانسان ومذهبه واتجاهه يقال فلان حسن السلوك أو سيء السلوك".

وتخلص من جميع ما ذكر هذه الدلالات اللفظ سلوك وهي التصرف والسيرة والمذهب والطريق

التعريف الإصطلاحي:

ولقد عرف "لورنس ميللر" السلوك بشكل عام "أي شيء يقوله أو يفعله، أو يفكر به الفرد". ويعرف أيضا: "بأنه أي استجابة أو نشاط ملحوظ أو غير ملحوظ يقوم به الفرد " من خلالهمذين التعريفين نجد أن ما يقوم به الفرد يوميا هو بمثابة سلوك.¹

التعريف الإجرائي:

يعتبر الإنسان المورد الأساسي في أي مؤسسة، فنجاح أي منشأة عملية حديثة يعتمد في تحقيق أهدافها بالدرجة الأولى على كفاءة وفعالية مواردها البشرية، لذا نجد الإدارة في جميع المؤسسات تسعى الى تحقيق أكفاً استخدام لليد العاملة بصفقتها العنصر الحاسم لتحقيق الكفاءة الإنتاجية، رغم ذلك هناك الكثير من المشكلات التي تواجه الإدارة في سعيها لتحقيق الأهداف ومنها المشكلة السلوكية في التعامل مع العاملين، وعلى إثر هذه المشكلات ظهرت الجماعات العمالية لتحديد سلوك العاملين وتوجههم وتحقق حاجاتهم ضمن محيط العمل.

5-5: تعريف المؤسسة:

التعريف اللغوي:

مؤسسة صيغة المؤنث لمفعول أسس، يؤسس، تأسيسا.

¹ سعدون يوسف، علم الاجتماع و دراسة التغير التنظيمي في المؤسسات الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط1، 2005، ص 2.

أسّ، أساء، أسّ الدار أي أسّ البيت، تأسّس أي جعله أساساً، أصل البناء أي يضع الأساس لبناء مؤسسة جمعية أو معهد أو شركة، تأسست لغاية علمية أو خيرية أو اقتصادية، يقال مؤسسة صناعية.¹

وبالتالي فإن المؤسسة في هذه اللغات كلها تدل على معنى التأسيس والبناء والتشييد وبناء على ذلك تعددت التعاريف واختلفت لمفهوم المؤسسة في التفاصيل الدقيقة والمعنى ولكنها في معناها العام لا تتعدى عن مضمون البناء والتشييد والتأسيس.....إلخ.

التعريف الإصطلاحي:

المؤسسة، المنظمة، المنشأة، النسق غالباً ما تستخدم هذه المصطلحات لأداء نفس المعنى.

تتعدد التعريفات المؤسسة نظراً لتعدد أنشطتها وهيكلها وكذلك أهدافها.

ويعرف "جورج جانت" المؤسسة بأنها "القوالب التي ينظم بها الناس شؤونهم في علاقتهم بعضهم مع بعض وهي جهاز عمل وأجهزة العمل تشتمل على تركيبات ونظم وأدوات وتجهيزات وتوزيع أدوار".²

ويعتبر "تالكوت بارسونز" المؤسسة كتنظيم وهو: "توجيهها أساسياً نحو تحقيق هدف محدد وهو نسق اجتماعي يختلف عن سائر الوحدات الاجتماعية، من حيث توجيهه بشكل مسبق نحو إنجاز هدف أو مجموعة أهداف محددة".³

عرفها معم خليل العمر بأنها: "مصطلح تم استعماله بشكل واسع لوصف الممارسات الاجتماعية المتكررة بشكل دوري ومنتظم، معتمدة ومصانة من قبل المعايير الاجتماعية، ولها أهمية جوهرية

¹ المنجد في اللغة العربية والإعلام، دار الشروق بيروت، لبنان، ط4، 2003، ص 10.

² عمر صخري، إقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط3، 2003، ص210.

³ حسن عبد الحميد وأحمد رشوان، علم الاجتماع التنظيم، مؤسسات شباب الجامعة، الإسكندرية، ط1، 2004، ص106.

في البناء الإجتماعي فالمؤسسة وحدة ذات أهمية عامة متداخلة بشكل تعاوني مع مجموعة من الأدوار.

كما نجد عبد الله إبراهيم يعرف المؤسسة: بأنها جملة أفكار ومسالك واعتقادات وروابط، وعلاقات بين الأشخاص والجماعات مرتبطة ومنظمة وترافقها في الغالب تجهيزات مادية وتتمحور حول هدف مجتمعي. إن معنى المؤسسة في هذا التعريف يشير إلى ترتيب وتنظيم السلوك والأفكار، والاعتقادات التي تتم في إطار روابط بين أشخاص وجماعات لتحقيق هدف مجتمعي وبوجود وسائل مادية تساهم في تحقيق ذلك.¹

ومنه نستخلص من خلال هذه التعاريف أن المؤسسة هي المكان الذي ينتظم فيه عمل الموارد البشرية وتتفاعل فيه الأنشطة الانسانية على الطبيعة وعلى الموارد الاولية للحصول على نتائج ضرورية (العمل الانساني الأثير على الطبيعة نتائج).

تحيل كلمة المؤسسة الى دلالة التأسيس institutionnalisation لنظام معين أو بنية معينة أو كيان معين له قواعد خاصة يسمى بعد ذلك بالمؤسسة.

والمؤسسة هي عبارة عن وحدة عامة وخاصة، تسمح بفضل مجموعة من الوسائل البشرية والمادية، تحقيق أهدافها المتمثلة في إنتاج منتجات وخدمات موجهة نحو السوق وخاضعة لقانون المنافسة، وهي تختلف من حيث طبيعتها فقد تكون إدارية، تجارية، أو صناعية.²

التعريف الإجرائي:

وعلى مستوى السياق التنظيمي تعتبر المؤسسة أنها الوحدة الأساسية التي تتجمع فيها الموارد البشرية والموجودات المادية والأصول المالية بغرض تحقيق أهدافها من جهة وإشباع حاجات

¹ عبد الله إبراهيم، علم الاجتماع، المركز الثقافي، الرباط - المغرب، ط1، 2001 ص89

² صلاح الدين عبد الباقي، اتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، ط1،

أفرادها من جهة أخرى وذلك عن طريق تبنيها لمجموعة من العمليات كالتسيير الفعال القيادة الناجحة التدريب، الاتصال، التحفيز... التي تساعد بدورها على ديمومتها واستقرارها.

4-6: تعريف المؤسسة العمومية:

هذا التعريف يتوافق مع تعريف المحلل السوسيولوجي جيلالي اليابس للمؤسسة العمومية على أنها أداة لتسيير السياسة الاقتصادية للدولة الوطنية إذا تولت المؤسسة نوعين من المهام أو الوظائف الأولى تتمثل في تراكم الخبرات بواسطة الانتاج الصناعي وتراكم التجارب في ميادين التسيير التكنولوجي والتصنيع، والثانية لا تقل أهمية على الأولى لها بعد سياسي، ثقافي، اجتماعي، إدماجي.

ويعرفها الأستاذ **عمار عوابدي**: "المؤسسة العامة هي منظمة إدارية عامة تتمتع بالشخصية القانونية والاستقلال المالي، والإداري وترتبط بالسلطات الإدارية المركزية المختصة بعلاقة التبعية والخضوع للرقابة الإدارية الوصائية، وهي تدار وتسير بالأسلوب الإداري واللامركزي لتحقيق أهداف محددة في نظامها القانوني".¹

6- الدراسات السابقة:

تستمد الدراسات السابقة أهميتها من كونها الموجه الأساسي للباحث الذي يحدد من خلاله تموضع دراسته بالنسبة لباقي الدراسات، حتى لا تكون دراسته إعادة لأعمال غيره من الباحثين.

ولأجل إعداد هذه الدراسة قمنا بالإطلاع على بعض الدراسات التي إقتربت من طرحها من موضوع دراستنا ومن بين هذه الدراسات ما يلي:

6-1- الدراسات الأجنبية:

مساهمة مدرسة العلاقات الإنسانية:

¹ عمار عوابدي، القانون الإداري، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزء الأول، الجزائر، ط3، 2005، ص 307.

وتتمثل في تجارب إلتون مايو وذلك بمصانع هاوثون بشركة ويسترون إلكتروك، في مدينة شيكاغو الأمريكية، وإمتدت من سنة (1924 م) الى غاية (1932م) رفقة مجموعة من الباحثين المساعدين له، ولقد كان من دوافع هذه الدراسة هو انتشار الشعور بعدم الرضى عن العمل، بالرغم من كونها هذه الشركة تعتبر من الشركات المتقدمة فيما يتعلق بتوفير الظروف المادية المناسبة للعمل، وبالتالي فقد كان الغرض الأساسي من هذه التجارب هو بحث تأثير المتغيرات الفيزيائية على إنتاجية العمال.

وقد تمت هذه الدراسة من قبل مجموعة من الخبراء الذين ينتمون الى الإدارة العلمية، وقد اتبعوا في دراستهم الطرق التقليدية وهي محاولة تغيير ظروف العمل المادية، وذلك بغرض اكتشاف وسيلة لتخفيض التوتر وزيادة الإنتاج، حيث تضمنت هذه الدراسة خمسة تجارب متتالية هي:¹

***التجربة الأولى:** تهدف الى دراسة وتحديد العلاقة بين كثافة الإضافة وإنتاجية العمال.

***التجربة الثانية:** حيث قام الباحثون هنا بتغيير جدول الأعمال وذلك بتحديد طول فترة الراحة في مختلف أقسام العمل.

***التجربة الثالثة:** تهدف هذه التجربة الى إيجاد العلاقة بين كمية الأجر وإنتاجية الفرد.

***التجربة الرابعة:** درست هذه التجربة علاقة إنتاجية العمال وإرتفاع الروح المعنوية وتأثير الحوافز المادية.

***التجربة الخامسة:** تهدف هذه التجربة الى دراسة سلوك العمال داخل جماعة العمل، وذلك في ظروف بيئية معينة، ومعرفة مدى تأثير تصرفات العامل ومشاعره، وسلوكاته في ظل هذه الظروف، وقد أسفرت هذه التجربة على تأكيد قدرة العمال على التكيف الإجتماعي، وعدم اقتصار التكيف على العوامل النفسية فقط.

¹ حسن الجيلاني، التنظيم والجماعات، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط2008، 1، بسكرة الجزائر، ص39.

ومن ثم فقد تم اكتشاف جماعة العمل غير الرسمية، وذلك من خلال ملاحظة سلوك الأفراد كمجموعة، وتأثيرها على معدل الإنتاج حيث تجلى أن أفراد المجموعات يميلون الى تكوين جماعات غير رسمية لتوجيه الإنتاج، وذلك حسب ما ترضى عنه الجماعة كوحدة وليس حسب رغبة كل فرد على حدا، وقد توصلت هذه الدراسة الى النتائج التالية:

حاول كل فرد وضع حد معين لمقدار إنتاجه.

ظهر تقييد الإنتاج بأحد الشكليين التاليين:

- وضع أفراد المجموعة فيما بينهم جدول معين للإنتاج في اليوم لا يخالفه احدهم.
- حاول كل فرد أن يبلغ أرقام إنتاجية اليومية والأسبوعية حيث تبدو متساوية من يوم لآخر.

لقد إكتشف الباحثون من خلال هذه الدراسة أن العمال يميلون الى تشكيل جماعات غير رسمية لتقييد الإنتاج، كما اتضح أن التنظيمات غير الرسمية تتكون من جماعات العمال، وتهدف الى توجيه كل فرد لأنه يسلك مسلكا معيناً لا يشد فيه عن الجماعة، ويلجأ العمال الى تكوين تنظيمات إذا شعروا بعدم اطمئنانهم على مستقبلهم وعدم رضائهم على شروط العمل التي يعملون فيها، وبعد هذا عاملاً مهماً لإندماج أفراد الجماعة نحو غاية واحدة وهدف واحد.

وتتكون هذه التنظيمات غير الرسمية بعفوية وتلقائية، فهو توافق داخلي بين أفراد المجموعة وذلك بإتخاذ مسلك واحد نحو تحقيق هدف واحد وحماية مصلحة العمال وضمان مستقبلهم، وليس من الضروري التصريح بإتفاق بين الأفراد بل يكون جراً شعور واحد تمليه عليهم ظروف العمل.

6-2- الدراسات العربية:

دراسة "نصرة علي موسى محمد" (2017م):

هي دراسة ميدانية على الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة فرع شندي بجامعة السودان، تناولت هذه الدراسة "أثر جماعات العمل في السلوك التنظيمي".

تمثلت مشكلة الدراسة في عدة تساؤلات منها:

- ماهو تأثير الجماعات في السلوك التنظيمي؟
- ماهو أثر أنواع الجماعات على السلوك التنظيمي؟
- هل تؤثر الجماعات في سلوك الفرد داخل المنظمة؟

هدفت الدراسة الى:

التعرف على جماعات العمل وأثرها على السلوك التنظيمي للأفراد العاملين داخل المنظمة، وإعطاء تصور واضح عن كيفية تعامل الإدارة مع جماعات العمل.

تأتي أهمية هذه الدراسة من الأهمية العملية لجماعات العمل ودوره في إحداث تغيير في السلوك التنظيمي، وحث المنظمات على تفعيل دور العمل الجماعي في المنظمات وتسهيل الضوء على سلوك الأفراد والجماعات داخل المنظمة.

تمثلت فرضيات هذه الدراسة أن:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الجماعات والسلوك التنظيمي.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أنواع الجماعات والسلوك التنظيمي.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين سلوك الفرد والجماعات.

تحليل بيانات الدراسة:

مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في قطاع الكهرباء ولاية نهر النيل محلية شندي بالسودان، تتمثل عينة الدراسة في العاملين بالشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة فرع شندي.

أداة الدراسة: تم تصميم استبانة بشكل خاص لجمع البيانات بالإعتماد على الدراسات السابقة والمراجع للمواضيع المتعلقة بموضوع الدراسة، وآراء عدد من أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة في هذا المجال. وكذلك بعض الإداريين وأصحاب الخبرة في مجال إدارة الأعمال، وذلك لتحديد فقرات الإستبانة وقد تم تحكيم الإستبانة من قبل ذوي الخبرة.

تم توجيه الإستبانة الى عينة تتكون من 40 فرد من الموظفين بالشركة السودانية لتوزيع الكهرياء فرع شندي، وتتكون من جزأين:

• **الجزء الأول:** يتضمن المعلومات الشخصية للمبحوثين (النوع، السن، المؤهل العلمي، التخصص، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي...) وذلك للوقوف على أنواع وأعمار ومؤهلات وتخصصات وخبرات ووظائف المبحوثين.

• **الجزء الثاني:** يتضمن أسئلة الفرضيات كل على حدا.

عبارات الإستبانة:

تم توجيه عبارات الإستبانة على الموظفين بالشركة السودانية لتوزيع الكهرياء فرع شندي (عينة الدراسة)، وقد إحتوت الإستبانة على (15) سؤال وعلى كل فرد من عينة الدراسة تحديد إجابة واحدة في كل سؤال، وفق مقياس ليكرت الخماسي (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة).

وقد تم توزيع عبارات الإستبانة على فرضيات الدراسة الثلاث، وقد اشتملت كل فرضية على عدة عبارات.

وقد استخدم طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبانة، وقد تبين أن معامل الثبات مرتفعة مما يطمئن على استخدام الإستبانة.

وتم اختبار ثبات عبارات الإستبانة عن طريق معامل ألفا كرونباخ الإحصائي وقد كانت النتيجة 0.84 من 1 وهذا يدل على ثبات عبارات الإستبانة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لتحقيق أهداف الدراسة وللتحقق من فرضياتها، تم استخدام الطرق والإجراءات الإحصائية التالية:

- العرض البياني والتوزيع التكراري للإجابات.

- النسب المئوية.

- الوسط الحسابي.

- الانحراف المعياري.

- اختيار مربع كاي لإختبار فرضيات الدراسة.

نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة الى العديد من النتائج أهمها:¹

• العمل الجماعي في الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة يسعى لإكتساب مهارات اجتماعية وإدارية من خلال تفاعله مع الناس.

• الجماعات الرسمية في الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة تهتم بتحقيق أهداف المنظمة.

• إن العاملون في الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة يلتزمون بقيم المنشأة.

وأوصت الدراسة بالآتي:

¹ نصره علي موسى محمد، أثر جماعات العمل والسلوك التنظيمي، رسالة ماجستير في علوم إدارة الأعمال، كلية الإقتصاد والتجارة وإدارة الأعمال، جامعة شندي، السودان، سنة 2017.

- يجب أن تضم جماعات المهام في الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة أعضاء من مواقع تنظيمية مختلفة.
- يجب أن تساعد الجماعات الإسمية في الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة، على توليد الأفكار (العصف الذهني).

دراسة "فرج جمعة الهدار وصلاح محمد زكي".

عالجا موضوع "جماعات العمل غير الرسمية في عملية إتخاذ القرارات". دراسة تطبيقية على مطحن غلال زلتين، وهي دراسة حديثة أجريت سنة 2014م، بكلية القيادة والإدارة الإسلامية، جامعة العلوم الإسلامية الماليزية، ماليزيا

من خلال الدراسة الإستطلاعية التي قام بها الباحثون بالإطلاع على سير العمل في مطحن غلال زلتين، ونوع العلاقات الإجتماعية بين العاملين ولمعرفة تأثير الجماعات غير الرسمية في إتخاذ القرارات، انطلق الباحثان من مجموعة أسئلة تمثلت في مايلي:

1- مامتوى ممارسة أفراد عينة الدراسة للجماعات غير الرسمية داخل المؤسسة؟

2- مامتوى اشتراك أفراد عينة الدراسة في عملية اتخاذ القرارات داخل المؤسسة؟

3- هل تؤثر جماعة العمل غير الرسمية في عملية اتخاذ القرارات داخل المؤسسة؟

4- هل هناك فروق ذات دلالة احصائية مابين الجماعة غير الرسمية في عملية اتخاذ القرارات غير الادارية تعزى للمتغيرات التالية (الجنس، السن، الخبرة الوظيفية، المؤهل العلمي، مكان

العمل)؟

منهج الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي الذي يعبر عن الظاهرة، موضع الدراسة تعبيراً كمياً وكيفياً.

واعتمد الباحث على مدخلين من المنهج الوصفي هما:

مدخل الدراسات الوثائقية لتوضيح الخلفية النظرية لأثر عملية اتخاذ القرارات، حيث تحصل الباحث عليها من المصادر الجاهزة، وركز على تغطية الجانب النظري من الدراسة بالرجوع إلى الكتب والدوريات العربية والأجنبية لإتمام هذا الجانب.

مدخل المصادر الميدانية التي تحصل عليها من أداة الدراسة التي وزعت على مجتمع الدراسة لاستقصاء اتجاهات مجتمع الدراسة حول أثر الجماعات غير الرسمية في عملية اتخاذ القرارات.

مجتمع الدراسة: أجريت الدراسة على العاملين بمطحن غلال زنتين بليبيا، وتم اختيار هذا المطحن كمجتمع للبحث لأنه يعتبر قلعة صناعية مهمة جدا لانتاج مادة الدقيق للإستهلاك البشري بالإضافة إلى إنتاج الأعلاف الحيواني، ويحتضن هذا المصنع 183 موظف وموظفة موزعين على مختلف الأقسام الإدارية والإنتاجية.

عينة الدراسة: اعتمد الباحث طريقة الحصر الشامل تماشيا مع طبيعة مجتمع الدراسة وصغر حجمها، وتواجد عينة المجتمع في مكان واحد، تم توزيع أداة الدراسة عليهم واستعاد الباحث 170 استبانة وجدها كافية لاغراض البحث، فبالتالي خضعت جميعها للتحليل.

ومن أهم نتائج الدراسة:¹

✚ ممارسة عينة الدراسة لجماعات العمل غير الرسمية لها تأثير متوسط داخل المؤسسة.

✚ الإدارة تسعى دوما للتعرف على أهداف الجماعات غير الرسمية.

✚ للجماعات غير الرسمية وظائف سلبية تتفاوت في الخطورة على صنع القرارات.

✚ تساهم الجماعات غير الرسمية في تحقيق المنافسة الإيجابية في عملية صنع القرار.

¹ نقلا عن مونية قيدوم، جماعات العمل وعلاقتها بالسلوك التنظيمي في المؤسسة الجزائرية، رسالة ماجستير، في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، جامعة باتنة، سنة 2016/2017، ص 22.

✚ كسب الإدارة لولاء الجماعات غير الرسمية يخفف من ضغوطها التي تؤثر سلبا على عملية اتخاذ القرار.

6-3- الدراسات الجزائرية:

دراسة "حسان الجيلالي" حول "الجماعات غير الرسمية في التنظيم"، دراسة ميدانية مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم اجتماع، بجامعة قسنطينة.

تمحورت مشكلة الدراسة حول السؤال الرئيسي التالي:

هل تؤثر الجماعات غير الرسمية في التنظيم تأثيرا سلبيا أم تأثيرا إيجابيا؟.

انطلق الباحث من فرضية عامة مفادها: تأثير الجماعات غير الرسمية في التنظيم، أما الفرضية الجزئية فكانت على النحو التالي:

✚ التأثير الإيجابي للجماعات غير الرسمية في التنظيم.

✚ التأثير السلبي للجماعات غير الرسمية في التنظيم.

منهج الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي، لأن الباحث يعتبره أكثر ملائمة لوصف مدى تأثير الجماعات غير الرسمية في التنظيم، بالإضافة للمنهج الوصفي استعان الباحث بالقياس السوسيومترى في تحديد الجماعات غير الرسمية بكل دقة وموضوعية.

الموضوع يتعلق بالجماعات غير الرسمية، فإن العينة تتمثل في العمال الذين لهم علاقات زمالة وصدقة مع أصحابهم، العدد الكلي لعمال المؤسسة هو 1234 عامل حسب إحصاء جانفي (1989م). العدد الذي أخذت منه العينة (1111) وأخذ منهم 10/ وبالتالي 111 خضعت العينة

للإختبار السوسيومترى، كان المشرف يختار عامل عشوائيا ويقيم اختباره وعلى ضوءها يختاره زملاء العامل بصورة مقصودة، فالعينة في البداية تكون عشوائية ثم تأخذ في الإنتظام.

من النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي:

- الجماعات تنشأ وتتشكل من خلال تشابه المهن والوظائف والقرب المكاني والأقدمية في العمل والسن، والجنس وتقارب المكانة الإجتماعية، والإنتماء لمجتمع محلي واحد كلها محدداتو أسس تعمل على تشكيل جماعات غير الرسمية في المؤسسة.
 - مشكلة الصناعة في الجزائر مشكلة إنسانية وليست مشكلة تقنية أو تنظيمية، فهي مشكلة العناية بالجماعات العمالية وتحسيس العلاقات بينها وبين المنظمة، التي يغفل فيها.
 - التنظيم الموجود بالمؤسسة لا يلبي طموحات جماعات العمل، ولا يعمل على توفير رغباتها لذلك اتخذت ضد مواقف سلبية تظهر في كثرة التغيّبات، وعدم التعاون وانخفاض الروح المعنوية، وانتشار الإشاعات وظهور الصراع السلبي.
 - تأتي أهمية هذه الدراسة لأنها تناولت التنظيم غير الرسمي، الذي هو بالدرجة الأولى يبحث في السلطة، وفي صراع مع التنظيم الذي أعطاه امتلاكه للسلطة صفة الرسمية.
 - وكذلك نتمكن من معرفة طبيعة العلاقة السائدة بين مختلف جماعات العمل، وما إلى ذلك من تأثير في سيرعملية البحث وأيضا الإستفادة المنهجية في مختلف جوانب الموضوع.
- دراسة "العقبي الأزهر" وعالجت موضوع "القيم الإجتماعية والثقافية المحلية وأثرها على السلوك التنظيمي للعاملين". أجريت هذه الدراسة خلال السنة الجامعية 2008-2009م، في إطار الإعداد لنيل شهادة الدكتوراه في علم إجتماع التنمية من جامعة منتوري، قسنطينة.

انطلق الباحث في تحديد مشكلة من أن العلاقات بين العمال لا يمكن أن تحددتها فقط المراكز الرسمية ولا متطلباتها الوظيفية، ولا حتى قواعد وإجراءات المنظمة. بل تتعدى نمط العلاقات التي يقيمها أعضاء الجماعات غير الرسمية فيما بينهم، كما جاء في نتائج تجارب مدرسة العلاقات الإنسانية الشهيرة، حيث أن الجماعات يقيمون فيما بينهم علاقات الصداقة وحاجاتهم إلى التعاون والتنسيق فيما بينهم. وفي ذلك يشير الباحث إلى أهمية ودور العوامل الإنسانية في السلوك الإنساني داخل المنظمة، كما هي إشارة دالة إلى أهمية قيم ومعايير الجماعة غير الرسمية وتأثيرها الواضح على سلوك أفرادها.

وحدد الباحث منطلقات دراسته في مجموعة من الإفتراضات وهي كالتالي:

الفرضية العامة:

تشكل عناصر البيئة الإجتماعية والثقافية المحلية، أساس التعاون والإشراف السائدين بين العمال داخل المصنع.

الفرضيات الجزئية:

تشكل المراكز الإجتماعية المنسوبة (الموروثة) التي يشغلها أعوان التنفيذ المحدد الأساسي للتعاون السائد بينهم داخل المجتمع.

1- تشكل الإلتزامات الإجتماعية والأخلاقية التي يتحملها الرئيس تجاه مرؤوسيه المحدد الأساسي لأسلوب إشرافه عليهم.

2- يعكس نمط التعاون والإشراف السائدين دخل المصنع مراعاة العاملين للعادات والعرف في تنظيم علاقاتهم المهنية.

ومن خلال طبيعة الدراسة وهدفها فقد اعتمد الباحث على المناهج التالية:

أ/- المنهج الوصفي: وقد اعتمد الباحث في دراسته هذه على هذا المنهج في الجانب النظري منها لوصف مميزات الجماعات الإجتماعية التي تضمها هذه النظم، وتحديد الأسس التي تقوم عليها العلاقات الإجتماعية داخل تلك الجماعات، من حيث نمط المراكز والأدوار والمعايير التي تقوم عليها تلك المراكز والأدوار الإجتماعية.

ب/- المنهج المقارن: كما أن الباحث اعتمد أيضا على هذا المنهج في دراسته لإجراء جملة من المقارنات بين (النظام الاسري ونظام المصنع)، وكذا بين (المراكز الإجتماعية الموروثة والمكتسبة)، كذلك قارن بين (القيم والمعايير السائدة في الجماعات الأولية وتلك السائدة في الجماعات الثانوية).

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة:

- تعاون العمال وتضامنهم داخل المؤسسة على أسس مهنية مثل: الزمالة في نفس فريق العمل، التشابه في المهنة، العمل في نفس المصلحة.
- بالنسبة لنمط الإشراف وعلاقات الرؤساء مرؤوسيهم ليست علاقات مراكز فقط، ولكن يشركونهم فيما يتخذونه من قرارات خاصة بالعمل ويتدخلون إلى جانبهم في إنجاز أعمالهم، ويحلون محل مرؤوسيهم في تنفيذ العمل إذا تغيب أو مرض أحدهم فضلا عن ذلك تطبيق القوانين عليهم بشكل لين.
- أما بخصوص نمط الضبط الإجتماعي، فإن تعاون العمال وتضامنهم كأعضاء في التنظيم في علاقاتهم المهنية يتبعون لوائحه وقواعده الرسمية، تحمل الرؤساء لجملة من الإلتزامات الإجتماعية والأخلاقية تجاه مرؤوسيهم، في حدود العرف والعادات والتقاليد السائدة في مجتمعهم خلافا للقواعد الرسمية داخل التنظيم الصناعي.

تأتي أهمية هذه الدراسة أنها تناولت الأنماط غير التنظيمية في السلوك داخل المنظمة الصناعية، أي التضامن الآتي بين العمال والعلاقات الأبوية بين الرئيس والعمال ترتبط بعناصر مصدرها

البيئة الخارجية للمنظمة، ولاسيما منها قيم المجتمع المحلي ومعاييره الاجتماعية والتي يؤمن بها العاملون تمثل شخصياتهم وكيانهم.

أوجه الاستفادة من الدراسات:

يتضح من خلال الدراسات السابقة التي تم عرضها والمتعلقة بمتغيري الدراسة أو بأحدهما ما يلي:

إن اعتماد الدراسات لم يأتي هكذا لمجرد السرد فقط، بل لتبيان ماهي أوجه الاستفادة منها إذ أن هذه الدراسات كانت بمثابة دليل لنا بشقيها النظري والميداني، حيث إستفدنا في دعم الإطار النظري لدراستنا، كما تم الإعتماد عليها في بلورة مشكلة البحث وطريقة طرحها، وبالتالي فإن هذه الدراسات قد إنطوت على جملة قضايا ساهمت في بلورة الأفكار التي ساعدتنا على وضع معالم وأهداف لدراستنا.

حيث كانت سندا أساسيا لدراستنا هذه فمن خلالها استطعنا تحديد مايمكن ان يدرس وما يخدم الموضوع المدروس، خاصة في تحديد المفاهيم والذي كان على مستوى المتغير الأول جماعات العمل الذي كان تناوله بكثرة، كذلك تحديد المنهج المستخدم، طريقة التحليل والتشخيص لواقع الموضوع المدروس.

وكذلك اعتماد تصور من بداية الدراسة إلى نهايتها كما ساعدتنا في معرفة التأثير عن جماعات العمل وسلوك العاملين، وفكر تكوين علاقات وسلوكيات إيجابية أو سلبية داخل المؤسسة وانعكاس ذلك على المؤسسة والفرد على حد سواء وذلك من خلال النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة.

7- المقاربة السوسيولوجية:

إن لكل بحث علمي له مرجعية نظرية يقوم عليها ويتقدم في سياقها وحسب موضوع دراستنا هذا والمتعلق بتأثير جماعة العمل في سلوك الأفراد داخل المؤسسة فقد ارتأينا أن المقاربة

السوسيولوجية التي تناسبه هي المدرسة السلوكية أو "نظرية العلوم السلوكية" بدأ ظهورها 1912 وجاءت هذه النظرية كرد فعل للنظرية الكلاسيكية، ونتيجة للعلوم التي ظهرت في نظرية العلاقات الإنسانية، ومن أهم روادها نجد "شيستر برنارد" و"هيربرت سيمون" حيث حاولوا تطويرها إلى نظرية سلوكية للتنظيم وذلك باعتباره منظومة سلوكية، فهو محصلة لسلوك إنساني ينبغي أن تنظر إليه نظرة صحيحة لفهمه وتحديد كيفية التعامل معه، فالسلوك يعتبر المتغير الأساسي للتنظيم، وقد نمت النظرية وتطورت بالإعتماد على الكثير من المفاهيم من ميادين علمية جديدة كعلم الاجتماع، وعلم النفس الاجتماعي، وعلم الإنسان الاجتماعي، والسلوك التنظيمي حسب النظرية له أبعاد إنسانية نفسية، فيزيولوجية، واجتماعية وينبغي أن يدرس على هذا الأساس، وقد إهتمت هذه النظرية بالفرد وسلوكه في التنظيم إذ ذلك لأنه لا يمكن معالجة الفرد كوحدة منعزلة، ولكن يجب معالجة الفرد كعضو في جماعة يتعرض لضغوطها وتأثيرها أن سلوك الفرد أو الجماعة في التنظيم الرسمي كالصداقات بين أعضاء التنظيم.

ومن أهم المبادئ التي جاءت بها هذه النظرية نجد منها مايلي: ¹

- إختلاف الناس في حاجاتهم فالبعض تسيطر عليه الحاجات المادية، والبعض الآخر تسيطر عليه الحاجات الاجتماعية، وآخرون تسيطر عليهم الحاجة إلى تحقيق الذات.
- يسعى الأعضاء داخل الجماعة إلى النضج والنجاح في العمل وإبراز طاقاتهم، ليشعروا بالكمال والنجاح لذا من الضروري أن يكون العمل في الجماعة مصمم لكي يساعدهم على ذلك.
- يسعى الأعضاء في المنظمة لكي يكونوا منضبطين في العمل والرقابة الشديدة قد تفسد ذلك، لذا يتوجب على الإدارة أن تسعى لجعل الأعضاء يشعرون بمسؤوليتهم اتجاه أعمالهم، مما يعمق لديهم الإحساس بالإنضباط الذاتي ويشجع لديهم حب الرقابة الذاتية على العمل ونتاجه.

¹ المرجع سبق ذكره، ص44

- تتدخل عناصر أخرى في التأثير على سلوك الفرد في عمله، ومن أبرزها طريقة الفهم وأسلوب إكتساب السلوك، والإتجاهات النفسية والقدرات، وأسلوب الإتصال بالآخرين، والقدرة على القيادة، وعلى المديرين أخذ كل الإعتبارات في الحسبان عند توجيه الآخرين.
- الفرد في جماعة العمل يتداخل مع أهداف الجماعة من التماثل أو التعارض مع أهدافه، فإن لم يكن هناك تعارض مع أهدافه سعى كل طاقته لتحقيق تلك الأهداف.
- وقد حاولت هذه النظرية تفسير سلوك العاملين من خلال الإعتراف بالجوانب السلبية والإيجابية لكل من سلوك الأفراد وسلوك الإدارة، حيث أوجبت تلك النظرية على الإدارة في المنظمة أو المؤسسة أن تسعى إلى إئتياب حاجات الفرد¹ والتي منها:
- الحاجة المشتركة في إتخاذ القرارات وتنفيذها، وذلك بوجود قيادة ديمقراطية.
- الحاجة إلى الإلتناء إلى الجماعات على أسس شخصية عن طريق تشجيع الجماعات في العمل، أو على الأقل عدم إفتراض أنها تعمل ضد صالح التنظيم.
- الحاجة للتفاهم بين العاملين والإدارة وبين العمال فيما بينهم ضمن جماعات عمل لما في ذلك، من مساهمة في خلق التعاون الفعال لتحقيق الأهداف.
- ولقد اعتمدنا في هذه الدراسة على النظرية السلوكية لما لها علاقة مباشرة بموضوعنا حيث تعتبر دراسة سلوك الأفراد في المؤسسات وفي إطار جماعة العمل بصفة خاصة أمر ضروري في أي مؤسسة فجماعة العمل تعد عامل مؤثر ومحرك رئيسي لها فهي تساهم في توجيه سلوك الأفراد وتحسينه أثناء أداء مهامهم الإدارية والوظيفية والمهنية، وتحقيق أهداف أعضائها وتحسينهم بالإلتناء داخل المؤسسة الجامعية كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية القطب الجامعي "عبد الحق برارحي" جامعة عباس لغرور بولاية خنشلة، وهذا يساهم في معرفة كيفية التعامل مع الموظفين

¹ محمد الصيرفي، السلوك، دار الوفاء للطباعة والنشر، الإسكندرية، ط1، 2007، ص183

والعاملين وزيادة كفاءاتهم الوظيفية والمهنية، وحسب رأي الطالبة فهذه المقاربة تخدم موضوع دراستنا.

8- فرضيات الدراسة :

الفرضية هي تكوين فكرة عامة مسبقة حول الظاهرة التي تحت الملاحظة. وهي الإجابة عن الأسئلة الواردة في مشكلة البحث، وفي أغلب الأحيان تصاغ بشكل يثبت العلاقة بين العاملين أ تأثير أحدهما على الآخر بشكل ايجابي أو سلبي.

ولذلك من الضروري أن نبنى مجموعة من الفرضيات كتفسيرات مبدئية لحل إشكالية موضوعنا الذي يبحث في تأثير جماعة العمل في سلوك الأعضاء داخل المؤسسة.

وللإجابة عن هذه الإشكالية نقترح جملة من الفرضيات هي:

الفرضية الرئيسية :

تؤثر جماعة العمل في سلوك الأعضاء داخل المؤسسة.

الفرضيات الفرعية :

- تؤثر جماعة العمل الرسمية في سلوك الأعضاء داخل المؤسسة.

المؤشر: يؤثر توزيع المهام وتقسيم العمل في سلوك الأعضاء داخل المؤسسة.

- تؤثر جماعة العمل غير الرسمية في سلوك الأعضاء داخل المؤسسة.

المؤشر: يؤثر نشاط جماعة العمل في سلوك الأعضاء داخل المؤسسة.

- يؤثر التفاعل داخل جماعة العمل في سلوك الأعضاء داخل المؤسسة.

المؤشر : يؤثر الإتصال داخل جماعة العمل في سلوك الأعضاء داخل المؤسسة.

الفصل الثاني:

دراسة سوسيولوجية لجماعة العمل

- 1- ماهية جماعة العمل
- 2- نظريات تكون جماعة العمل
- 3- تصنيف الجماعات وأنواعها
- 4- أنماط السلوك الاجتماعي
- 5- العوامل المؤثرة في سلوك الجماعة

1- ماهية جماعة العمل:

1-1: خصائص جماعة العمل:

للجماعة خصائص مختلفة نشير لأهمها فيما يلي:

- محدودية الحجم للتماسك ولسهولة التفاعل.
- وجود هدف مشترك متفق عليه.
- تربطهم عوامل مشتركة (تخصص، اهتمامات).
- كيان مستقل.
- التفاعل وجه لوجه.
- اعتراف متبادل بأهمية الدور.
- القيادة وبروز شخصية معينة.
- إطار معين من السلوك يفرض من قبل الجماعة.¹

1-2: أسس وشروط تكوين الجماعة:

إن طبع الإنسان إجتماعي، لا يملك القدرة على العيش منفردا عن باقي أعضاء المجتمع إن هذه الفطرة في الإنسان أدت به إلى أن يدخل في جماعات، ويعيش فيها طول فترة حياته. لذلك فإن إلتقاء العديد من العمال في جماعة أو تنظيم غير رسمي لخضوعهم لقواعد ومعايير رسمية، يؤدي بهم إلى تشكيل جماعات يدخلون في علاقات إجتماعية تلقائية عفوية.

¹ المرجع سبق ذكره، حسان الجيلالي، التنظيم والجماعات، ص 182

وتعتبر جوستاليون من الأوائل الذين قاموا بدراسة نفسية إجتماعية جادة حول ظاهرة الجماعة، وهذا من خلال نشرها لكتاب "علم النفس الجماعات في القرن 19م" ومن شروط تكون الجماعة ما يلي:

- ظرف موضوعي مشترك مثل المكان الجغرافي أو الدخل المادي.
- الإشتراك في بعض القيم والإتجاهات والمعتقدات.
- الشعور بالإنتماء المشترك فيما بينهم كجماعة واحدة.
- القيام بأعمال وأدوار سلوكية متماثلة مثل: العمل في المصنع، أي مؤسسة خدمتية كانت.¹

1-3-1- محددات جماعة العمل داخل المنظمة:

تتحكم في محددات الجماعة الكثير من المؤثرات والعوامل داخل المنظمة، والتي من خلالها يفضل الأفراد بعضهم على بعض، وقد حاولنا جمع هذه المؤثرات باستخدامها من مجموعة البحوث والدراسات والكتب ويمكن عرضها فيما يلي:²

1-3-1-1- القرب المكاني:

يعتبر القرب المكاني أحد عوامل تشكل جماعات العمل، فهو الحيز الذي يلتقي فيه العمال ويتفاعلون فيما بينهم، فالقرب المكاني يدعم ويعزز أواصر الإتصالات بينهم ويؤدي إلى نشوء العلاقات الإجتماعية.

وفي هذا السياق يرى "بيل" أن سبب تجمع الناس لا يتحقق إلا بالقرب المكاني أو الجغرافي، لذلك فإن أغلب المفكرين يذهبون إلى أن أهم عامل في تشكل جماعات العمل غير الرسمية يعود إلى القرب المكاني للعاملين وعملهم في عنبر واحد.

¹ المرجع سبق ذكره، حسان الجيلاني، التنظيم والجماعات ص116.

² نفس المرجع، حسان الجيلاني، التنظيم والجماعات ص160

1-3-2- تشابه المهن والوظائف:

إن تشابه المهن والوظائف التي يؤديها العمال وتمائلها يؤدي بهم إلى التشكيل في جماعات غير رسمية، فالعمال يشكلون جماعات مع بعضهم حسب إختصاصهم الوظيفي داخل المنظمة نجد العامل الميكانيكي يشكل مع العمال الذين في إختصاصهم تنظيمًا إجتماعيًا يختلف عن التنظيم غير الرسمي، الذي يشكله النساجون والسداؤون لذلك فإن الوظيفة التي يشغلها العامل، تؤثر في إختياره للزملاء بل تربطه بزملائه برباط متين (فكل فئة تحاول أن تشكل جماعات تتفق مع طبيعة العمل الذي يقوم به).

1-3-3- السن والأقدمية في العمل:

إن العمال كبار السن يدخلون في علاقات ويتفاعلون مع بعضهم ويشكلون جماعات غير رسمية، وذلك أن ثقافتهم تختلف عن ثقافة الشباب العاملين، وقد يحدث صراع بين الجيلين في بعض المعايير الإجتماعية والقيم، فالشباب من ناحيتهم يميلون إلى تكوين جماعات غير رسمية تضم العمال الذين يتقاربون في السن، أما كبار السن والأشخاص الذين لهم أطول فترة في العمل يشعرون أن مكانتهم تفوق غيرهم من العمال الصغار أو حديثي الخدمة أو العمل.

1-3-4- المكانة الإجتماعية:

وهي الدرجة التي يحصا عليها الفرد باعتباره عضوا في المجتمع المحلي وأحد أعضاء جماعة العمل داخل المصنع، لذا نجد أن البعض يطلق على المكانة اسم الهيبة ومنهم "عبد الباسط محمد حسن" و "محمد الجوهري" وإذ يرى هذا الأخير أن من عوامل نشوء الجماعات غير الرسمية هو تشابه الهيبة التي يتميز بها بعض الأفراد رغم إختلافهم في البعد المكاني في المصنع.

أما العوامل الأخرى تعتبر عوامل متداخلة ومترابطة في تشكل جماعات العمل مثل:

- عامل الجنس.
- الحالة العائلية.
- الإلتناء الديني والمذهبي.

1-4- أمثلة لمجموعة الجماعات التنظيمية في العمل:

- + الإدارات، اللجان، الأقسام، الوحدات.
- + الجماعات الدينية والخيرية.
- + جماعات المهن والحرف.
- + فرق رياضية.¹

1-5- أهمية جماعة العمل بالنسبة للفرد:

- + إشباع حاجاته ككائن إجتماعي.
- + مصدر معلومات الفرد.
- + مقارنة الإنجاز مع الآخرين.
- + الحصول على المساعدة من أصحاب الخبرة.
- + توفر كل من العائد المادي والنفسي.
- + تحقيق الفرد لأهداف يصعب عليه تحقيقها بمفرده.²

¹ المرجع سبق ذكره، عامر عوض، السلوك التنظيمي والإداري، ص 110.

² نفس المرجع ص 110.

1-6- أهداف جماعة العمل:

ينضم الأفراد إلى الجماعة من أجل تحقيق أهداف رسموها لأنفسهم، ولأنهم فرادى لا يستطيعون تحقيق هذه الأهداف، فقد انضموا إلى تشكيل أنفسهم ضمن جماعات حتى يحققوا وهم جماعات ما عجزوا عن تحقيقه وهم فرادى، وفي ضوء هذه الأهداف تناول الدكتور "محمود حسن" عدة نقاط واضحة عن أهداف الجماعة تمثلت فيما يلي¹

➤ إن أهداف الجماعة في بدايتها تكون غامضة لذا تحتاج إلى تحديد و توجيه بوضع خطط محكمة مسبقا.

➤ قد تصاب الجماعة بالعجز عن تحقيق أهدافها فيتملك التوتر أعضائها ويشعرون بالضيق، إذا ظهرت عقبات بين الجماعة وأهدافها فتحاول الجماعة القضاء على العائق الذي تواجهه.

➤ تؤدي المنافسة بين الأعضاء إلى بذل الجهود لتحقيق أهدافها ويزداد نشاطهم وحماسهم، إذا شعروا بوجود جماعة خارجية تهدد مكانة وسمعة الجماعة وتساهم المنافسة في تماسك الجماعة واتحادها.

➤ انتهاج الأسلوب الديمقراطي في الجماعة يخلق اهتمام الأفراد قويا في دفع الجماعة نحو أهدافها، وزيادة التعاون وتقوية العلاقات الودية.

➤ في الجماعات التي يسودها الجو الأتوقراطي تخلق الذاتية في الأهداف، ويزداد الصراع حول المركز في الجماعة.

➤ يمثل مركز الجماعة المركز المفضل على غيره من المواقع، وكلما واصلت الجماعة في حل مشكلاتها تعيد النظر في أهدافها على ضوء النجاح، مما يؤدي سعي الجماعات نحو أهدافها يضمن استمرارها.

¹ المرجع سبق ذكره، حسان الجيلالي، التنظيم والجماعات، ص 139.

➤ إنصراف العضو عن الجماعة في حالة إذا كانت الجماعة صراع داخلي، أو تسعى إلى تحقيق أهداف أقل من مستوى طموحاته.

2- نظريات تكون جماعة العمل:

قد تغيرت النظرة إلى ظاهرة تكوين الجماعات الصغيرة في نطاق المنظمة على أنها عفوية أو إستثنائية، وإنما صارت النظرة إليها على أنها تشكل بذاتها حقيقة أساسية تبعا لطبيعة الجماعة، ولذا قد اهتم الباحثون و المتخصصون في جوانب النظرية التي تؤدي إلى تكوين جماعات العمل ومن بين النظريات البارزة في هذا المجال نجد ما يلي:

2-1- النظرية التفاعلية:

لقد دعى إلى هذا لإتجاه كل من " تشابل " TCHAPPLU و "انسبرنج " الذين إستعانوا بمفهوم التفاعل في دراسة الصناعة، كما ساهم أيضا في تطوير هذا المدخل كل من "ريتشارد سن" RIDCHARDSON و "جورج هومانز" و "وايت" WITHYRE وبالرغم من الإختلاف بين هؤلاء الباحثين إلا أنه يمكن التعرف على الإتجاه التفاعلي من خلال مساهمة "وجورج هومانز" في دراسة الجماعات الإنسانية.¹

يعد "هومانز" من أهم الباحثين الذين كان لهم دور في نمو علم الإجتماع الحديث، إذ تعتبر نظريته من أبرز النماذج في دراسة الجماعات الصغيرة حيث حدد الخطوات التي إتبعها في صياغة إطاره النظري كما يلي:

➤ تحليل سلوك الجماعة.

➤ النظر إلى الجماعة باعتبارها نسق إجتماعي يتأثر بالبيئة التي يعيش فيها.

¹ طلعت إبراهيم لطفي، علم الاجتماع التنظيم، مكتبة غريب الفجالة للنشر والتوزيع، القاهرة ط1، 1985، ص57.

► بيان الكيفية التي تؤثر بها العلاقات بين أجزاء النسق وتؤدي إلى تغيير وتطوير النسق مع مرور الزمن.

وقد قام "هومانز" باختيار خمس دراسات أجريت على الجماعات الصغيرة، واتبع في تحليله لسلوك الجماعة من تلك الدراسات ثلاثة عناصر هي:

النشاط: وهو ما يقوم به أعضاء الجماعة من أفعال بإعتبارهم منتمين لها.

التفاعل: ويقصد به العلاقة بين أعضاء الجماعة والإتصالات الشخصية المتبادلة.

الإحساسات والعواطف: تشير إلى مجموعة من المشاعر الباطنية سواء أكانت عقلية أو غيرها، التي تتشكل من خلال ما تقوم به الجماعة.

كما استخدم "هومانز" عدة مفاهيم مثل المعايير في قانون السلوك الذي تتبناه الجماعة على أساس صريح، واستخدم النسق الخارجي كإشارة إلى العلاقة بين الجماعة وبيئتها، أما مفهوم النسق الداخلي فهو يعبر عن مشاعر الأعضاء إتجاه بعضهم البعض.¹

وخلص "هومانز" في نهاية دراسته إلى أنه كلما زاد التفاعل بين الأشخاص كلما زاد إحتمال مشاركتهم في التفاعل والعواطف، وكلما زاد إحتمال سلوكهم كجماعة تعمل من أجل الوصول إلى هدف مشترك، وهنا تتوضح العلاقة المتعدية بين كل من النشاط والتفاعل والعاطفة، ومنه يصنف مختصوا الجماعات على أساس التفاعل لأنه الأساس في تكوين الجماعات، وهو الركيزة التي تقوم عليها والتي تؤدي إلى بناء علاقات سوية بين أفراد الجماعات الأولية، لذلك نجد أن هذه الجماعات ذات إنسجام كبير وتماسك وتناسق بين أعضائها عن تلك الجماعات الرسمية التي تسمح بتفاعلات محددة.

¹ سليمان عزيدين، التنظيم غير الرسمي والانتاجية، رسالة ماجستير، قسم علم الاجتماع والديموغرافية، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة منتوري، الجزائر سنة 2007/2008، ص59.

ورغم كل هذا التلائم في هذه النظرية إلا أنها اقتصررت على الجانب التفاعلي في قيام التنظيم غير الرسمي، وغضت بصرها في التطرق لباقي الأسس التي يمكن أن تساهم في بناء جماعات التنظيم غير الرسمي، كما أن هذه النظرية صالحة كالإعتماد عليها على نشر الديمقراطية التي تسمح بالتفاعل بين أعضاء الجماعات غير الرسمية، على عكس الأنظمة الديكتاتورية التي تناقض مثل هاته المبادئ والمعايير.

2-2- نظرية القرار:

وتتدرج هذه النظرية ضمن أبحاث العالم "هربرت سيمون" (1949-1988م) حيث تسعى إلى دراسة التنظيمات، ويعطي "سيمون" من خلال هذه النظرية تصورا شاملا، لنظرية تتخذ من مفهوم إتخاذ القرارات أساسا تدور حوله العمليات التنظيمية المختلفة من حيث طبيعتها وبنائها، وتطوير نظم فعالة للمعلومات يمكن من خلالها إتخاذ القرارات الإدارية الرشيدة، كما تطرق "سيمون" إلى كيفية إيجاد حلول للمشكلات التي تواجه التنظيم، وتحقيق الأهداف بفعالية وكفاءة عن طريق الإختيار بين البدائل المتاحة في تحقيق أهداف المنظمة.¹

وأن تحقيق الأخيرة يتطلب تنسيقا واعيا ودقيقا للأنشطة و الأعمال التي يؤديها الأفراد بشرط من الضروري، أن يحدد التنظيم لكل فرد نوع القرارات التي يتوجب عليه إتخاذها.

وقد ركزت هذه النظرية على عدة مبادئ و أسس والتي من أهمها:

✚ تنامي روح التعاون بين الأفراد والمجموعات في بيئة العمل.

✚ تحفيز الأفراد والجماعات على الإنتاج.

✚ تمكن الأفراد من إشباع حاجياتهم الإجتماعية والإقتصادية بالإعتماد على التنظيم.

¹ نقلعن: ميلاد محمد علي الكوكاك، التنظيم غير الرسمي ودوره في الرفع من الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، قسم الادارة الاسلامية، كلية الدراسات العليا، جامعة مولانا مالك ابراهيم الاسلامية الحكومية مالانج سنة 2016ص40

يمثل السلوك الإنساني أهم عنصر لمحددات الكفاءة الإنتاجية.

تعد الإدارة الديمقراطية أفضل أسلوب لتحقيق الأهداف الإنتاجية، ومشاركة العاملين في الإدارة وتحمل مسؤولية العمل.

تبادل الاتصالات والمعلومات والدينامية الاجتماعية المفتوحة بين العمال والإدارة أمر مهم جدا.

القيادة الإدارية الجيدة من الأمور الأساسية التي تؤثر في سلوك الأفراد، فكلما كانوا راضيين كان أكثر إنتاجية.

2-3- نظرية القرب:

تشير هذه النظرية إلى الرغبة في الانتماء للجماعة وهو مرتبط بالواقع أو القرب المادي، بحيث تتكون الجماعة غالبا من الأفراد الذين يعملون بمنطقة جغرافية واحدة أو هي مكانة إنتاجية واحدة. وقد أكدت المؤشرات العلمية على أن التقارب المادي في العمل يلعب دورا رئيسيا وفعالا في تكوين الجماعات، وذلك على عكس التباعد في العمل والذي لا يساعد على خلق مثل هذه الجماعات.¹

وبالمختصر يمكن القول أن التقارب في أماكن العمل أو العمل في إدارة واحدة، أو على آلة واحدة أو في مكاتب إدارية متجمعة له من الأهمية البالغة في تكوين الجماعات، إذن فالقرب المادي مهم في تكوين وإنجذاب الأفراد إلى بعضهم البعض.

2-4- نظرية التوازن:

وتنسب هذه النظرية إلى "ينوكميا" وتعني إنجذاب الأفراد لبعضهم البعض يستند إلى اتجاهاتهم المشتركة تجاه أهداف أو أشياء معينة، وبمجرد تكوين تلك العلاقة بين الأفراد فإنها تجاهد في

¹ خيضر كاظم حمود، السلوك التنظيمي، دار الإثراء النشر والتوزيع، عمان ط1، 2004ص36.

سبيل الوصول إلى توازن بين الإنجذاب والإتجاهات المشتركة، وإذا لم يوجد ذلك التوازن تستعيد المحاولات لتحقيق الأهداف وإن فشلت تلك المحاولات فإن العلاقة عادة يؤول مصيرها إلى الزوال.¹

وترى هذه النظرية أنه كلما كان إحساس الفرد بتحقيق التوازن والإتجاهات المشتركة، كلما كان ذلك مبررا أساسيا لتكوين الجماعة وإنتمائه.

3- تصنيف الجماعات وأنواعها:

3-1- تصنيف الجماعات:

رغم إختلاف وجهات النظر التي سنعرضها بعد حين حول تصنيف الجماعات وأنواعها، إلا أن هذا الإختلاف لا يتعارض تعارضا جوهريا ن بل هو عامل إثراء وتعميق في هذا الميدان، الذي مازال يحتاج إلى مجهودات أكثر للكشف عنه وتحديد معالمه والخروج بنظرية شاملة وعامة حول سلوك الجماعة، وإذ كانت التصنيفات المختلفة محل إختلاف في بعضها فهي في نظرنا تكمل بعضها البعض، وتؤدي في الأخير إلى إثراء ميدان الجماعات الذي هو بحاجة إلى المزيد من المجهودات لبلورته وتوضيحه، وقد إتجهت آراء علماء النفس والإجتماع إلى تصنيف الجماعات على عدة إعتبرات ومقاييس والتي تتمثل فيما يلي:

3-1-1-3- تصنيف الجماعة من حيث قوة التأثير:

تصنف الجماعة من حيث قوة التأثير إلى جماعة أولية وجماعة ثانوية.

الجماعات الأولية: وسوف نتعرض إلى تعريفها من خلال أنواع الجماعات ويكفي هنا أن نحلل خصائصها فيما يلي:

¹ أنس عبد الباسط، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع عمان، ط1، 2012 ص 184-185.

➤ أنها أطول بقاء من حيث إستمرارها.

➤ التفاعل فيها يقوم على الصيغة العاطفية.

➤ قلة عدد أعضائها.

➤ العلاقات المباشرة وتقوم على المواجهة اليومية.

➤ يتحكم في أعضائها العادات والتقاليد.

الجماعات الثانوية: وتتميز بالخصائص التالية:

قصيرة البقاء

➤ تتكون من عدد كبير من الأعضاء.

➤ العلاقات بين الأعضاء قد لا تكون مباشرة.

➤ الأعضاء يجمعهم هدف د سبق وجود الجماعة.

➤ ومنه فإن الجماعة الثانوية عكس الجماعة الأولية من خلال الخصائص التي عرضناها.

3-1-2- تصنيف الجماعة على أساس طبيعة التكوين:

هذا التصنيف يركز أساسا على طبيعة تكوين الجماعات فإذا كان نشوء الجماعات في المنظمات الصناعية، قد بدأ بصورة تلقائية أثناء بقاء الأفراد في مكان واحد وخضوعهم لنظام واحد، فإن الجماعة المشكلة في هذا الجو تصنف على أنها غير رسمية أما إذا كانت الجماعة مؤسسة بصفة رسمية (وتعتمد أنشطتها على التقنين والتنظيم العقلاني الرشيد، فضلا عن توفر القواعد المحددة والأهداف الواضحة والقيادة المناسبة...) وإن الجماعة المشكلة بهذه الطريقة يطلق

عليها بالجماعة الرسمية، حيث تكون الأهداف محددة والقيادة واضحة وأداء الأعضاء المتميز والمختلف من كل فرد إلى آخر.¹

وتقسيم الجماعة على أساس طبيعة التكوين له أهمية خاصة ذلك أنه يوضح بكل عناية ودقة طبيعة هذا التكوين، في شكل جماعات العمل فإذا كانت الجماعة صغيرة تلقائية وتقوم على علاقات الود والعاطفة فهي جماعات غير رسمية، فإما إذا كانت تقوم على أسس واضحة محددة تهدف إلى تحقيق غاية مرسومة مسبقا فهي جماعة رسمية.

3-1-3- تصنيف الجماعة على أساس الحجم:

إن عدد أفراد الجماعة يحدد حجمها وهذا الحجم يختلف من جماعة إلى أخرى، فنجد أن بعض الجماعات تحقق رغبات أعضائها إذا كانت صغيرة الحجم كجماعة العمل، والفرق الرياضية بينما تتطلب الرحلات عدد أكبر من الجماعات، إلا أنه من الملاحظة علماء النفس والإجتماع يكادون أن يتفقوا على عدد أفراد الجماعة فهم يرون أن الحجم الصغير هو الأنسب لها. فنجد " أ. براون " يرى أن الجماعات الصغيرة يتباين عدد أعضائها ويتراوح في المتوسط بين ثمان وعشرة أفراد، لأن مشاكل الإتصال تتزايد وتجنح الجماعة إلى التفكك والإنقسام كلما زاد عدد أعضائها ."

وقد أوضح "هير في بحث له " أنه كلما زاد حجم الجماعة، كلما زاد احتمال قيام جماعات فرعية، لأن أكبر حجم الجماعة يقلل من فرص الأفراد في المشاركة ومن ثم يقلل من جاذبية الجماعة ."

وبالتالي فإن العلاقات الإجتماعية في الجماعات الكبيرة تكون أكثر رسمية وبعيدة عن المشاعر والعواطف الشخصية، أما في الجماعات الصغيرة فإن الأعضاء يميلون إلى بعضهم في صورة مشاعر وأهواء وعواطف شخصية.

¹ المرجع سبق ذكره ،حسان الجيلاني ،التنظيم والجماعات ص 185،184.

3-1-4- تصنيف الجماعة على أساس التفاعل:

يصنف بعض علماء الاجتماع الجماعات على أساس التفاعل بين أعضائها، وكان "جورج هومانز" هو رائد نظرية تفاعل الجماعات فقد وضع فروضا أراد الوصول إليها حول تفاعل الجماعات خلاصتها " أنه كلما زاد التفاعل بين الأشخاص، كلما زاد احتمال مشاركتهم في المشاعر والعواطف، كلما زاد احتمال لسلوكهم كجماعة تعمل في سبيل هدف مشترك".¹

ويرى بعض علماء النفس الاجتماعي أن التفاعل أهم سمة للجماعات عن غيرها، من صور التجمع الإنساني لأنه أساس تشكل الجماعات وهو العمود الذي تقوم عليه الجماعات، لذلك نجد أن الجماعة الأولية أو جماعة المواجهة اليومية يكثر التفاعل بين أعضائها، بينما يقل التفاعل في الجماعات المفككة كالجماعة الرسمية.

3-1-5- تصنيف الجماعة على أساس الوظيفة:

ذهب بعض علماء الاجتماع إلى تصنيف الجماعة على أساس الوظائف التي تمارسها "فالجماعة تتغير من حيث الشكل والنشاط مع أنها قد تبدو ثابتة، وفي مراحل نموها وتطورها فكما أنها تضيف إلى بنائها التنظيمي أعضاء جدد فهي أيضا تضع وظائف جديدة لهم، وربما تقوم بوظيفة تلوا الأخرى حتى تتحلل نهائيا". وتتوضح وظيفة الجماعة جليا في تلك الضوابط والمعايير التي تضعها بغية ضبط سلوك أعضائها، فهي تمارس وظيفة حساسة وجوهرية بالنسبة للأعضاء تصل إلى حد العقاب البدني في بعض الأحيان، للعضو الذي يخالف المعايير المرسومة والقيم المتفق عليها من طرف الجماعة.

والفرد عن طريق إنتمائه للجماعة يشبع الكثير من حاجاته النفسية والاجتماعية، فعضوية الفرد في الجماعة تمنحه وظيفة وبهذه الوظيفة يشبع الفرد حاجاته ومطالبه فكل الجماعات تشبع الحاجة إلى الإنتماء، والحاجة إلى التقدير والمكانة".

¹ المرجع سبق ذكره، حسان الجيلالي، تنظيم والجماعات ص 120.121

1-3-6- تصنيف الجماعة على أساس الديمومة:

تختلف الجماعات باختلاف ظروفها، وطبيعة نشوئها فبعض الجماعات الثانوية قد تحالفها ظروف معينة فتحول إلى جماعة أولية ذات المواجهة المباشرة، كما يمكن أن يحدث العكس وتتحل بعض الجماعات الأولية ويتأثر أعضائها مشكلين جماعات أخرى في بيئة أخرى.¹

وقد تعمر بعض الجماعات طويلا كجماعة المسجد أو الكنيسة، كما تندثر بعض الجماعات الأخرى خلال سنوات قليلة من نشوئها كجماعة زملاء الفصل، أو بعض الجماعات العمل إذا ما أدت بها الظروف إلى الانقسام والانحلال.

3-2- أنواع الجماعات:

لقد حاول أن يميز بين جماعات العمل وأن يصنفها طبقا لسلوكها بصفة خاصة، أي طبقا للأساليب التي تستخدمها لحل مشكلاتها اليومية ومدى إستجابتها للإدارة، وإشراف وإستطلاع "سايلز" أن يميز بين أربعة نماذج لجماعات العمل مستندا في ذلك على معلومات جمعت عن طريق الملاحظة والمقابلة، وأجريت على (300) جماعة عمل في ثلاثين مصنعا بأمريكا وقد توصل الباحث إلى أنواع الجماعات التالية:

3-2-1- الجماعة السلبية: (مثل كثير من العمال غير المهرة) وتقل فيها المعارضة والشكاوي، وتتميز بقيادة غير واضحة وبوحدة داخلية ضئيلة وهي لا تعبر في نظر الإدارة جماعات تعاونية، أو جماعات على مستوى عال من الإنتاج كما أنها تلعب دورا بسيطا في الأعمال النقابية.

3-2-2- الجماعات الضالة: (كعمال خطوط التجميع في صناعة السيارات) وهي أكثر إتخاذ من المجموعة الأولى، كما أنها أكثر تظلما ولكن أعضائها لا ينضبون إتجاه السلوك الذي

¹ المرجع سبق ذكره، حسان الجليلي، التنظيم والجماعات ص 122.123

لايتفق مع أهدافهم الواضحة، وغالبا ما تكون القيادة فيها على درجة عالية من التركيز وهي تعتبر في نظر الإدارة جماعات متمردة غير راضية.¹

3-2-3- الجماعات الإستراتيجية: تتميز بأعلى مستويات التظلم وكثيرا ما تمارس ضغوطا كثيرة بطريقة مستمرة ورشيده تأكيداً لمصالحها الخاصة، وهي على درجة عالية من الوحدة الداخلية كما تشارك مشاركة فعالة في أنشطة النقابات، وتكون مصدرا لقيادات عديدة هذا فضلا عن أن تقارير الإدارة عنهم كعاملين تكون حسنة إلى حد ما على المدى الطويل.

3-2-4- الجماعات المحافظة: (كصناع الملابس) وهي أكثر الجماعات ثباتا وأعلاها من حيث الوحدة الداخلية، وتعتبر في نظر الإدارة أكثر العاملين رضاء وهي عادة ما تستخدم ضغوطات رادعة لإنصاف بعض المظالم الخاصة، كما أنها أقل ايجابية فيمل يتعلق بأعمال النقابة.²

هذه الدراسة تحدد نوعية وطبيعة جماعات العمل التلقائية المشكلة في محيط العمل وهي تتصف تلك الجماعات حسب إيديولوجياتها الخاصة، التي تؤمن بها وتطبقها في حياتها وهي منحها تصورا واضحا عن الجماعات غير الرسمية في ميدان العمل.

3-2-5- الجماعات الرسمية:

تتكون هذه الجماعات من داخل المنظمات الرسمية للقيام بأداء مهام ووظائف معينة، لتحقيق الأهداف التي من أجلها أنشئت هذه التنظيمات بموجب قرار من سلطة رسمية أو قانون، داخل هذه الجماعة يظهر بوضوح تقسيم العمل ويتم تحديد دور كل عضو وفقا لطبيعة وظيفته.

¹ المرجع سبق ذكره، حسان الجيلالي، التنظيم والجماعات، ص126.

² نفس المرجع، التنظيم والجماعات، ص 127

وتكون أهداف هذه الجماعة متماشية مع أهداف المنظمة كما يحدد داخلها طبيعة الإتصال بين الأفراد، سواء مع ممثلي السلطة فيها الأعلى مركزا أو المرؤوسين من أعضائها.¹

داخل الجماعة الرسمية لا يسمح بتبادل العواطف والمشاعر وتكون العلاقات الإنسانية الأكثر عمقا، رغم أنها تحدد السلوك المتوقع من كل عضو ويمكن التمييز بين نوعين من الجماعات الرسمية وفقا لمدى الإستمرار والديمومة وهي كالتالي:

جماعات رسمية دائمة: تتمثل هذه الجماعة في فريق الإدارة العليا، والجماعات الإستشارية، جماعات العمل في الإدارات المختلفة، اللجان الدائمة.

جماعات رسمية مؤقتة: تتمثل هذه الجماعات في اللجان والفرق التي تم تكوينها لتنفيذ مهمة أو عمل معين، ثم تحل هذه اللجان بعد تنفيذ المهمة مثل (لجنة لتعيين موظفين جدد بالمنشأة).

وتتميز الجماعات الرسمية عن غيرها من جماعات العمل بما يلي:

✚ غالبا ما يقضي الفرد في هذه الجماعة أطول فترة زمنية ممكنة من دوام يوم العمل.

✚ يحكم سلوك العاملين بسياسات ونظم ولوائح لا يمكنه التصرف إلا في إطارها وفي حدودها.

✚ تتم عملية الإتصال داخل جماعات العمل الرسمية تبعا، لخطوط السلطة والمسؤولية التي تضعها الخريطة التنظيمية للمنظمة.

✚ عادة ما يمكن أن يعين قائد (رئيس لجماعة رسمية) بموجب قرار أصدرته سلطة عليا، أو عن طريق إنتخابه من قبل أفراد الجماعة وفقا لأسس موضوعة ومحكمة.

✚ تؤثر جماعات العمل الرسمية في سلوك أفرادها وعلى إتجاهاتهم وقيمهم، كما تساهم بشكل نسبي في إشباع حاجات أعضائها الذاتية والاجتماعية.

¹ المرجع سبق ذكره، خيضر كاظم حمود الفريجات وآخرون، السلوك التنظيمي ص 220.

3-2-6- الجماعات غير الرسمية:

ونجد ضمن الجماعات الرسمية للعمل في المنظمات الكبيرة أعداد كبيرة من جماعات العمل غير الرسمية، وكل جماعة من هذه الجماعات غالبا ما تضم أعدادا أقل من العاملين ومن أمثلة هذه الجماعات ما نلاحظه من تجمع عدد من العاملين سويا وبصفة دائمة في أوقات الإستراحة، وتجمعهم لتناول الطعام، وقيام علاقات إجتماعية وثيقة بين هؤلاء الأفراد ليشكلوا جماعات عمل غير رسمية خاصة إذا لم تتمكن جماعات العمل الرسمية من إشباع حاجات هؤلاء العاملين (الفزيولوجية، والإجتماعية والذاتية)، وإذا حدث هناك توافق في الإتجاهات والقيم والمبادئ، لدى هؤلاء الأفراد وتشابهت المشكلات التي يعانون منها، فجماعات العمل غير الرسمية لا تملك دستور واضح للعمل أو تقوم فيه العلاقات على أساس ذاتي شخصي بعيد عن الصبغة الرسمية وتتميز بما يلي:¹

✚ لا تملك بناء إجتماعي واضح.

✚ ليس لها إسم محدد.

✚ قراراتها غير رسمية وغير مدونة ليس لها دستور مكتوب.

✚ ليس لها غرض محدد.

✚ أحيانا قد تكون طويلة الأمد وأحيانا أخرى قصيرة، وقد تكون مستقرة أو غير مستقرة.

✚ ليس لها معايير وقوانين معروفة.

كما يتضح جليا أن الفارق بين الجماعات الرسمية وغير الرسمية هو فارق نسبي فقط، فالعلاقات بين أعضاء الجماعة غير الرسمية مثال ذلك قد تحتوي بعض العناصر الرسمية كما أن

¹ المرجع السابق، خيضر كاظم حمود الفريجات وآخرون، السلوك التنظيمي، ص 221

الجماعات الرسمية تحتوي بعض العناصر غير الرسمية، فالجماعات الرسمية وغير الرسمية عادة ما تؤدي هذه الوظائف:

✚ تمارس ضبطاً إجتماعياً على أعضائها وتفرض عليهم أنماط سلوكية معينة.

✚ تنقص هذه الجماعات من حدة المنافسة الشخصية وتشجع العمل الجماعي.

✚ تساهم هذه الجماعة على تكوين رأي عام خاص بالجماعة.

✚ تسهر هذه الجماعات على توفير الطمأنينة والأمن بعض الشيء لأعضائها

✚ يساعد الجو الجماعي على التعبير عن ضغوطاتهم النفسية وعلى التعبير بالإنطلاق بذاتهم.

3-2-7-جماعات الصداقة: ينمو ويتكون هذا النوع من الجماعات داخل منظمات الأعمال بغرض إشباع بعض إحتياجات أعضاء الجماعة، من حاجات إجتماعية (كالصداقة) أو إحتياجات الأمن (تقديم المساعدة حول طريقة أداء العمل)، أو إحتياجات الإنتماء (لمن يحمل نفس القيم والإتجاهات) هذا النوع من جماعات العمل لا يتصف بالرسمية على عكس أنه ملتزم بالدوام.¹

3-2-8-جماعات اللجان: يشكل هذا النوع من الجماعات من فرق عمل مؤقتة يتم تشكيلها عادة، لدراسة حالة أو حالات معينة إضافة إلى العمل الرسمي الأساسي لكل عضو من أعضائها، مثل لجنة المشتريات، ولجنة إختيار الموظفين.²

3-2-9-جماعات الضغط: تنشأ هذه الجماعات من أجل تطوير وتحسين أوضاع أعضائها أو أفرادها مثل (تحسين شروط الإستخدام، وظروف العمل).

¹ عبد الرزاق سالم الرحاحلة، زكريا أحمد العزام، السلوك التنظيمي في المنظمات، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع الأردن ط1 2011، ص213

² محمود سليمان العميان، السلوك التنظيمي في المنظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع عمان ط3 2003.ص188..

وقد حدد "إدوارد جروس" سمات الجماعات غير الرسمية، فالى جانب أنها تكون تلقائياً في طبيعتها حسب ظروف العمل أضاف سمة أخرى وهي الأنساق والشعور، التقارب والتضامن في الأزمات وتلك الجماعات يمكن أن تكون من أفراد ذوي مهن مستويات مختلفة ومتمايزة.

كما قد أضافت الدراسات الحديثة، في دراسة الجماعة في بيئة العمل أنواع أخرى للجماعات التي يمثلها الأفراد العاملين، في المؤسسة العامة وقد تطرق إلى مايلي:¹

3-2-10- الجماعات الأولية والثانوية:

الجماعة الأولية: هي جماعات تمتد صلاحيتها طول حياة الفرد مثل الأسرة.

الجماعة الثانوية: وهي الجماعة التي تنتمي إليها خلال حياته كجماعة المدرسة والعمل.

3-2-11- الجماعات الكلية والجزئية:

الجماعات الكلية: وهي الجماعة التي ينتمي إليها الفرد كليا كجماعة (لاعب كرة القدم).

الجماعات الجزئية: وهي الجماعة التي ينتمي إليها الفرد جزئياً (كالنقابة، النادي).

3-2-12- الجماعات الدائمة والمؤقتة:

الجماعات الدائمة: وهي الجماعة التي ينتمي إليها الفرد بصفة مستمرة، وتعتمد على درجة الإستقرار ونوعية السلوك الصادرة عن الفرد.

الجماعات المؤقتة: وهي الجماعات التي تنشأ وينتمي إليها الفرد بصفة مؤقتة وثم يتصرف بعد ذلك كعضو.

¹ حسين عبد الحميد أحمد رشوان، البناء الاجتماعي والأنساق والجماعات، مؤسسة شباب الاسكندرية، مصر، ط1 2007 ص272.

3-2-13- الجماعات المتماسكة: وهي الجماعات التي تربطها صلات قوية كالجماعات الدينية.

3-2-14- الجماعات الطبيعية والمكونة:

الجماعات الطبيعية: هي الجماعات التي ينتمي إليها الفرد تلقائياً.

الجماعات المكونة: وهي الجماعات التي تتكون نتيجة ظروف وعوامل إستدعت قيامها كاللجان.

3-2-15- الجماعات الإختيارية والإجبارية:

الجماعات الإختيارية: وهي التي ينتمي إليها الفرد بمحض اختياره ووفق إرادته ويمكنه البقاء فيها أو الإنسحاب كيف ما يشاء مثال ذلك الجماعات التعاونية، جماعات الأصدقاء، الأندية، جماعات اللعب.

الجماعات الإجبارية: وهي التي إليها الفرد ويجد نفسه عضو فيها دون أن يكون له اختيار في ذلك كجماعة العمل المصلحة أو يولد الفرد في أسرة ويجد نفسه عضواً فيها إجبارياً، أو الإنتماء إلى جماعات قرابية ودينية خارجة عن نطاق إرادته الشخصية أو الخاصة ولذا فهي جماعات إجبارية.¹

3-2-16- جماعات الواقع والغرض:

جماعات الواقع: فهي تتمثل في مختلف الجماعات التي ينشأ فيها الفرد دون تدخل منه، وتعتبر هذه الجماعات من مقتضيات الحياة الإنسانية ولا تمارس هذه الجماعات ثقلاً يشعر الفرد بالنفور من عضويتها، حيث تتحل تدريجياً داخل نسيج العلاقات الإجتماعية ومن أبرز جماعات الواقع الجماعات التالية (جماعة الأسرة، الجماعات الطبقية، الجماعات السكنية).

¹ عبد الباسط محمد حسن، أصول البحث الاجتماعي، مكتبة وهبة للنشر القاهرة، مصر، ط8 2006 ص 260

جماعات الغرض: وهي الجماعات التي ينتمي إليها الفرد رغبة بالإجتماع بغيره وذلك ليس نابعا عن دوافع بيولوجية، أو دوافع حب في البقاء بل تعود إلى قوى إجتماعية تفرضها طبيعة الوجود الإنساني نفسه.¹

فالإنتماء إلى جماعات الغرض تحدده تفاعلات عدة بعضها يرتبط بشخصية الفرد وأساليبه حياته ودرجة نشأة حياته التي وصل إليها، فالفرد وسط هذه الجماعة يهدف الى الحصول على فرص إنشاء علاقات صداقة، وممارسة ما تيسر له من نشاط دون الإشتراك في جماعة.

3-2-17- الجماعات البسيطة والمركبة:

نجد " إميل دوركايم " قد قسم الجماعات في كتابه "تقسيم العمل " إلى نوعين تمثلت فيما يلي:

الجماعات البسيطة: وهي الجماعات التي يتشابه فيها الأفراد في مكاناتهم وأدوارهم، مما يؤدي هذا التشابه الى زيادة المشاركة بينهم، وظهور علاقات إجتماعية عفوية تساهم في خلق نوع من التضامن الإجتماعي، هدفه الرئيسي الجماعة والحفاظ عليها وضمان استمرارها حتى لو كان ذلك على حساب شخصية الفرد، ويطلق عليه " دوركايم " مصطلح التضامن الآلي او الميكانيكي، ولا يشمل تقسيم العمل هذا النوع من الجماعات.

الجماعات المركبة: وهي الجماعات التي يتجلى فيها تقسيم العمل بوضوح، حيث ينقسم الأفراد حسب تخصصهم إلى فئات مهنية تشمل كل منها على جانب من جوانب النشاط الإقتصادي والإجتماعي وتحتاج إلى غيرها في بقية الجوانب، مما يسمح ذلك في هذه الجماعات أن تتخذ العلاقات الطابع التعاقدية الذي يخضع للقانون، ويعمل على تبادل المصالح وإستعانة الأفراد ببعضهم البعض مما يؤدي إلى تزايد تماسكهم الإجتماعي.²

¹ ضياء الدين ابراهيم نجم، المفهومات والعناصر الأساسية في طريقة العمل مع الجماعات، المكتبة الجامعية اسكندرية، مصر ط1 2000، ص 328

² المرجع سبق ذكره، محمد الباسط محمد الحسن، أصول البحث الإجتماعي ص 55.

وقد أطلق دوركايم على هذا النوع من التماسك والتضامن مصطلح "التضامن العضوي" أي أن الفرد يتميز من خلال أداء دوره عن بقية أعضاء جماعته، ويعتمد عليه الآخرون كما يحدث العكس ويعتمد هو على غيره.

3-2-18- الجماعات المرجعية: وهي الجماعات التي يتخذها الفرد كمرجع لتقييم سلوكه الاجتماعي، ويتشارك معها في ميولها ودوافعها واتجاهاتها، كما يهتم بأرائها وقيمتها. ولقد استخدم مفهوم الجماعات المرجعية لأول مرة من قبل "هيمن" عام لأنها تمثل إطار مرجعي للتفكير بالنسبة للفرد فتزوده، بمجموعة من المعايير التي تحدد السلوك المقبول، ونجد أيضا "الجبالي" يشير إلى الجماعة المرجعية أن لها دور مهم في تحديد مستويات طموح، أعضاء الجماعة وتحديد أنواع السلوك مقبولا كان أو غير مقبول اجتماعيا،

فهي تؤثر في الفرد تأثير بليغا، حيث قد تمنعه من سلوك ما قد يتعارض مع معايير الجماعة أو تدفعه إلى الإلتزام بقيم الجماعة وميولها، كما أنها تجعل الفرد يحس بالقبول الاجتماعي والرضا والأمن.¹(2)

وتنقسم الجماعات المرجعية إلى عدة أنواع مرتبة تنازليا من حيث الأهمية والقدرة على التأثير على سلوك الفرد وهي كالتالي:

الجماعات المرجعية العضوية: وهي الجماعات التي يتفاعل الفرد معها بشكل مباشر وتؤثر في سلوكه بشكل كبير مثل الأسرة.

الجماعات المرجعية الآلية: هذا النوع من الجماعات ينضم إليها الفرد بصورة آلية أي لا دخل لإرادته في الإنضمام إليها، ولكن ينضم إليها بحكم ظروف معينة مثل السن، الجنس.

¹ ثابت عبد الرحمان ادريس، جمال الدين محمد المرسي، السلوك التنظيمي ونظريات ونماذج وتطبيق عملي لإدارة السلوك في المنظمة، الدار الجامعة اسكندرية ط1، 2002، ص27.

الجماعات المرجعية المتوقعة أو المنتظرة: وهي الجماعات التي يطمح الفرد الإنتماء إليها لكنه ليس عضو فيها حاليا، كالإنتماء إلى نقابة الأطباء جمعية علم النفس و المهندسين بعد التخرج من الجامعة أو كطموح الطالب الجامعي بالنجاح في انتخابات مجلس الطلاب.

4- أنماط السلوك الإجتماعي:

تقر الجماعة عدة معايير للعمل، الإنتاج أو السلوك (مقبول، مرفوض، مرغوب فيه، غير مرغوب فيه) ويشترط في هذه المعايير ما يلي:

+ قبولها ووضوحها.

+ الإتفاق بالإجماع على أهميتها.

+ معرفتها والإلتزام بمقتضاها.

+ قدرة الجماعة على فرض الإلتزام بها عن طريق المكافأة والعقاب.¹

وكثيرا ما تتحقق هذه الشروط في الجماعات الصغيرة وتكون في صالح المنظمة، وإتفاق الجماعة على هذه المعايير قد يكون في غير صالح المنظمة وقد يعارض تحقيق أهدافها خاصة في حال:

+ إذا ما أرادت المنظمة تغيير هذه المعايير.

+ وإذا ما رغبت المنظمة في التطوير والتغيير بشكل عام.

+ ظهور ما يدعى بشعور ضد الإدارة.

¹ المرجع سبق ذكره، عامر عوض، السلوك التنظيمي والإداري ص 119

5- العوامل المؤثرة في سلوك الجماعة:

- ✚ أهداف الأعضاء ومدى اتفاقها وتعارضها مع أهداف جماعة العمل.
- ✚ قيم ومبادئ الأفراد ودرجة إتساقها مع قيم المنظمة ومبادئها.
- ✚ طبيعة العمل الذي يؤديه الأفراد، ومدى توافقه مع ميولهم وقدراتهم.
- ✚ نوع وجودة الوسائل التكنولوجية المستخدمة في العمل.
- ✚ التدريب الفني والإنساني الذي يتلقى الفرد.¹
- ✚ الأساليب المنتهجة من قبل الرؤساء والمشرفين في التعامل مع العاملين والموظفين.
- ✚ الخدمات التي تقدمها الإدارة أو المنظمة للأفراد.
- ✚ السياسات الخاصة بالمنظمة.
- ✚ نواتج الإنضباط والتأديب وإجراءات التطبيق.

¹ محمد شفيق، العلوم السلوكية، مدخل إلى علم النفس الاجتماعي، المكتب الجامعي الحديث، مصر، ط 1، 2000، ص 176

الفصل الثالث

دراسة سوسولوجية لسلوك الأفراد داخل جماعة العمل

- 1- ماهية سلوك الأفراد
- 2- البناء التنظيمي والسايكولوجي للفرد
- 3- مستويات السلوك التنظيمي
- 4- أثر الجماعة في الفرد
- 5- الفرد يؤثر في الجماعة
- 6- تأثير جماعة العمل على سلوك وأداء الأفراد

1- ماهية سلوك الأفراد:

تعتبر دراسة سلوك أعضاء جماعة العمل أو ما يقصد به "السلوك التنظيمي"، مهمة بالنسبة للمديرين والعاملين أيضا المستهلكين أو المستفيدين من خدمات المؤسسات العمومية، وإن تفهم طبيعة وعناصر هذا السلوك من شأنه أن يزيد من فاعلية أداء المديرين والعاملين، كما أن دراسته تجعل العامل أكثر وعيا، والسلوك التنظيمي كمجال للدراسة يهتم بتفسير التباين والإختلاف بين السلوك الخاص بالأفراد من ناحية، وبين مختلف الجماعات في أي منظمة من ناحية أخرى، كما أن هذا التفسير يساعد على زيادة فعالية إدارة العنصر البشري في المنظمات، ومن ثم المساهمة في زيادة مستوى الكفاءة والفعالية لهذه المنظمات، ومن هنا فإن الدارسين والممارسين والمهتمين بإدارة الأعمال والمنظمات فإنهم في حاجة إلى المزيد من المعرفة والمهارات الخاصة لتفسير السلوك التنظيمي وإدارته بفعالية.

1-1- السلوك التنظيمي:

تستخدم كلمة السلوك التنظيمي للدلالة على أشكال وأنماط الحركة التنظيمية¹، فالأفعال والتصرفات والتعبيرات ومحاولات التأثير وغيرها من الأنشطة التي يمارسها عضو التنظيم، خلال مسيرته التنظيمية كلها تدخل جميعها ضمن نطاق ما نشير إليه بمصطلح السلوك التنظيمي.

1-2- مفهوم السلوك التنظيمي:

يشير السلوك التنظيمي إلى ذلك العلم الذي يهتم بالدراسة المنهجية لسلوك العنصر البشري في المنظمات، وتشير نتائج البحوث العلمية وممارسات وآراء خبراء التنظيم إلى أن السلوك التنظيمي، هو محصلة التفاعل بين ثلاث مستويات من المتغيرات وهي:

✚ المتغيرات المتعلقة بالفرد.

¹ العديلي ناصر محمد، السلوك الانساني والتنظيمي، معهد الادارة العامة، الرياض ط1، 1995 ص243

✚ المتغيرات المتعلقة بجماعة العمل.

✚ المتغيرات المتعلقة بالمنظمة كوحدة كاملة.¹

ففي هذا المجال نجد تعريفات متعددة للسلوك التنظيمي منها على سبيل المثال:

السلوك التنظيمي: هو تطبيق جوانب المعرفة العلمية على كيفية تفاعل العاملين في المنظمات، كأفراد أو جماعات داخل المنظمة وذلك بهدف زيادة إنتاجية العاملين.²

وأشار روبينز إلى مفهوم السلوك التنظيمي بأنه "الدراسة المنهجية للاتجاهات والأفعال للأفراد العاملين في المنظمة".³

حيث أن هذا المفهوم ينطوي على حقيقة مفادها بأن المنظمة عبارة عن وحدة إجتماعية هادفة يعمل في إطارها الفرد لتحقيق أهداف معينة.

كما أن السلوك التنظيمي يمكن تحديده على أنه سلوك الأفراد داخل المنظمات، فهو كل ما يصدر عن الفرد من عمل حركي أو تفكير، أو سلوك إنفعالي أو غيره ويمكن التمييز بين نوعين من سلوك الأفراد:

- السلوك الفردي: وهو السلوك الخاص بفرد معين ويهتم بدراسة علم النفس.
- السلوك الإجتماعي: وهو السلوك الناجم عن العلاقات بين الأفراد أثناء تفاعلهم، وهو لب إهتمام علم الإجتماع.⁴

¹ محمد فتحي، السيد قاسم، السلوك الانساني في المنظمات بين النظرية والتطبيق، مطبعة لجنة لتأليف والنشر القاهرة، ط1 1989 ص20.

² العميان محمود، السلوك التنظيمي في المنظمات الاعمال، دار وائل للنشر، عمان، ط3 2005م ص11

³ خيضر كاظم حمود الفريجات، السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة، دار النشر والتوزيع الأردن، ط1، 2008، ص21،

⁴ صالح بن نوار، فعالية التنظيم في المؤسسات الجزائرية، مخبر علم اجتماع الاتصال والبحث والترجمة، قسنطينة، الجزائر، ط2، 2010، ص43

ومما سبق يمكن استخلاص التعريف التالي:

السلوك التنظيمي: هو دراسة فهم سلوك العاملين في المنظمة ويشمل ذلك: طريقة تفكير وإدراك العاملين، شخصياتهم، دوافعهم للعمل، رضاهم الوظيفي، اتجاهاتهم وقيمهم، وكذلك ممارستهم كأفراد أو مجموعات، وتفاعل هذا السلوك مع بيئة المنظمة وذلك لتحقيق أهداف كل من العاملين والمنظمة في آن واحد.

1-3- أهمية السلوك التنظيمي:

- أهمية الموارد البشرية للمنظمة إستلزم ضرورة الإهتمام بدراسة وفهم، سلوك الأفراد مما لها تأثير على فعالية المنظمة.¹
- تغيير الرؤية حول الموارد البشرية، جذب الإنتباه إلى ضرورة الإهتمام بتنمية وتطوير هذه الموارد ويمكن تحقيق هذا بالإستثمار فيه، لزيادة كفاءته وتحسين مهاراته² ومن ثم فإن الفهم الصحيح لسلوك الأفراد يساعد المنظمة من التعامل مع الأفراد واتخاذ الإجراءات السلوكية بطريقة صحيحة للأمر.
- أهمية معرفة النمط السلوكي للفرد والجماعة يعزز دور المنظمة في السعي، نحو تحقيق سبل الرضى عن العمل لكي يصار نحو خلق الولاء والإنتماء المنظمي للفرد والجماعة، وهذا من شأنه أن يعزز الدور الهادف لتطوير وتحسين الإنتاجية³ المرتبطة، بالسلع أو الخدمات التي توفرها المنظمة وذات جودة عالية.

¹ شهيب محمد علي، السلوك الإنساني في التنظيم، مكتبة دار الفكر العربي للنشر، القاهرة، ط1، 1976، ص15

² خضير كاظم حمود، إدارة الموارد البشرية، دارالمسيرة للنشر والتوزيع عمان، ط1، 2007، ص20

³ المرجع سبق ذكره، ص117،

- تتعدّد الطبيعة البشرية بوجود الاختلافات الفردية التي تميز هذا السلوك مما يتوجب من المنظمة، فهم وتحليل هذه الاختلافات للوصول إلى طرق تعامل متميزة تتناسب مع هذه الاختلافات، وهذا زيادة للتأثير والتحكم في هذا السلوك.

1-4-4- أهداف السلوك التنظيمي:

لدى السلوك التنظيمي مجموعة من الأهداف التي يسعى لتدعيمها وتعزيز دورها، الهادف في تحقيق المنظمة لأهدافها الإنتاجية والتشغيلية، ولذا يمكن القول بأن الأهداف الرئيسية للسلوك التنظيمي تكمن في ما يلي:

1-4-1- التوضيح:

إن التأكد من معرفة سلوك الأفراد والجماعات وتحديد الأنماط السلوكية من قبلهم، إزاء مختلف الظواهر الجارية في إطار المنظمات الإنتاجية أو الخدمية، فإن ذلك بدوره أن يساعد بصورة واعية على التنبؤ بما سينطوي، على سلوكهم مستقبلاً وهذا يساعد المنظمة بشكل كبير في تحقيق أهدافها.¹

1-4-2- التنبؤ:

يقصد بالتنبؤ بصورة دقيقة ما ينطوي عليه المستقبل وهذا بدوره أن يحدد النتائج المتحققة إزاء الأفعال أو الأحداث الجارية في منظمة ما، إذ أن معرفة سلوك الأفراد والجماعات إزاء التغيير مثلاً، وردود أفعالهم إزاءه يساعد المنظمة من التنبؤ بدقة وأكثر فاعلية إزاء ما ينبغي القيام به، ولذلك يعتبر التنبؤ الدقيق حصيلة أساسية يمكن أن تتحقق من خلال، معرفة وتوضيح الأبعاد والأنماط السلوكية للأفراد والجماعات في المنظمة، وهذا من شأنه أن يساهم بفاعلية في تحقيق المنظمة لأهدافها.

¹ نفس المرجع، خيضر كاظم حمود الفريجات، السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة، ص22

1-4-3- السيطرة:

إن معرفة الأنماط والاتجاهات السلوكية للأفراد والجماعات يساعد بما لا يقبل الشك، على السيطرة على السلوك العام للعاملين في داخل المنظمة¹، ولذا فإن المعرفة المسبقة لمواقف واتجاهات الأفراد والجماعات السلوكية تجعل من المنظمة قادرة، على تحقيق أبعاد الرقابة والسيطرة على العاملين لديها ومن ثم ينعكس أثر ذلك على تحقيق المنظمة لأهدافها.

1-5- أشكال السلوك الإجتماعي التفاعلي:

يتفاعل الأفراد فيما بينهم داخل الجماعة الواحدة، ويظهر ذلك من خلال التأثير المتبادل بين الطرفين، فسلوك الفرد يتكون أو يتغير وفقا لتأثير سلوك الطرف الآخر، وقد تكون هذه التأثيرات المتبادلة إستنادا لمجموعة القواعد والآداب، وكذلك المنظومة الأخلاقية أو الميول، بالإضافة إلى تأثير المستوى العلمي والثقافي في المجتمع، وتتخذ هذه التأثيرات والتفاعلات عدة أشكال² تمثلت في ما يلي:

1-5-1- التعاون:

ويتمثل ذلك من خلال أنماط السلوك الإيجابي والذي يندفع الفرد للقيام به رغبة في التعاون للوصول إلى أهداف عامة كانت أو خاصة، وذلك نتيجة لتقدير الفرد وتوقعاته بأن هذا النمط من السلوك سوف يعود عليه بالفائدة.

1-5-2- بالمنافسة:

وتحدث بين الأفراد داخل التنظيم بهدف الحصول على أكبر قدر ممكن من الفوائد من خلال محاولة التعرف والتنبؤ بسلوك الآخرين، والمنافسة هي ظاهرة إجتماعية تتطوي على محاولة الأفراد في الحصول على أكبر قدر ممكن، من الفرص والمراكز وكذلك الأشياء المحددة وعادة ما تكون

¹ المرجع سبق ذكره، كاظم خيضر حمود الفريجات، السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة، ص23

² المرجع نفسه، حمود الفريجات وآخرون السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة، ص231

مقبولة عندما تكون ضمن الأنظمة والقوانين، والقواعد والعادات المتعارف عليها داخل التنظيم وداخل المجتمع.

1-5-3- الصراع:

وفي حالة إشتداد المنافسة من خلال تقدير الأفراد للآخرين فإنه من الصعب الحصول على توافق وموائمة بين مصالحهم ومصالح الآخرين، تتطور المنافسة إلى حالة أخرى أكثر حدة وإشتداد ويترتب عليها إلحاق الهزيمة والأذى للطرف الآخر.

1-5-4- المهانة:

وهي إتباع أنماط سلوكية أقل حدة عندما يتوصل الأفراد إلى قناعة، بأنه من الصعب الحصول على ما يرغبون به نتيجة لعدم ملائمة الظروف والأوقات، وهنا يلجأ الأفراد إلى حالة المهانة المؤقتة وتخفيف الأمور إلى أقصى درجة من الإستقرار وتخفيف أسباب الصراع، خوفا من خسارة الموقف كاملا.¹

1-5-5- التقليد:

ونجد هذه الحالة على شكل سلوك يصدر عن الفرد في المواقف الإجتماعية، وهذه الظاهرة تعني أن يقوم الفرد بتقليد أو محاكاة الأفراد الآخرين، في سلوكهم وألفاظهم وأفكارهم وإقتراحاتهم وقد يكون التقليد عفويا أو معتمدا.²

1-6- العوامل المؤثرة على سلوك جماعة العمل:

هنالك عدة عوامل تؤثر على سلوك أعضاء الجماعة حيث يكون التأثير في بعض الأحيان إيجابيا، أو تأثير سلبي من هذه العوامل:

¹ المرجع السابق، حمود الفريجات وآخرون، السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة ص 231

² نفس المرجع، كاظم حمود الفريجات وآخرون، السلوك التنظيمي، ص 232.

✚ القدرات الفردية للأعضاء.

✚ الخصائص الشخصية.¹

تعتبر القدرات والخصائص السلوكية للأفراد من العوامل المهمة في سلوكياتهم والواجب من الإدارة أخذها بعين الاعتبار نتيجة لأثرها على سلوكهم، ففي غالب الأحيان ينشأ بين أعضاء الجماعة ما يسمى (بنمط التفكير الجماعي)، أي ميل الأفراد للتفكير بشكل جماعي حيث تكون الموافقة على ما يتم طرحه من آراء وحلول من خلال ممارسة، ضغوطات على الأفراد من قبل الجماعة وفي بعض الأحيان يستجيب الأعضاء للجماعة نتيجة للسيطرة من طرف بعض الأعضاء، عن طريق المراكز الوظيفية أو مايتوافر لديهم من معلومات أو خصائص شخصية أو قدرات عقلية عالية. وفي أغلب الحالات يستجيب الأفراد للتعليمات الصادرة عن الجماعة من خلال الإلتزام بهذه التعليمات، أو التقييد بالأنماط السلوكية أو المعايير أو العادات التي يتوجب على الأعضاء الإلتزام بها، أما في حالة عدم الإلتزام تقوم الجماعة بمعاينة الأفراد من خلال ممارسة أنماط سلوكية سلبية عليهم أو مقاطعتهم أو إشتراكهم في النشاطات التي يقومون بها.²

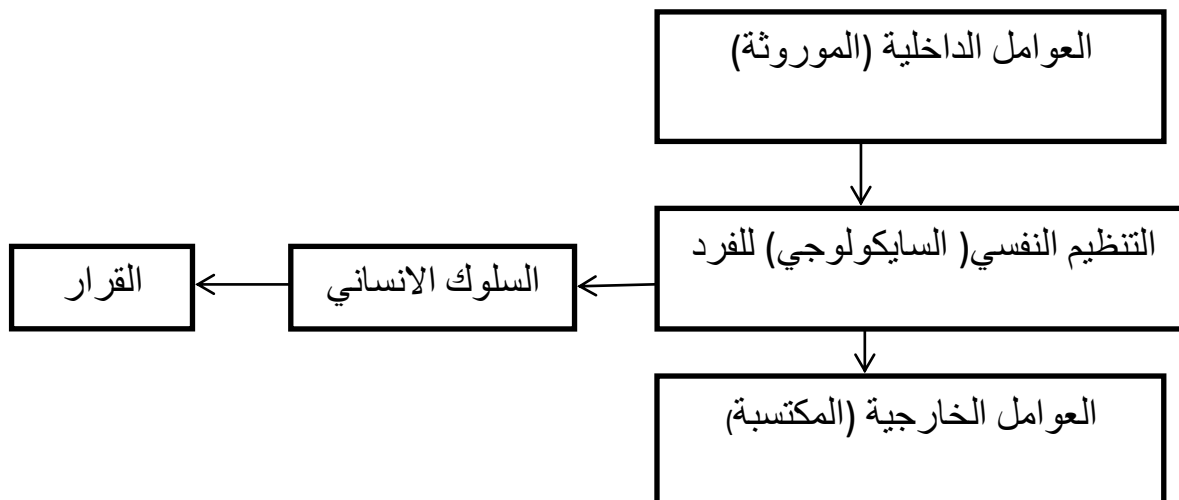
2- البناء التنظيمي والسايكولوجي للفرد:

يعرف السلوك على أنه عبارة عن الإستجابات الحركية للفرد إتجاه المواقف المختلفة، ويمثل السلوك مزيجاً متداخلاً من النشاطات الملموسة كالإستيقاظ من النوم والأكل، والعمل والدراسة وغيرها، وأنشطة أخرى غير ملموسة كالتفكير والتأمل، والإدراك والمشاعر وغيرها من النشاطات غير الملموسة، والسلوك الإنساني عادة مايتأثر بالنتائج الأساسية للبناء السايكولوجي للفرد³. والشكل (01) يبين ذلك بوضوح:

¹ محمد شفيق، العلوم السلوكية، مدخل إلى علم النفس الإجتماعي، الإسكندرية، المكتب الجامعي الإسكندرية، ط1، 2000، ص 181.

² نفس المرجع، محمد شفيق، العلوم السلوكية، ص210

³ المرجع سبق ذكره، حمود الفريجات وآخرون، السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة، ص23



المصدر: موسى سلامة، السلوك التنظيمي، ص24

إذ أن البناء السايكولوجي (النفسي) للفرد يعد بمثابة تفاعل بين متغيرين هما:

- **العوامل الداخلية (الموروثة):** وتتمثل في العوامل الوراثية والتي يكتسبها الفرد وراثيا من خلال سلالته، ويمكن أن يشار لحقيقة أثر هذا العامل من خلال قول الرسول صلى الله عليه وسلم بقوله "تخيروا لنطفكم فإن العرق دساس". ولقد أثبتت الحقائق العلمية في إطار البناء السايكولوجي للفرد، بأن الإنسان الفرد يتأثر بانتمائه الأسري وراثيا.

- **العوامل الخارجية (المكتسبة):** إذ أن هذه العوامل تلعب البيئة الإجتماعية والإقتصادية والسياسية وغيرها من المتغيرات دورا أساسيا في التأثير في سلوكية الفرد وبناءه، حيث تلعب الأسرة والمدرسة، والمجتمع وغيرها من المنظمات السائدة دورا تأثيريا كبيرا في حياة الفرد¹.

لهذا فإن تفاعل هذين المتغيرين (الداخلي والخارجي) يؤثران في بناء التنظيم النفسي للفرد، ثم يشكلان بتفاعلهما عاملا حاسما في توجيه السلوك الفردي أو الجماعي نحو المواقف المختلفة، ثم يصار في ضوء تأثيرها إتخاذ القرارات اتجاه المواقف المختلفة ومثال ذلك من خلال تعريض شخصين لموقف واحد، ثم نلاحظ إتخاذ كل منهما لقرار مختلف عن الآخر إزاء الموقف الواحد، إذ يعود ذلك التأثير لدور البناء التنظيمي للفرد وأثر المتغيرات المختلفة عليه.

¹ موسى سلامة، السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة دار اثراء للنشر والتوزيع عمان ط2008، ص24.

ومن هنا يتضح جليا أن فهم السلوك التنظيمي للفرد أو الجماعة من شأنه أن يساهم في تحقيق الأبعاد التالية:

✚ الإختيار الجيد للأفراد العاملين في المنظمة وتوفير الوظائف والأنشطة تتناسب مع كفاءاتهم وقدراتهم الوظيفية.

✚ إن الإختيار الرشيد للأفراد العاملين بدوره يساهم في زيادة مستوى الرضا الوظيفي، وهذا ينعكس أثره بوضوح في زيادة الإنتاجية وتحسين النوعية والأداء.

✚ يساهم التنبؤ بسلوك الأفراد أو الجماعات العاملة في المنظمة في المستقبل بتحديد الإطار العام لمختلف المواقف المرتقبة، وهذا يؤدي إلى وضوح الرؤيا في الآفاق التخطيطية للمنظمة، وينقص من أثر الحدس والتخمين في الخطط المستقبلية.¹

✚ تعزيز دور التفاعل الإجتماعي بين العاملين مما يساعد في تشكل روح الولاء، والإنتماء وخلق قواعد ثقافية منظمة في تطوير أداء المنظمة.

✚ تساهم دراسة وتحليل السلوك الفردي والجماعي في بناء أنظمة الحوافز، وبرامج التدريب والتنمية، والتطوير للموارد البشرية في المنظمة.²

✚ دور الإدارة في تحسين طرق الاتصال بين الأفراد والجماعات، وتشكيل علاقات إنسانية تساهم في اطلاق قدرات العاملين الآخرين في مجالات العمل ومختلف الأنشطة.

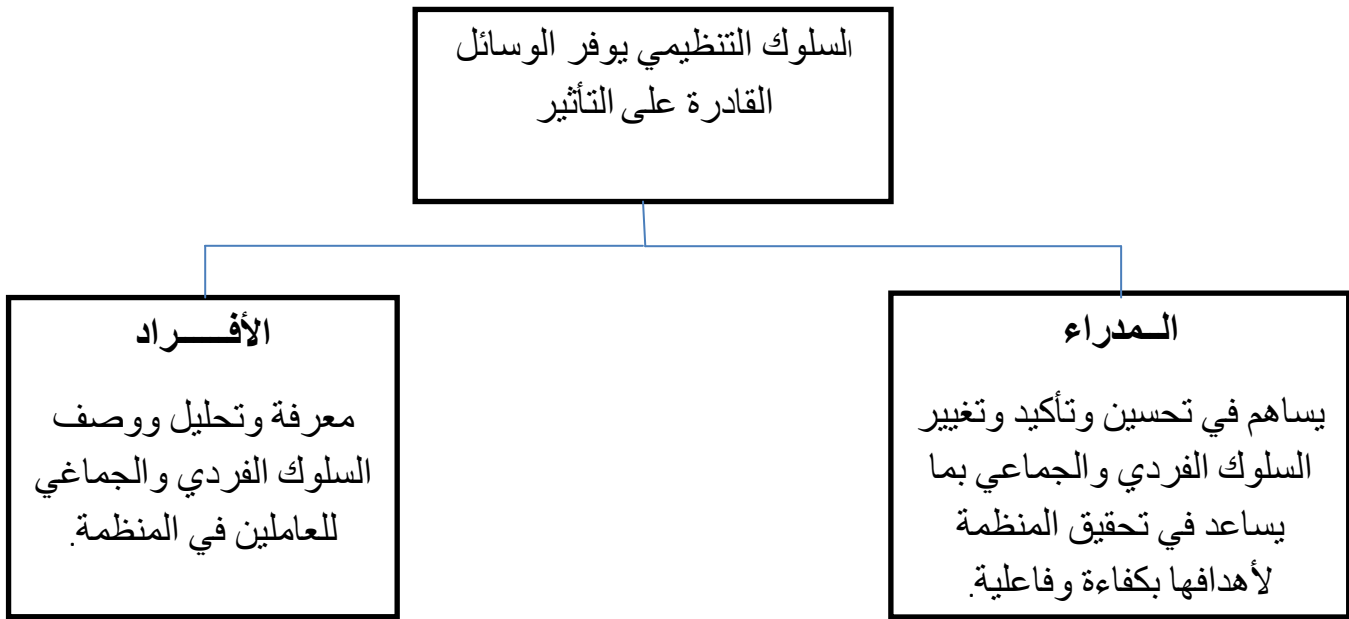
ومن هنا يتوضح الدور الذي يلعبه السلوك التنظيمي للفرد أو الجماعة، في تحقيق المنظمة بمختلف أبعادها لأهدافها وفاعلية أداءها المنشود.

¹ المرجع سبق ذكره، موسى سلامة ، حمود كاظم فريجات ، السلوك التنظيمي ص25

² محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي دراسة للسلوك الفردي والجماعي، دار الشروق للنشر عمان، ط1، 2004، ص 87

والشكل (02) يبين دور السلوك التنظيمي في تحقيق الأبعاد التي تستهدفها المنظمة في التطوير، والتغيير والتحسين المستمر لأداء العاملين لديها، من خلال مايلعبه السلوك التنظيمي من دور فعال في هذا المجال.

دور السلوك التنظيمي في المنظمة



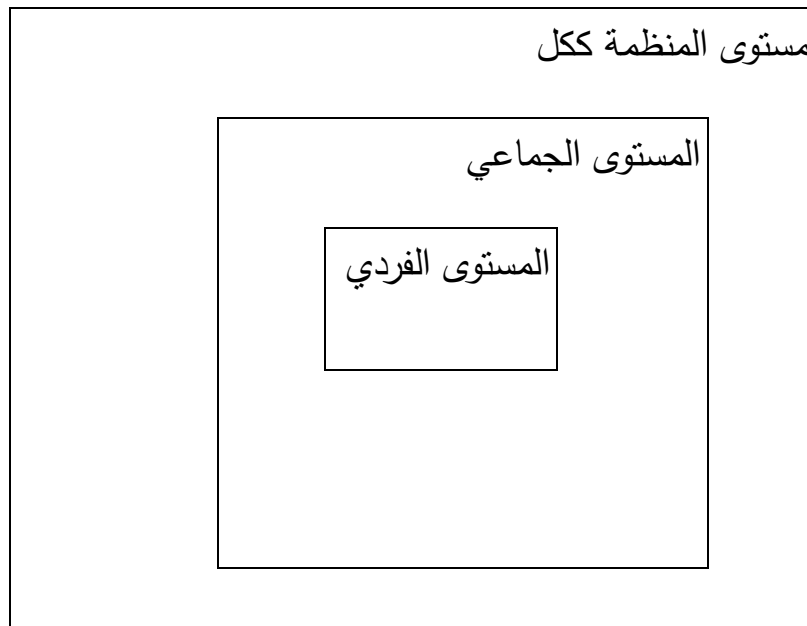
المصدر: موسى سلامة، السلوك التنظيمي ص26

3- مستويات السلوك التنظيمي:

هناك ثلاث جوانب للسلوك التنظيمي وهي الفرد، الجماعة، المنظمة¹ ومن ثم فإن تحليل هذا السلوك لا بد أن يعكس هذه الجوانب.

وبناء على ذلك فإنه يمكن تحليل السلوك التنظيمي على المستوى الجزئي ويشمل هذا التحليل السلوك الفردي، أو قد يتم التحليل على المستوى الكلي ويشمل تحليل سلوك الجماعات والمنظمات، ويوضح الشكل (03) التالي المستويات الثلاث لتحليل السلوك التنظيمي:

¹ المرجع نفسه، موسى سلامة، السلوك التنظيمي، ص26



المصدر: خضير كاظم حمود فريجات، السلوك التنظيمي، ص27

4- أثر الجماعة في الفرد:

إن حالة التأثير بين الفرد والجماعة هي حالة تبادلية، بمعنى أن الفرد يؤثر في الجماعة والجماعة كذلك تؤثر في الفرد وما يعنينا هنا هو شكلية تأثير الجماعة في الفرد، فالجماعة تستطيع التأثير في الفرد تأثيراً كبيراً عن طريق التوافق، والتطابق مثل ذلك نجد الطفل يكتسب الكثير من العادات والإتجاهات، والقيم والسلوكيات عن طريق التقليد والمحاكاة كالمطابقة بين نفسه وأفراد أسرته، فيتأثر بهم ويقلدهم¹ ونفس الشيء ينطبق عن الطالب والموظف، والمرؤوسين تجاه الأستاذ والمدير، والرئيس الإداري وذلك عن طريق التوافق والمطابقة، يكتسب الفرد الكثير من الصفات خلال مراحل حياته.

وعن طريق الجماعات التي يلتقي بها الفرد وينتمي إليها إجبارياً أو إختيارياً كالأسرة، المدرسة، والمنظمة، فهو يتلقى الكثير من بين ما تتركه هذه الجماعات من آثار على سلوكياته، كما تفرض هذه الجماعات آثار على الفرد بمعنى أن الفرد في مختلف جوانب حياته، ويكتسب ويتخذ من

¹ شوقي ناجي جواد، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار حامد للنشر عمان، ط1، 2004ص200،

شخصية الجماعة التي ينتمي إليها سواء كانت سياسية أو إجتماعية، وغيرها فكل جماعة تترك آثارها في الفرد وإتجاهاته وتفكيره إيجابيا أو سلبيا¹.

5- الفرد يؤثر في الجماعة:

كما كان للجماعة تأثير في الفرد قد يكون من المفيد أن نتساءل هنا عما إذا كان هناك تأثير للفرد في الجماعة؟، وبأنه من البديهي أن نعيد التذكير بأن الجماعة تتكون من مجموعة من أفراد (إثنين فأكثر) وأن توافق الأعضاء صلحت الجماعة وتماسك الأعضاء، وإن إختلفوا فسدت الجماعة وتفككت وتشتت الأعضاء، مما لا شك أن قوة الجماعة من قوة أعضائها.

فالجماعة تضم أعضائها على مستوى من الوعي والمسؤولية والثقافة بدون شك أن الجماعة يتكون أعضائها من أفراد، قليلوا المعرفة والثقافة، والمقدرة² فالفرد له تأثير على الجماعة أيا كان موقعه فيها سواء في موقع القيادة أم الأتباع، نجد أن دوره يؤثر في بقية الأعضاء من خلال العلاقات التي تخلق بينهم كعلاقة الصداقة، والمهنة والمركز الوظيفي، والسلطة والمصلحة كلها متغيرات تحدد شكل ونوع التأثير الصادر من الفرد تجاه بقية أعضاء الجماعة، وأن تمكن الفرد بأسلوب واعي أو بغيره أن يسعى إلى إشباع حاجاته وتحقيق مصلحته الخاصة، إلا أنه سيصطدم بحاجات ومصالح الجماعة، فكلما كان الفرد متمتعا بالقوة والإمكانية والقدرة على الإقناع، نجح في جعل أعضاء الجماعة يسعون لتحقيق ما ينبغيه، فأفراد القوم هم أساس الجماعة، إن هم سعدوا سعدت الجماعة.

6- تأثير جماعة العمل على سلوك وأداء الأفراد:

يحدث داخل التنظيم أن يتأثر الأفراد في آدائهم وسلوكاتهم تأثيرا كثيرا بالجماعات التي ينتمون إليها، سواء كانت رسمية أو غير رسمية ولكن في حقيقة الأمر قد يكون الأمر أبعد من ذلك

¹ المرجع سبق ذكره، حمود كاظم فريجات وآخرون، السلوك التنظيمي، ص 201

² نفس المرجع، حمود الفريجات وآخرون، السلوك التنظيمي وآخرون ص 201

بكثير، فقد يتم بناء سلوك الأفراد ومعايير أدائهم إنطلاقاً من الجماعة نفسها ونجد جل الدراسات تثبت ذلك بشكل كبير، منذ دراسات هاوثورن ومدرسة العلاقات الإنسانية. ولهذا سيتم التطرق إلى دراسة آثار الجماعات على سلوك وأداء الأفراد من خلال ثلاثة متغيرات مهمة تؤثر في سلوك الأفراد وهي: التسهيل الإجتماعي أو طريقة التأثر النفسي (الإستشارة العاطفية) للفرد على سلوكه بوجود الآخرين، معايير الجماعة ودورها في توجيه السلوكات الواجب إتباعها أو تجنبها، وأخيراً ديناميكية الجماعة من خلال توضيح تأثير التفاعلات والإستجابات بين الأفراد على أداء بعضهم البعض:

6-1: التسهيل الإجتماعي (أداء الأفراد من خلال الآخرين):

قد اكتشفت بعض الدراسات أن أداء الناس في وجود الآخرين يكون أفضل من آدائهم وهم بمفردهم، على عكس دراسات أخرى قد أشارت إلى أن أداء الناس ينخفض عندما يكون بصحبة الآخرين مقارنة بآدائهم الفردي، ويطلق على هذه الظاهرة أي تحسين أداء الأفراد أوتريدهم بسبب وجود الآخرين اسم التسهيل الإجتماعي.

ومن التفسيرات البارزة لظاهرة التسهيل الإجتماعي، ما جاء به "محمد سعيد سلطان" عن "روبرت زاجونك" ¹ الذي أثر فيه حدوث هذه الظاهرة إلى:

أولاً: يرى زاجونك بأن التسهيل الإجتماعي ينتج عن حالة الإستشارة العاطفية الشديدة، التي تصيبنا ونحن نعمل في حضور الآخرين ومن علامتها مشاعر الإستمتاع أو القلق، أو التوتر.

ثانياً: عندما يستثار المرء عاطفياً فإنه سيميل في اغلب الأحيان إلى التصرف بأكثر الأشكال سيادة في هذا الموقف (على حد تعبير زاجونك)، أي السلوك المتوقع التصرف به من طرف الجميع، ويستطرد زاجونك أنه إذا كان المرء يؤدي أمام الآخرين سلوكاً يتقنه جيداً فإن التصرف

¹ محمد سعيد سلطان، السلوك التنظيمي في المنظمات، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، مصر، ط1، 2000، ص143

المتداول سيكون صحيحا، أما لو كان السلوك المطلوب التصرف به جديدا نسبيا على المرء فإنه سيكون هناك إحتتمالات قوية لأن يأتي التصرف المتداول خاطئا.

وبنظرة عامة فإن هاتين الفكرتين لصاحبهما زاجونك أصبحتا تعرفان باسمه نظرية زاجونك لتفسير التسهيل الإجتماعي، وإستنادا لهذه النظرية فإن وجود الآخرين يؤدي إلى رفع مستويات استنارتنا العاطفية، مما يؤدي بدوره إلى زيادة ميلنا للتصرف بالأشكال الأكثر سيادة في مثل هذا الموقف، فإذا كانت هذه التصرفات أو الإستجابات السائدة صحيحة فإن أداءهما سيتحسن، وأما إذا كانت خاطئة فإن الأداء بطبيعة الحال سيتردى يتأثر سلبا.

6-2: معايير الجماعة:

ويحددها ذوي الإختصاص بوصفها تلك الأنماط السلوكية التي يمارسها أفراد الجماعة، بحيث أنها تتسجم مع الإتجاهات السلوكية التي تحددها الجماعات بنفسها وليس بوسع الأفراد تجاوزها، إذ أنهم يتعرضون للعقاب بسبب عدم الإلتزام بها او الإنسجام معها، فالمعايير عبارة عن قواعد إنضباطية للسلوك الجماعي يتحدد من طرف الجماعة ذاتها، وعلى الأفراد الإلتزام بهذه المعايير الإنضباطية في السلوك¹، كما يتحقق الرضا عند الفرد من قبل الجماعة ذاتها ويتسم بدرجة الإلتزام بهذه المعايير وإحترامه لها.

تعتبر المعايير التي تحددها جماعة العمل من أكثر المعايير تأثيرا على السلوك الذاتي للأفراد داخل بيئة العمل، على إعتبار أن هذه المعايير هي بمثابة قواعد رقابية للسلوك وتتميز بما يأتي:

✚ تحديد بما يجب عمله مسبقا وفق اختلاف المواقف.

✚ تتسم بالثبات النسبي، إذ أن الأفراد يلتزمون باعتمادها كمعيار في أنماطهم السلوكية داخل بيئة العمل.

¹ حسان الجيلاني، التنظيم والجماعات، دار الفجر للنشر والتوزيع بسكرة، الجزائر، ط1، 2008، ص145،

✚ إعتبار الإلتزام بها مصدرا رئيسيا لرضا العاملين، ذلك باعتبار الأنماط السلوكية المختلفة قد تم تحديدها وفقا، لإعتبارات الجماعة وليس لإعتبارات فردية ذاتية¹.

✚ الإعتقاد على الجماعة وليس الفرد في تطبيق مثل هذه المعايير، فمثل هذا السلوك يمكن أن يضع المسؤولية على المجموعة بكاملها، وليس على أحد أعضائها.

✚ إعتقاد آلية الإجماع للوصول إلى القرارات مما يستدعي الأمر إجراء رقابة شديدة، على درجة التقيد بها وغالبا ما تتوزع مثل هذه المسؤوليات على أعضاء المجموعة بأكملها.

6-3:دينامكية الجماعة:

يقصد بدينامكية الجماعة لغويا:الحركة نحو تحقيق هدف معين، أما إصطلاحا: هي مجموعة المثيرات والإستجابات التي تحدث داخل الجماعة²، وتتفاعل هذه المثيرات والإستجابات مع بعضها في المواقف المختلفة التي تمر بها الجماعة، وتأثيرها في سلوك الأفراد وأي سلوك يصدر من عضو من أعضاء الجماعة يعتبر كمنبه لباقي الأعضاء، فيستجيبون له إستجابات متفاوتة ومختلفة فبعضها استحسن وبعضها إهمال، وأخرى استنكار كما أن إدراك وإستجابة كل عضو من أعضاء الجماعة، مرتبط بأهمية هذا العضو في الجماعة وهذا الإدراك هو الذي يحدد سلوكه القادم.

كما نجد HOMANS قد اقترح نماذج تساعد على فهم دينامكية الجماعة وكيفية تشكيلها وتنبأ بمخرجاتها، وقد استخدم ضمن هذا المفهوم ثلاث متغيرات تؤثر على فهم دينامكية الجماعة حيث تمثلت هذه المتغيرات في النشاطات، المشاعر، التفاعلات، فلمشاعر وفق لذلك هي تلك التصرفات اللفظية والغير اللفظية التي يقوم بها أعضاء الجماعة في مجال العمل أو في مجال النشاطات الاجتماعية، أما المشاعر تشمل الاحاسيس والاتجاهات والاعتقادات والقيم التي يشترك

¹ المرجع سبق ذكره، حمود كاظم الفريجات واخرون ، السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة ،ص83

² المرجع سبق ذكره،حمود كاظم الفريجات واخرون ،السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة ص207

بيها الافراد، وقد تتشكل هذه المفاهيم خارج نطاق التنظيم، إلا أنها تساعد على تماسك الافراد داخل الجماعة.¹

6-4: الإتصال في جماعات العمل:

وكإضافة لهذه المتغيرات التي تساهم في التأثير على سلوك الأعضاء داخل جماعة العمل نجد أيضا متغير أو عامل الإتصال فهو يعد محور العلاقات فمن دونه قد لا ينجح التفاعل بين الأفراد، حيث يقول محمد علي محمد " التفاعل في التنظيم يعتمد على الإتصال، طالما أنه أداة نقل المعلومات، والواقع، والافكار، والمشاعر، من شخص إلى آخر، ومن مستوى معين إلى آخر، داخل جميع التنظيمات "². وإذ يتم الإتصال بدوره داخل الجماعة بشكل أفقي أو عمودي، أو دائري أو متعدد التبادلات وهو المفضل في رأي العديد.

كما أن هناك عوامل تؤثر في درجة تأثير الجماعة على سلوك الفرد تتمثل في ما يلي:

✚ الجو أو المناخ الإجتماعي الذي تعيش فيه الجماعة فإذا تكلفت الجهود، في توفير جو تعاوني في خصائصه الجوهرية إتجه الأعضاء نحو العمل التعاوني الإنشائي.

✚ تؤثر القيادة الديمقراطية في فاعلية الجماعة وتزيد إستجابة الأعضاء عندما يجيدون التشجيع للمشاركة، وتحمل نصيب في التخطيط والتعاون في اعمال الجماعة.

✚ يوفر البناء التكويني والوظيفي فرصا عريضة لفاعلية ونشاط الجماعة، فإذا كان هذا البناء مقيد ومتشدد فإنه يعيق عمليات الإتصال الضرورية للتفاعل.

¹ خضير كاظم حمود فريجات، وآخرون، السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة، دار إثراء للنشر والتوزيع الاردن، ط1، 2009، ص 223.

² محمد علي محمد، مجتمع المصنع دراسة في علم إجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، ط1، 2003، ص333.

+ تعتبر عملية إتخاذ القرارات والحكم الذاتي من أهم القوى الديناميكية في حياة الجماعة، وعندما يكون للأعضاء رأي في إتخاذ القرارات المتعلقة بالجماعة فإنهم يشعرون بالإندماج والإرتباط بدرجة كبيرة.

القسم الثاني:
الدراسة الميدانية

الفصل الرابع

الإجراءات المنهجية للدراسة

1- مجالات الدراسة

2- المنهج المستخدم في الدراسة

3- مجتمع وعينة الدراسة

4- أدوات جمع البيانات

5- أساليب تحليل البيانات

1- مجالات الدراسة:

1-1- المجال المكاني:

لكل بحث مجال مكاني تتم فيه إجراءات البحث الميدانية، وبالنسبة لدراستنا المجال المكاني شمل جامعة عباس الغرور - خنشلة - كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية القطب.

تمت الدراسة على مستوى كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، المتواجدة بالقطب الجامعي 8000 مقعد بيداغوجي يقع بطريق عين البيضاء، أنشأت هذه الأخيرة ابتداء بصفتها معهدا لسنة 2004 لتتحول إلى كلية طبقا لأحكام المرسوم التنفيذي رقم 12-246 المؤرخ في 04 جوان 2012¹ ترقى المركز إلى جامعة تتألف من 06 كليات، تغطي أهم الحقول والإختصاصات الأدبية الأدبية والعلمية ومن بينها كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، تضم الكلية 88 أستاذ يرافقهم 35 موظفا إداريين وتقنيين و مهنين يضمنون الأداء العلمي والإداري السليم، و 1700 طالب كما تتكون الكلية من أقسام تمثلت في قسم العلوم الإنسانية وقسم العلوم الاجتماعية ، تتضمن التكوين في ميدان العلوم الإنسانية والاجتماعية في الطورين الأول والثاني.

1-1-1- قسم العلوم الإنسانية: يضمن هذا القسم التكوين في شعبة العلوم الإنسانية في التخصصات التالية:

أ- على مستوى الليسانس:

- تخصص تاريخ عام.

- تخصص الإعلام والاتصال.

ب- على مستوى الماستر:

- تاريخ المقاومة والحركة الوطنية الجزائرية.

¹ الموقع الإلكتروني www.unv-khenchela.dz يوم 2023/05/15 ساعة الإطلاع 13:38

- سمعي بصري.

1-1-2- قسم العلوم الإجتماعية:

أ- على مستوى الليسانس:

- علم الإجتماع.

- علم النفس العيادي.

- تاريخ الفلسفة.

ب- على مستوى الماستر:

- علم الإجتماع الحضري.

- علم الإجتماع التنظيم والعمل.

- علم النفس الصحة.

- تاريخ الفلسفة.

1-1-3- الهيكل التنظيمي:

الهيكل التنظيمي يوضح ويبين لنا موضع ومكان كل وظيفة في المؤسسة، فالهيكل التنظيمي للمؤسسة يعمل على تحديد مهام وصلاحيات كل مصلحة ومدى أهميتها في المؤسسة، وهو بالأخص يقوم بتحديد القيادات داخل المؤسسة والعلاقات التسلسلية بمختلف درجات المسؤولية، وكذلك العلاقات الوظيفية الموجودة بين مختلف المصالح لتأدية النشاط بصفة جماعية وبطريقة أنجع. أنظر (الملحق رقم 02: الهيكل التنظيمي للمؤسسة كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية جامعة عباس لغرور -خنشلة)

1-2- المجال الزمني:

قد استغرقت الدراسة حوالي (05) أشهر وقمنا بإجرائها عبر مرحلتين:

1-2-1- الدراسة النظرية: والتي تمثل المرحلة الأولى في إختيار موضوع الدراسة وذلك يوم 2022/11/17م، حيث قمنا فيها بجمع المراجع والمعلومات النظرية التي ترتبط بموضوع دراستنا، واستغرقت هذه المرحلة (04).

1-2-2- الدراسة الميدانية: والتي تتمثل المرحلة الثانية وقد استغرقت شهر ونصف و تم قد قسمت بدورها إلى ثلاث مراحل:

- المرحلة الأولى: قمنا بمقابلة الأمين العام لكلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، وتم التعرف من قبلها على عدد الموظفين الإداريين والمهنيين، وتم الإتفاق من خلالها على توزيع الإستمارة لاحقاً.

- المرحلة الثانية: بناء الإستمارة 15 أفريل إلى 22 / 2023 م.

- المرحلة الثالثة: من 24-28 أفريل تم توزيع وجمع الإستمارات و تم جمعها عبر دفعات، و تم استرجاع جميع الإستمارات التي تم توزيعها.

- المرحلة الرابعة: من 29 إلى 05 ماي وهي مرحلة تفسير وتحليل البيانات، التي تحصلنا عليها من خلال الدراسة الميدانية وقد دامت أسبوع.

1-3- المجال البشري:

كون موضوع دراستنا الموسوم بتأثير جماعة العمل في سلوك الأعضاء داخل المؤسسة، وخصت دراستنا مجال كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية جامعة عباس لغرور خنشلة، فقد تحدد المجال البشري بموظفي وعمال الكلية والجدول التالي يبين مجموع الموظفين بالمؤسسة مصنفة حسب رتبهم الإدارية.

جدول رقم (1): المجال البشري للدراسة

كلية العلوم الاجتماعية والانسانية	
العدد	الرتبة الادارية
13	متصرف رئيسي + متصرف محلل + متصرف
1	مهندس دولة في الاحصاء + الاعلام الآلي
1	مقتصد
6	ملحق رئيسي + ملحق إداري + عون ادارة
1	مساعد متصرف
2	كاتبة مديرية رئيسة
4	تقني سامي ومساعد مهندس في الاعلام الآلي
4	مساعد وثائقي + امين محفوظات + ملحق المكتبات الجامعية + مساعد مكتبات مستوى 1+2
5	عامل مهني
37	المجموع

المصدر: مصلحة المستخدمين بكلية العلوم الإجتماعية والإنسانية جامعة عباس لغرور خنشلة،

2023/04/13

2- المنهج المستخدم في الدراسة:

تفرض طبيعة الظاهرة المدروسة والصفات والخصائص التي تميزها، إضافة إلى الأهداف المراد تحقيقها، على الباحث إختيار المنهج العلمي المناسب حيث أن "المناهج تختلف باختلاف المواضيع، ولكل منهج وظيفته وخصائصه التي يستخدمها كل باحث في ميدان تخصصه".¹

وموضوع تأثير جماعة العمل في سلوك الأعضاء داخل المؤسسة من المواضيع التي تتطلب الوصف الكيفي أكثر من الوصف الكمي، لذلك كان المنهج الوصفي، الذي ارتبط منذ نشأته بدراسة الظواهر الإنسانية والاجتماعية.

وارتأينا أنه يلائم موضوع بحثنا لأننا اعتمدنا على وصف معمق لمتغيرات جماعة العمل، وتحليل سلوك العاملين داخل المؤسسة. فالمنهج الوصفي يعتبر "طريقة لوصف الظاهرة وتصويرها كميًا عن طريق جمع معلومات مقننة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها، وإخضاعها للدراسة الدقيقة".²

3- مجتمع وعينة الدراسة:

3-1- مجتمع الدراسة:

هو مجموع كل المفردات الممكنة سواء كانت أفراداً، أو وحدات تجريبية، أو قياسات موضوع الدراسة، وقد يتكون المجتمع من عدد محدود من المفردات أو أن يكون عدد مفرداته لا نهائي، كما أن المجتمع قد يكون حقيقياً أو افتراضياً³، ويتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين وعمال كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة عباس لغرور خنشلة والبالغ عددهم 37

¹ عمار بوحوش والذنيبات، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط1، 2001، ص102

² عمار الطيب كشرود، البحث العلمي ومناهجه في العلوم الاجتماعية والسلوكية، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2007، ص228

³ وليد سعد الدين، التحليل الإحصائي للبيانات، المركز المصري لتبسيط العلوم، مصر، 2014، ص14

3-2- عينة الدراسة:

تعرف العينة على أنها: "مجتمع الدراسة الذي تجمع منه البيانات الميدانية وهي تعتبر جزءا من الكل بمعنى أنه تؤخذ بمجموعة من أفراد المجتمع على أن تكون ممثلة للمجتمع لتجري عليها الدراسة".¹

وحيث أننا اعتمدنا في دراستنا طريقة المسح الشامل نظرا لعدد العاملين في الكلية المحدود، فعينة البحث تشمل كامل مفردات البحث الفعليين طيلة إنجاز دراستنا، وذلك لأنه الأنسب للوصول إلى الدقة في جمع المعلومات والتحصل على نتائج دقيقة يمكن تعميمها.

جدول رقم (2): يمثل مجتمع الدراسة.

الكلية	عينة البحث	عمال مهنيين	بيداغوجيين	اداريين
كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية	37	05	08	24

المصدر: مصلحة المستخدمين لكلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، بالقطب الجامعي -جامعة عباس لغرور خنشلة ، بتاريخ 13 أبريل 2023

4- أدوات جمع البيانات:

4-1- الملاحظة: لا شك أن استخدام الملاحظة البسيطة في العديد من الدراسات السوسولوجية مهم جدا، خاصة عندما يتعلق الأمر بالدراسات الإستطلاعية لجمع البيانات الأولية عن الظاهرة المدروسة وتعرف الملاحظة" بأنها عملية مراقبة أو مشاهدة لسلوك الظواهر والمشكلات والأحداث ومكوناتها المادية والبيئية، ومتابعة سيرها واتجاهاتها وعلاقاتها بأسلوب علمي منظم ومخطط

¹ رشيد زرواتي، تدريبات علمية منهجية البحث العلمي في العلوم الإجتماعية، دار هومة للنشر والتوزيع، الجزائر، ط1، 2001، ص267

وهادف بقصد التفسير وتحديد العلاقة بين المتغيرات والتنبؤ بسلوك الظاهرة وتوجيهها لخدمة أغراض الإنسان وتلبية احتياجاته.¹

4-2- المقابلة:

تعد المقابلة إحدى أدوات جمع البيانات، وتستخدم في البحوث الميدانية لجمع البيانات، التي لا يمكن الحصول عليها من خلال الدراسات النظرية أو المكتبية، كما تستخدم في البيانات التي لا يمكن جمعها عن طريق الإستمارة أو الملاحظة، أو الوثائق والسجلات الإدارية، وتجري المقابلة مع المبحوثين في موضوع البحث.²

استعملنا المقابلة الحرة في جمع البيانات المتعلقة بالإمكانيات البشرية والهيكل التنظيمي، وتوزيع الموظفين والعاملين والمشرفين والمدراء على مختلف المستويات التنظيمية للمؤسسة، وتوضيح كل ما يجب توضيحه فيما يخص كيفية تنظيم العمل، وكيفية العمل في جماعة العمل، وتقسيم المهام.

- مقابلة مع موظفي وعاملي الكلية وذلك لشرح الغرض من البحث والإستفسار عن طريقة العمل الأسلوب أداء مهامهم الادارية والتنظيمية في المؤسسة، ونوع علاقاتهم فيما بينهم.

كل هذه المقابلات كانت صباحا بين الساعة 9:00 إلى غاية الساعة 11:00 فترة تواجدنا في المؤسسة.

حاولنا من خلال هذه المقابلات الإطلاع بعمق عن واقع متغيرات الدراسة.

أجريت هذه المقابلات بشكل فردي حتى لا يكون هناك تردد من طرف المتحاورين وارتباك للإدلاء بأرائهم. من أجل الإلمام بأكبر قدر ممكن بالمعلومات والمعطيات المتعلقة بموضوع الدراسة من مختلف النواحي.

¹ المرجع سبق ذكره، ص 270

² المرجع نفسه، ص 212

وقد راعينا في طرح الأسئلة الوضوح والدقة، وكانت بعض الأسئلة مباشرة لتجاوب المبحوثين معنا وهذا ساعدنا فيما بعد في صياغة أسئلة إستمارة الإستبيان.

4-3- الإستمارة:

تعتبر الإستمارة من أهم الوسائل والأدوات شيوعا وانتشارا في جمع المعلومات في البحوث الاجتماعية، حيث تتعدد النتائج المتحصل عليها وفق ماتحتويه الإستمارة وتعرف على أنها "نموذج يضم مجموعة أسئلة توجه إلى الأفراد من أجل الحصول على المعلومات حول موضوع أو مشكلة أو موقف".¹

كما تعني الإستمارة "تقنية مباشرة للتقصي العلمي، تستعمل إزاء أفراد المجتمع، وتسمح باستجوابهم بطريقة موجهة والقيام بسحب كمي بهدف إيجاد علاقات رياضية والقيام بمقارنات رقمية".²

وللإشارة فإن نجاح الإستمارة وقدرتها على الوصول إلى بيانات والمعلومات التي خدم البحث، تتوقف على مدى التزام الباحث بجملة من القواعد المنهجية وذلك بغرض اكتساب الإستمارة المصدقية العلمية، وتكون نتائجه أكثر قابلية للتعميم، كما يشترط في الإستمارة أن تكون شاملة لفرضيات الدراسة ومراحل البحث بدقة يتقيد الباحث بها ليتفادى الخروج عن الخطة المسطرة ويحقق الأهداف المرجوة.

وبالنسبة لإستمارة هذه الدراسة فقد اشتملت على محاور رئيسية تضمنت أسئلة فرعية من فروض البحث ومؤشراته، وقد حاولنا وضع أسئلة تكون في متناول كل أفراد العينة حتى يتمكنوا من تزويدنا بكل المعلومات اللازمة لإتمام بحثنا، وقد قسمنا هذه الإستمارة إلى محاور كل محور تضمن مجموعة أسئلة موزعة كالتالي:

- المحور الأول: الذي خصص لتحديد البيانات الشخصية والوظيفية وتضمن 08 أسئلة.

¹ عبد الله محمد عبد الرحمن، علم اجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، مصرط2، 2000، ص79
² موريس أنجريس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، دار القصبية للنشر والتوزيع الجزائرط 2، 2008، ص204،

- المحور الثاني: جماعة العمل والتي تنقسم إلى نوعين:

أ- جماعة العمل الرسمية: (أداء العمل، وتوزيع المهام، تقسيم العمل) وتضمن 05 أسئلة

ب- جماعة العمل غير الرسمية: (نشاط جماعة العمل، المشاركة في إتخاذ القرار، أهداف ومصالح العاملين، فعالية واتصال جماعة العمل) تضمن 15 سؤال.

- المحور الثالث: سلوك الأعضاء (الإنضباط داخل المؤسسة، الإندماج مع زملاء العمل، زيادة الكفاءة والرضى الوظيفي) وتضمن 09 أسئلة.

أما باقي الأسئلة فهي أسئلة ذات طابع مفتوح وهي أسئلة عامة حول المؤسسة.

الصدق الظاهري للإستمارة:

الصدق يعني "أن السؤال أو العبارة الموجودة في الإستمارة تقيس ما يفترض البحث قياسه بالفعل".¹

ويعني كذلك: "مدى قدرة المقياس على قياس ماوضع لقياسه، ويتطلب الصدق التام عدم وجود خطأ في القياس".²

يقوم الصدق الظاهري على التقييم الذاتي المنظم لمدى تعبير مضمون المقياس عن الهدف منه وهو ما نطلق عليه أيضا صدق المحكمين، فبعد انتهائنا من الصياغة الأولية محاور وأسئلة الإستمارة ومناقشتها مع الأستاذة المشرفة على البحث، قمنا بالتأكد من صدق أداة الدراسة من

¹ فتحي عبد العزيز، الطرق الإحصائية في العلوم الإجتماعية، دار النهضة العربية للنشر، بيروت، ط 1، 2000، ص41

² مصطفى حسين باهي، إخلاص محمد عبد الحفيظ ، طرق البحث العلمي والتحليل الإحصائي، مركز الكتاب للنشر والتوزيع

القاهرة، ط 1، 2000، ص56

خلال عرضها على (03) أساتذة جامعيين محكمين من ذو التخصص في علم الاجتماع، الذين ينتمون إلى جامعة عباس لغرور خنشلة، ولقد كان الغرض من ذلك التأكد من مدى إنتماء الأسئلة والعبارات إلى محاورها والتأكد من وضوحها وبساطتها وصياغتها اللغوية، وللتأكد من أن الأداة المستخدمة في هذه الدراسة تقيس فعليا ما يجب قياسه.

وقد كانت استمارة الإستبيان في صورتها الأولى عند عرضها على المحكمين تتكون من (40) سؤال وعبارة انقسمت على ثلاثة محاور، (08) عبارات بالنسبة لمحور البيانات الشخصية والوظيفية، و(32) عبارة بالنسبة للمحورين الآخرين من الإستمارة وبعد الأخذ بجميع ملاحظات المحكمين، أصبحت إستمارة الإستبيان في صورتها النهائية مكونة من (37) سؤال وعبارة، محور البيانات الشخصية لم يحدث عليه تغيير أما بالنسبة للمحورين الآخرين يتضمنان (29) سؤال وعبارة.

4-4- الوثائق والسجلات:

تعتبر الوثائق والسجلات من الأدوات التي تسمح للباحث الحصول على المعطيات الإضافية لبعض المحاور في البحث، فهي أداة مساعدة ومكاملة ووظيفتها تبرز في التحليل والتفسير والتعديل.

وتعرف الوثائق والسجلات على أنها "الأدوات التي يتم الإستعانة بها في جمع المعلومات، فالوثائق تعبر عن ذلك الإنجاز الفكري المقدم للباحثين في مجالات مختلفة، مستعملة في ذلك القراءة التحليلية والنقدية لهذه الوثائق، أما السجلات فتعتبر أوعية محددة بالمعلومات تهتم بظاهرة أو موضوع ما فهي مرتبطة بواقعة حالية، لهذا فهي من أهم الأدوات المستعملة في البحوث الوصفية".¹

¹ محمد شطوطي ، منهجية البحث، دار مدني للنشر والتوزيع الجزائر ط 1، 2003، ، ص52

واستفدنا بها نحن بدورنا وذلك بالتعريف بمجالى الدراسة المكاني والبشري، وذلك بالإطلاع على تاريخ ونشأة المؤسسة مجال الدراسة، والهيكل التنظيمي، وكذا الأستفادة من بعض السجلات في معرفة عدد الموظفين والعاملين وكذا تحديد المجال الجغرافي.

5- أساليب تحليل البيانات:

اتبعنا في الدراسة الحالية أسلوبين للتحليل الكمي والكيفي وهما كالتالي:

-الأول: في تكميم المعطيات الواقعية المتحصل عليها بواسطة استمارة البحث حيث تم حساب النسب المئوية في جداول.

- الثاني: أسلوب التحليل الكيفي من خلال تفسير المعطيات الكمية وتحليلها ثم صياغتها في طابع نظري للدراسة.

الفصل الخامس:

تحليل البيانات وتفسير نتائج الدراسة

1- تحليل بيانات محاور الدراسة

2- تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

3- التوصيات

1- تحليل بيانات محاور الدراسة:

1-1- تحليل بيانات المحور الأول: البيانات الشخصية والوظيفية لمجتمع الدراسة

جدول رقم (3): يوضح توزيع مفردات الدراسة حسب النوع:

النوع	التكرار	النسبة
ذكر	15	40.54%
أنثى	22	59.46%
المجموع	37	100%

المصدر: استمارة استبيان سؤال رقم (01)

يتضح من خلال الجدول رقم (3): أن أغلبية أفراد العينة إناث يشكلون نسبة 59.46% بينما تبلغ نسبة الذكور 40.54% وهذا راجع الى طبيعة العمل داخل الكلية لان العمل هنا أغلبية عبارة عن وظائف ادارية تكلفت بها فئة الإناث ويمكن إرجاع السبب الى أن الاناث لديهن القدرة على التعامل مع الشريحة التي يتكفل بها القطاع أكثر من الذكور. ومن جهة أخرى نلاحظ أن معظم المناصب التابعة للقطاع ذات طابع إداري بيداغوجي (متصرفين، مساعدين ملحق اداري ، تقني اعلام آلي....) تعتمد على مؤهلات متخصصة في الغالب تتجه اليها الاناث أكثر من الذكور، وهذا ما يجعل فرص التوظيف متاحة أكثر للإناث.

جدول رقم(4): يوضح توزيع مفردات الدراسة حسب السن

السن	التكرار	النسبة المئوية
من [25-30] سنة	6	21.16%

من [35-30] سنة	13	%13.35
من [40-35] سنة	10	%02.27
من [45-40] سنة	5	%54.13
من [45 سنة فأكثر]	3	%10.8
المجموع	37	100%

المصدر: استمارة استبيان سؤال رقم (02)

يتضح من خلال جدول رقم (4): أن أفراد عينة الدراسة موزعين حسب السن بحيث أكبر نسبة هم الفئة الذين تتراوح أعمارهم [من 30 إلى 35] سنة، حيث تمثل هذه الفئة نسبة 35.13% من غالبية عدد أفراد العينة ، وأما في المرتبة الثانية نجد فئة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم من [35 - 40] سنة أي نسبة 27.02% والبالغ عدد أفرادها 10 مفردة ، وفي المرتبة الثالثة نجد فئة أفراد العينة الذين تتراوح أعمارهم من [25-30] سنة بنسبة 16.21% والبالغ عدد أفرادها 06 أفراد ، أما في المرتبة الرابعة نجد فئة أفراد العينة الذين تتراوح أعمارهم ما بين [40-45] سنة والبالغ عدد أفرادها 05 أفراد ، وفي الأخير نجد فئة أفراد العينة الذين تتراوح أعمارهم من [45 سنة - فأكثر] بنسبة 8.10% والبالغ عدد أفرادها 03 أفراد ، ومنها نستنتج أن معظم موظفي وعمال الكلية من فئة الشباب ولهذه الخصوصية في تركيب مجتمع الدراسة والذي يتعلق بالسن تأثير مباشر وكبير على طبيعة العلاقات السائدة في المؤسسة وعلى مخرجاتها بصفة عامة.

جدول رقم (5): يوضح توزيع مفردات الدراسة حسب الحالة الاجتماعية:

الحالة الاجتماعية	التكرار	النسبة المئوية
أعزب(ة)	12	%32.43

متزوج(ة)	23	%17.62
أرمل(ة)	/	%0
مطلق(ة)	2	%405.
المجموع	37	100%

المصدر: استمارة استبيان سؤال رقم (03)

يتضح من خلال الجدول رقم (5): أن أفراد عينة الدراسة موزعين حسب الحالة الاجتماعية الى ثلاث فئات حيث قدرت أكبرنسبة للمتزوجين البالغ عددهم 23 مفردة بنسبة 62% ، وفئة عازب يبلغ عددهم 12 مفردة بنسبة 32% في المرتبة الثانية والمرتبة الثالثة فئة مطلق بمفردتين بنسبة 5.4% ونلاحظ أن عينة الدراسة أغلبها متزوجين يسعون الى الاستقرار الاجتماعي باعتبار أنهم يرغبون في ضمان منصب عمل لتحمل أعباء الحياة الضرورية وتغطية متطلبات الحياة الزوجية بارتياح ، وبالتالي الحفاظ على عملهم ومنه تحقيق الاستقرار الوظيفي والذي يعد هدف المؤسسة.

جدول رقم (6): يوضح توزيع مفردات الدراسة حسب طبيعة الوظيفة:

نوعية الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية
عامل مهني	5	%13.51
عامل إداري	24	%87.64
عامل بيداغوجي	8	%62.21
المجموع	37	100%

المصدر: استمارة استبيان سؤال رقم (04)

نلاحظ من الجدول (6): أن أفراد عينة الدراسة موزعين حسب طبيعة الوظيفة الى ثلاث فئات حيث قدرت أكبر نسبة للإدارين البالغ عددهم 24 مفردة ونسبتهم %64.8 وفئة العمال البيداغوجيين البالغ عددهم 8 في المرتبة الثانية بنسبة %21.6 وفي المرتبة الثالثة فئة العمال المهنيين بخمس مفردات وبنسبة %13.5 ونلاحظ أن عينة الدراسة أغلبها شغل وظائف أو مناصب ذات طبيعة ادارية وأخرى بيداغوجية ، وذلك نظرا لطبيعة المؤسسة الادارية وطبيعة الفئة التي تتكفل بها والتي تحتاج الى موظفين بيداغوجيين.

جدول رقم(7): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوضعية الإدارية للوظيفة

النسبة المئوية	التكرار	الوضعية الادارية للوظيفة
%83.79	31	وظيفة دائمة
%16.21	6	وظيفة متعاقد
%100	37	المجموع

المصدر: استمارة استبيان سؤال رقم (05)

يتضح من خلال الجدول (7): أن أفراد عينة الدراسة موزعين حسب الوضعية الادارية للوظيفة الى فئتين حيث قدرت نسبة الموظفين الذين يملكون وظائف دائمة %84 والبالغ عددهم 31 مفردة، وفئة العمال أو الموظفين الذين يعملون بوظائف متعاقد (عقد مفتوح) البالغ عددهم 6 مفردات في المرتبة الثانية بنسبة %16 ، ونلاحظ أن عينة الدراسة أغلبها وظائف أو مناصب دائمة كونها مؤسسة عمومية مستقلة ماليا ومهامها الإدارية التنفيذية تتطلب توفر مناصب مالية إدارية دائمة ، فيما تمنح المناصب المتعاقد للعمال المهنيين والموظفين حديثي العمل.

جدول رقم (8): يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب تلقي التكوين حول العمل

النسبة المئوية	التكرار	تلقي التكوين حول العمل الحالي
64.87%	24	نعم
13.53%	13	لا
100%	37	المجموع

المصدر: استمارة استبيان سؤال رقم (06)

نلاحظ من خلال الجدول رقم (8): أن أفراد عينة الدراسة موزعين حسب متغير تلقي تكوين حول العمل الحالي ، حيث نجد أكبر نسبة قدرت بنسبة 64.8% لفئة الأفراد الذين أقرروا بتلقيهم تكوين حول عملهم الحالي والبالغ عددهم 24 مفردة ، أما في المرتبة الثانية نجد فئة الذين صرحوا بأنهم لم يتلقوا تكوين حول عملهم من قبل والبالغ عددهم 13 مفردة بنسبة 35.1%.

ونلاحظ أن أفراد عينة الدراسة أغلبهم تلقوا تكوين حول عملهم الحالي وهذا مايفسر أن موظفين وعمال الكلية لهم كفاءات وخبرات ميدانية مسبقة مما يؤول إلى أداء جيد للعمل ونتاجية جيدة.

جدول رقم (9): يوضح توزيع مفردات العينة حسب سنوات الخبرة في الوظيفة:

النسبة المئوية	تكرار	سنة الخبرة في الوظيفة
18.91%	7	[أقل من 5 سنوات
43.25%	16	من [5-10 سنوات
27.02%	10	من [10-15 سنة
10.82%	4	من [15-20 سنة
100%	37	المجموع

المصدر: استمارة استبيان سؤال رقم (07)

نلاحظ من خلال الجدول رقم (9): أن أفراد عينة الدراسة موزعين حسب عدد سنوات الخبرة في الوظيفة ، حيث أن أفراد عينة الدراسة موزعين على أربع فئات حيث أن الفئة الثانية [5 - 10] سنوات كان لها أكبر توزيع من المفردات بعدد 16 أي نسبته 43.2% وهذا مايشير إلى خاصية الشباب لدى هؤلاء الافراد وتمتعهم بالنشاط والفعالية كما أنهم يستحقون أن يمنح لهم فرص إضافية لتحسين مستواهم ، وفي المرتبة الثانية نجد فئة [10- 15] سنة حيث يبلغ عدد مفرداتها 10 بنسبة 27% وتمثل هذه الأخيرة الفئة التي انطلقت بها المؤسسة منذ إنشائها ، وهي تستحق الاهتمام والتشجيع ، أما في المرتبة الثالثة فقد كانت للفئة الأولى [أقل من 5 سنوات] بعدد 07 مفردات أي نسبة 18.9% ، ثم الفئة الرابعة [15- 20] سنة بعدد 04 مفردات وبنسبة 10.8%.

وعموما فموظفي وعاملي الكلية يتمتعون بخبرة مهنية في المستوى وهذا مايفسر جودة خدمات الكلية سواء الإدارية أو البيداغوجية.

الجدول رقم (10): يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب الدخل الشهري:

الدخل الشهري	التكرار	السنة المئوية
ضعيف	5	13.52%
متوسط	22	59.46%
كافي	10	27.02%
المجموع	37	100%

المصدر: استمارة استبيان سؤال رقم (08)

نلاحظ من خلال الجدول رقم (10): أن أفراد عينة الدراسة موزعين حسب متغير الدخل الشهري بنسب متفاوتة ، حيث تمثلت أكبر نسبة للفئة الثانية التي صرحت بأن الدخل الشهري متوسط بعدد

مفردات 22 مفردة بنسبة % 59.4 ، وفي المرتبة الثانية نجد الفئة الثالثة يبلغ عدد أفرادها 10 مفردات بنسبة % 27 قالو أن دخلهم الشهري كافي مما يشير إلى أن الدخل الذي

يتقاضونه قد ساعد في إشباع حاجاتهم ، وبذلك قد حقق مطلب من مطالب الحياة ، أما في المرتبة الثالثة نجد الفئة الأولى البالغ عدد أفرادها 5 بنسبة % 13.5 ، قالوا بأن دخلهم الشهري ضعيف ، ومنه نستنتج أن الموظفين والعاملين في الكلية أنهم يتقاضون رواتب جيدة حققت لهم الرضى المادي هذا مايدل على مدة خدمتهم بالمؤسسة وخبرتهم المهنية التي يملكونها ووالتي ساعدتهم في الحصول على ترقيات ومؤهلات علمية ساهمت في مضاعفة رواتبهم.

1-2-1- تحليل بيانات المحور الثاني: "جماعة العمل "

ويمثل المتغير المستقل للدراسة وينقسم إلى جماعة العمل الرسمية، وجماعة العمل غير الرسمية، ويتكون المحور من: (20) عبارة.

1-2-1- تحليل وتفسير البيانات الخاصة بمؤشر أداء وتوزيع المهام

الجدول رقم (11): يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب كيفية أداء العمل

نسبة المئوية	تكرار	كيفية أداء العمل
%62.17	23	بشكل فردي
%37.83	14	بشكل جماعي
100%	37	مجموع

المصدر: استمارة استبيان و آل رقم (09)

نلاحظ من خلال جدول رقم (11): أن أعلى نسبة من أفراد عينة الدراسة يقومون أداء عملهم بشكل فردي يقدر عددهم 23 مفردة من أصل 37 مفردة % 62.17 ، وهذا يفسر إنضباطهم في

العمل وتركيزهم على العمل جيدا وقد يرتبط الأمر بطبيعة عملهم ، أو لخوفهم أن تكون الجماعة مصدر قلق لديهم عندما تختلف أهدافها عن أهدافهم الشخصية. أما بالنسبة لأفراد العينة الذين يؤدون عملهم بشكل جماعي وهم 14 مفردة تمثلهم النسبة 37.83% وهذا يفسر أن هناك تعاون بين الموظفين أو العاملين لأنه يزيد من وتيرة العمل والإنتاج ، مما يعود بالفائدة على الجميع.

الجدول رقم (12): يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب طبيعة العمل مجهد ومعتد

النسبة المئوية	التكرار	العمل المجهد ومعتد
21.62%	8	نعم
78.38%	29	لا
100%	37	المجموع

المصدر: استمارة استبيان سؤال رقم (10)

نلاحظ من خلال جدول رقم (12): أن توزيع مفردات عينة الدراسة موزعين حسب متغير طبيعة العمل مجهد ومعتد، حيث تمثلت أكبر نسبة للفئة التي أجابت (لا) التي يبلغ عدد أفرادها 29 بنسبة

78.38% وهذا يعود إلى طبيعة عمل في الكلية فهي عبارة عن معاملات إدارية في غالب الأمر، أما في المرتبة الثانية نجد الفئة التي أجابت (نعم) البالغ عدد أفرادها 08 بنسبة 21.6% وهذا مايشير إلى وجود ضغط أحيانا في العمل ، ومدة العمل الطويلة من: [من 80:00 إلى 14:00 مساء] ، حيث يتعامل الموظفون في مثل هذا الوضع بإضافة وقت إضافي وزيادة الأداء.

الجدول رقم(13): يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب المساواة في تقسيم العمل

المساواة في تقسيم العمل	تكرار	النسبة المئوية
نعم	26	70.28%
لا	11	29.72%
المجموع	37	100%

المصدر: استمارة استبيان سؤال رقم (11)

نلاحظ من خلال الجدول رقم (13): أن توزيع مفردات عينة الدراسة حسب متغير المساواة في تقسيم العمل ، حيث تمثلت أكبر نسبة للفئة التي أجابت ب(نعم) هناك تساوي في تقسيم العمل بنسبة 70.28% البالغ عدد أفرادها 26 مفردة ، أما في المرتبة الثانية نجد فئة الذين أجابوا ب(لا) ليس هناك تساوي في تقسيم العمل بنسبة 29.72% يبلغ عدد أفرادها 11 مفردة ويعود السبب إلى الإختلاف في نوع الوظيفة والأداء ، أو وجود تفاوت في الكفاءات التي يمتلكها الموظفين ، وهذا مايفسر جودة ونوعية خدمات المؤسسة.

الجدول رقم (14): يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب مواجهة صعوبات أثناء إنجاز

العمل

مواجهة صعوبات في العمل	التكرار	النسبة المئوية
نعم	9	24.32%
لا	28	75.68%
المجموع	37	100%

المصدر: استمارة استبيان سؤال رقم (12)

نلاحظ من خلال الجدول رقم (14): أن توزيع مفردات عينة الدراسة حسب متغير مواجهة العامل صعوبات أثناء إنجاز العمل ، حيث نجد في المرتبة الأولى فئة الأفراد الذين أجابوا ب(لا) أي لا يواجهون صعوبات أثناء إنجاز عملهم بنسبة 75.68% البالغ عددها 28 مفردة ، أما باقي أفراد عينة الدراسة صرحوا بأنهم يواجهون صعوبات أثناء إنجاز العمل بنسبة 24.3% البالغ عدد أفرادها 9 وترجع هذه الصعوبات لأسباب عدة منها: الظروف الفيزيائية الغير ملائمة من نقص في التدفئة... كما أن الضغوطات أثناء إنجاز العمل تكون من قبل المشرف مثل ممارسة الضغط لإنجاز العمل في الوقت المحدد.

الجدول رقم(15): يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب توزيع المهام

النسبة المئوية	التكرار	أساس توزيع المهام داخل المهام
24.32%	9	الخبرة
10.81%	4	المستوى التعليمي
64.87%	24	المنصب
100%	37	المجموع

المصدر: استمارة استبيان سؤال رقم (13)

نلاحظ من خلال الجدول رقم (15): أن توزيع مفردات عينة الدراسة حسب متغير توزيع المهام ، حيث تمثلت أكبر نسبة للفئة الثالثة التي صرحت أن المهام توزع حسب المنصب بنسبة 64.87% يبلغ عدد أفرادها 24 مفردة ويشيرون هذا إلى أن المنصب يعتبر عامل مهم في عملية توزيع المهام داخل المؤسسة ، وفي المرتبة الثانية نجد فئة الأفراد الذين صرحوا بأن المهام توزع حسب الخبرة أي بنسبة 24.32% البالغ عدد أفرادها 9 أفراد ، وهذا يفسر أن الكلية تشمل على موظفين وعاملين ذوي خبرة كبيرة وأداء المهام بشكل جيد ، أما في المرتبة الثالثة نجد فئة الأفراد الذين

صرحوا بتوزيع المهام على أساس المستوى التعليمي يبلغ عدد أفرادها 04 بنسبة 10.81% ، ويرجع السبب إلى المستوى التعليمي للموظفين والعاملين مثل (جامعي ، تقني سامي ، ...) ومنه نستج أن المؤسسة تحتوي على مختلف كفاءات مهنية في مختلف مهامها ووظائفها.

1-2-2- تحليل وتفسير البيانات الخاصة بمؤشر نشاط جماعة العمل

الجدول رقم (16): يوضح ويبين الانتماء الى جماعة العمل في بيئة العمل

النسبة المئوية	التكرار	الانتماء الى جماعة العمل في بيئة العمل
78.38%	29	نعم
21.62%	8	لا
100%	37	المجموع

المصدر: استمارة استبيان سؤال رقم (14)

نلاحظ من خلال جدول رقم (16): أن توزيع مفردات عينة الدراسة حسب متغير الإنتماء إلى جماعة العمل في بيئة العمل ، حيث أن نسبة 78% من أفراد العينة ينتمون إلى جماعة عمل في محيط عملهم بينما 08 من أفراد عينة الدراسة وهم نسبة ضئيلة لا ينتمون إلى جماعة عمل في بيئة عملهم. وهذا يفسر بوجود تفاعل دائم بين أفراد العينة وهذا ما أكدته هذه النسب كما يفسر بوجود الجو الملائم لإقامة العلاقات الإنسانية. إضافة إلى ذلك قد صرح أفراد عينة الدراسة الذين ينتمون إلى جماعة عمل بأنهم راضون عن جماعة العمل التي ينتمون إليها حيث أنها جيدة سواء من الناحية العلمية و الخبرة المهنية أو من الناحية النفسية من خلال الجو الأخوي الذي يسود طريقة التعامل بين أعضاء الجماعة.

الجدول رقم (17): يوضح مدى التعاون مع الزملاء في العمل

النسبة	التكرار	التعاون مع الزملاء في العمل
89.19%	33	نعم
10.81%	4	لا
100%	37	المجموع

المصدر: استمارة استبيان سؤال رقم (15)

نلاحظ من خلال جدول رقم (17): أن توزيع مفردات عينة الدراسة حسب متغير التعاون مع الزملاء في العمل ، أن أغلبية أفراد العينة يتعاونون فيما بينهم وذلك بنسبة 89% هذا ما يفسر روح التعاون بين أفراد الجماعة ناتج عن الإنسجام والتفاهم التام بين أفراد عينة الدراسة ، أما بالنسبة للفئة الثانية التي صرح أفرادها ب (لا) بنسبة 10% والبالغ عدد أفرادها 4 ويعود السبب إلى تجنب حدوث نوع من الإتكال في أداء العمل أو التشارك في تحقيق الأهداف.

الجدول رقم (18): يوضح توزيع مفردات الدراسة حسب أسلوب التعاون المفضل

النسبة المئوية	التكرار	أسلوب التعاون المفضل إليك
56.76%	21	التعاون في أداء المهام
16.21%	6	خارج أداء المهام
27.03%	10	التعاون في الحياة العامة
100%	37	المجموع

المصدر: استمارة استبيان سؤال رقم (16)

نلاحظ من خلال جدول رقم (18): أن توزيع مفردات عينة الدراسة حسب أسلوب التعاون المفضل أن نسبة % 56.76 من أفراد العينة يفضلون التعاون في أداء المهام بينما نسبة % 10 بينما نسبة % 6 يفضلون التعاون خارج أداء المهام ونسبة % 10 فيفضلون التعاون في الحياة العامة. ومنه نستنتج أن هناك عدد من أفراد عينة الدراسة يتواجد بينهم علاقات صداقة أي يكونون جماعة رفاق خارج محيط العمل وداخله.

1-2-3- تحليل وتفسير البيانات الخاصة بمؤشر المشاركة في إتخاذ القرار

الجدول رقم (19): يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب عملية إتخاذ القرار بشكل

جماعي

عملية إتخاذ القرار بشكل جماعي	تكرار	نسبة المئوية
نعم	23	62.17%
لا	14	37.83%
مجموع	37	100%

المصدر: استمارة استبيان سؤال رقم (17)

نلاحظ من خلال جدول رقم (19): أن توزيع مفردات عينة الدراسة حسب عملية إتخاذ القرار بشكل جماعي، حيث تمثلت أكبر نسبة أغلبية أفراد العينة الذين صرحوا ب(نعم) تتم عملية إتخاذ القرار بشكل جماعي أي نسبة % 62.17 البالغ عدد أفرادها 23 وهذا يشير إلى وجود نوع من الديمقراطية في النظام السائد في المؤسسة من خلال تشارك موظفين وعاملي المؤسسة في عقد الاجتماعات وإتخاذ القرارات مع بعضهم ، أما في المرتبة الثانية نجد فئة الذين صرحوا بأن عملية إتخاذ القرار لا تتم بشكل جماعي أي بنسبة % 37.83 والبالغ عدد أفرادها 14 مفردة وذلك يعود إلى طبيعة عملهم وصرامة أوامر المشرفين.

وإضافة إلى ذلك قد صرح أغلب أفراد عينة الدراسة بأنهم يساهمون في عملية إتخاذ القرار وإبداء آرائهم بكل حرية ، ومنه نستنتج بأن الأسلوب الذي تتخذه الجماعة أثناء إتخاذ قراراتها هو الأسلوب التشاوري بإشراك غالبية الأعضاء.

الجدول رقم (20): يوضح مدى مشاركة المدير مرؤوسيه في إتخاذ القرار

مشاركة المدير مرؤوسيه في اتخاذ القرار	تكرار	نسبة المئوية
نعم	28	75.687%
لا	9	24.32%
المجموع	37	100%

المصدر: استمارة استبيان سؤال رقم (18)

نلاحظ من خلال جدول رقم (20): أن توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير مشاركة المدير مرؤوسيه في إتخاذ القرار، تمثلت في المرتبة الأولى فئة أفراد عينة الدراسة الذين صرحوا بنعم بمشاركة المدير مرؤوسيه في إتخاذ القرار بنسبة %75.68 البالغ عدد أفرادها 28 مفردة ، أما في المرتبة الثانية بنسبة ضئيلة %24.32 البالغ عدد أفرادها 9 مفردات الذين أجابوا بلا أي أن المدير لايشترك مرؤوسيه في إتخاذ القرار.

نلاحظ أن هناك جوانب التكافؤ حيث أن معظم أفراد عينة الدراسة صرحوا أن المدير يشارك مرؤوسيه في انجاز القرار ، وهذا مايفسر بأن المدراء والمشرفين ديمقراطيين وذلك من خلال مشاركة أعضاء الجماعة في إتخاذ القرار.

الجدول رقم (21): يوضح توزيع مفرد عينة الدراسة حسب أسلوب إتخاذ القرار تشاوري أم بصفة فردية

نسبة المئوية	تكرار	أسلوب إتخاذ القرار
89.19%	33	تشاوري
10.81%	4	بصفة فردية
100%	37	المجموع

المصدر: استمارة استبيان سؤال رقم (19)

نلاحظ من خلال جدول رقم (21): أن توزيع مفردات عينة الدراسة حسب أسلوب إتخاذ القرار ، حيث نلاحظ أن أغلبية العينة يفضلون أسلوب التشاور في إتخاذ القرارات ويبلغ عدد أفرادهم 33 أي بنسبة % 89.19 بينما الأقلية من باقي أفراد عينة الدراسة رأو العكس أنه يجب إتخاذ القرارات بصفة فردية وهم بنسبة % 10.8 والبالغ عدد أفرادهم 4.

وهذا يفسر بأن الأسلوب التشاوري هو الأسلوب السائد التعامل داخل جماعات العمل بالمؤسسة.

الجدول رقم (22): يوضح مدى تأثير إتخاذ القرار بأحد الأسلوبين (تشاوري، أو بصفة فردية) على سلوك الأعضاء

نسبة المئوية	تكرار	تأثير إتخاذ القرار بأحد الأسلوبين (تشاوري، أو بصفة فردية) على سلوك الأعضاء
91.90%	34	بالإيجاب
8.10%	3	بالسلب
100%	37	مجموع

المصدر: استمارة استبيان سؤال رقم (20)

نلاحظ من خلال جدول رقم (22): أن توزيع مفردات عينة الدراسة حسب متغير تأثير إتخاذ القرار بأحد الأسلوبين (تشاوري، أو بصفة فردية) على سلوك الأعضاء ، حيث نلاحظ أن أغلبية أفراد عينة الدراسة وبنسبة كبيرة 91.90% و يبلغ عدد الأفراد 34 مفردة رأو أن إتخاذ القرار وخاصة الأسلوب التشاوري يؤثر بشكل إيجابي على سلوكات الأعضاء وتصرفاتهم مما يعود بالنفع على المؤسسة وعلى عائداتها.

1-2-4- تحليل وتفسير البيانات الخاصة بمؤشر أهداف ومصالح الجماعة

الجدول رقم (23): يوضح ويبين مدى تحقيق حاجيات الموظفين والعمال من خلال الإلتحاق

العمل داخل الجماعة

النسبة المئوية	التكرار	تحقيق حاجيات الموظفين والعمال من خلال الإلتحاق والعمل داخل الجماعة
7%64.8	24	النفسية
%27.02	10	الإتصالية
%8.10	03	أخرى
%100	37	المجموع

المصدر: استمارة استبيان سؤال رقم (21)

نلاحظ من خلال جدول رقم (23): أن توزيع مفردات عينة الدراسة حسب متغير تحقيق حاجيات الموظفين والعمال من خلال الإلتحاق والعمل داخل الجماعة ، حيث تمثلت أكبر نسبة للفئة الذين صرحوا بأن الإلتحاق والعمل داخل الجماعة يحقق لديهم نوع من حاجاتهم النفسية بنسبة 64.87% البالغ عدد مفرداتها 24، أما نسبة 27.2% من أفراد عينة الدراسة فقد صرحوا بأن العمل داخل الجماعة يحقق لهم حاجاتهم الإتصالية و يبلغ عددهم 10 مفردة ، أما نسبة 8.10% من باقي أفراد عينة الدراسة فرأو أنهم يحققون حاجات أخرى من إنتمائهم والعمل داخل الجماعة وكانت إجابات أغليبتهم منحصرة في حاجات إجتماعية ووظيفية.

ويفسر هذا بوجود تفاعل دائم بين أعضاء الجماعة سواء في محيط عملهم أو خارجه.

الجدول رقم (24): يوضح مدى تحقيق هدف الموظف أو العامل داخل جماعة العمل في

المؤسسة

نسبة المئوية	التكرار	هدف الموظف أو العامل داخل جماعة العمل
54.06%	20	مصلحة المؤسسة
32.43%	12	المصلحة الشخصية
13.51%	05	رضى أعضاء الجماعة عنك
100%	37	المجموع

المصدر: استمارة استبيان سؤال رقم (22)

نلاحظ من خلال رقم (24): أن توزيع مفردات عينة الدراسة حسب متغير تحقيق هدف الموظفين والعاملين داخل جماعة العمل في المؤسسة ، حيث تمثلت أكبر نسبة لأفراد العينة الذين صرحوا أن هدفهم هو مصلحة المؤسسة بنسبة 54.6% والبالغ عددهم 20 فردا ويعود السبب إلى تفاعلهم مع رؤسائهم وأعضاء جماعة عملهم، في حين تمثلت المرتبة الثانية في فئة الأفراد الذين صرحوا بأن هدفهم هو مصلحتهم الشخصية أي بنسبة 32.43% والبالغ عدد أفرادها 12 مفردة، أما في المرتبة الثالثة تمثلت في الفئة الأخيرة بنسبة 13.51% والبالغ عدد أفرادها 5 أفراد ، ومن خلال المعطيات الكمية فإن مصلحة المؤسسة هي الهدف الأساسي لأفراد العينة، حيث كلما كان مردود المؤسسة كبيرا كلما كان تأثير ذلك على الموظفين والعاملين بالإيجاب وزاد من الرضى الوظيفي لديهم وهذا يخدم مصالحهم الخاصة بطريقة غير مباشرة ، في حين أن من صرحوا عن هدفهم هو رضا أعضاء الجماعة عنهم يعتبر في صالحهم شخصيا ، وهذا كما وصفه أفراد العينة أنفسهم

يشكل عاملا مهما في حصولهم على مزايا كثيرة كالتغاضي عن الأخطاء التي يمكن أن يقعوا فيها مثل الغيابات أو التواطؤ أو الكسل في العمل... إلخ

الجدول رقم (25): يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب تحقق هدف الموظفين والعمال من خلال العمل داخل الجماعة

نسبة المئوية	تكرار	تحقق هدف الموظفين والعمال من خلال العمل داخل الجماعة
59.46%	22	نعم
40.54%	15	لا
100%	37	المجموع

المصدر: استمارة استبيان سؤال رقم (23)

نلاحظ من خلال جدول رقم (25): أن توزيع مفردات عينة الدراسة حسب تحقق هدف الموظفين والعمال من خلال العمل داخل الجماعة، حيث تمثلت أكبر نسبة لفئة الأفراد الذين أجابوا بنعم تحقق هدفهم من خلال العمل داخل الجماعة أي بنسبة 59.46% البالغ عدد أفرادها 22 مفردة ، أما في المرتبة الثانية نجد فئة الذين أجابوا بلا أن هدفهم من خلال العمل في الجماعة لم يتحقق ، أي بنسبة 40.54% البالغ عدد أفرادها 15 مفردة لاسباب تعود إلى أنهم لم يحصلوا على نوع من اكتفائهم الذاتي أولم ينالوا حقهم من الراحة النفسية والرضا.

ومنه نستنتج أن أغلبية أفراد عينة الدراسة تحققت أهدافهم من خلال العمل داخل الجماعة ويشعرون بالرضا من خلال إنتمائهم إلى جماعة عمل في بيئة عملهم.

الجدول رقم (26): يوضح مدى حصول الموظفين والعاملين على الترقية

نسبة المئوية	تكرار	حصول الموظفين والعامل على الترقية
64.87%	24	نعم
35.13%	13	لا
100%	37	مجموع

المصدر: استمارة استبيان سؤال رقم (24)

نلاحظ من خلال جدول رقم (26): أن أعلى من أفراد العينة تحصلوا على ترقية خلال مساهمهم الوظيفي في المؤسسة بنسبة 64.87% من النسبة الإجمالية والبالغ عدد أفرادها 24 مفردة ، أما باقي أفراد العينة أي 13 مفردة من عينة الدراسة لم يتحصلوا على ترقية بنسبة 35.13%.

وهذا يفسر أن غالبية موظفي وعاملي المؤسسة تحصلوا على الترقية ، فهذا مؤشر إيجابي ينمي على حالة من التشجيع في العمل والتحفيز وهذا طبعا يؤدي إلى الرضا الوظيفي عن العمل وعدم التفكير في مغادرة المؤسسة ، مادام العامل أو الموظف يشعر بالاهتمام من قبل مسؤوليه ومطمئن على مستقبله الوظيفي.

في حالة الإجابة بنعم، نوعها في:

نسبة المئوية	تكرار	نوع الترقية
62.5%	15	الدرجة
37.5%	9	المنصب
100%	24	مجموع

المصدر: استمارة استبيان سؤال رقم (24)

أما من ناحية نوع الترقية التي حصلوا عليها ، أفادت الشواهد الكمية أن الترقية في الدرجة حازت على أعلى نسبة وهي % 62.5 بعدد 15 فردا من أصل 24 فردا ، أما بالنسبة للترقية في المنصب حازت على المرتبة الثانية أي نسبة %37.5 بعدد 9 أفراد ، كما قد صرح بعض أفراد العينة أنهم نالوا على الترقية من خلال خبرتهم وأقدميتهم في المؤسسة والعض الأخر صرحوا أنهم نالوا على الترقية من خلال جدارتهم وكفائتهم في الأداء وإنجاز العمل بشكل جيد وامتقن.

الجدول رقم (27): يوضح مدى تقييم الموظفين أو العاملين لنظام الأجور في المؤسسة

النسبة	التكرار	تقييم نظام الأجور في المؤسسة
%29.72	11	كافي
%70.27	26	غير كافي
%100	37	المجموع

المصدر: استمارة استبيان سؤال رقم (25)

نلاحظ من خلال جدول رقم (27): أن أغلبية أفراد العينة وهي مجموع 26 مفردة من أصل 37 مفردة بنسبة قدرها % 70.27 ، أكدت أن الأجر المتقاضي غير كاف لتلبية حاجاتهم مقارنة مع سوق الأجور الذي يعرف تزايد مستمر مواكبة لإرتفاع تكاليف المعيشة ، والأعباء والمسؤوليات العائلية والمتطلبات اليومية في ظل العصرية ومالها من تكاليف متعددة مقارنة مع حجم الدخل الشهري ، أما في الفئة الثانية نجد بقية أفراد العينة بعدد 11 فردا أي نسبة %29.72 صرحوا بتقييمهم لنظام الأجور أنه كافي وذلك يشيرون إلى أنهم وازنوا بين حجم دخلهم الشهري وكتطلبات حياتهم اليومية بما يلائم ظروفهم المعيشية.

1-2-5- تحليل وتفسير البيانات الخاصة بمؤشر فعالية واتصال جماعة العمل

الجدول رقم (28) يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب الأسلوب الأنسب للتواصل مع

الزملاء

النسبة	التكرار	الأسلوب الأنسب للتواصل مع الزملاء
24.33%	9	رسمي
27.02%	10	غير رسمي
48.65%	18	الإثنين معا
100%	37	المجموع

المصدر: استمارة استبيان سؤال رقم (26)

نلاحظ من خلال جدول رقم (28): أن أكبر نسبة 48.65% لأفراد عينة الدراسة بعدد 18 مفردة كانوا يرون أن الأسلوب الأنسب للتواصل مع الزملاء هو المزج بين الأسلوبين أي الأسلوب الرسمي وغير الرسمي ، أما في المرتبة الثانية تمثلت في نسبة 27.02% بعدد 10 أفراد للذين كانوا رأوا أن الأسلوب غير الرسمي الأنسب للتواصل بين الزملاء ، بينما النسبة المتبقية أي نسبة 24.33% البالغ عدد أفرادها 9 أفراد فرأوا الأسلوب الرسمي ، وتفسير هذه النتائج بوجود التوازن في التواصل بين (الرسمي ، وغير الرسمي) من خلال المعاملات الإدارية والعملية بين الموظفين والعاملين بالمؤسسة.

كما أن الصفة الغالبة التي تسود في العلاقات هي علاقة الإحترام والصدقة فيما بينهم وهذه الروابط لا تحتاج كثيرا إلى إتصالات رسمية.

ومن أهم أساليب عملية الإتصال في جماعات العمل والمتداولة نجد (شفوي / كتابي، أفقي/عمودي ، صاعد / نازل ، ...)

الجدول رقم (29): يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب مدى رضا الموظفين أو العاملين عن أسلوب المشرف المباشر في الإتصال بالعمل

النسبة	التكرار	رضا الموظفين أوالعاملين عن أسلوب المشرف المباشر في الإتصال بالعمل
%94.60	35	نعم
%5.40	02	لا
%100	37	المجموع

المصدر: استمارة استبيان سؤال رقم (27)

نلاحظ من خلال جدول رقم(29): أن نسبة 94.60% من أفراد العينة بعدد 35 مفردة يشعرون برضا التام على أسلوب الإتصال المطلق من طرف المشرف الرئيسي، أما المرتبة الثانية تمثلت في نسبة 5.40% من بقية أفراد العينة بعدد ضئيل فردين فقط حيث أنهم لا يشعرون بالرضا عن أسلوب مشرفهم المباشر في الإتصال في العمل ووفق إجاباتهم يعود السبب إلى وجود ضغط وتشدد من طرف المشرف المباشر.

وهذا يفسر بوجود الديمقراطية التي يطبقها المشرف المباشر في معاملته مع أفراد جماعته.

الجدول رقم (30): يوضح مساهمة العمل الجماعي الموظفين أو العاملين لإكتساب مهارات إجتماعية وأخرى إدارية من خلال تفاعلهم مع غيرهم داخل المؤسسة

النسبة	التكرار	يساعد العمل الجماعي في إكتساب الموظفين أو العاملين مهارات إجتماعية وأخرى إدارية من خلال تفاعلهم مع غيرهم
86.49%	32	نعم
13.51%	5	لا
100%	37	المجموع

المصدر: استمارة استبيان سؤال رقم (28)

نلاحظ من خلال جدول رقم (30): أن أعلى نسبة من أفراد عينة الدراسة أي نسبة 86.49% البالغ عدد أفرادها 32 مفردة أجابوا بنعم العمل الجماعي يكسبهم مهارات إجتماعية وأخرى إدارية من خلال التفاعل مع غيرهم ، بينما تمثلت نسبة بقية أفراد عينة الدراسة أي نسبة 13.51% البالغ عدد أفرادها 5 أفراد أجابوا بلا العمل الجماعي لا يكسبهم أي مهارات من خلال تفاعلهم مع غيرهم

ويتضح من خلال المعطيات في الجدول الكمية أن العمل الجماعي يساعد الموظفين أو العاملين في إكتساب مهارات إجتماعية وإدارية من خلال تفاعلهم مع غيرهم بشكل كبير جدا وذلك بالاستعانة ببعضهم في إنجاز المهام وتبادل الخبرات العلمية والتقنية فيما بينهم مما يؤثر على المؤسسة بالجودة في الإنتاجية.

1-3-1- تحليل بيانات المحور الثالث: "سلوك الأفراد"

1-3-1-1 تحليل وتفسير البيانات الخاصة بمؤشر الإنضباط في العمل

الجدول رقم (31): يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب مدى إحترام والإلتزام بالقوانين

والإجراءات التنظيمية

النسبة	التكرار	إحترام وإلتزام بالقوانين والإجراءات التنظيمية
100%	37	نعم
00	00	لا
100%	37	المجموع

المصدر: استمارة استبيان سؤال رقم (29)

نلاحظ من خلال جدول رقم (31): أن نسبة 100 من أفراد عينة الدراسة أجابوا بنعم أي أنهم يحترمون الإجراءات والقوانين التنظيمية ولا توجد أي معارضة أو إختراق لها.

ويفسر هذا بأن أهداف وأدوار أعضاء جماعة العمل تتناسب كلياً مع أهداف المؤسسة ككل.

الجدول رقم (32): يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب ما إذا كانت هذه الإجراءات

والقوانين عادلة

النسبة	التكرار	الإجراءات والقوانين عادلة
83.79%	31	نعم
16.21%	06	لا
100%	37	المجموع

المصدر: استمارة استبيان سؤال رقم (30)

نلاحظ من خلال جدول رقم (32): أن أغلبية أفراد العينة البالغ عددهم 31 مفردة وهم بنسبة 83.79% يرون أن هذه الإجراءات عادلة أما بالنسبة لبقية أفراد العينة بعدد 06 أفراد وهم بنسبة 16.21% فرأوا العكس أي أن هذه الإجراءات والقوانين غير عادلة.

وتفسر هذه الظاهرة بأن نسبة 16.2% وإن هذه الإجراءات والقوانين تتعارض في أغلب الأحيان مع أهداف أفراد جماعة العمل وإنها تعرقل لهم سير إنجاز المهام من خلال التعاون مع بعضهم مما يرون أنه يجب خرق بعض الإجراءات والقوانين ، وبطبيعة الحال ينعكس ذلك على سلوكياتهم وتصرفاتهم بشكل لا إرادي.

الجدول رقم(33): يوضح توزيع مفردات عينة الدراسة حسب مدى التغيب عن العمل

النسبة	التكرار	التغيب عن العمل
5.40	02	نعم
75.68	28	لا
18.92	07	أحيانا
100	37	المجموع

المصدر: استمارة استبيان سؤال رقم (31)

نلاحظ من خلال جدول رقم (33): أن أعلى نسبة من أفراد عينة الدراسة تمثلت بنسبة 75.68% بعدد 28 مفردة ، حيث صرحوا بلا لا يغيبون عن العمل ، أما في المرتبة الثانية تمثلت في الفئة من أفراد العينة بنسبة 18.92% والبالغ عدد أفرادها 07 أفراد فصرحوا بأنهم يتغيبون عن العمل أحيانا ، أما باقي أفراد العينة بعدد 02 مفردة بنسبة 5.40% فصرحوا بنعم يتغيبون عن العمل لأسباب تمثلت في: أسباب مرضية ، والبعض الآخر صرح بسبب ظروف عائلية خاصة.

ومنه نستنتج من خلال معطيات الكمية الموضحة في الجدول أن الموظفين والعاملين بالمؤسسة منضبطين في أداء عملهم ويشكل جدي مما ينعكس على المؤسسة بالنجاح والإستمرار .

1-3-2- تحليل وتفسير البيانات الخاصة بمؤشر الإدماج مع زملاء العمل

الجدول رقم (34): يوضح رأي الموظفين أوالعاملين حول التعاون في أداء المهام بين الأفراد داخل المؤسسة يؤدي إلى:

النسبة	التكرار	الإحتمالات
56.76%	21	قلة المجهود وزيادة الإنتاج في وقت قصير
10.81%	04	بروز الإتكال في إنجاز الأعمال
21.62%	08	التساوي في تحمل المسؤولية اتجاه الأعمال المنجزة
10.81%	04	تحقيق التقارب بين زملاء العمل
100%	37	المجموع

المصدر: استمارة استبيان سؤال رقم (32)

نلاحظ من خلال جدول رقم (34): أن أعلى نسبة من أفراد عينة الدراسة البالغ عددهم 21 فردا وهم بنسبة %56.76، حيث رأوا أن التعاون في أداء المهام بين الأفراد يؤدي ويساعد على قلة المجهود وزيادة في الإنتاج في وقت قصير، في حين تمثلت في المرتبة الثانية من عدد أفراد العينة 08 فردا أي بنسبة %21.62 رأوا أن التعاون بين الأفراد في أداء المهام بالمؤسسة يؤدي إلى التساوي في تحمل المسؤولية اتجاه الأعمال المنجزة ، كذلك من يرى أن أداء العمل بشكل جماعي يؤدي إلى بروز الإتكال في إنجاز المهام أو الأعمال بنسبة %10.81 ، أما بقية أفراد العينة بعدد 04 أفراد وهم بنسبة %10.81 أن التعاون في أداء المهام يساهم في تحقيق التقارب

بين زملاء العمل. وحسب المعطيات الكمية الموضحة في الجدول نستنتج أن الموظفين والعاملين في المؤسسة يؤدون المهام والأعمال بشكل جماعي لأسباب منها: تنمية التعاون بين الموظفين والعاملين لأنه يحقق الإلتزام والأمن ويزيد من وتيرة العمل والإنتاج، مما يعود بالفائدة على الجميع.

الجدول رقم (35): يوضح مدى مساهمة الإدارة على توفير فرص التعاون بين الموظفين أو

العاملين والإدارة

النسبة	التكرار	تساهم الإدارة على توفير فرص التعاون بين الموظفين أو العاملين والإدارة
67.57%	25	نعم
32.43%	12	لا
%100	37	المجموع

المصدر: استمارة استبيان سؤال رقم (33)

نلاحظ من خلال جدول رقم (35): أن أعلى نسبة من أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم 25 مفردة وهم بنسبة 67.57% صرحوا بنعم بأن الإدارة تعمل على توفير فرص التعاون بين الموظفين والعاملين والإدارة ، حيث يشيرون هذا إلى أن توفر فرص التعاون بين أعضاء أي جماعة كانت هي الخطوة الأولى لتحقيق التعاون والتماسك الذي يتجاوز نظرة تحقيق الولاء الجماعي فقط ، بل إلى توجيه جهود الأفراد للتعاون و توجيه دوافعهم نحو إنجاز المهام بحماس وكفاءة ، حيث أن توفر فرص التعاون يخلق نوع من التقارب والإنسجام الذي بدوره يساهم في التقليل من النزاعات والخلافات فيسود الأمن داخل المؤسسة، على عكس ذلك فإن غياب فرص التعاون ينتج عنه تشتت الجهود وضعف الحماس وهدر الكفاءة، في حين باقي أفراد العينة عددهم 12 مفردة وهم

بنسبة 32.43% صرحوا بلا أي الإدارة لا تعمل على توفير فرص التعاون بينها وبين الموظفين والعاملين في المؤسسة وقد برز أفراد العينة إلى أسباب عدة مثل: عدم توجيه رؤساء العمل لمثل هذه الفرص التعاونية ، والبعض الآخر يصرح بوجود جهوية.

ومن خلال المعطيات الموجودة في الجدول نستنتج أن المؤسسة في مستوى جيد من خلال تحقيقها التعاون بين موظفيها وعمالها.

1-3-3- تحليل وتفسير البيانات الخاصة بمؤشر زيادة الكفاءة والرضا الوظيفي

الجدول رقم (36): يبين مدى مساهمة الإتصال الجيد والفعال في تسهيل إنجاز المهام وتطوير العلاقات الإجتماعية إلى علاقات صداقة تؤثر بشكل ايجابي على سلوك الأفراد

النسبة	التكرار	الإتصال الجيد والفعال في تسهيل إنجاز المهام وتطوير العلاقات الإجتماعية إلى علاقات صداقة تؤثر بشكل ايجابي على سلوك الأفراد
83.79%	31	نعم
16.21%	06	لا
100%	37	المجموع

المصدر: استمارة استبيان سؤال رقم (34)

نلاحظ من خلال جدول رقم (36): أن أغلبية أفراد عينة الدراسة وهم بنسبة 83.79% وبالبالغ عددهم 31 مفردة صرحوا بنعم أن الإتصال الجيد والفعال يسهل في إنجاز المهام وتطوير العلاقات الإجتماعية إلى علاقات صداقة تؤثر ايجابيا على سلوك الأفراد ، في حين باقي أفراد العينة صرحوا بلا لا يساهم الإتصال الجيد وتسهيل إنجاز المهام وتطوير العلاقات الإجتماعية بين

الأفراد ويبلغ عدد هؤلاء الأفراد 06 أي بنسبة 16.21% وقد برز من إجابات هؤلاء الافراد عدة أسباب ك خوفهم من المبالغة في إقامة علاقات كثيرة تلهيهم عن أداء عملهم وتحقيق أهدافهم. ومنه نستنتج أن أغلبية أفراد العينة يقيمون علاقات إجتماعية فيما بينهم ذات روابط الصداقة والمودة حيث تنعكس على سلوكياتهم بصورة إيجابية.

الجدول رقم (37): يبين مدى تأثيرفعالية الأفراد فيما بينهم في الرفع من كفاءتهم وتحسين مهاراتهم وممارستهم السلوكية داخل المؤسسة

النسبة	التكرار	تؤثر فعالية الأفراد فيما بينهم في الرفع من كفاءاتهم وتحسين ممارستهم السلوكية
72.98%	27	نعم
27.02%	10	لا
100%	37	المجموع

المصدر: استمارة استبيان سؤال رقم (35)

نلاحظ من خلال جدول رقم(37): أن أعلى نسبة من أفراد عينة الدراسة أي بنسبة 72.98% والبالغ عددهم 27 مفردة ، حيث صرحوا بنعم أن فعالية الأفراد فيما بينهم تؤثر في الرفع من كفاءاتهم وتحسن من مهاراتهم وممارستهم السلوكية وهذا يشيروا إلى نشاط الأفراد والتفاعل المكثف فيما بينهم مما ساهم في زيادة وتنوع كفاءاتهم الوظيفية وتحسن مهاراتهم وسلوكياتهم نحو الأحسن ، أما باقي أفراد العينة وهم بنسبة 27.02% والبالغ عددهم 10مفردات فأجابوا بلا لا تؤثر فعالية الأفراد في كفاءاتهم وتحسين مهاراتهم وسلوكياتهم وذلك قد يعود إلى تميزهم بخبرة مهنية جيدة وكفاءتهم عالية لذا يرون أن غيرهم لا يؤثر في كفاءتهم ومهارتهم السلوكية.

وهذا يفسر أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يتأثرون بغيرهم من خلال تفاعلهم ببعضهم ويرفعون من كفاءاتهم ويحسنون من مهاراتهم السلوكية داخل المؤسسة.

الجدول رقم (38): يبين قيام المؤسسة بدورات تكوينية تدريبية لتعزيز مهارات الموظفين والعاملين وكيفية التعامل فيما بينهم

النسبة	التكرار	تقوم المؤسسة بدورات تكوينية وتدريبية لتعزيز مهارات الموظفين والعاملين وكيفية التعامل فيما بينهم
70.28%	26	نعم
29.72%	11	لا
100%	37	المجموع

المصدر: استمارة استبيان سؤال رقم (36)

نلاحظ من خلال جدول رقم (38): أن أغلب أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم 26 مفردة وهم بنسبة 70.28% ، حيث صرحوا بنعم أن المؤسسة تقوم بدورات تكوينية وتدريبية تعزز من مهارات الموظفين والعاملين وكيفية التعامل فيما بينهم ، وحسب ما صرح به أفراد العينة أن هذه الدورات أفادتهم كثيرا وأكسبتهم خبرات وظيفية ومهنية جديدة ومختلفة كزيادة لرصيدهم المعرفي والعملية وذلك كتشجيع وتحفيز من طرف المؤسسة بهدف تطوير كفاءات أفرادها بشكل خاص ووزيادة إنتاج المؤسسة وتحسين جودته بشكل عام . في حين تمثلت نسبة باقي أفراد عينة الدراسة وهم بنسبة 29.72% والبالغ عدد أفرادهم 11 مفردة ، حيث أنهم صرحوا بلا أي المؤسسة لا تقوم بدورات تكوينية وتدريبية لتعزيز مهاراتهم وكيفية التعامل مع غيرهم وذلك قد يعود السبب إلى طبيعة وظيفتهم.

الجدول رقم (39): يبين مدى تقديم الإدارة خدمات إجتماعية ومكافآت مقابل أدائهم لعملهم

النسبة	التكرار	تقدم الإدارة خدمات إجتماعية ومكافآت مقابل أداء العمل
59.46%	22	نعم
40.54%	15	لا
100%	37	المجموع

المصدر: استمارة استبيان سؤال رقم (37)

نلاحظ من خلال جدول رقم (39): أن أغلبية أفراد عينة الدراسة وهم بنسبة 59.46% والبالغ عدد أفرادهم 22 مفردة ، حيث صرحوا بنعم أن الإدارة تقدم خدمات ومكافآت مقابل أداء العمل ويعتبر هذا النهج احد سلوكيات الإدارة التي تمارسها اتجاه موظفيها من خلال تقديم مكافأة مالية ، أو إجازة إضافية ،... إلخ تقديرا للموظف أو العامل على مثابرتة مساهمة في رفع المعنويات والرضا عن العمل وعن المؤسسة ككل ، وكما أكدته تجارب مدرسة العلاقات الإنسانية ، كما أكدته العديد من الدراسات السلوكية المعاصرة ، والتي استمدت منها الأنظمة الإدارية الحديثة الكثير من طرق التحفيز السلوكي ، والتعامل مع الموارد البشرية وتميبتها وتطوير قدراتها والمحافظة على مستويات أدائها وولائها للمؤسسة عالية.

في حين صرح باقي أفراد عينة الدراسة وهم بنسبة 40.54% والبالغ عدد أفرادها 15 مفردة وقد صرحوا بلا أي أن الإدارة لا تقدم خدمات إجتماعية ومكافآت مقابل أداء العمل ، حيث يشعرون بنوع من الحرمان في المؤسسة من تلك المزايا المشار إليها سابقا ، مما تساهم في نشر اللامبالاة ببذل والتميز في العمل وهذا يشيروا إلى مظهر السلوك الإداري للتعامل بمعايير وقيم إدارية تقليدية.

وهذا يفسر من خلال معطيات الجدول أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يتمتعون بمزايا تقديرية وتحفيزية من طرف المؤسسة التي يعملون فيها حيث حققت لهم الإكتفاء والرضا عن عملهم وهذا ما جعل المؤسسة في مستوى جيد من التقدم والتطور.

2- تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

2-1- مناقشة النتائج في ضوء فرضيات الدراسة

2-1-1- النتائج العامة المتعلقة بالفرضية الأولى:

- تؤثر جماعة العمل الرسمية في سلوك الأعضاء داخل المؤسسة.

استنادا إلى ماتطرفنا إليه سابقا ، سنحاول معرفة مدى تحقيق الفرضية الأولى ، فبالنظر إلى المعطيات الكمية في الجدول الذي عالج شدة وتعقيد العمل الذي يعتبر عاملا من عوامل توزيع المهام وتقسيم العمل ، ومؤشر احترام القوانين والإجراءات التنظيمية بالإضافة إلى مؤشر التغيب عن العمل الذي يعتبر كمؤشر للانضباط لسلوك الأفراد ، أكدت نسبة 75.6% من أفراد عينة الدراسة لايواجهون صعوبات أثناء أدائهم لمهامهم وأن طبيعة عملهم عبارة عن معاملات إدارية، وبالإضافة إلى نسبة أفراد العينة بنسبة 70.28% للذين صرحوا بالمساواة في تقسيم العمل ، وأيضا ماتؤكده النسبة في الجدول رقم (11) بنسبة أن الموظفين أو العاملين يؤدون عملهم بشكل رسمي ومنظم في المؤسسة. فمن هذه النتائج الكمية يتأكد صدق هذه الفرضية.

2-1-2- النتائج العامة المتعلقة بالفرضية الثانية:

- تنتثر جماعة العمل غير الرسمية في سلوك الأعضاء داخل المؤسسة

من خلال المعطيات الكمية السابقة نحاول معرفة مدى تحقق الفرضية الثانية ، من خلال مؤشر الانتماء إلى جماعة العمل و أسلوب التعاون الأنسب بين الأفراد وذلك بنسبة قدرت ب 89.18% ، وانعكاسه على سلوك الأفراد من خلال قلة المجهود وزيادة الإنتاج في وقت قصير،

وتحقيق المساواة في تحمل المسؤولية إتجاه الأعمال المنجزة وذلك موضح في الجدول رقم (34) ، بالإضافة إلى ماتؤكدده النسبة في الجدول (19) أي نسبة 62.17% من أفراد العينة يساهمون في الإلتخاذ القرار مما يشيروا إلى الديمقراطية السائدة وإنتهاج الأسلوب التشاوري لما له من تأثير إيجابي على سلوك الأفراد كما أن أهداف وحاجات الأفراد قد تحققت في إطار العمل في جماعة مثل الحاجات النفسية والإتصالية في بيئة العمل.

إذن فحسب المعطيات الكمية الفرضية الثانية هي أيضا محققة.

2-1-3- النتائج العامة المتعلقة بالفرضية الثالثة:

- يؤثر التفاعل داخل جماعة العمل في سلوك الأفراد داخل المؤسسة.

من خلال المعطيات الكمية نحاول جس نبض الفرضية الثالثة ، فالتفاعل في جماعة العمل كمؤشر من مؤشرات جماعة العمل وأسلوب الإتصال والتواصل باعتبارها مؤشر إيجابي لسلوك الأفراد داخل المؤسسة (السلوك التنظيمي) ، نريد ما إذا كان لهذين المؤشرين تأثير على جماعة العمل بالشكل الذي يؤثر على سلوك الأعضاء أو الأفراد في الجماعة.

فبالنسبة للتفاعل في جماعة العمل تؤكد نسبة 72.98% أن الموظفين والعاملين يتفاعلون مع بعضهم في إطار العمل وخاصة بشكل جماعي ، وخارج إطار العمل. كما يؤثر هذا التفاعل بين الأعضاء في الرفع من كفاءاتهم وتحسين مهاراتهم وسلوكياتهم.

أما فيما يخص أسلوب الإتصال والتواصل نجد أن هذه الظاهرة مجسدة بقوة في المؤسسة ، حيث أن نسبة 83.79% من أفراد عينة الدراسة صرحوا بأن أسلوب الإتصال بين الموظفين أو العاملين والرؤساء جيد في المؤسسة ، كما هو واضح في الجدول رقم (36). فإذن لما تقدمه ظاهرة التفاعل مجسدة بقوة في المؤسسة ، ينعكس على سلوك الموظفين والعاملين في المؤسسة فيتواصلون مع بعضهم ، مما يثبت تحقيق الفرضية الثالثة.

2-1-4- النتائج العامة المتعلقة بالفرضية الرئيسية:

- تؤثر جماعة العمل في سلوك الأفراد داخل المؤسسة.

ففي إطار ماتم عرضه وتحليله من معطيات ميدانية لمختلف الجداول وفي ظل نتائج الفرضيات الفرعية سنحاول التحقق من صدق الفرضية العامة من خلال مجموعة المؤشرات التي حددناها لنقيس متغير جماعة العمل ، بتوزيع المهام وتقسيم العمل من حيث شدة وتعقيد العمل حيث أكدت نسبة 75.6% من أفراد العينة الذين صرحوا بأنهم لا يواجهون صعوبات أثناء إنجاز العمل، بالإضافة إلى مؤشر التساوي في تقسيم العمل حيث أن أفراد العينة صرحوا بوجود مساواة في تقسيم العمل بنسبة 70.28% كل هذه المؤشرات تسهل على العامل أو الموظف العمل بجدية وبشكل رسمي.

أما بالنسبة لنشاط جماعة العمل ، والذي تمثل في إنتماء الأفراد إلى جماعة عمل والتعاون بين الزملاء في أداء العمل ، إتخاذ القرارات بشكل جماعي كما لا ننسى تشاركتهم في الأهداف وتحقيق مصالحهم في إطار جماعة العمل فالأهداف عاما من عوامل تكوين الجماعات البشرية وذلك لأنها تحقق نوع من الإنجذاب والسعي المشترك لتحقيقها. وهذه الأهداف تتمثل في إستمرار سيرورة المؤسسة وتحسين الأوضاع. وأفادت البيانات حول الهدف من العمل في جماعة في الجدول رقم (23) حول جملة من الحاجات الضرورية وسط بيئة العمل إلا أنها يغلب عليها الحاجات النفسية بنسبة 64.87% كونها العامل الأساسي لخلق جو مريح للعمل.

وأیضا للاتصال في جماعة العمل دور كبير في خلق التفاعل بين الأفراد من خلال الأسلوب الجيد للتواصل بين الأفراد ورؤسائهم ، حيث أن النسبة 94.60% المبينة في الجدول رقم (29) تقر بأن الموظفين والعاملين راضون عن أسلوب الإتصال بالمشراف الرئيسي مما يؤثر هذا عليهم بالشعور بالرضا عن رؤسائهم والتعامل بحرية وديمقراطية فيما بينهم. فكل هذه الوظائف المتعلقة بجماعة العمل لها تأثير وتوجيه لسلوك الأفراد في المؤسسة، مما يؤكد صدق الفرضية الرئيسية.

2-2- مناقشة نتائج الدراسة على ضوء الدراسات السابقة:

نناقش في هذا العنصر نتائج دراستنا الحالية ومقارنتها بالدراسات السابقة التي تعرضنا لها في الفصل الأول من دراستنا حيث أن:

دراستنا هذه تتفق في نتائجها مع دراسة "تجارب إلتون مايو " بمصانع هاوثورن بشركة "ويسترون إلكتريك" بمدينة شيكاغو الأمريكية: في ضرورة دراسة سلوك العمال داخل جماعة العمل ، وذلك في ظروف بيئية معينة، ومعرفة مدى تأثير تصرفات العامل ومشاعره ، وسلوكاته في ظل هذه الظروف. ومن ثم فقد تم إكتشاف جماعة العمل غير الرسمية ، وذلك من خلال ملاحظة سلوك الأفراد كمجموعة، وتأثيرها على معدل الإنتاج.

ومع دراسة "تصرة علي موسى محمد" (2017): حيث تتفق معها في كون مجتمع البحث المتمثل بالشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة بالسودان يعيش ظاهرة جماعات العمل في بيئة العمل وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على جماعات العمل وأثرها على السلوك التنظيمي للأفراد العاملين داخل المنظمة. وينطبق هذا الهدف على هدف دراستنا الحالية.

ومع دراسة "فرج جمعة الهدار وصلاح محمد زكي" (2014): التي عالجت موضوع "تأثير جماعات العمل غير الرسمية في عملية إتخاذ القرار" وقد اتفقت هذه الدراسة مع دراستنا في التساؤلات التالية: مامدى تأثير جماعة العمل غير الرسمية في عملية إتخاذ القرار في المؤسسة؟ و مدى مساهمة أفراد عينة الدراسة في عملية إتخاذ القرار داخل المؤسسة؟ والتي تعتبر جزءا من مجموع المؤشرات والتي تتوفر في دراستنا هاته.

ودراسة "حسان الجيلالي" حول الجماعات غير الرسمية في التنظيم: والتي تتفق مع دراستنا في منهج الدراسة (المنهج الوصفي) لأن الباحثين يعتبرونه أكثر ملائمة لوصف الظواهر الإجتماعية

التي تشاع في المؤسسات والمنظمات ، وقد استعان الباحث في هذه الدراسة بالقياس السوسيوومثري في تحديد الجماعات غير رسمية بكل دقة وموضوعية.

كما يظهر هناك اتفاق بين دراستين حول النتيجة التالية: أي أن الجماعات تنشأ وتتشكل من خلال تشابه المهن والوظائف والقرب المكاني والأقدمية في العمل والسن ، والجنس وتقارب المكانة الإجتماعية ، والإنتماء لمجتمع محلي واحد كلها محددات وأسس تعمل على تشكيل جماعات (جماعات غير رسمية) في المؤسسة.

وتتفق أيضا مع دراسة "العقبي الأزهر": في متغير السلوك التنظيمي للعاملين ونرى الإتفاق بين هذه الدراسة ودراستنا الحالية يتمثل في النتائج التالية:

- تعاون العمال وتضامنهم داخل المؤسسة على أسس مهنية مثل: الزمالة في نفس فريق العمل ، التشابه في المهنة ، العمل في نفس الصلحة.

- بالنسبة لنمط الإشراف وعلاقات الرؤساء بمرؤوسيهـم ليست علاقات مراكز فقط ، ولكن يشاركونهم فيما يتخذونه من قرارات خاصة بالعمل ، ويتدخلون إلى جانبهم في إنجاز أعمالهم.

ومنه تأتي أهمية هذه الدراسات لأنها تناولت جماعة العمل وتأثيرها في سلوك الأفراد التي هي بالدرجة الأولى تسعى إلى معرفة ودراسة السلوك و كيفية التعامل معه.

2-3 - مناقشة نتائج الدراسة على ضوء المقاربة السوسولوجية :

من خلال النظرية السلوكية التي تم عرضها والتي تطرقنا لها سابقا في الفصل النظري ،وعلى اختلاف التيارات الفكرية في نظرتها لموضوع جماعة العمل وتأثيرها في سلوك الأعضاء في المؤسسة نسعى في هذا العنصر لمناقشة نتائج الدراسة الحالية على ضوء المقاربة السوسولوجية.

حيث أن النتائج التي تم التوصل إليها من خلال دراستنا تتماشى مع مبادئ النظرية السلوكية

وقد توصلنا إلى أن تأثير جماعة العمل يكون إيجابي على سلوك الأعضاء داخل المؤسسة وذلك يتوضح فيما يلي:

- أن المشاركة في إتخاذ القرارات يخلق جو من الديمقراطية بين الرؤساء والمرؤوسين .
- وأن التعاون بين الأفراد في أداء وإنجاز المهام يساهم في زيادة النشاط والفعالية داخل المؤسسة مما يعود بالنفع عليها من خلال نقص المجهود واختصار الوقت .
- وهذا ما يتناسب مع أسس النظرية السلوكية .

2-4- النتيجة العامة:

من مجموع النتائج الجزئية التي توصلنا إليها نصل إلى نتيجة عامة ، كمحاولة رامية للإجابة على التساؤل الرئيسي للإشكالية والبحث الذي هو: ما تأثير جماعة العمل في سلوك الأفراد داخل المؤسسة؟

فمن خلال الشواهد التي تم تجميعها بشقيها الكمي والكيفي ، نخلص إلى أن جماعة العمل داخل المؤسسة أحد المتغيرات الهامة والمؤثرة والموجهة لسلوك الأفراد ، وتعتبر محورا هاما له دورا بارزا في الإسهام الفعال في مختلف الأنشطة التنظيمية والاجتماعية. وبما أن محور نشاط إدارة الموارد البشرية يسعى للسيطرة على السلوك البشري داخل المنظمات وتوجيهه لخدمة أهدافها التنظيمية ، فإن دراسة جماعة العمل داخل المؤسسات يصبح أمرا حتميا تفرضه طبيعة المهمة والحاجة لفهم سلوك الأفراد ، بغرض توجيهها وتطويرها للوصول إلى التحكم بها.

وبالنسبة لكل العوامل المحيطة بجماعة العمل من إنضباط ونشاط ، وأهداف ، و إتصال ، وتفاعل كلها تلعب دورا فعالا في توجيه سلوك الأفراد.

فكلما وزعت المهام وقسم العمل بالتساوي وكان أداء الأفراد جيد ورسمي أدى ذلك إلى انضباط الموظفين والعاملين في العمل ، وكلما خلق نشاط الجماعة نوع من روح التعاون بين الأفراد

وحققت لهم الجماعة حاجاتهم وأهدافهم داخل البيئة المهنية تتمثل هذه الحاجات في: حاجات مادية فالفرد في الجماعة يسعى إلى إشباع حاجاته المادية بطريقة أفضل بالحصول على مكافآت مادية وترقيات ، وتحفيزات تشجعه في الإجتهد في العمل ، وحاجات النفسية (الأمن) ، وحاجات اجتماعية (إنشاء علاقات صداقة ، والشعور بالإنتماء،...) .وكذلك كلما كان التواصل جيد وفعال زاد من تفاعل الأفراد فيما بينهم ، وأثر ذلك على روح التعاون بين الموظفين أو العاملين في المؤسسة.

إن طبيعة العلاقة بين متغير جماعة العمل وسلوك الأفراد هي سببية ، لأن سلوك الأفراد في المنظمات يخضع لقانون الأثر فإذا كانت هذه الآثار ايجابية ارتفع ، وإذا كانت هذه الآثار سلبية قل وانخفض.

3- التوصيات:

بعد النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الدراسة الراهنة يمكن تقديم بعض التوصيات وهي كالتالي:

- ضرورة اهتمام كلية العلوم الإنسانية الاجتماعية بجماعة العمل يضمن لها تحقيق النجاح.
- إعطاء حرية أكبر للموظفين والعاملين بالمؤسسة من خلال إشراكهم في عملة إتخاذ القرارات داخل المؤسسة ، خاصة تلك الإقتراحات التي تخدم مصلحة المؤسسة والتي تقدم الإضافة المناسبة.
- يجب أن يشجع العمل الجماعي في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية الفرد على رفع مستوى قدرته.
- يجب على الموظفين والعاملين بالمؤسسة تفعيل عملية الإتصال فيما بينهم ، بتتمية روح التعاون والإنسجام وعلاقات الصداقة.

- زيادة تطوير قدرات الموظفين والعاملين من خلال الرفع من عمليات التكوين والتدريب في مجال الإعلام الآلي ، من أجل تفعيل وتسريع إنجاز مختلف المهام والعمليات الإدارية.
- دعم نظام العمل ضمن جماعات داخل إدارة الكلية والعمل على نشر هذا النوع من التسيير، وذلك لما لها من آثار إيجابية على سلوك وأداء الأفراد داخل الإدارات.
- يجب أن يسعى العمل الجماعي في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية لإكتساب مهارات اجتماعية وإدارية من خلال تفاعله مع الناس.
- يجب أن تسعى جماعة العمل في المؤسسة إلى تقوية الترابط بين الأفراد وتساعد على زيادة الإنتاجية.

خاتمة

خاتمة:

مما سبق يمكن القول أن المنظمات أو المؤسسات إذا ما أرادت تفعيل دور مواردها البشرية، فإن عليها الإهتمام بالجوانب النفسية والاجتماعية التي تؤثر في سلوك الأشخاص أو الأفراد، وبالتالي على أدائهم في العمل وهذه الجوانب تتأثر كثيرا في تشكلها بجماعة العمل التي يعمل بداخلها الفرد، فقد يكون مبعثا ومنبعا للسلوكات الإيجابية التي تتماشى مع أهداف المؤسسة، الأمر الذي يجعل من دراسة وفهم جماعة العمل أو جماعات العمل بصفة عامة أمرا أساسيا في سبيل تحقيق رضا الأفراد وكسب ثقتهم ، وإيجاد طرق وسبل للتفاهم، والإتفاق والتوافق معهم.

وذلك سعيا لزيادة التفاعل بين الأفراد في بيئة العمل وتوجيه سلوكياتهم وتحسين أدائهم، باعتبار أن تحسين الأداء لا يتحكم فيه قدرة الفرد على العمل ، وإنما رغبته فيه ودافعه إليه والتي تستمد قوتها ورغبتها من مدى استجابة الإدارة لحاجات مواردها البشرية الأساسية والمطلوبة.

قائمة المراجع

قائمة المصادر والمراجع:

قائمة المراجع

القواميس والمعاجم:

1 المنجد في اللغة العربية والاعلام ، دار الشروق بيروت، بلبنان، ط1، 2003 ص10

2 معجم لسان العرب ابن منظور ط1 2000، ص452

3 محمد بن مكرم، ابن منظور الأنصاري، لسان العرب، دار الكتب العلمية، بيروت ط2، 2013.

4 علي بن هادية واخرون القاموس الجديد للطالب المؤسسة الوطنية للكتاب ط7 الجزائر 1991.

الكتب:

1 أحمد فؤاد علي ، التنظيم والادارة الحديثة الأصول العلمية والعملية ، دارالنهضة العربية للنشر، بيروت، لبنان، ط1 1981.

2 أنس عبد الباسط، السلوك التنظيمي في المنظمات الأعمال ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان ط1 2012م.

3 حسين حريم، السلوك التنظيمي وسلوك الأفراد في المنظمات ، عمان ، دار زهران للنشر، عمان ط1، 1997.

4 حسين الجيلاني، التنظيم والجماعات، دار الفجر للنشر والتوزيع، بسكرة، الجزائر ط1، 1.2008.

5 حسن عبد الصمد وأحمد رشوان ، علم الاجتماع التنظيم ، مؤسسات شباب الجامعة الاسكندرية ط1 2004.

- 6 خيضر كاظم حمود ، السلوك التنظيمي دار إثراء للنشر والتوزيع عمان، ط1 2004.
- 7 خضير كاظم حمود وآخرون السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة دار اراء للنشر والتوزيع، الاردن ط1 2008.
- 8 رشيد زرواتي ، تدريبات علمية منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية ، دار هومة للنشر والتوزيع، الجزائر ط1 2001.
- 9 سعدون يوسف، علم الاجتماع ودراسة التغير التنظيمي في المؤسسات الصناعية ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، ط1 2005.
- 10 صلاح الدين عبد الباقي اتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية ، دار الجامعة الجديدة للنشر الاسكندرية ، مصر، ط1 2004.
- 11 طلعت ابراهيم لطفي ، علم الاجتماع التنظيم ، مكتبة غريب الفجالة للنشر والتوزيع ، القاهرة ط1 1985.
- 12 علي السلمي، العلوم السلوكية في التطبيق الاداري دار غريب للنشر والتوزيع القاهرة، ط1، 1997.
- 13 عامر عوض، السلوك التنظيمي الاداري دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن ط1 2008.
- 14 عمر صخري اقتصاد المؤسسة ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط3 2003.
- 15 عبد الله ابراهيم ، علم الاجتماع ، المركز الثقافي الرباط، المغرب، ط1 2001.
- 16 عمار عوايدي، القانون الاداري، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزء الاول، الجزائر ط1 2005.

قائمة المصادر والمراجع

- 17 عبد الرزاق سالم الرحاحلة زكريا، أحمد العزام السلوك التنظيمي في المنظمات، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع الاردن ط 1 2011.
- 18 عمار بوحوش والذئبيات، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ط 1 2001.
- 19 عمار الطيب كشرود، البحث العلمي ومناهجه في العلوم الاجتماعية والسلوكية ، دار المناهج للنشر والتوزيع الأردن ط 1 2007.
- 20 عبد الله محمد عبد الرحمن، علم الاجتماع التنظيم دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، مصر ط 1 2000.
- 21 فتحي عبد العزيز، الطرق الاحصائية في العلوم الاجتماعية ، دار النهضة العربية للنشر بيروت ط 1 2000.
- 22 ماجدة عطية سلوك المنظمة سلوك الفرد والجماعة ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، الاردن، ط 1 2003.
- 23 محمود سليمان العميان السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال، دار وائل للنشر والتوزيع عمان ط 3 2003.
- 24 موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية، دار القصة للنشر والتوزيع الجزائر ط 2 2008.

25 مصطفى حسين باهي إخلاص محمد عبد الحفيظ طرق البحث العلمي والتحليلي الاحصائي
مركز

26 محمد شطوطي، منهجية البحث دار مدني للنشر والتوزيع الجزائر ط1 2003.

27 محمد علي محمد مجتمع المصنع دراسة في علم اجتماع التنظيم ، دار المعرفة الجامعية ،
الاسكندرية ط1 2003.

28 وليد سعد الدين ، التحليل الاحصائي للبيانات ، المركز المصري لتبسيط العلوم ، مصر
2014.

المجلات العلمية والدوريات والملتقيات:

1-الطاهر أجغيم، مجلة العلوم الانسانية، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، العدد، 12/1999.

2-الطيب داودي وماني عبد الحق، "تقييم وإعادة هيكلة المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية"،
مجلة المفكر، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد، 3/2008.

3-"جماعة العمل" سلسلة المختصر المفيد، تصدر عن مركز التوجيه الوظيفي رقم 21.

4-لطفي دنبري، "مفاتيح إدارة جماعات العمل في التنظيم "مجلة البحث الاجتماعي، جامعة
العربي بن مهيدي، أم بواقي، الجزائر، العدد 10/سبتمبر 2010.

5 فرج جمعة الهدار، صلاح محمد زاكي ، "جماعات العمل غير الرسمية واثرها في عملية اتخاذ
القرارات"المجلة الدولية للبحوث الاسلامية والانسانية المتقدمة، ماليزيا، العدد، 8/اغسطس 2014

6 ناجي ليتيم، عنصر يوسف، "أهم المحددات السيكو-سوسولوجية المستخدمة في قياس وتشكيل
سلوك العمال التنظيمي "مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الوادي، الجزائر، العدد،
07/جويلية 2014.

المراجع باللغة الأجنبية:

1. Balardone. gilbert l'entreprise dans le circuit économique la production nationale imprimé en Belgique par desclee et. Cie.
2. hadyettes. richard. and Othman. Organisationnel behavior Philadelphia w.B.Saunders.co.1997.
3. Djilali liabes:l'entreprise entre. Economie politique et société dans Algérie et la modernité sous la direction d'Ali el -kenz coderais Dakar -sèneegal.1989.

الموقع الإلكتروني:

www.univ-khenchela.com.dz

الملاحق

الملاحق

الملحق رقم 01: القائمة الإسمية للأساتذة المحكمين

الرقم	إسم ولقب الأستاذ	الدرجة العلمية	الكلية	المؤسسة الجامعية
01	حمزاوي سهى	أستاذ محاضر - ب-	كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية	خنشلة
02	لبرارة هالة	أستاذ محاضر - أ-	كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية	خنشلة
03	شكري عاشوري	أستاذ محاضر - ب-	كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية	خنشلة
04	عنصر مفيدة	أستاذ محاضر - ب-	كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية	خنشلة



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عباس لغرور خنشلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية



قسم العلوم الاجتماعية
الموضوع: استمارة بحث

تأثير جماعة العمل في سلوك الأعضاء داخل المؤسسة

دراسة ميدانية بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية جامعة عباس لغرور خنشلة

استمارة بحث مكتملة لإعداد مذكرة مكتملة لنيل شهادة الماستر

تخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل

إشراف الأستاذة:

- أ.د بن رمضان سامية

إعداد الطالبة

❖ كتنزة قسوم

يشرفني أن أضع بين أيديكم هذه الاستمارة المتكونة من مجموعة أسئلة فالرجاء الإجابة عنها بكل شفافية حتى تكون النتائج صادقة، وأعلموا أن هذه الاستمارة سرية ولا تستعمل إلا لغرض البحث العلمي فقط.

السنة الجامعية: 2023/2022

طريقة ملأ الاستمارة:

ما عليك إلا وضع علامة (x) في الخانة المناسبة لإجابتك ولديك أسئلة لتبرير بعض الإجابات وفق ما تراه مناسباً وشكراً

المحور الأول: بيانات شخصية وعامة: يتكون من (08) أسئلة

1. النوع:

أنثى

ذكر

2. السن:

من [25-30] سنة

- [أقل من 23] سنة

من [35-40] سنة

- من [30-35] سنة

من [45] سنة فأكثر

- من [40-45] سنة

3. الحالة الاجتماعية:

أرمل (ة)

مطلق(ة)

متزوج (ة)

- عازب (ة)

4. طبيعة الوظيفة:

بيداغوجي

إداري

- عامل مهني

5. الوضعية الإدارية للوظيفة:

وظيفة متعاقدة

- وظيفة دائمة

6. هل تكويننا حول العمل الحالي:

لا

- نعم

7. سنة الخبرة في الوظيفة:

من [05 - 10] سنوات

- [أقل من خمس] سنوات

من [15 - 20] سنة

- من [10 - 15] سنة

8. الدخل الشهري

- ضعيف متوسط كافي

المحور الثاني: جماعة العمل

أ/- أداء وتوزيع المهام:

9. كيف تقوم بأداء عملك الحالي؟

- بشكل فردي بشكل جماعي

10. هل العمل الذي تقوم به مجهد ومعقد؟

- نعم لا

في حالة الإجابة بنعم كيف تتعامل مع ذلك؟

11. هل هناك تساوي في تقسيم العمل؟:

- نعم لا

في الإجابة بلا: لماذا ليس هناك تساوي في تقسيم العمل؟.....

12. هل تواجه صعوبات أثناء انجاز عملك؟

- نعم لا

في حالة الإجابة بنعم هل ترجع هذه الصعوبات إلى:

نقص الخبرة ضغوطات من المشرف لظروف الفيزيائية غير ملائمة

13. في رأيك على أي أساس توزيع المهام داخل المؤسسة؟

الخبرة المستوى التعليمي المنصب

ب/ نشاط جماعة العمل:

14. هل تنتمي الى جماعة عمل في بيئة العمل؟ نعم لا

في حالة الإجابة بنعم مارأيك في هذه الجماعة؟.....

15. هل تتعاون مع زملائك في العمل؟ نعم لا

في حالة الإجابة بلا لماذا لا تتعامل مع أعضاء جماعة العمل؟.....

16. ما هو أسلوب التعاون المفضل إليك؟

تعاون في أداء المهام خارج أداء المهام تعاون في الحياة العام

ج- المشاركة في اتخاذ القرار:

17. هل تتم عملية اتخاذ القرار بشكل جماعي؟ نعم لا

إذا كان الجواب نعم هل تساهم في اتخاذ القرار؟.....

18. هل يشارك المدير مرؤوسيه في انجاز القرار؟ نعم لا

19. هل تفضل أسلوب التشاور أم اتخاذ القرار بصفة فردية؟

تشاور اتخاذ القرار بصفة فردية

20. كيف يؤثر اتخاذ القرار بأحد الأسلوبين على سلوك الأفراد؟

بالإيجاب بالسلب

د- أهداف ومصالح العمال:

21. هل حقق لك العمل داخل جماعة العمل الحاجات النفسية والإتصالية؟

نعم لا

الملاحق

22. ما هو هدفك داخل جماعة العمل في المؤسسة؟

مصلحة المؤسسة

مصالحك الشخصية

رضى أعضاء الجماعة عنك

لا

نعم

23. هل تحقق هدفك من العمل داخل الجماعة؟

لا

نعم

24. هل تحصلت على ترقية؟

في المنصب

في الدرجة

في حالة الإجابة بنعم ما نوعها؟

غير كافي

كافي

25. كيف تقييم نظام الأجور في المؤسسة؟

هـ- فعالية واتصال جماعة العمل

26. ما هو الأسلوب الأنسب للتواصل مع الزملاء؟

الإثنين معا

أسلوب غير رسمي

أسلوب رسمي

27. هل أنت راضي عن أسلوب مشرفك المباشر في الاتصال بعملك؟

لا

نعم

في حالة الإجابة بلا لماذا ماالسبب؟.....

28. هل يساعد العمل الجماعي الموظف أو العامل لإكتساب مهارات اجتماعية وأخرى

لا

نعم

إدارية من خلال تفاعله مع غيره داخل المؤسسة؟

في حالة الإجابة بنعم كيف يساعد ذلك العمل داخل الجماعة؟.....

المحور الثالث: سلوك الأعضاء داخل المؤسسة

أ/- الانضباط داخل المؤسسة:

29. هل تحترم وتلتزم بالقوانين والإجراءات التنظيمية للمؤسسة؟

نعم لا

في حالة الإجابة بلا لماذا لا تلتزم بالقوانين في المؤسسة؟.....

30. هل القوانين في المؤسسة عادلة ومحترمة؟ نعم لا

31. هل تتغيب عن العمل؟ نعم لا أحيانا

في حالة نعم لماذا؟.....

ب/- الاندماج مع زملاء العمل

32. في رأيك التعاون في أداء المهام بين الأفراد داخل المؤسسة يؤدي الى:

- + قلة المجهود وزيادة الإنتاج في وقت قصير
- + بروز الاتكال في انجاز الأعمال
- + التساوي في تحمل المسؤولية اتجاه الأعمال المنجزة
- + تحقيق التقارب بين زملاء العمل

33. هل تعمل الإدارة على توفير فرص التعاون بين الموظفين والإدارة؟ نعم لا

ج/- زيادة الكفاءة والرضى الوظيفي:

34. في رأيك هل الإتصال الجيد والفعال يسهل المهام ويطور العلاقات الاجتماعية الى

علاقات صداقة تؤثر بشكل إيجابي على سلوك الأعضاء؟ نعم لا

الملاحق

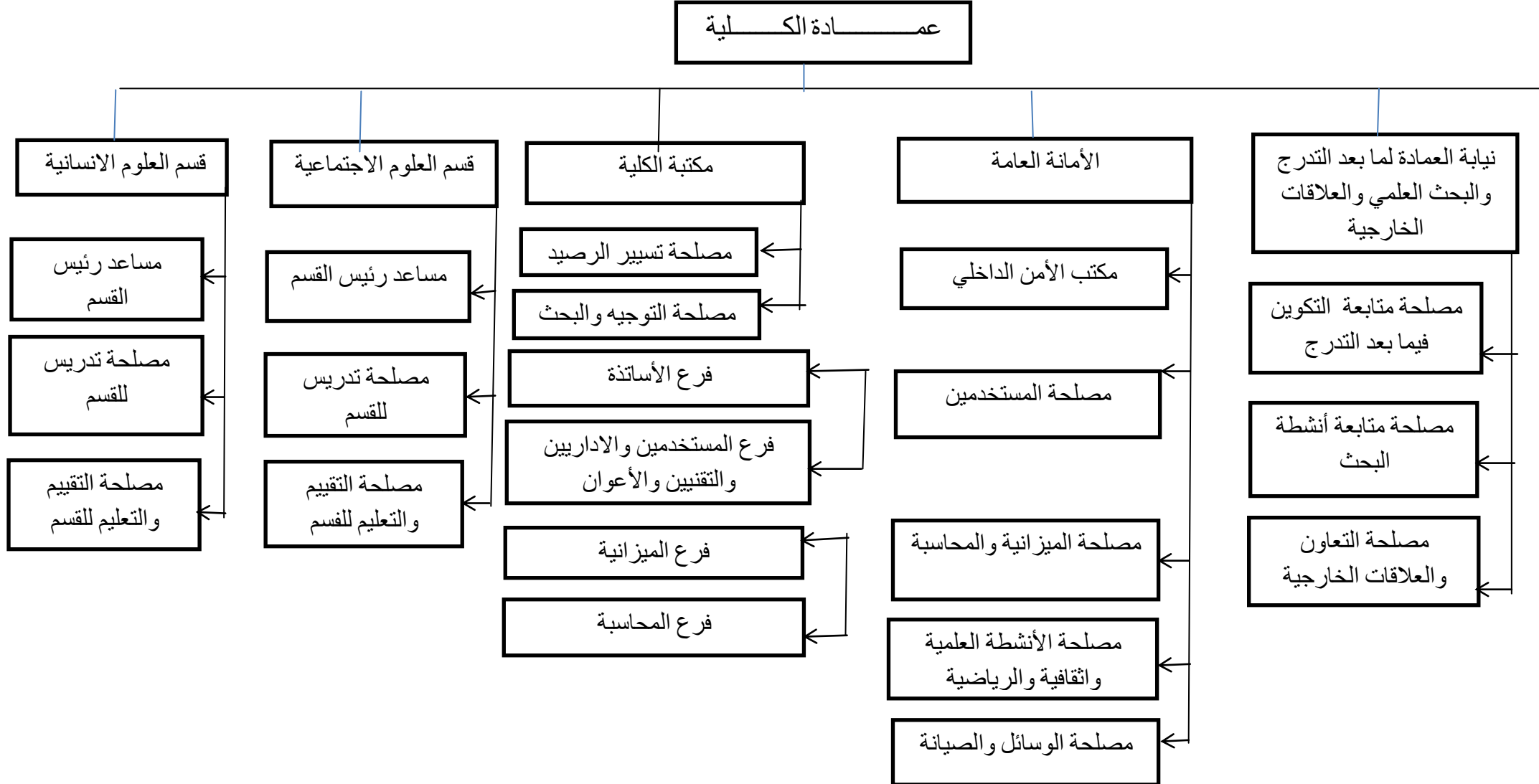
35. حسب رأيك هل فعالية الأعضاء فيما بينهم تؤثر في كفاءتهم وتحسين مهارتهم وممارستهم السلوكية داخل المؤسسة؟
نعم لا

36. هل المؤسسة تقوم بدورات تكوينية وتدريبية لتعزيز مهارات العاملين وكيفية التعامل فيما بينهم؟
نعم لا

37. هل تقدم الإدارة خدمات اجتماعية ومكافأة مقابل أدائهم؟ نعم لا

الملاحق

الملحق رقم 02: الهيكل التنظيمي (للمؤسسة) كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة عباس لغرور - خنشلة



الملخص

عنوان الدراسة: "تأثير جماعة العمل في سلوك الأفراد داخل المؤسسة"، دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة عباس لغرور بولاية خنشلة.

هدفت الدراسة إلى كشف الغموض حول طريقة تعامل الإدارة مع جماعة العمل ومعرفة الدور الرئيسي لجماعة العمل في المؤسسات ومدى قدرتها على التأثير في سلوك الأفراد داخل المركز الجامعي باعتباره منظمة تضم عدد من الموظفين والعاملين. حيث تمحورت إشكالية الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

ما تأثير جماعة العمل في سلوك الأفراد داخل المؤسسة؟

الذي انبثقت منه التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هو تأثير جماعة العمل الرسمية في سلوك الأفراد داخل المؤسسة؟
 - ما هو تأثير جماعة العمل غير الرسمية في سلوك الأفراد داخل المؤسسة؟
 - ما تأثير التفاعل داخل جماعة العمل في سلوك الأفراد داخل المؤسسة؟
- وتم النزول إلى الميدان بمجموعة من الإفتراضات كانت كالتالي:
- فرضية عامة: إن لجماعة العمل تأثير في سلوك الأفراد داخل المؤسسة.

فرضيات فرعية هي:

- تؤثر جماعة العمل الرسمية في سلوك الأفراد داخل المؤسسة.
- تؤثر جماعة العمل غير الرسمية في سلوك الأفراد داخل المؤسسة.
- يؤثر التفاعل داخل جماعة العمل في سلوك الأفراد داخل جماعة العمل.

ملخص الدراسة

وانطلاقاً من التساؤل الرئيسي والفرضية الرئيسية تمت صياغة تساؤلات وفرضيات فرعية بالإستناد إلى مختلف مؤشرات جماعة العمل المحددة في دراستنا هاته والمتمثلة في: أداء وتوزيع المهام ، التعاون في إنجاز المهام ، المشاركة في اتخاذ القرارات ، الإشتراك في الأهداف والمصالح ، نظام الأجور والترقيات ، فعالية واتصال أفراد جماعة العمل ، الإنضباط ، الإندماج مع زملاء العمل ، زيادة الكفاءة والرضى الوظيفي.

أنجزت هذه الدراسة بكلية العلوم الإنسانية والإجتماعية القطب الجامعي "عبد الحق برارحي" جامعة عباس لغروربولاية خنشلة على كامل مفردات مجتمع الدراسة حيث اعتمدت الباحثة على المسح الشامل وبلغ عددهم:37مفردة ، تم استخدام المنهج الوصفي ، استغرقت الدراسة في جانبها النظري والميداني السنة الجامعية 2022/2023.

وتم الإعتماد في هذه الدراسة من حيث جمع المعلومات على الملاحظة بالمشاركة والمقابلة الحرة، و استمارة استبيان والتي احتوت على ثلاثة محاور ، المحور الأول تضمن البيانات الوظيفية والشخصية للمبحوثين ، أما المحور الثاني اشتمل على جماعة العمل (جماعة العمل الرسمية، وغير الرسمية) ، أما المحور الثالث اشتمل على سلوك الأفراد ، جسدت الفرضيات الفرعية للدراسة. وبعد ما تم ترجمة هذه البيانات الكيفية إلى بيانات كمية في شكل نسب مئوية ، وبعد تحليلها وتفسيرها توصلنا إلى نتائج أهمها:

- أن هناك تأثير إيجابي بين كل من المتغيرين جماعة العمل وسلوك الأفراد في المؤسسة.
 - بالنسبة لكل من العوامل المحيطة بجماعة العمل من انضباط ، ونشاط ، وتفاعل ، وعملية اتصال جميعها لها دور فعال في توجيه سلوك الأفراد داخل المؤسسة.
 - يمكن لسلوك الأفراد بالمؤسسة أن يحقق أعلى درجاته إذا نال الإهتمام الجيد والحريص من خلال جماعة العمل التي تلبي حاجياتها وترفع من رضاها.
- الكلمات المفتاحية: جماعة العمل ، سلوك الأفراد ، المؤسسة.

Abstract

Study Title: "The Impact of Workgroups on Individual Behavior within an Organization" A Field Study at the Faculty of Humanities and Social Sciences, Abbas Laghrour University, Khenchela Province.

The aim of this study was to uncover the mystery surrounding the management's approach to workgroups and determine the primary role of workgroups within organizations and their ability to influence individual behavior within the university setting as an organization comprising employees and workers. The research problem revolved around the following main question:

What is the impact of workgroups on individual behavior within the organization?

From this main question, the following sub-questions emerged:

- + What is the impact of formal workgroups on the behavior of members within the organization?
- + What is the impact of informal workgroups on the behavior of members within the organization?
- + What is the impact of interaction within workgroups on individual behavior within the organization?

The study proceeded with a set of assumptions, which were as follows:

General Hypothesis: Workgroups have an impact on individual behavior within the organization.

Subsidiary hypotheses were as follows:

- + Formal workgroups influence individual behavior within the organization.
- + Informal workgroups influence individual behavior within the organization.
- + Interaction within workgroups influences individual behavior within the workgroup.

Based on the main question and the main hypothesis, sub-questions and subsidiary hypotheses were formulated, relying on various indicators of workgroups specified in this study, including performance and task distribution, collaboration in task accomplishment, participation in decision-making, alignment of goals and interests, wage and promotion systems, effectiveness and communication within workgroups, discipline, integration with colleagues, increased efficiency, and job satisfaction.

ملخص الدراسة

This study was conducted at the Faculty of Humanities and Social Sciences, Abdelhak Bararhi University Campus, Abbas Laghrour, Khenchela Province, encompassing the entire study population. The researcher relied on a comprehensive survey, which included 37 individuals. A descriptive approach was used, and the study was conducted during the academic year 2022/2023, covering both theoretical and field aspects.

In terms of data collection, this study relied on observation through participation, free interviews, and a questionnaire that included three axes. The first axis included the job-related and personal data of the respondents, while the second axis encompassed workgroups (formal and informal workgroups). The third axis involved individual behavior and embodied the subsidiary hypotheses of the study. After translating the qualitative data into quantitative data in the form of percentages and analyzing and interpreting them, several key findings were obtained, including:

- ✚ There is a positive impact between workgroups and individual behavior within the organization.
- ✚ Factors surrounding workgroups, such as discipline, activity, interaction, and communication processes, all play an effective role in guiding individual behavior within the organization.
- ✚ Individual behavior within the organization can achieve its highest levels when it receives good attention and care through workgroups that meet its needs and increase satisfaction.

Keywords: Workgroups, Individual Behavior, Organization.