

جامعة قاصدي مرياح - ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



الميدان: علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة الموارد البشرية

من إعداد الطالبة: بشوني صباح

أثر العمل الجماعي على السلوك الإبداعي لدى العاملين دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ 2018/05/09

أمام اللجنة المكونة من السادة:

رئيسا.	(أستاذ مساعد "أ" - جامعة قاصدي مرياح ورقلة)	الأستاذ/كويسي محمد
مشرفا.	(أستاذ محاضر "أ" - جامعة قاصدي مرياح ورقلة)	الدكتور/ مناصرية رشيد
مناقشا.	(أستاذ محاضر "أ" - جامعة قاصدي مرياح ورقلة)	الأستاذ/ صالح سميرة

السنة الجامعية: 2017-2018



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

الميدان: علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة الموارد البشرية

من إعداد الطالبة: بشوني صباح

أثر العمل الجماعي على السلوك
الإبداعي لدى العاملين
دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ .../.../2018

أمام اللجنة المكونة من السادة:

رئيسا.	(أستاذ مساعد "أ" - جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	الأستاذ/كويسي محمد
مشرفا.	(أستاذ محاضر "أ" - جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	الدكتور/ مناصرية رشيد
مناقشا.	(أستاذ محاضر "أ" - جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	الدكتورة/ صالحى سميرة

السنة الجامعية: 2017-2018

إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى والديا الأعزاء حفظهما الله
قال

الله تعالى فيهما:

"ووصينا الإنسان بوالديه إحسانا"

و التي سهرت الليالي من أجلي وحرسا على أن أنال هذه
المراتب ، الذي كان مثلي الأعلى والذي حرص على أن أوصل
تعليمي وانتظار هذه اللحظة التي وعدتهما بتحقيقها وأتمنى أن
يطيل الله في عمرهما وأن يحفظهما يارب.

وإلى إخوتي الأعزاء

والى خالاتي وأخوالي وعمي والى كل أهلي من قريب أو
بعيد .

إلى صديقاتي الغاليات وزملائي في الجامعة وأساتذتي إلى

كل من علمني حرفا ذات يوم

وأهدي عملي بأخص بالذكر إلى الأستاذ المشرف

"مناصرية رشيد" على تقديم الدعم والتوجيه خلال إنجاز

هذا العمل، وإلى كل الأسرة الجامعية

صباح

التشكر

" وما توفيقى إلا بالله عليه توكلت وإليه أنيب "

أشكر الله وحمده لا شريك له على هذه النعمة الطيبة والنافعة، نعمة
العلم والبصيرة، فهو القائل في محكم تنزيله.

الحمد لله الذي أنار لنا درب العلم والمعرفة ووفقنا إلى انجاز هذا العمل المتواضع وأوجه أن أتقدم بجزيل الشكر إلى "الأستاذ المحترم" على هذا العمل "مناصرية رشيد" الذي لم يبخل عليا بتوجيهاته ونصائحه القيمة على مجهوداته الكريمة التي بذلها والتوجيهات التي قدمها والثقة التي وضعها في شخصي والتي كانت حافز لإتمام هذا العمل المتواضع والذي كل الحروف لن توفي فضله عليا.

ونشكر جميع أساتذة تخصص إدارة موارد البشرية جزيل الشكر على دعمهم لنا كما أتقدم بالشكر لعمال مؤسسة " اتصالات الجزائر وحدة ورقلة" ولا أنسى أن أقدم شكري وتقديري إلى كل من قدم لي يد العون من قريب أو بعيد، ونشكر أصدقائي وصديقاتي وكل من حفزني على إتمام هذا العمل خاصة موظفي مصلحة تسيير الموارد البشرية واخص بالذكر السيد: "سايب عبد القادر" الذي كان زميلا قبل يصبح مؤطري اشكره شكر الجزيل على دعمه وإيصاله المعلومات الكافية.

الملخص:

تهدف هذه الدراسة التعرف أو تحديد أثر العمل الجماعي على السلوك الإبداعي، وتم استخدام المنهج الوصفي لدراسة الموضوع، كما تم الاعتماد على الملاحظة العلمية، والوثائق الرسمية، والمقابلة الشخصية، والاستبيان ومعالجته الإحصائية عن طريق برنامج spss نسخة 19 تم توزيع استبيان وخلصت الدراسة إلى وجود مستوى عال للسلوك الإبداعي لدى العاملين، نظرا لاهتمام العلاقة الارتباطية بين العمل الجماعي كمتغير مستقل والسلوك الإبداعي كمتغير تابع علاقة طردية ضعيفة، العمل الجماعي هو الأكثر أهمية وتأثير على سلوك الإبداعي، ويتجسد ذلك من خلال بعد التنسيق.

الكلمات المفتاحية: القيادة، الاتصال، التنسيق.

Abstract

The study aimed to identify or determine the effect of collective work on creative behavior. The descriptive approach was used to study the subject. The study was based on the scientific observation, the official documents, the personal interview and the questionnaire. For the creative behavior of employees, given the interest in the interrelationship between collective work as an independent variable and creative behavior as a dependent variable, the collective work is the most important and influential on the creative behavior, embodied by the coordination dimension..

Key words : Leadership, communication, coordination

قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
II	الإهداء.....
III	الشكر.....
IV	ملخص الدراسة.....
V	قائمة المحتويات.....
VI	قائمة الأشكال.....
VIII	قائمة الجداول.....
VIII	قائمة الملاحق.....
ب	المقدمة.....
الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية للسلوك الإبداعي و أثر العمل الجماعي	
02	تمهيد.....
03	المبحث الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للسلوك الإبداعي و العمل الجماعي.....
03	المطلب الأول: ماهية السلوك الإبداعي.....
08	المطلب الثاني: ماهية العمل الجماعي.....
21	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية (الدراسات السابقة)
21	المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية.....
29	المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية.....
32	خلاصة الفصل الأول.....
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للسلوك الإبداعي واثر العمل الجماعي في مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"	
35	تمهيد.....
36	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية.....
40	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة.....
40	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة.....
42	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها.....
42	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة.....
51	المطلب الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة.....
64	خلاصة الفصل.....
66	الخاتمة.....
71	المراجع.....
	الملاحق.....
	الفهرس.....

قائمة الجداول

الصفحة	اسم الجدول	الرقم
11	يوضح الفرق بين العمل الجماعي وفرق العمل	(1-1)
32	مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة	(2-1)
39	عدد الاستبيانات الموزعة والمستردة على المؤسسات محل الدراسة	(1-2)
40	يوضح متغيرات الدراسة	(2-2)
41	يوضح مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكارت)	(3-2)
42	معاملات باستخدام طريقة ألفا كرونباخ	(4-2)
43	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغيرات الشخصية	(5-2)
45	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المؤسسة السلوك الإبداعي	(6-2)
48	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المتغير المستقل السلوك الإبداعي	(7-2)
49	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال مؤسسة العمل الجماعي	(8-2)
50	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المتغير المستقل العمل الجماعي	(9-2)
51	العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة	(10-2)
52	يوضح الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع	(11-2)
52	يوضح الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع لمؤسسة (سيبرمان)	(12-2)
54	يوضح تحليل تباين خط الانحدار لمؤسسة	(13-2)
54	يوضح قيم معاملات خط الانحدار للمؤسسات عينة الدراسة	(14-2)
55	توزيع الأفراد العينة حسب الجنس	(15-2)
55	يوضح بتحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات مفهوم العمل الجماعي ديمومة الوظيفة	(16-2)
55	يوضح بتحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات مفهوم العمل الجماعي العمر	(17-2)
56	يوضح بتحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات مفهوم العمل الجماعي المستوى التعليمي	(18-2)
56	يوضح بتحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات مفهوم العمل الجماعي الخبرة	(19-2)
57	يوضح بتحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات مفهوم العمل الجماعي لوظيفة	(20-2)
57	يوضح بتحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات مفهوم العمل الجماعي المصلحة	(21-2)
58	يوضح الطريقة المستخدمة والمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع	(22-2)
58	يوضح معاملات الارتباط الخطي المستقل المتبقي التابع لنموذج الدراسة	(23-2)
59	يوضح تحليل تباين خط الانحدار بطريقة Stepwise	(24-2)
59	يوضح قيم معاملات خط الانحدار بطريقة Stepwise	(25-2)

قائمة الأشكال البيانية

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
12	العوامل التي تؤثر على فؤيق العمل / العمل الاجتماعي	(1-1)
37	مدى ملائمة خط الانحدار	(7-2)

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
76	استمارة الاستبيان	01
78	قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان	02
78	قائمة اسم المؤسسة	03
79	نتائج تحليل إحصائي	40
81	اختبار فرضيات الارتباطات بين متغيرات	50
84	انحدار متدرج	60
88	الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقة"	07

مقدمة

أ) _ التوطئة:

يعتبر العنصر البشري من أهم المورد في أي مؤسسة, لأنه المسؤول عن تنفيذ أنشطة ووظائف الإدارة المختلفة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة واتخاذ القرار, ولتحجيد الاهتمام أكثر بهذا المورد أصبحت إدارة الموارد البشرية تعمل على إعداد السلوك الإبداعي للأفراد ليساعد المؤسسات في تحقيق الاستخدام الأمثل لمواردها البشرية وتوجيهها في قنوات محددة بغرض تحفيزها وتحقيق طموحاتها الوظيفية وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة وأهداف الأفراد معا, لكن السلوك الإبداعي قد تتأثر بفعل عديد من العوامل والتي من بينها العمل الجماعي.

مما سبق يمكن صياغة إشكالية الدراسة كما يلي :

ما مدى تأثير العمل الجماعي على السلوك الإبداعي لدى العاملين ؟

من خلال هذه الإشكالية يمكننا طرح أسئلة فرعية على النحو التالي:

- ما هو واقع سلوك الإبداعي في المؤسسة محل الدراسة الميدانية ؟
- ما هو واقع العمل الجماعي في المؤسسة محل الدراسة الميدانية ؟
- ما هي طبيعة العلاقة الارتباطية بين العمل الجماعي من جهة وسلوك الإبداعي في المؤسسة محل الدراسة الميدانية من جهة أخرى ؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول السلوك الإبداعي تعزى للمتغيرات الشخصية لأفراد عينة الدراسة ؟

ب) بناء على التساؤلات الفرعية نضع الفرضيات التالية:

وللإجابة على هذه التساؤلات يمكن وضع الفرضيات التالية:

- سلوك الإبداعي في المؤسسة محل الدراسة الميدانية يتميز بفعالية عالية;
- هناك مستوى مرتفع من العمل الجماعي في المؤسسة محل الدراسة الميدانية;
- توجد علاقة طردية قوية بين العمل الجماعي من جهة وسلوك الإبداعي في المؤسسة محل الدراسة الميدانية من جهة أخرى;
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة سلوك الإبداعي تعزى للمتغيرات الشخصية لأفراد عينة الدراسة.

ت) - مبررات اختيار الموضوع:

تعود أسباب اختيار الموضوع إلى عدة أسباب أهمها :

- الميول الشخصي لهذا النوع من المواضيع;
- عدم التطرق لهذا الموضوع من قبل في حدود علم الطلبة;
- إثراء المكتبة الجامعية لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة ورقلة يمثل هذه المواضيع.

أ) أهداف الدراسة :

- تمثل أهداف هذه الدراسة فيما يلي:
- التعرف بشكل دقيق على العمل الجماعي;
- التعرف على العوامل المؤثرة على السلوك الإبداعي;
- دراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة .

ب) أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في:

- أهمية الموضوع بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة، لم يتم التطرق لمثل هذه المواضيع من قبل في حدود علم الطالبة;
- أهمية نشاط السلوك الإبداعي لدى العاملين في عملية إدارة الموارد البشرية;
- الأهمية القصوى لدراسة العمل وتأثيرها على سلوك لدى العاملين.

ت) حدود الدراسة :

وتتمثل في الحدود الزمنية والمكانية كالتالي:

- الحدود الزمنية: فكانت الدراسة الفترة الزمنية الممتدة من 2017 / 2018 .
- الحدود المكانية: مؤسسة اتصالات الجزائر " وحدة ورقلة".

ث) منهج البحث والأدوات المستخدمة :

من أجل الإجابة على التساؤلات المطروحة واختبار صحة الفرضيات، اعتمدنا في الفصل الأول على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الموضوع، أما الفصل الثاني فقد تم الاعتماد على منهج دراسة الحالة من خلال : الملاحظة العلمية، والوثائق الرسمية، والمقابلة الشخصية والاستبيان ومعالجته الإحصائية عن طريق برنامج SPSS نسخة 19.

ج) مرجعية البحث :

وتمثلت في المقالات والكتب والمذكرات والمحاضرات والمدخلات والندوات والمؤتمرات السابقة في الموضوع، وكذا بعض المواقع الالكترونية التي لها علاقة واهتمام بالموضوع.

ح) صعوبات الدراسة :

من أهم هذه الصعوبات نذكر ما يلي :

- عدم توفر الوقت الكافي لجمع المعلومات;
- صعوبة ضبط وتحديد العمل الجماعي للعاملين بناء على الدراسات السابقة;
- قلة الكتب المتخصصة في سلوك الإبداعي لدى العاملين والعمل الجماعي.

خ) هيكل الدراسة :

تم تقسيم هذا البحث إلى فصلين حيث يتضمن كل فصل مبحثين كما يلي:

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية السلوك الإبداعي والعمل الجماعي. تطرقنا في مبحثه الأول للأدبيات النظرية للسلوك الإبداعي والعمل الجماعي والذي بدوره ينقسم إلى مطلبين، المطلب الأول: ماهية العمل الجماع ، المطلب الثاني: ماهية السلوك الإبداعي .

أما المبحث الثاني الأدبيات التطبيقية، الذي بدوره ينقسم إلى المطلب الأول دراسات باللغة العربية، المطلب الثاني الدراسة الأجنبية والمطلب الثالث المقارنة بين الدراسات السابقة والحالية .

الفصل الثاني: تناول الدراسة الميدانية لواقع السلوك الإبداعي والعمل الجماعي في مؤسسة اتصالات الجزائر " وحدة ورقلة" , " وفي المبحث الأول تطرقنا إلى الطريقة والأدوات المستخدمة في دراسة الحالة أما المبحث الثاني فكان لعرض نتائج الدراسة والمناقشة، أما الخاتمة فقد عرضنا من خلالها لأهم النتائج والتوصيات المتوصل إليها في الدراسة.

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية والتطبيقية للسلوك

الإبداعي وأثر العمل الجماعي

تمهيد:

يعتبر مفهومي السلوك الإبداعي و العمل الجماعي من المفاهيم الإدارية الحديثة التي ظهرت بشكل كبير في المؤسسات، والتي تكتسي أهمية بالغة، نظرا لأهميتها في العمل لتحقيق أهداف المؤسسة. ومن هنا ارتأينا أن نقسم الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للسلوك الإبداعي و أثر العمل الجماعي.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للسلوك الإبداعي وأثر العمل الجماعي.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للسلوك الإبداعي وأثر العمل الجماعي لدى العاملين

سنتطرق في هذا المبحث إلى عرض الأدبيات النظرية لكلا من والسلوك الإبداعي أثر العمل محاولين بذلك الإلمام أكثر ببحوث الموضوع من الجانب النظري.

المطلب الأول: ماهية السلوك الإبداعي:

إن عملية تنمية الإبداع وتطويره من أكثر الأمور أهمية لدى المنظمة، ولاسيما تلك المنظمات المميزة في أدائها وإنجازاتها ويمكن للمؤسسة تنمية الإبداع باستخدام وسائل تحفز السلوك الإبداعي لدى الأفراد بالإضافة إلى تقديم الدعم والتشجيع لهذا السلوك من قبل القيادات الإدارية ، أضيف إلى ذلك إيجاد المناخ النفسي والعملي الملائم والمشجع للإبداع، وعليه سنتطرق في هذا المطلب إلى تقديم تعريف للسلوك الإبداعي.

الفرع الأول: مفهوم السلوك الإبداعي والإبداع

أولاً: تعريف السلوك الإبداعي

هناك عدة تعاريف للسلوك الإبداعي ونبرز منها ما يلي:

❖ تعريف 01:

هو السلوك أو التصرف المميز الذي يمارسه الفرد (أو مجموعته) في موقع العمل، وليس بالضرورة أن ينتج عنه نتائج جديدة أو خدمة جديدة انه السلوك الذي يسبق الإبداع في صيغته النهائية وقد يكون هذا السلوك إبداعاً في حد ذاته عندما يمارسه صاحبه لأول مرة في موقع العمل.¹

❖ وضح هذا التعريف السلوك الإبداعي بأنه أداء مميز يزاوله الفرد أو المجموعة في العمل، كما عبر عنه بأنه سلوك يسبق الإبداع في صيغته النهائية ومن المحتمل أن يكون هذا السلوك إبداعاً، وهذا في حالة ممارسة صاحبه الأولى في موقع العمل.

❖ تعريف 02:

هو عملية خلق الأفكار الجديدة والبعيدة عن السابق التقليدي في التفكير، واستحداث كافة الطرائق والأساليب التي من شأنها تحويل هذه الأفكار إلى واقع مطبق وذي قيمة نفعية.² نلاحظ من هذا التعريف أن السلوك الإبداعي هو عبارة عن سلوك فكري جديد وغير تقليدي من خلال استنزاف كل الوسائل التي تعمل على ترجمة هذه الأفكار من أفكار ذهنية إلى أفكار مطبقة وذات قيمة مضافة.

❖ تعريف 03:

❖ السلوك الإبداعي يعني تصرف الفرد أو الجماعة في مكان العمل، ولا يشترط أف ينتج عن خدمات أو منتوجات جديدة¹

¹ عبد الرحمان دروج ، أثر أنماط القيادة على السلوك الإبداعي للعاملين، مذكرة ماجستير(غير منشورة) في إدارة الأعمال ، جامعة دمشق 2008/2009 ص05.

² سليمان سالم الحجايا، ضغوط العمل وعلاقتها بالسلوك الإبداعي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في إقليم جنوب الأردن، مجلة العلوم التربوية والنفسية، الجامعة الأردنية، المجلد 13، 2012، ص10.

❖ تعريف 04:

بأن السلوك الإبداعي يعبر عن الأفكار والممارسات التي يقدمها المديرون والعاملون. نلاحظ من خلال هذا التعريف يركز على الأفكار الأساسية ومختلف الممارسات. ونستخلص تعريف شامل من تعاريف:

"وكمفهوم عام للسلوك الإبداعي هو عبارة عن أفعال فردية تمارس في بيئة العمل تشمل بذلك اكتشاف فرص وتوليد الأفكار الجديدة و بذل الجهد لتطبيقها".

• ويمكن قياس السلوك الإبداعي من العناصر التالية:²

القدرة على التغيير: وتعبّر عن متابعة الفرد للأفكار الجديدة وتطويرها والرغبة في الدخول في مجالات غير تخصصية، والقدرة على التغيير والانتقال من مستوى لآخر، والتكيف مع التغيير الذي قد يحدث في إطار العمل.

العصف الذهني: يعد العصف الذهني من خلال البحث عن كل ما هو جديد، وتقديم مقترحات وأفكار جديدة يمكن تطبيقها على أرض الواقع، ويتم تشجيع ودعم هذه المقترحات الأفكار الجديدة المقدمة من قبل الآخرين، إذا كانت على الصواب وذات منفعة عليها برأي الأغلبية.

حل المشكلات: ويظهر مدى قيمة الفرد على تقديم حلول إبداعية للمشكلات التي يمر واتخاذ القرارات المناسبة لحل مثل هذه المشكلات التي تحدث، ومحاولة تجنبها، وإيجاد الحلول المناسبة لها، حتى في حالة قدرة المعلومات المتوفرة.

ثانياً: مفهوم الإبداع:

- هو التميز في العمل أو الانجاز بصورة شكل إضافة الموجود بطريقة تعطي قيمة او فائدة إضافية.
- الإبداع هو عملية تستمر ناتجا جديدا أو غير عادي ملموس بطريقة أو بأخرى.

ثالثاً: الفرق بين الإبداع والسلوك الإبداعي:

الإبداع هو تقديم شيء جديد سواء كان سلعة أم خدمة تقدمها أو تبناها المؤسسة لأول مرة، أما السلوك الإبداعي فهو التصرف المميز الذي يمارسه الفرد أو مجموعة من الأفراد في موقع العمل حيث أنه سلوك يسبق الإبداع في صيغته النهائية، وقد يكون هذا السلوك إبداع في حد ذاته عندما يمارسها الفرد لأول مرة في المؤسسة.

¹ محمد عمر الزعبي، أثر المناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي للعاملين - دراسة حالة على شركة أورانج الأردنية للاتصالات في مدينة إربد، مجلة دراسات للعلوم الإدارية، جامعة جرش الأهلية الأردن، كلية الاقتصاد كالعلوم الإدارية، المجلد 40، العدد 2، السنة 2013، ص 27.

² محمد ذيب المبيضين، محمد أحمد الطراونة، أثر التمكين الإداري في السلوك الإبداعي لدى العاملين في البنوك التجارية الأردنية، مجلة دراسات العلوم الإدارية، الجامعة الأردنية، المجلد 38، العدد 2، 2011، ص 486.

الفرع الثاني: العوامل المؤثرة والمتطلبات على السلوك الإبداعي

أولاً: العوامل المؤثرة على السلوك الإبداعي:

• الخصائص الفردية:

إن وجود السلوك الإبداعي لدى المنظمة من عدمه يتوقف على العاملين أنفسهم، بمعنى، يعتمد بالدرجة الأولى على الأفراد لا على المنظمات فالمبدع يتصف بقدرته على رؤية الأشياء بمنظور مختلف عن غيره .

• خصائص المناخ التنظيمي:

إن وفرة القدرات الإبداعية من الأمور الهامة، لكن ظهورها إلى حيز الوجود يتطلب بيئة مناسبة لنموها وتطورها، وهذه البيئة تمثل المناخ التنظيمي (البيئة الداخلية) ومن أهم هذه العوامل في البيئة الداخلية مرونة التنظيم التي تعني قدرة التنظيم على الاستجابة والتكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية، بالإضافة إلى طبيعة العمل، حيث أثبتت الدراسات أن درجة التحدي التي توفرها وظيفة الفرد أمامه تلعب دوراً واضحاً في التأثير على مستويات الإبداع لديه على إلا تفوق درجة التحدي إمكانيات الفرد وقدراته مما يؤثر عليه سلباً، كذلك أهمية الإنجاز حيث تؤكد المؤسسات على الإنتاج والإنتاجية كأساس للمكافآت المادية والمعنوية.

• خصائص جماعات العمل:

إن الجماعة شديدة التنوع تنتج حلول أفضل، وأن الحل المبدع للجماعة يتطلب أن يتكون من أفراد لهم شخصيات مختلفة، كذلك أن الجماعة المتماسكة أكثر استعداداً وتماسكاً من الجماعة غير المتماسكة، كذلك أن أفراد الجماعة المنسجمة أكثر ميل للإبداع من تلك الجماعة التي لا يوجد لديها انسجام، أضيف إلى ذلك أن الجماعة حديثة التكوين تميل إلى الإبداع أكثر من الجماعة القديمة، وأخيراً إن السلوك الإبداعي يزداد مع ازدياد عدد أعضاء الجماعة حيث تتوسع.

3- عرفت النية في ترك العمل بأنها برنامج العامل لنية ترك العمل الحالي والبحث عن عمل آخر في المستقبل القريب.¹

وترى الباحثة أن نية ترك العمل هي ذلك القرار الذي يتخذه العامل بترك العمل بالمنطقة التي يعمل فيها. بناء على ذلك يتضح للباحث دور الجماعة في إثراء ورفع جودة الأفكار الجديدة المطروحة من خلال تبادل المعلومات والأفكار، خاصة أن آراء الجماعة وتصوراتهم تسهم بصورة واضحة في توسيع دائرة الرؤية والخيال.

• أنماط السلطة والقيادة:

إننا السلطة لها نوعان المركزية واللامركزية، فالمركزية تعني تركيز السلطة بين الرؤساء وهي تتسم بعدم المرونة والحد من الإبداع، أما اللامركزية فهي تعني توزيع السلطة مما يشجع على التفاعل وتقديم الأفكار الخلاقة ويشجع على السلوك الإبداعي.

¹ eontaridi Rannia·M·work Related Stress·Quiting In tantions and absenteeism"·UK·Univrstité de sterling·p3.

ثالثاً: متطلبات السلوك الإبداعي

تتمثل فيما يلي:¹

- 01- **الانتماء والولاء التنظيمي**: يعد الانتماء والولاء من أهم ركائز الإبداع، فالفرد الذي يجب منظمته يتفانى في خدمتها وتتوافر لديه دوافع الإبداع أكثر من غيره.
- 02- **إدراك العلاقات الاقتصادية والاجتماعية بين الأشخاص**: يعتمد على تحقيق الكفاءة والفعالية على حساب استثمار الموارد المتاحة وحسن توجيهها لتحسين نوعية المنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة، وتضخيم عوائدها ومنافعها.
- 03- **إتباع المنهج العلمي**: والذي يعتبر من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها الإدارة المبدعة، تجنباً للأسلوب العشوائي وأسلوب المحاولة والخطأ الذي يبدد الوقت والجهد والتكلفة.
- 04- **إتباع المنهج العلمي**: والذي يعتبر من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها الإدارة المبدعة، تجنباً للأسلوب العشوائي وأسلوب المحاولة والخطأ الذي يبدد الوقت والجهد والتكلفة.
- 05 - **الاهتمام بالعنصر الإنساني في الإدارة**: مما يزيد من معدلات الولاء والانتماء بالمنظمة، وبالتالي يرفع الروح المعنوية والرضا الوظيفي، ويقبل العاملون على العمل وتظهر إبداعاتهم في مجال عملهم.
- 06- **الإيمان بضرورة التغيير وأهمية التطوير والتحسين المستمر للمنتجات والخدمات المقدمة**، فليس هناك حد للتحسين والتطوير.

الفرع الثالث: أبعاد ومعوقات السلوك الإبداعي

أولاً: أبعاد السلوك الإبداعي

للسلوك الإبداعي للمجموعة من الأبعاد نلخصها فيما يلي:

1: إستكشاف الفرص : Opportunity Exploration

وهو أحد أبعاد السلوك الإبداعي ويهتم بالبحث عن الفرص الإبداعية بقصد التعلم والاستفادة منها، ويرى (كروجر) أن عملية الإبداع تبدأ عادة بما يسمى بفجوة الأداء أو عدم التلاؤم بين الأداء الفعلي والممكن، مما يدفع العاملين إلى استكشاف الفرص الجديدة.

2: توليد الأفكار: Ideas Generatio

هو أحد أبعاد السلوك الإبداعي الذي يهتم بخلق الأفكار الجديدة و المبادرات التي تهتم بالتغيرات على مستوى المؤسسة، و يبرز توليد الأفكار بشكل رئيسي من مزج أو إعادة تنظيم المعلومات و الأفكار الحالية كل المشكلات أو تحسين الأداء.

¹ أثير حسو إسحاق، دور أبعاد المناخ التنظيمي في تعزيز الإبداع في المنظمات الصناعية دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في محافظة نينوى ، (غير منشورة) مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد 26، 2012، ص104.

3: التحقق: Investigati هو الذي يقصد به صياغة الأفكار والحلول وتجربتها باستخدام الوسائل العملية ثم تقييم الأفكار والحلول الإبداعية المطروحة.

4: التحدي: Championing وهو ذلك البعد المتعلق بعمليات الإبداع الأساسية، وذلك لملاحظة الأفكار والحلول الإبداعية الكامنة و تحريكها وتحمل المخاطر في سبيل دعمها، والمتحدي هو الشخص الذي يبذل لتقديم الأفكار الإبداعية ويجلبها إلى الوجود وقد لا يكون هو ذات الشخص الذي ولد الفكرة.

5: التطبيق: Application يقصد بالتطبيق أنه يضمن متابعة تطبيق الفرص الإبداعية وتصحيح الانحرافات التي قد تظهر.

الفرع الرابع: معوقات السلوك الإبداعي:

تتمثل معوقات السلوك الإبداعي في:¹

1: معوقات إدراكية :

و تتمثل في عدم إدراك الأفراد العاملين لجوانب المشكلة بالشكل الصحيح وذلك بسبب عزلها عن سياقها، أو تضيق نطاقها أو لصعوبة إدراكهم بعد العلاقات المتضمنة فيها.

2: معوقات وجدانية و شخصية:

و المتمثلة في الخوف من المبادرة و الخوف من الوقوع في الخطأ، و الجهود في التفكير و الرغبة في تحقيق النجاح السريع.

3: معوقات ثقافية أو اجتماعية:

وهي تلك التي تعود إلى الضغوط الاجتماعية المختلفة التي تتدخل في تشكيل حياة الأفراد وتصرفاتهم و تؤدي بهم إلى تبني اتجاه المجازاة لما شائع.

4:العقبات التنظيمية :

مثل الحرفة في تطبيق القوانين واللوائح، وتسلسل هرمي صارم، و خلل في عملية الاتصال وغيرها.

الفرع الخامس: العوامل المساعدة على تبني السلوك الإبداعي:²

- عوامل ترتبط بالموارد البشرية: كتوفير فرص التدريب للعاملين لاكتساب المهارات وتساعد على التغيير بشكل إيجابي، ثم توفير عنصر الأمن والاستقرار الوظيفي مما يعزز من ثقة العاملين بعملهم وعدم شعورهم بالخوف من الطرد، وتطوير الذات وتوفير فرص النمو الوظيفي.

¹ حراز الأخضر، دور الإبداع في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية، مذكرة ماجستير(غير منشورة) ، تخصص مالية دولية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بالقلايد، تلمسان، سنة 2011ص65.

² خالد يوسف الرعي، حسين محمد العزب، قياس اتجاهات العاملين لآثر المناخ التنظيمي في تبني السلوك الإبداعي، مجلة المنارة، المجلد 13، العدد 2، سنة 2007، ص 79.

- عوامل هيكلية: وتتضمن عناصر الهيكل أو النموذج العضوي الذي يتبنى المرونة واللامركزية في اتخاذ القرارات والاستجابة السريعة لمتغيرات البيئة الداخلية والخارجية.

وبشكل عام يعتمد السلوك الإبداعي على خصائص الفرد الشخصية والذاتية، ويعتبر أيضاً حصيلة لتفاعل أربعة عوامل هي:

الأفراد، القيادة، جماعات العمل، والمناخ التنظيمي. فالمناخ التنظيمي غير الصحي يقتل الأفكار الإبداعية في حين أن المناخ التنظيمي الصحي والملائم يعد محفزاً لتبني السلوك الإبداعي من خلال ما يقدمه من المرونة والاستقلالية في بلوره واختيار الأفكار ومن خلال إعطاء المبدع مجالاً أوسع للاتصالات وتخطي الهرم الإداري وتجاوز الروتين الذي عادة ما يتسم بالجمود والبطء ومن خلال تقديم الحوافز المادية والمعنوية المشجعة والداعمة للإبداع.

المطلب الثاني: ماهية العمل الجماعي.

الفرع الأول: تعريف العمل الجماعي

أولاً: تعريف الجماعة :

الجماعة تتفاوت التعريفات المختلفة للجماعة فيما بينها في نظرتها إلى المقصود بالجماعة ، فمنها ما ينظر إلى الجماعة على أساس الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها ، ومنقيها ما ينظر إلى الجماعة على أساس الحجم الذي تتكون منه الجماعة.

● تعريف 01: حيث عرفها البعض بأنها وحدة اجتماعية تتكون من عدد من الأفراد يتقاسمون قيماً واحدة ويؤدون

أدواراً متخصصة ويتبعون في تصرفاتهم قواعد سلوكية معينة ، كما يعرفها البعض الآخر بأنها تجمع شخصين أو أكثر يشتركون فيما بينهم في مجموعة من الأهداف والقيم والمعايير التي تحدد كيفية وصولهم إلى أهدافهم التي يسعون إلى تحقيقها لإشباع حاجاتهم ورغباتهم في ضوء مجموعة من القواعد والأنظمة المحددة¹

● تعريف 02: الجماعة هي جمع من اثنين أو أكثر من الأفراد لديهم هدف يحاولون تحقيقه عن طريق دورهم المتداخل

والمتفاعل مع بعضهم البعض خلال فترة معينة من الزمن دون الخروج عن القواعد التي تحكم هذه الجماعة².

● تعريف 03: فالجماعة تضم مجموعة من الأفراد يكون لديهم هدف واحد يحاولون الوصول إليه من خلال تفاعلهم مع

بعضهم البعض وهذا التفاعل يتم عن طريق ترابط أدوارهم معاً وأياً كان عدد الجماعة فيجب أن يتم كل ذلك عن طريق التأثير فيما بينهم ومع الآخرين حتى يتحقق الصالح العام من وراء تكوين هذه الجماعة.

❖ من تعريف سابقة نستخلص ما يلي: تعريف الشامل

● إذن الجماعة هي مجموعة ذات عدد محدد من الأفراد في حالة تفاعل لتحقيق هدف مشترك متفق على أهميته.

✓ وتتمثل الجماعة في الخصائص التالية :

¹ محمد العزازي أحمد إدريس ، المقومات السلوكية والتنظيمية للمدير العصري ، التكامل للنشر والتوزيع ، مصر، سنة 2009، ص 49.

² أحمد السيد كردي ، جماعات العمل، نشرت في 22 إبريل 2013. <http://www.maapeace.org/node/116>

- يتم التفاعل من خلال أدوار مختلفة لكنها مترابطة ;
- يتباين مستوى التفاعل باختلاف الأهداف والأعضاء ;
- محدودية الحجم للتماسك ولسهولة التفاعل ;
- وجود هدف مشترك متفق عليه ;
- تربطهم عوامل مشتركة. (تخصص، اهتمامات) ;
- التفاعل وجهاً لوجه ;
- اعتراف متبادل بأهمية الدور ;
- القيادة و بروز شخصية معينة ;
- إطار معين من السلوك يفرض من قبل الجماعة.

✓ ومن خلال هذه المفاهيم يمكن إيجاز **المؤشرات التالية** بشأن تحديد المفهوم الواضح للجماعة وهي:

- وجود شخصين أو أكثر يساهمون في تكوين الجماعة ;
- وجود أنماط معينة من التفاعل والاتصال المتبادل بين الأفراد Face – To – Face ;
- وجود قيم واتجاهات وأهداف مشتركة بين الجماعة ;
- تتميز الجماعة بأنماط سلوكية ومعايير موحدة بين الأعضاء ;
- يتميز السلوك الجماعي بالاستقرار النسبي بين الأفراد ;
- التعاون بين الأعضاء في الجماعة لتحقيق الأهداف المشتركة.

ثانياً: تعريف العمل الجماعي وفرق العمل:

1- العمل الجماعي:

تعريف 01: إن الأفراد يقومون بأداء أعمالهم في جماعات وتنشأ بين العاملين في هذه الجماعات علاقات عمل ، وتتكون بينهم روابط وصلات شخصية واجتماعية فيتكون منهم تنظيم رسمي ، والتنظيم غير رسمي هو عبارة عن مجموعة من العلاقات التي تنشأ وتستمر بسبب وجود العاملين في مكان واحد للعمل ومشاركتهم لأهداف ومشكلات متشابهة ، ويقوم التنظيم غير رسمي نتيجة لوجود التنظيم الرسمي وذلك لأن هذا الأخير هو الذي يجمع العاملين في أماكن واحدة لأداء أعمال معينة والوصول إلى أهداف محددة وهو يمثل المراكز والعلاقات والقوانين الرسمية للاتصال بين العاملين والقواعد التي تحكم تصرفاتهم وعلاقاتهم.¹

تعريف 02: تتمثل مجموعات العمل في مجموعة من الأفراد في علاقة مستمرة ببعضهم ، يهدفون إلى تحقيق أهداف موحدة لصالح الوحدة أو المنظمة التي يعملون بها ، وتكون تصرفات مجموعات العمل بالمؤسسة سبباً رئيسياً في نجاح أو فشل أغلبية

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

المؤسسات الأعمال ، وبقدر توافق أهداف مجموعات العمل مع أهداف المؤسسة تكون فعالية هذه المجموعات ، فإذا كانت مصالح هذه المجموعات متعارضة مع مصالح المؤسسة ومع سياساتها وأهدافها تكون النتائج سلبية¹.

○ تعريف 03: وتعرف جماعة العمل بأنها فردين أو أكثر تعمل في منظمة ما وفي مكان واحد وبوقت واحد وتمارس الأنشطة المتماثلة في الآراء ، وغالبا ما تتواجد هذه المجموعة يوميا في أداء نفس الأنشطة ويتسم إنجازها بالتكامل والعمل وجها لوجه مع الآخرين.²

○ نستخلص من تعاريف سابقة جماعة العمل ما يلي: تعريف شامل

العمل الجماعي هو القدرة على العمل معا من أجل تحقيق رؤية مشتركة والقدرة على مباشرة الإنجازات الفردية تجاه الأهداف المؤسسة.

2- فريق العمل:

تعريف 01:

abecmc andknights ويعرف هو مجموعة الأفراد الذي يسعون نحو تحقيق هدف مشترك ويعتمد أعمال ومهارات كل فرد منهم على أعمال ومهارات الأفراد الباقين ضمن المجموعة نفسها لتحقيق الهدف المشترك بكفاءة عالية.³

تعريف 02:

يعرفها جونسون وجونسون: أن الفريق هو عبارة عن مجموعة من العلاقات المنظمة بين الأشخاص ، بهدف تحقيق أهداف محددة.

تعريف 03:

DAFT&NOE: بأنها وحدة بين شخصين أو أكثر يتعاونون وينسقون عملهم لغرض انجازه.⁴

من خلال التعاريف السابقة نستخلص تعريف الشامل: يمكن تعريف فرق العمل بأنها مجموعة من الأفراد يعملون معا بشكل تعاوني من اجل انجاز أهداف الجماعة أو أهداف المؤسسة لتحقيق النتائج المرغوب فيها.⁵

ثالثا- الفرق بين العمل الجماعي وفريق العمل:

الفروقات بين فريق العمل ومجموعة العمل من وجهة نظر MULLINS

¹ حمداوي وسيلة ، إدارة الموارد البشرية ، مديرية النشر لجامعة قلمة (ديوان المطبوعات الجامعية) ، قسنطينة ، الجزائر، سنة 2004، ص 46 .

² خضير كاضم حمود ، السلوك التنظيمي، دار صفاء للنشر والتوزيع ، ط 01 ، عمان ، الأردن ، سنة 2009 ، ص 104 .

³ سمر حزة الشمري ، توجهات المنظمات الصناعية في بناء فرق العمل الناجحة ، حالة دراسية في شركة الفرات العامة للصناعات الكيماوية ، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 85 العراق، 2010، ص 201.

⁴ محمد سعيد أنور سلطان ، السلوك التنظيمي، قسم إدارة الأعمال ، كلية التجارة ، جامعة الإسكندرية ، دار جامعه الجديدة الإسكندرية ، مصر (غير منشورة) ، 2003، ص 192 .

⁵ ليث سعد الله حسن الحسن ، ريم سعد الجميل ، رأس المال الفكري وتأثيره على أنواع فرق العمل ، كلية الادارة والاقتصاد-جامعة الموصل، مجلة تنمية الرافدين ، العدد 93 ، المجلد 2009، ص 31، 190-191 .

ومن جانبه ميز MULLINS عن BELBIN بين الفريق ومجموعة من خلال ستة معايير هي:¹

الجدول رقم (1-1) يوضح الفرق بين العمل الجماعي وفرق العمل:

المعيار	الفريق	الجماعة
الحجم	محدود 4-6	متوسطة أو كبير
الاختيار	صليبي (شكل صليب)	غير مادي (معنوي)
القيادة	مشتركة	فردية
الإدراك	تبادل فهم المعرفة	التركيز على القائد
النمط	التعاوني(انتشار الدور)	التطابق التلقائي
الروح المعنوية	تفاعل ديناميكي	المضايقة الجماعية للخصوم

المصدر: من إعداد محمد جلال سليمان صديق

التمييز بين فريق العمل والجماعة على أساس أن الفريق يمثل حالة خاصة من المجموعات فالفريق هو صيغة أكثر تطوراً من مجموعة

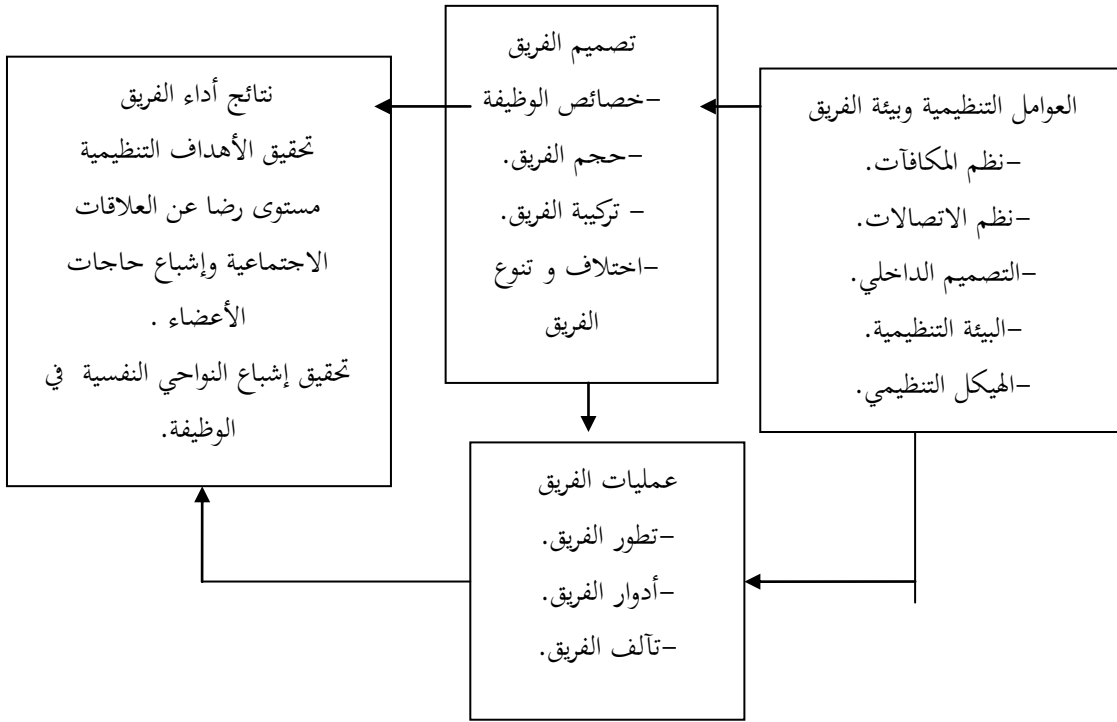
من حيث الاستقلالية او المسؤولية المشتركة والتكامل وبصورة أكثر ميز goetsch & davis بين فريق العمل والمجموعة في

إشارة إلى أن المجموعة يمكن أن تكون فريقاً متى توافر بين أعضائها:

- وجود اتفاق بشأن غرض المجموعة فضلاً عن استيعاب هذا الغرض من قبل جميع الأعضاء؛
- الإخلاص للقواعد الأساسية لعمل المجموعة؛
- التوزيع العادل للمسؤولية والصلاحيات؛
- قبول التغيير ومساعدة الآخرين على تنبيهه وعلى نحو إيجابي.

¹ إحسان دهب حلاب، إدارة سلوك التنظيمي في عصر التغيير، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة أعمال، جامعة القادسية، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان (غير منشورة)، 2010، ص 343-344

شكل (1-1) العوامل التي تؤثر علي فعالية فريق العمل/العمل الجماعي



المصدر: من إعداد فوزي شعبان

- تصميم عمل الفريق: و يقصد به هنا مدي الإدارة الذاتية المسموح بها للفريق;
- الاعتمادية المتبادلة بين الأعضاء;
- خصائص الفريق من حيث الحجم، السن، المهارات والاتجاهات;
- العمليات الجماعية التي يؤديها الفريق;
- الدعم التنظيمي المقدم للفريق.¹

الفرع الثاني: خصائص العمل الجماعي وأنواعها:

أولاً: خصائص العمل الجماعي:

- إن جماعات العمل مجموعة من الخصائص يمكن إنجازها على النحو التالي:
- ضرورة وجود عدد من الأعضاء لا يقل عن اثنين ;
 - ضرورة وجود تفاعل واتصال بين أعضاء الجماعة ;
 - ضرورة وجود ثبات أو دوام نسبي ويقصد بذلك استمرارية العلاقات والتفاعل ;
 - ضرورة وجود أهداف واحدة ومصالح مشتركة يجتمع الأعضاء حولها ;
 - 2 ضرورة وجود عدد من القيم والمبادئ وقواعد للسلوك يلفت حولها الأعضاء ;

¹ فوزي شعبان، العوامل التي تؤثر علي فعالية فريق العمل، مجلة الدراسات المالية التجارية، كلية التجارة- جامعة بني سويف (غير منشورة)، العدد الثالث، ديسمبر سنة 2007 ، ص59

- ضرورة وجود أدوار محددة ومتوقعة لأعضاء الجماعة.

ثانياً: أنواع العمل جماعي:

لقد حاول " Sayles " أن يميز بين جماعات العمل وأن يصنفها طبقاً لسلوكها بصفة خاصة أي طبقاً للأساليب التي تستخدمها لحل مشكلاتها اليومية ، ومدى استجابتها للإدارة ، والإشراف ، واستطاع " سايلز " أن يميز بين أربعة نماذج لجماعات العمل مستندا في ذلك على معلومات جمعت عن طريق الملاحظة والمقابلة أجريت على جماعة عمل في ثلاثين مصنعا بأمريكا وقد توصل الباحث إلى أنواع الجماعات التالية:¹

أ - الجماعة السلبية : مثل كثير من العمال غير الماهرين:

وتقل فيها المعارضة والشكاوي وتتميز بقيادة غير واضحة وبوحدة داخلية ضئيلة ، وهي لا تعتبر في نظر الإدارة جماعات تعاونية أو جماعات على مستوى عال من الإنتاج ، كما أنها تلعب دورا بسيطا في الأعمال النقابية.

ب -الجماعات الضالة : (كعمال خطوط التجميع في صناعة السيارات)

وهي أكثر اتحاد من المجموعة الأولى ، كما أنها أكثر تظلما ، ولكن أعضائها لا ينضبون اتجاه السلوك الذي لا يتفق مع أهدافهم الواضحة ، وغالبا ما تكون القيادة فيها على درجة عالية من التركيز وهي تعتبر في نظر الإدارة جماعات متمردة غير راضية

ج -الجماعات الإستراتيجية :

تتميز بأعلى مستويات التظلم وكثيرا ما تمارس ضغوطا كثيرة بطريقة مستمرة ورشيده تأكيذا 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.

وهي أكثر الجماعات ثباتا وأعلها من حيث الوحدة الداخلية ، وتعتبر في نظر الإدارة أكثر العاملين رضاء ، وهي عادة ما تستخدم ضغوطا رادعة لإنصاف بعض المظالم الخاصة ، كما أنها أقل إيجابية فيما يتعلق بأعمال النقابة. هذه الدراسة تحدد نوعية وطبيعة جماعات العمل التلقائية المشكلة في محيط العمل وهي تصنف تلك الجماعات حسب إيديولوجياتها الخاصة التي تؤمن بها.

أما من حيث خضوعها للأنظمة والقوانين فهناك نوعين من الجماعات:

أ - جماعات العمل الرسمية :

وهي التي ينتمي إليها العاملون بحكم عملهم ، وعادة ما تكون مفروضة عليهم وليس لهم يد في اختيارهم لها ، أو إدخال التغيير في طبيعة العلاقات داخل هذه الجماعات والتي تتحدد أساسا من خلال الأدوات التنظيمية كبطاقات الوصف الوظيفي والهيكल التنظيمي وسياسات ونظم العمل ، وتتميز الجماعات الرسمية للعمل عن غيرها من الجماعات غير الرسمية بما يلي:

- عادة ما يقضي الفرد في هذه الجماعة أطول فترة زمنية ممكنة من يوم العمل.
- عادة ما لا يعين قائد / رئيس للجماعة الرسمية بموجب قرار صادر من سلطة عليا أو بموجب انتخابه من أفراد الجماعة وفقا لأسس موضوعة ومحددة.
- سلوك العاملين في الجماعة الرسمية محكوم بسياسات ونظم ولوائح لا يمكنه التصرف إلا في إطارها وفي حدودها.

¹ شطي أمينة، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بدناميكية جماعة العمل، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص علم اجتماع التنظيم، جامعة محمد خيضر بسكرة، (غير منشورة) 2014/2013ص86-88.

للجماعة الرسمية مستوى أداء محدد يجب أن يرتفع ويرتقي إليه أعضاء الجماعة وقد يكون هذا المستوى مكتوباً وصريحاً أو ضمناً وغير صريح ، وعادة ما تلجأ الجماعة وقائدها إلى توجيه وإرشاد العامل الذي ينخفض سلوكه وأدائه قبل استخدام الأساليب العقابية المختلفة (الإنذار ، التهديد ، الخصم..... إلخ.) .

✓ تتم الاتصالات داخل جماعات العمل الرسمية وفقاً لخطوط السلطة والمسؤولية التي تضعها الخريطة التنظيمية للمنظمة.

✓ تؤثر جماعات العمل الرسمية على سلوك أفرادها وعلى اتجاهاتهم وقيمهم ، كما أنها تساهم بدرجات متفاوتة في إشباع حاجات أعضائها الفسيولوجية والاجتماعية والذاتية.

✓ تستمر جماعة العمل الرسمية في نشاطها حتى بعد ترك بعض أعضائها لمل والعمل في جهات أخرى أو نتيجة للنقل أو ترك الخدمة والإحالة للمعاش ، حيث عادة ما يتم استعادة الأفراد الذين يتركونها لسبب أو لآخر.

ب - جماعات العمل غير الرسمية:

بجانب الجماعات الرسمية للعمل توجد داخل المنظمات الكبيرة أعداد كبيرة من جماعات العمل غير الرسمية ، وكل جماعة من هذه الجماعات عادة ما تتضمن أعداداً أقل من العاملين ، ومن أمثلة هذه الجماعات ما نلاحظه من تجمع عدد من العاملين سوياً وبصفة دائمة وهم يتناولون طعام الإفطار ، أو ذهاب عدد منهم ودعوتهم من العمل سوياً كل يوم ، أو تقابلهم بعد وقت العمل بناءً على النتائج السابقة التي توصلت إليها الدراسة يمكن تقديم جملة من التوصيات:

-عمل وصف وظيفي للعاملين في مهنة التمريض يساعد على تخفيض ضغط العمل؛

-تحسين الرواتب للعاملين في مهنة التمريض وتطوير نظام الحوافز والترقيات لما يضمن الرضا الوظيفي.

في النادي أو المقهى أو في منزل أحدهم في أيام مختلفة ، وقيام علاقات اجتماعية وثيقة بين هؤلاء الأفراد ليشكلون جماعات عمل غير رسمية خاصة إذا لم تتمكن جماعات العمل الرسمية من إشباع حاجات هؤلاء العاملين (الفسيولوجية والاجتماعية والذاتية) ، وإذا كان هناك توافق في الاتجاهات والتطلعات والقيم والمعتقدات لدى هؤلاء الأفراد وتشابه المشكلات التي يعانون منها ، فجماعات العمل غير الرسمية لا يوجد لديها دستور واضح للعمل أو تقوم العلاقات فيها على أساس شخصي بعيد عن الصبغة الرسمية وتتميز بما يلي:

- ليس لها بناء اجتماعي واضح ؛
- ليس لها اسم محدد ؛
- ليس لها قواعد ومعايير معروفة ؛
- ليس لها غرض محدد ؛
- قراراتها غير رسمية وغير مكتوبة ليس لها دستور مكتوب ؛
- قد تكون طويلة الأمد أو قصيرة العمر ، وقد تكون مستقرة أو غير مستقرة؛
- ويجب أن يكون واضحاً أن الفارق بين الجماعات الرسمية وغير الرسمية هو فارق نسبي فحسب.

فالعلاقات بين أعضاء الجماعة غير الرسمية على سبيل المثال قد تتضمن بعض العناصر الرسمية كما أن الجماعات الرسمية تتضمن بعض العناصر غير الرسمية ، والجماعات الرسمية وغير الرسمية عادة تؤدي هذه الوظائف: ¹

- تبذل ضبطا اجتماعيا على أعضائها وتفرض عليهم أنماطا سلوكية معينة ;
- تساعد هذه الجماعة على تكوين رأي عام خاص بالجماعة ;
- تقلل هذه الجماعات من التنافس الشخصي وتشجع العمل الجماعي ;
- توفر هذه الجماعات الطمأنينة والأمن بعض الشيء لأعضائها ;
- يساعد الجو الجماعي على التعبير عن الضغوط والتوترات النفسية وعلى التعبير بانطلاق الذاتية .

الفرع الثالث: أهمية العمل الجماعي وأسبابه:

أولا: أهمية العمل جماعي :

تتضح أهمية جماعة العمل من كون الإنسان ينفق جزءا كبيرا من وقته معها في علاقات مباشرة، وعلى هذا الأساس نجد أن الأفراد يميلون إلى السلوك بطرق تتفق وأهداف الجماعة وتقاليدها ورغبة في الحصول على اعترافها بهم كأعضاء ، وبالتالي فهم يحصلون على تأييدهم لهم وتدعيمها لمواقفهم ، وقد أوضحت الدراسات المختلفة التي قام بها " ليكرت " أن الفرد الذي يتصف بالولاء والاندماج في جماعة العمل الذي ينتمي إليها يكون: ²

- أكثر استعدادا لقبول أهداف وقرارات الجماعة ;
- يحاول التأثير على أهداف وقرارات الجماعة لجعلها أكثر انسجاما ;
- أكثر تجاوبا واتصالا مع أعضاء الجماعة;
- أكثر ترحيبا واستجابة لاتصالات الأعضاء به ;
- أكثر استعدادا للعمل على تنفيذ الأهداف والقرارات الهامة بالنسبة للجماعة ;
- يتصرف بطريقة تجعله يحصل على تأييد واستحسان أعضاء الجماعة.

ثانيا: أسباب تكوين الجماعات :

هناك بعض الأسباب التي تجعل الفرد ينضم للجماعة، تتمثل فيما يلي: ³

1- مساعدة الفرد في أداء المهام:

فالمهام والأعمال إذا تمت بشكل جماعي تصبح أكثر فاعلية ويتم إنجازها بدقة وسرعة، فالعمل الجماعي يشجع الفرد على الأداء ويرفع من مستوى قدرته وكفاءته على الأداء . .

¹ السيد عبد الحميد عطية ، أساسيات ممارسة طريقة العمل مع الجماعات ، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية ، مصر ، 2002، ص191-193

² علي السلمي ، تطور الفكر التنظيمي ، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع ، مصر ، ص710. سنة 2002

³ أحمد السيد كردي ، جماعات العمل، نشرت في 22 إبريل 2013. <http://www.maapeace.org/node/116>

- 2- إشباع حاجات الفرد: من الطبيعي أن يكون للفرد حاجات مختلفة يرغب في إشباعها سواء كانت هذه الحاجات نفسية أو اجتماعية أو مادية، فالفرد يعتبر عضويته في جماعة ما مؤثراً بشكل أقوى على تحقيقه وإشباعه لهذه الحاجات . .
- 3- إحساس الفرد بالوجود أو التطابق الذاتي: وهو شعور نفسي للفرد بوجوده كعضو في جماعة معينة يجعله يشعر بالدور الذي يقدمه لهذه الجماعة وهذا يؤثر على قيم ومعتقدات الفرد نحو نفسه مما يحقق له ما يعرف بالتطابق الذاتي، حيث أنه يلتزم بالقيم التي توضح سلوك الجماعة وتجعله متطابقاً مع أعضائها وتصرفاتهم وسلوكياتهم، فالفرد داخلياً يشعر بأنه متماثل مع الآخرين ..
- 4- الجماعة وسيلة للفرد لتحقيق أهداف خاصة: فمن خلال عضوية الفرد لجماعة ما تجعله يحقق مكانه ما في البيئة المحيطة به ويفتخر بكونه عضواً في هذه الجماعة مما يحقق له أهداف أخرى يختص بها بعيداً عن هدف الجماعة .
- 5- الدفاع عن المصالح: يرغب الأفراد في الانضمام للجماعات حتى يشعروا بالأمان، فالجماعة تساعد على حماية أعضائها من أية ضغوط يتعرضون لها من الإدارة في المنظمة .

الفرع الرابع: أركان العمل الجماعي وموصفاته

أولاً: أركان العمل جماعي

هناك أركان تقوم عليها جماعات العمل والتنظيم غير الرسمي وهي: ¹

- 1) **العلاقة بين الأعضاء:** وتتكون من المعاملات اليومية بين الأفراد والتي تشمل أمور العمل والجوانب الشخصية للعاملين ، وتعتبر العلاقات بين الأعضاء أحد المؤشرات التي تستخدم للاستدلال على تماسك الجماعة وجاذبيتها لأعضائها.
- 2) **الأدوار:** التي يتم توزيعها بين أفراد الجماعة ، والتي تتفق مع نفس أدوارهم في التنظيم الرسمي أو مختلفة عليها. فهذا الفرد يسند إليه حل مشكلات العمل ، والآخر يتولى الأنشطة الترفيهية والاجتماعية للجماعة ويتوقف توزيع الأدوار على عدة عوامل منها مركز الفرد في الجماعة ، وعمره وخبرته ، وقدرته وميوله وخصائصه الشخصية ، ومدى ارتباطه بالجماعة وحبه لأعضائها.
- 3) **القيم:** هناك قيم اجتماعية معينة تسود الجماعة ، ويعمل الأعضاء من وحيها ، فقد تتبع الجماعة قيم الأمانة ، والإخلاص في العمل والتنافس والإنتاج على مستويات راقية للأداء وتستطيع أن تلمس حب الأعضاء لجماعتهم من خلال إتباعهم للقيم السائدة فيها.
- 4) **قواعد السلوك:** هناك مجموعة من القواعد السلوكية التي تملئها الجماعة على أعضائها مثل مساعدة بعضهم البعض ، أو إرشاد أحدهم إلى الصواب إذا أخطأ ، وهناك عدد كبير من القواعد التي تملئ الجماعة على أعضائها التقيد بها.
- 5) **المشاعر:** هناك بعض المشاعر والأحاسيس التي تثور بين أعضاء الجماعة نتيجة للقاءاتهم اليومية وعلاقتهم المستمرة ، وهي نفس المشاعر التي تجدها في المجتمع الكبير من حب وكره ، وإقبال وإعراض ، وصلح ونزاع.

¹ عامر عوض، السلوك التنظيمي الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط 1 ، عمان ،الأردن، 2008، ص112-113

فإذا اكتمل عقد الجماعة ، واكتسب التنظيم غير الرسمي صفة الاستمرار ، فإنه يمكن أن يخدم عدة أغراض هامة ، منها أنه يوفر للعاملين فرصة التعارف والتآلف الذي يؤدي بدوره إلى التعاون والمساعدة.

ثانياً: مواصفات جماعة العمل :

هناك عدة مواصفات تميز بها مجموعات العمل تتمثل أهمها فيما يلي: ¹

أ - تحديد القواعد: تضع مجموعة العمل قواعد وتطورها لاستعمالها كموجه للأفراد يعرفهم على نوع السلوكيات والتصرفات التي يجب إتباعها من طرف أعضاء المجموعة وتجب عن جميع تساؤلاتهم. وتشير الكثير من الدراسات في ميدان الإدارة إلى أن مجموعة العمل تحدد كذلك مستوى الإنتاجية المقبول المعمول به من قبل أعضائها ويمكن أن يكون هذا المستوى مختلفاً عن الذي يحدده المسير المسؤول

ب - التماسك بين الأعضاء : يختلف تماسك الأفراد من مجموعة إلى أخرى والمجموعة المتماسكة هي تلك التي يعطي أفرادها احتراماً كبيراً لقائدها ، يتقبلون بسهولة أهداف المجموعة والعقوبات المفروضة.

ج - حجم المجموعة : كلما توسعت المجموعة تتعقد عملية التسيير ابتداءً من عملية اتخاذ القرارات خاصة إذا كانت مشاركة جميع الأعضاء ضرورية ، كما تصبح عملية الاتصال أكثر أهمية.

د - المواصفات الشخصية للمجموعة:

إن نجاح مجموعة العمل مرتبط بالمواصفات الشخصية لأفرادها (السن الجنس الكفاءة الخبرة المهارة مستوى التعليم).... وتتصف المجموعة المتجانسة بعلاقات عمل جيدة ، كما تطور بعض القيم المشجعة كالروح الجماعية والإحساس بالمسؤولية.... إلخ ، أما المجموعة غير المتجانسة فهي تميل إلى أن تكون أكثر إنتاجية فاختلاف الآراء والنظريات ممكن أن يؤدي إلى حلول بارعة وأفكار جديدة ، وتعتبر الفروقات الفردية بين أعضاء المجموعة أهم من الفروقات ما بين المجموعات.

الفرع الخامس: مراحل وهيكل العمل الجماعي

أولاً: مراحل تكوين الجماعات

من الواجب على المديرين أن يحاولوا التعرف على المرحلة التي تمر بها جماعة العمل حتى يستطيع أن يتنبأ بسلوك الجماعة، لأن كل مرحلة تتميز بسلوك يختلف عن المرحلة الأخرى، ومن ثم يمكن التعامل مع هذا السلوك ومن ثم رفع مستوى الأداء وتحقيق الأهداف، وهذه المراحل على النحو التالي ²:

¹ شطي أمينة، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بديناميكية جماعة العمل، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص علم اجتماع التنظيم، جامعة محمد خيضر بسكرة، (غير منشورة) 2013/2014 ص 89-90.

² أحمد السيد كردي ، جماعات العمل، نشرت في 22 إبريل 2013. <http://www.maapeace.org/node/116>

1- مرحلة بداية التكوين: حيث يقوم الأفراد الراغبون في الاشتراك بالجماعة بالتعرف على بعضهم البعض, ويقومون بوضع القواعد المقبولة من الجماعة وما هي الواجبات التي عليهم القيام بها, والمسؤوليات الملقاة على عاتقهم ضمن إطار الجماعة, وما الفوائد التي ستعود عليهم من الانضمام إليها.

وتكوين الجماعة يتم غالبا على التجانس والتشابه أو التماثل في واحدة أو أكثر من صفة, مثل: العمر, التعليم, الخبرة, التجربة, الخلفية الثقافية... والجماعات المتجانسة تقلل من دوران الأعضاء بالنسبة لها.

2- **مرحلة الاضطراب والنزاع:** حيث تحدث مجموعة من الصراعات والاضطرابات داخل الجماعة, تخلق الخوف والشك بين الأعضاء والتناقض فيما بينهم لأن شخصيات الأعضاء قد تختلف, لذلك قد يرفض بعض الأعضاء في الجماعة سيطرة قائد الجماعة, وإذا استمر هذا الصراع قد يؤدي إلى حل الجماعة, أما إذا تم التوافق بينهم وحل هذا الخلاف وقل الصراع وتم قبول القيادة فإن هذه المرحلة تصل إلى نهايتها .

3- **مرحلة وضع المعايير:** حيث يحدث تماسك للجماعة, وأعضائها يهتمون بالوصول إلى حلول للمشكلات التي تواجههم في الجماعة, ويكون كل عضو في الجماعة يكون قد تنازل عن بعض رغباته الشخصية, ويكونون أكثر تأثرا من خلال شعورهم بالتقارب والاتفاق على قواعد مقبولة للأداء داخل الجماعة واعتبار ذلك كمعايير لا يخرجون عنها, وهذه القواعد تنتج من التركيبة الشخصية للأعضاء وخصائصهم والمواقف والمهمة وأيضا التقاليد التاريخية للجماعة .

4- **مرحلة الأداء:** هنا تصبح الجماعة مستعدة للعمل والأداء وتعمل على التوفيق بين احتياجات الأعضاء ومتطلبات المهام المطلوب إنجازها وأدائها, وفي هذه المرحلة تكون الجماعة قد وصلت إلى مرحلة النضج الكامل وهذا يساعد على إنجاز المهام الصعبة التي تواجهها..

وخلال هذه المرحلة يتحول التركيز بعيدا عن الاهتمامات الشخصية حيث يتم التركيز على الأنشطة التي ستعود بالنفع على الجماعة, ومن الملاحظ أن الأعضاء عندما تكون دوافعهم عالية فإن هذا يؤدي إلى قيامهم بالمهام بشكل إبداعي وترفع الإنتاجية داخل الجماعة إلى أقصى حد ممكن ومن ثم يتحركون نحو التطوير والتنمية في النهاية .

5- **مرحلة حل الجماعة:** وهي مرحلة الانتهاء, حيث تكون الجماعة قد حققت الأهداف التي من شأنها تكونت, مثل الجماعات المؤقتة التي تشكلت لإنجاز مهمة ما وفور انتهاء هذه المهمة تنتهي الجماعة, وقد يختلف رد فعل الأعضاء نحو هذه المرحلة فمنهم من يكون لديه سعادة عن طريق وصوله إلى إنجازات معينة مع الجماعة, ومنهم من يكون رد فعله يشوبه الحزن بسبب فقدانه لبعض الأصدقاء الذي تعامل معهم نتيجة لوجوده في الجماعة, أو يكون سبب حل الجماعة أن أعداد أعضاء الجماعة أصبح في تناقص مستمر.

ثانيا: هيكلية الجماعات: من أجل تفهم أعمق لسلوك الجماعة لا بد من مناقشة لهيكلية عناصر الجماعة التي تتضمن ما يلي: ¹

¹كامل محمد المغربي، السلوك التنظيمي، مفاهيم وأسس سلوك الفرد و الجماعة في التنظيم، دار الفكر و النشر و التوزيع، ط3، عمان، الأردن 2004، ص182-185

تركيب الجماعة ، المعايير السلوكية والأدوار ، والمنزلة أو الحالة والترابط والقيادة.

✚ **تركيب الجماعة :** إن سلوك الجماعة هو نتاج للسلوك الفردي فيها ، فأحيانا نجد الأفراد يتشابهون في حاجاتهم ودوافعهم وشخصياتهم وبذلك تتكون الجماعة المتجانسة Homogeneous وفي أحيان أخرى تختلف أفراد الجماعة في احتياجاتها ودوافعها وشخصياتها وبذلك تكون الجماعة المتغايرة الخصائص Hetrogeneous وتكون الجماعة المتجانسة أكثر تأثيراً في الأعمال البسيطة والأعمال الروتينية حيث تتميز الجماعة بتوافق أعضائها وتعاونهم وحسن اتصالحهم وقلة المشاكل فيما بينهم ، الأمر الذي يؤدي بالفرد إلى الانسجام المفرط Overconformity مما يجعله غير قادر على التعامل مع الحالات غير الروتينية ، وأما الجماعة غير المتجانسة أقدر على التعامل مع المشاكل المعقدة وخاصة ما يحتاج منها إلى الأساليب الإبداعية في حلها ، وعادة ما يكون أفراد الجماعة يتمتعون بخبرات وثقافات مختلفة وإن ما ينقص أحدهم من معلومات يتوفر لدى أحد الآخرين الأمر الذي يؤدي إلى التكامل بين أفراد الجماعة.

✚ **المعايير السلوكية :** هي القواعد السلوكية التي تحددها الجماعة وهي التي توفر للفرد الأساس اللازم للتعرف بسلوك الأعضاء الآخرين ، ومن أجل تفهم صحيح لتطور هذه القواعد ومدى تأثيرها على سلوك الجماعة فلا بد من معرفة التالي:

- أن الجماعة لا تضع القواعد السلوكية عشوائياً بل تضع القواعد التي هي ذات فائدة وأهمية لها تطبق بعض هذه القواعد على جميع أعضاء الجماعة بينما يطبق البعض الآخر على أفراد معينين;
- تتفاوت درجة تقبل القواعد من قبل الأفراد في الجماعة;
- تتفاوت القواعد من حيث تساهلها اتجاه الانحرافات . وقد دلت الدراسات إلى عدد من الأسباب التي تؤدي بالأفراد إلى عدم إطاعة قواعد الجماعة والانسجام معها ومن هذه الأسباب ما يلي:

أ - **العوامل الشخصية :** وتمثل بالسن والجنس والذكاء والسلطة.

ب - **الغموض في التعليمات أو في اختيار البدائل المتاحة.**

ج - **عوامل الموقف وتمثل بحجم الجماعة والإجماع بالأكثرية وهيكل الجماعة.**

د - **العلاقات بين الأفراد كالضغوط التي يمارسونها وتكوين الجماعة ومدى الانتماء..... وغيرها.**

✚ **الأدوار :** وهي السلوكيات المتوقعة للأفراد ، وقد تعرف العلماء على ثلاثة أنواع من الأدوار وهي الدور المتوقع والدور المدرك من الفرد نفسه والدور الحقيقي الذي يقوم به الفرد نتيجة تفاعل النوعين السابقين ، ويعتبر غموض الدور من العوائق الرئيسية في تحسين الدور المتوقع إلى الدور المدرك ، وينبع غموض الدور من التالي:

- غموض إدراك الفرد تجاه السلطة والمسؤولية والمهام الموكلة له.

ترقية الفرد من مركز في الإدارة الدنيا أو الوسطى إلى الإدارة العليا حيث يوجد عادة وصف وظيفي للمراكز في المستويات الدنيا والوسطى ولكنها لا توجد للمراكز في الإدارة العليا.

✚ **المنزلة :** يدل هذا الاصطلاح على وضع أو ترتيب أو مركز الفرد في التنظيم أو الجماعة. ولذلك فإن هناك تفاوت

بين مراتب الأشخاص ، ويرى الباحثون أن مرتبة الفرد تتبع عن طريق الوراثة أو عن طريق مركزه في التنظيم أو ترتيبه في السلم الإداري ، كما تعود مشاكل المنزلة إلى نوعين رئيسيين:

✚ **التنافر في المرتبة** ويحدث ذلك عندما لا يكون هناك اتفاق بين أفراد المجموعة على منزلة الفرد وبالتالي عدم وجود رمز يدل عليها.

✚ **عدم التطابق** ويحدث ذلك عندما يقوم الفرد بأعمال لا تتفق مع المرتبة التي يحتلها.

❖ **الترباط :** يدل هذا الاصطلاح على التقارب والتماسك في العلاقات بين أفراد الجماعة.

وقد دلت الدراسات أنه في حالات الترباط القوي فإن أفراد الجماعة يتكون لديها دافع البقاء في الجماعة وذلك بعكس الحالات التي يكون الترباط فيها ضعيفا حيث يميل الأفراد إلى ترك الجماعة ، ولذلك فإن هناك علاقة قوية بين الترباط والتفاعل بين أفراد الجماعة ، إلا أنه من الواضح أيضا أن وجود الترباط القوي بين أعضاء الجماعة لا يضمن وجود إنتاجية عالية لتلك الجماعة.

• **القيادة :** وتعتبر القيادة من أهم العوامل (خصائص) في هيكلية الجماعة ، إلا أنه لا بد من الإشارة إلى وجود نوعين من القيادة:

1- القيادة الرسمية وهي التي تحددها سياسات التنظيم وتعطي الفرد حق التدخل في شؤون مؤوسيه وتوجيههم ومكافأهم وعقابهم وتقييمهم.

2- أما القيادة غير الرسمية وهي الدلالة على الشخص الذي يعطى السلطة من قبل أفراد الجماعة أنفسهم لأنه يمثل قيمهم ويساعدهم في تحقيق أهدافهم المشتركة والتوصل إلى حلول مرضية لمشاكلهم وعادة ما يكون هو الممثل للجماعة في مواجهة الإدارة أو أي مجموعة أخرى.

الفرع السادس: إيجابيات وسلبيات

أولا: سلبيات جماعات العمل:

- أكثر كلفة ويأخذ وقتاً أطول من القرار الفردي;
- كثرة النقاش قد تؤدي إلى الخروج عن الهدف;
- احتمال فرض رأي ما.

قد يحمل معه بعضاً من سلبيات التفكير الجماعي (المحاملة - القطعية بسلامة القرار

ثانياً: إيجابيات العمل جماعي :

- إن التنظيم غير الرسمي إذا اكتمل واكتسب صفة الاستمرار فإنه يخدم عدة أغراض منها: ¹
- يوفر للعاملين فرص التآلف والتعارف الذي يؤدي بدوره إلى التعاون والمساعدة;
 - يشبع الأفراد بعض حاجاتهم النفسية مثل احترام النفس وتقدير الآخرين وتأكيد الذات;
 - يمد أعضائه بفرص التنافس والتي تؤدي في بعض الأحيان إلى رقي الأداء;
 - يساعد على تحقيق أعباء العمل وحل المشكلات التي يتعرض لها الموظف أثناء أدائه;
 - يعتبر مجالاً لتبادل المعلومات المتعلقة بالعمل وموضوعات أخرى غير العمل;
 - أكثر قبولاً و رشداً يزيد من إبداع العاملين وتأهيلهم;
 - أكثر فهماً وتطبيقاً و يزيد من رضا العاملين;
 - يساعد على اتصالات فعّالة.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للسلوك الإبداعي وأثر العمل الجماعي لدى العاملين

يمكن تقسيم الدراسات السابقة إلى مطلبين الأول للدراسات باللغة العربية ، والمطلب الثاني للدراسات الأجنبية. أما المطلب الثالث للمقارنة بين الدراسات السابقة، والدراسة الحالية.

المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية

الفرع الأول : الدراسات السابقة للسلوك الإبداعي

دراسة الأولى: بعنوان أثر ضغوط العمل على السلوك الإبداعي" دراسة حالة مؤسسة نفضال وحدة باتنة 2016.

دراسة فارح هشام.²

هدفت هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف نذكر من أهمها:

- التعرف على مستوى إدراك العاملين لمصادر ضغوط العمل لدل العاملين ومستوى السلوك الإبداعي تحليل العلاقة الإرتباطية بين مصادر ضغوط العامل من جهة ك السلوك الإبداعي لدل العاملين من جهة أخرى؛
 - دراسة أثر مصادر ضغوط العمل في السلوك الإبداعي لدل العاملين؛
- وبغرض الوصول إلى هذه الأهداف تم الاعتماد على المنهج الوصفي ،بالإضافة إلى منهج دراسة الحالة في الدراسة التطبيقية، بحيث تم توزيع الاستبيان على عينة من عمال المؤسسة كتم توزيع 40 استمارة ، حيث أستخدم فيها البرنامج الإحصائي (spss) وخلصت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج نذكر منها:

ظهر هناك مستوى متوسط لضغوط العمل لدى العاملين كما ظهر مستوى السلوك الإبداعي مرتفع؛

¹ عامر عوض، السلوك التنظيمي الإداري ، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط 7 ، عمان ، الأردن ، 2008 ، ص.111-110

² فارح هشام ،أثر ضغوط العمل على السلوك الإبداعي " دراسة حالة مؤسسة نفضال- وحدة باتنة ،مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علو التسيير ،تخصص إدارة أعمال ،جامعة محمد خيضر بسكرة (غير منشورة) ،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ،سنة 2016 .

ضرورة اهتمام إدارة المؤسسة بالمصادر الأساسية التي كان لها دور في ضغوط العمل و كيفية الحد منها؛

تقديم الحوافز بأشكالها المختلفة من أجل تشجيع العمال على سلوكهم الإبداعي وخلق جو محفز على ذلك.

دراسة الثانية: بعنوان دور السلوك الإبداعي للأفراد في تحقيق الريادة في المنظمات الحديثة" دراسة استطلاعية لشركة العامة لصناعات الصوفية بغداد 2016.

دراسة عالية جواد محمد علي¹.

- التعرف على مدى إهتمام إدارة المؤسسات بتطوير السلوك الإبداعي للعاملين كالذم أصبح عنصراً هاماً في العالم المتطور؛
- الاعتماد على جميع الأنواع التحفيزية لتشجيع العاملين لتقدم أفضل ما لديهم، فضلاً عن الاستماع لأرائهم.
- تم إستخدام المنهج الوصفي ثم قارن النتائج من خلال الاستبيان، وطبقت الدراسة على عينة مكونة من 30 شخص، في المستويات العليا والمتوسطة وكذا الدنيا في الشركة حيث أستخدم فيها البرنامج الإحصائي (spss) وكانت أهم النتائج:
- قلة إدراك المديرين لأهمية تلك الأفكار واعتقادهم أن بروز شخص مبدع يمكن أن يؤثر على مكانتهم في العمل؛
- من خلال اللقاء مع المديرين (القدامى خصوصاً)، تبين الكثير من الإداريين من تبنى فكرة جديدة ك ذلك لتخوفهم من الخسارة عند تطبيقها لأول مرة

• دراسة الثالثة: بعنوان التمكين وأثره على تنمية السلوك الإبداعي في المؤسسة الاقتصادية"دراسة ميدانية على توزيع الكهرباء والغاز –الجلفة 2015 .

دراسة محمد السعيد الجوال.

هدفت هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف نذكر من أهمها²:

- دراسة أثر التمكين بشقيه و النفسي و الهيكلي على تنمية السلوك الإبداعي ,من خلال دراسة ميدانية على المؤسسة محل الدراسة وبغرض الوصول إلى أهداف الدراسة ،تم استخدام الاستبيان حيث وزع 128 استبانة واسترجاع 114 ثم معالجة بياناتها بالاعتماد على البرنامج الإحصائي spss والمنهج الوصفي وفي الأخير التوصل إلى مجموعه نتائج أهمها:
- يتحقق السلوك الإبداعي بمستوى متوسط لدى العاملين في المؤسسة .
- يتحقق التمكين النفسي بمستوى مرتفع لدى العاملين في المؤسسة.

¹ عالية جواد محمد علي , دور السلوك الإبداعي للأفراد في تحقيق الريادة في المنظمات الحديثة - دراسة استطلاعية لشركة العامة لصناعات الصوفية بغداد،م (غير منشورة)مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية المجلد , 22 العدد , 79 السنة 2016.

²محمد السعيد الجوال، التمكين وأثره على تنمية السلوك الإبداعي في المؤسسة الاقتصادية - دراسة ميدانية على توزيع الكهرباء والغاز الجلفة ،مذكرة ليل شهادة الدكتوراه (غير منشورة)بي علوم التسيير ،تخصص إدارة عمال جامعة حسبية بن بوعلي الشلف ،السنة 2015 .

دراسة الرابعة : بعنوان دراسة بعنوان " أهمية قياس الأداء الإبداعي في بطاقة الأداء المتوازن "دراسة تحليلية للمؤسسة الاقتصادية -بسكرة 2014.

دراسة : حامد نور الدين , رايس وفاء.

هدفت هذه الدراسة في:¹

الاتجاهات التفسيرية الحديثة التي غابت عند الكثير من المؤسسات ذلك بعرض المفاهيم العلمية التي تساعد على توجيه ومراقبة أداء المؤسسة الإبداعي كبطاقة الأداء المتوازن.

وبغرض الوصول إلى هذا الهدف , تم استخدام المنهج التحليلي كما خلصت الدراسة إلى نتائج أهمها :

-العمل على تشجيع الأفكار الإبداعية في اقتصاد المعرفة؛

-العمل على تشجيع وظيفة البحث والتطوير وترشيد الإنفاق في هذا المجال؛

التأكيد على أهمية المعرفة باعتبارها الركيزة الأساسية لعملية الإبداع , فالمؤسسة يجب أن لا تكتفي بالمقاييس المالية أو التركيز على

العملاء أو التركيز على العمليات الداخلية فحسب , بل يجب أن يكون الإبداع و التغيير أهم السمات المميزة لها؛

دراسة الخامسة: بعنوان دور عمليات إدارة المعرفة في تنمية السلوك الإبداعي لدى القيادات الجامعية دراسة تحليلية لأراء عينة من أعضاء مجالس كليات في جامعة صلاح الدين اربيل 2014.

دراسة بعنوان: أحلام إبراهيم ، لانا أحمد الدباغ، سميرة، علي إبراهيم

هدفت هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف نذكر من أهمها:²

● إلى تحديد دور عمليات إدارة المعرفة في تنمية السلوك الإبداعي على مستوى عينة البحث منطلقاً من نموذج افتراضي يأخذ بعين الاعتبار طبيعة العلاقات و أبعادها؛

كانت متغيرات البحث المتمثلة في عمليات إدارة المعرفة(التوليد , الخرزف , التوزيع , التطبيق,) السلوك الإبداعي الذي يشمل(الاتصالات , اتخاذ القرار , التغيير).

يتمثل مجتمع البحث من رؤساء الأقسام ومعاوني العمداء في كافة كليات جامعة صلاح الدين ,

والبالغة عددهم(220) شخصاً عاملتين

في ثلاثة عشر كلية , أما عينة البحث فتتمثل 29% شخصاً أي بنسبة 15% من المجتمع المبحوث , وتم اختيار عينة عشوائية كم

وتم توزيع استمارات الإست بيانية عليهم وكانت كافة الاستبيانات صالحة للتحليل, إن نسبة الاستجابة من قبل عينة البحث بلغت

(100%) حيث أستخدم فيها البرنامج الإحصائي (spss)

. كما توصلت الدراسة إلى النتائج أهمها:

● تشير النتائج إلى امتلاك غالبية العينة الدراسة مؤهلاً دراسياً عالياً ك خبرة إدارية كعلمية طويلة في الكليات المبحوثة تساعدهم

على أداء أعمالهم , و هذا يعكس حجم المعرفة التي يمتلكونها؛

¹ حامد نور الدين, رايس وفاء , أهمية قياس الأداء الإبداعي في بطاقة الأداء المتوازن دراسة تحليلية للمؤسسة الاقتصادية -بسكرة , مجلة الاقتصاديات المالية والبنكية تخصص إدارة عمال جامعة محمد حيدر بسكرة , (غير منشورة) كلية علوم التسيير العدد 10 السنة 2014

² أحلام إبراهيم ، لانا أحمد الدباغ , سميرة علي إبراهيم ، دور عمليات إدارة المعرفة في تنمية السلوك الإبداعي لدى القيادات -الجامعية دراسة تحليلية لأراء عينة من أعضاء مجالس كليات في جامعة صلاح الدين , اربيل(غير منشورة)مجلة اربيل كلية الإدارة والاقتصاد , المجلد 18, العدد 2, السنة 2014.

- عدم وجود علاقة ارتباط بين العمليات إدارة المعرفة كالسلوك الإبداعي في الميدان المبحوث.

دراسة السادسة: بعنوان أثر التمكين الإداري في السلوك الإبداعي للعاملين في البنوك التجارية الأردنية 2011.

دراسة محمد ذيب المبيضين ومحمد أحمد الطراونة

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مستوى التمكين الإداري والسلوك الإبداعي لدى العاملين في البنوك التجارية الأردنية.¹ كما هدفت إلى اختبار تأثير أبعاد التمكين الإداري في السلوك الإبداعي. تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في البنوك التجارية الأردنية، حيث بلغ عدد أفراد العينة 391 موظفًا و موظفة ، ولغرض تحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على الاستبيان وقد أظهر تحليل بيانات الدراسة أن البنوك التجارية الأردنية تمارس التمكين الإداري بمختلف مجالاته، بدرجة متوسطة . كما أن هناك سلوكًا إبداعيًا لدى العاملين في تلك البنوك بدرجة متوسطة . وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية بمجالات تمكين المعتمدة في الدراسة على السلوك الإبداعي لدى العاملين في البنوك التجارية الأردنية . وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لأثر التمكين الإداري في السلوك الإبداعي لدى العاملين في البنوك التجارية الأردنية تعزى للمتغيرات الديموغرافية وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام البنوك بالعمل بروح الفريق والإدارة التشاركية . وكذلك أوصت بضرورة تطبيق مبدأ التمكين في إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية.

دراسة السابعة: بعنوان قياس اتجاهات العاملين لأثر المناخ التنظيمي في تبني السلوك الإبداعي :دراسة ميدانية على

شركة كهرباء محافظة إربد 2007.

دراسة خالد يوسف الزعبي و حسين محمد العزب.²

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم المناخ التنظيمي السائد، ومستوى السلوك الإبداعي في شركة كهرباء محافظة إربد من وجهة نظر العاملين والتعرف على طبيعة العلاقة بث المناخ التنظيمي والسلوك الإبداعي فيها ومعرفة فيما لو كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في السلوك الإبداعي لدى العاملين تعزى للمتغيرات الشخصية و الوظيفية . تم توزيع الاستبيان على 409 موظفًا أي ما تمثل % 50 من مجتمع الدراسة واستُرد منها 301 استبانة، حيث كانت نسبة الاستجابة % 73.6 ، و كشفت الدراسة عن أن تقييم العاملين للسلوك الإبداعي كان إيجابياً كما أن تقييم العاملين للمناخ التنظيمي بكافة أبعاده مجتمعه ومنفردة كانت إيجابية و على الترتيب التالي حسب أهميتها (الانتماء التنظيمي، الحوافز، اتخاذ القرارات، القدرة على تحمل المخاطرة والتدريب) و أوصت الدراسة بمراجعة أبعاد المناخ التنظيمي بشكل مستمر لتعزيز جوانبه الإيجابية ومعالجة جوانبه السلبية، والتعرف على احتياجات العاملين التدريبية وتصميم البرامج بشكل يتناسب معها، والعمل على تشجيع التجديد والابتكار، وإيجاد وحدة تنظيمية في الهيكل التنظيمي لتفلسم الدعم المعنوي والمادي للعاملين وتحويل السلوك الإبداعي إلى نتائج إبداعية.

¹ محمد ذيب المبيضين ومحمد أحمد الطراونة، أثر التمكين الإداري في السلوك الإبداعي للعاملين في البنوك التجارية الأردنية،(غير منشورة) المجلد 38 ، العدد 2، سنة 2011

² خالد يوسف الزعبي ، حسين محمد العزب، قياس اتجاهات العاملين لأثر المناخ التنظيمي في تبني السلوك الإبداعي :دراسة ميدانية على شركة كهرباء محافظة إربد ،مجلة المنارة، المجلد 13، العدد 2، 2007

الفرع الثاني: دراسة السابقة للعمل الجماعي

دراسة الأولى: دراسة العمل الجماعي و أثره في تحسين أداء العاملين في قطاع الخدمات بولاية الخرطوم أبريل 2014.¹
دراسة عليان علي رحمة عليان:

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح أثر استخدام فرق العمل علي أداء العاملين في قطاع الخدمات السوداني في ظل وجود عوامل وسيطة تتمثل في الجوانب السلوكية لأعضاء الفريق .

01- لتعرف على فاعلية القيادة و تفاعل أعضاء الفريق و وضوح أهدافه و تكامل أدوار أعضائه أثر في بناء الجوانب السلوكية (التماسك، حل الصراعات التنظيمية و بناء الثقة) للفريق.

02- التعرف على علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام فرق العمل كأسلوب إداري و أداء العاملين.

- معرفة اختلافات بين آراء العاملين حول استخدام فرق العمل و تأثيرها علي أدائهم تعزي لسنوات الخبرة، الجنس، و المستوي التعليمي للعاملين.

وبغرض الوصول إلى هذه الأهداف تم استخدام النهج الوصفي التحليلي بالإضافة إلى منهج دراسة الحالة تطبيقية، بحيث تم توزيع استبيان على كل أفراد العينة والمتمثلة في جميع العاملين في المؤسسة والبالغ عددهم 201 عامل وعاملة.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج التالية:

01 - أن تفاعل أعضاء فريق العمل و وضوح أهدافهم و تكامل أدوارهم يعمل علي خلق العديد من الجوانب السلوكية لهؤلاء الأعضاء مثل: التماسك، القدرة علي حل الصراعات التنظيمية و بناء الثقة فيما بينهم.

02- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام فرق العمل كأسلوب إداري و تحسين أداء العاملين.

03- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء العاملين الباحثين حول تأثير استخدام فرق العمل علي أداء العاملين تعزي لسنوات الخبرة، النوع، المستوى التعليمي و الدرجة الوظيفية.

دراسة الثانية: دراسة اثر تمكين فرق العمل في تحقيق التميز التنظيمي في جامعة الطائف دراسة تطبيقية 2014.²
عطا الله بشير النويقة

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل على تمكين فرق العمل في جامعة الطائف وأثر ذلك في تحقيق التميز التنظيمي من وجهة نظر الباحثين في جامعه الطائف.

- الكشف عن مدى توافر أبعاد تمكين فرق العمل في جامعة الطائف .
- من وجهة نظر الباحثين وأيضا تقديم بعض التوصيات العملية في ضوء نتائج الدراسة والتي يمكن أن تساعد في تحقيق الأهداف الإستراتيجية لجامعة الطائف.

وبغرض الوصول إلى هذه الأهداف استخدمت الدراسة منهجية البحث الوصفي حيث تم تصميم استبانة إحصائية لجمع البيانات حول متغيرات الدراسة والتي توزيعها على كافة أعضاء فرق العمل واستجاب منهم (110) من أصل 120 موظف يمثلون كافة أعضاء فرق العمل في الجامعة.

¹ عليان علي رحمة عليان، العمل الجماعي و أثره في تحسين أداء العاملين في قطاع الخدمات دراسة البنوك التجارية ، بولاية الخرطوم ، أطروحة مقدمة لنيل درجة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال أبريل 2014 .

² عطا الله بشير النويقة، اثر تمكين فرق العمل في تحقيق التميز التنظيمي في جامعة الطائف دراسة حالة ، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 10، العدد 3، الأردن 2014.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج التالية:

3- إن أعضاء فرق العمل في جامعة الطائف يقدرّون مستوى تمكين فرق العمل بالمستوى المرتفع، وفسر الباحث هذه

النتيجة بان إدارة الجامعة تبنت توظيف أسلوب فرق العمل بفعالية حيث توصل الباحث إلى وجود 19 فريقاً

يؤدون مهام إدارية مختلفة.

واتضح الباحث من خلال النتائج الأولية من خلال النتائج الأولية لهذه الدراسة إن هناك دافعية لدى العاملين نتيجة مشاركتهم في اتخاذ القرارات ورسم السياسات من خلال مشاركتهم كأعضاء فاعلين في رفق العمل.

4- كشفت الدراسة عن الأثر الإيجابي لأبعاد التمكين فرق العمل النفاذ والاستقلالية على متغير التمييز التنظيمي في

ضوء أبعاد المدروسة حيث إن فرق العمل من توجهات الإدارية الحديثة التي تستهدف تحسين الأداء ورفع

مستوى الإنتاجية وتحقيق التمييز كأحد مؤشرات الأداء المؤسسي.

أظهرت الدراسة وجود مستوى مرتفع من تقدير العاملين لمتغير التمييز التنظيمي في جامعة الطائف ، في ضوء الإبعاد المدروسة (تميز القيادة، تميز المرؤوسين، تميز الهيكل التنظيمي، تميز الثقافة) ويمكن تفسير هذه النتيجة من:

5- خلال ما لاحظها الباحث كعضو هيئة تدريس في الجامعة من حرص إدارة الجامعة على تبني التوجهات الإدارية

الحديثة.

دراسة الثالثة: واقع بناء فرق العمل ودورها في تنمية الإبداع الإداري من وجهة نظر العاملين في وزارة الاقتصاد الوطني -

المحافظة الجنوبية 2014.

دراسة يوسف علي¹

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع بناء فرق العمل في وزارة الاقتصاد الوطني (المحافظات الجنوبية)، والتعرف على طبيعة العنصر

الذي لفرق العمل ودوره في تنمية الإبداع الإداري من وجهة نظر العاملين في وزارة الاقتصاد الوطني (المحافظات الجنوبية). وأيضاً بيان نمط

قيادة لفرق العمل ودوره في تنمية الإبداع الإداري لدى العاملين في وزارة الاقتصاد الوطني والمحافظات .

وبغرض الوصول إلى هذه الأهداف استخدمت الدراسة منهجية الوصفي التحليلي حيث تم تصميم استبانة إحصائية لجمع

البيانات حول متغيرات الدراسة والتي توزيعها على كافة وتمثل مجتمع الدراسة بالعاملين في وزارة الاقتصاد الوطني (المحافظات

الجنوبية) والبالغ عددهم (237) موظف وموظفة، (موظف وموظفة).

وتوصلت الدراسة إلى نتائج التالية:

• يوجد دور لفرق العمل بأبعاده (العنصر الفني، نمط القيادة، سلوكيات أعضاء فرق العمل والبيئة الاجتماعية). في تنمية

الإبداع الإداري عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدى العاملين في وزارة الاقتصاد الوطني المحافظات الجنوبية.

• ولا يوجد دور للبيئة التنظيمية لفرق العمل في تنمية الإبداع الإداري عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدى العاملين في

وزارة الاقتصاد الوطني المحافظات الجنوبية، حيث حصلت على مرتبة الخامسة والأخيرة بوزن نسبي (58%).

¹ يوسف علي ابو جربوع، واقع بناء فرق العمل ودورها في تنمية الإبداع الإداري من وجهة العاملين في وزارة الاقتصاد الوطني المحافظات الجنوبية، رسالة ماجستير جامعة الأفضى، غزة، 2014.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات الباحثين في دور فرق العمل في تنمية الإبداع الإداري تعزى للمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الفئة الوظيفية وعد سنوات الخدمة).
 - يمتلك أعضاء فرق العمل في وزارة الاقتصاد الوطني، المحافظات الجنوبية عناصر الإبداع الإداري بوزن نسبي (68%).
- دراسة الرابعة: الثقافة التنظيمية وعلاقتها بدناميكية جماعة العمل، دراسة مسحية على عمال ثانوية عمراني العابد ببلدية سيدي عمران ولاية الوادي. 2014¹
- دراسة شطي أمينة

- هدفت هذه الدراسة الى دراسة مسحية لجميع عمال ثانوية عمراني العابد ببلدية سيدي عمران بلغ عددهم 74، واستخدمت الدراسة مسح شامل وهي التي تتناول بدراسة شاملة جميع مفردات المجتمع أي كل أعضاء الجماعة أو مجتمع محلي فان دراسة تشمل جميع مفردات أو عمال ثانوية عمراني العابد سيدي عمران واستخدم المنهج الوصفي .
- وتوصلت النتائج إلى : ان هناك درجة عالية من التماسك وارتباط الجماعة، أن الثقافة التنظيمية في مؤسرها اللوائح التنظيمية تغير محرك أساسي لحدوث ديناميكية جماعة العمل داخل المنظمة.

دراسة الخامسة : دراسة التمكين الإداري وعلاقته بفاعلية فرق العمل في المؤسسات الدولية العاملة في قطاع غزة 2013

- دراسة حسين عفانة.²

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين التمكين الإداري بأبعاده الخمسة (الاتصال ومشاركة المعلومات ، بناء فرق العمل ، ومستوى تطبيق كل منهما في المؤسسات الأهلية الدولية العاملة في غزة. وبغرض الوصول إلى هذه الأهداف استخدمت الدراسة منهجية الوصفي التحليلي حيث تم تصميم استبانة إحصائية لجمع البيانات حول متغيرات الدراسة والتي توزيعها على كافة وتمثل مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المؤسسات الأهلية الدولية التي في قطاع غزة و البالغ عددهم (300) موظف وموظفة. وتوصلت الدراسة إلى نتائج التالية:

- إن مستوى التمكين الإداري في المؤسسات الأهلية الدولية العاملة في قطاع غزة كان مرتفعاً بنسبة 81%.
- وكذلك فان فاعلية فرق العمل كان مستواها مرتفعاً بنسبة 80%.
- وأظهرت النتائج تفاوتاً في موافقة عينة الدراسة على وجود الأبعاد الخمسة التي حددتها الدراسة لتمكين الإداري حيث احتل بعد القوة المرتبة الأولى بينما احتل بعد بناء فرق العمل المرتبة الثانية، ثم بعد الاتصال ومشاركة المعلومات، ثم بعد حفز العاملين التأثير، بينما كان بعد التأثير في المرتبة الخامسة. وكشفت الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات

¹ شطي أمينة الثقافة التنظيمية وعلاقتها بدناميكية جماعة العمل، دراسة مسحية على عمال ثانوية عمراني العابد ببلدية سيدي عمران مذكرة نهاية الدراسة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع ولاية الوادي. 2014

² حسين مروان عفانة ، التمكين الإداري وعلاقته بفاعلية فرق العمل في المؤسسات الأهلية الدولية العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير ، قسم إدارة الأعمال ، كلية الاقتصاد العلوم الإدارية ، جامعه الأزهر، غزة (غير منشورة)، سنة 2013.

المبجوثين حول علاقة التمكين الإداري بفاعلية فريق العمل تعزى لمتغير (العمر) ، وعند قياس العلاقة بين التمكين الإداري وفاعلية فرق العمل في عينة الدراسة ، أشارت الدراسة إلى وجود علاقة طردية قوية بينهما.

دراسة السادسة : أثر تمكين فرق العمل في تعزيز بالمستشفيات الأردنية دراسة حالة مستشفى الإسراء 2013.
. دراسة السعودي موسى أحمد¹

هدفت دراسة الى التعرف على أثر تمكين فرق العمل في تعزيز بالمستشفيات الأردنية دراسة حالة مستشفى الإسراء حيث استخدمت المنهج الوصفي وقد تمثل مجتمع دراسة بالعاملين في مستشفى الإسراء واعتمدت الدراسة على عينة المسح الشامل لجميع الفرق العمل في المستشفى والبالغ عددها(17) فريق يتراوح عدد أعضاء العينة (103) عضوا ، وقد كانت الاستبانة هي الأداة في جمع بيانات المحصلة.

وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أهمها:

- بينت نتائج الدراسة أن مستوى تمكين فرق العمل مرتفع في المستشفى.
- أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى أداء فرق العمل مرتفع في المستشفى.
- بينت نتائج الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). لتمكين فرق العمل النفوذ، الاستقلالية، الأثر) في أدائها في بمستشفى الإسراء.

دراسة السابعة : أثر سمات فريق العمل في فعالية الوزارات الأردنية 2012.

● **دراسة نضال صالح الحوا مدة وزياد عطالله العضايلة²**

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر سمات فريق العمل في فعالية الوزارات الأردنية، حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وقد تمثل مجتمع الدراسة بالمدرء ورؤساء الأقسام العاملين في الوزارات الأردنية والبالغ عددهم (385) عضوا واعتمدت الدراسة على العينة العشوائية البسيطة من من ،وقد كانت الاستبانة هي الأداة في جم البيانات المحصلة.

وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أهمها:

- أشارت النتائج إلى أن تصورات المبحوثين لمتغير سمات فرق العمل كان مرتفعا حيث بلغ 3.62.
- أشارت النتائج إلى أن تصورات المبحوثين لمتغير فعالية المنظمة كان مرتفعا حيث بلغ 3.55.
- أشارت النتائج إلى أن هنالك أثرا لسمات فرق العمل في فعالية المنظمة، وأن سمات فرق العمل فسر % 79.8 من التباين في بعد) فعالية المنظمة.

¹ السعودي موسى أحمد، أثر تمكين فرق العمل في تعزيز بالمستشفيات الأردنية دراسة حالة مستشفى الإسراء ، (غير منشورة) 2013

² نضال صالح الحوا مدة وزياد عطالله العضايلة ، أثر سمات فريق العمل في فعالية الوزارات الأردنية(غير منشورة) 2012.

دراسة الثامنة : أثر تكوين فريق العمل على عمليات إنشاء المعرفة وعلى الإبداع والتعلم في الشركات عالية التكنولوجيا في الأردن 2008.

دراسة صالح رشاد نايف الصالح.¹

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تكوين فريق العمل على عمليات إنشاء المعرفة الأوسع التي اقترحتها العالم الياباني ،وعلى الإبداع والتعلم في الشركات عالية التكون ولوجيه في الأردن وعلى الإبداع والتعلم في الشركات عالية في الأردن . توصلت الدراسة إلى جملة النتائج أهمها :

أن تقدير أعضاء الفريق لتكوين فرقهم بمستوى ايجابي عالي ،حيث احتل توفر التسهيلات ،حيث احتل توفر التسهيلات لعمل الفريق المرتبة الأولى،خصائص الفريق، ثم مهمة الفريق ومن ثم العمليات التي ضمن الفريق . كذلك بينت نتائج تحقق إنتاج عال للمعرفة في فرق العمل، احتلت عملية الربط المرتبة الأولى،تليها عملية التجسيد و التدوير ثم التنشئة.

● حققت الفرق إبداعا وتعلما، بحيث احتل التعلم المرتبة الأولى تليه إبداع.

● كما أظهرت نتائج اختبار الفرضيات وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكوين فرق العمل وعمليات إنشاء المعرفة لتكوين فريق العمل على عمليات إنشاء المعرفة وبالتالي على الإبداع والتعلم الذي حققته فرق العمل في المؤسسات عينة الدراسة

المطلب الثاني : دراسة السابقة بلغة الأجنبية

الفرع الأول :السلوك الإبداعي:

دراسة الأولى:

Impact Of The Organizational Culture On Creative Behavior: A Field Study On A Sample Of Commercial Banks Operating In Jordan 2016

دراسة: Hazem Khaled Shehadeh²

(أثر الثقافة التنظيمية على السلوك الإبداعي :دراسة ميدانية عن عينة من المصارف التجارية العاملة في الأردن)2016.

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر الثقافة التنظيمية على السلوك الإبداعي من خلال إجراء دراسة ميدانية لعينة من المصارف التجارية العاملة في الأردن، ولتحقيق هذا الهدف، تم بناء وتطوير استبيان يتضمن 30 بنداً، تم اختبار موثوقية وصدق الأداة، ثم اختيار الاستبانة المستخدمة على عينة من 250 موظفاً في المصارف التجارية العاملة في الأردن عشوائياً، وقد تم ذلك باستخدام طريقة العينة العشوائية الطبقية، وهناك عدد من النتائج التي تم العثور عليها في هذه الدراسة ما يلي: زيادة في أبعاد الثقافة التنظيمية التي تشمل فرق العمل، والقدرة على التكيف، والقدرة على الابتكار .ويشمل أيضاً أبعاد السلوك الإبداعي مثل حل المشكلات، وتغيير قابلية التأثير،

¹ اسماء رشاد نايف الصالح، أثر تكوين فريق العمل على عمليات إنشاء المعرفة وعلى الإبداع والتعلم في الشركات عالية التكنولوجيا في الأردن، أطروحة دكتوراه، قسم إدارة الأعمال، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، جامعه عمان العربية للدراسات العليا، عمان، 2008.

² Hazem Khaled Shehadeh , Impact Of The Organizational Culture On Creative Behavior: A Field Study On A Sample Of Commercial Banks Operating In Jordan 2016

والإلتصاف للاتصال، وتشير هذه النتائج إلى أن إجابات الموظف في المصارف التجارية العاملة في الأردن حول الأبعاد المذكورة كانت إيجابية، ويعني ذلك أيضاً أن مستوى تقييم هذه الأبعاد كان كيناً من وجهة نظرهم؛ وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة) $\alpha = 0.05$ (، لأبعاد الثقافة التنظيمية وهي فرق العمل والقدرة على التكيف والقدرة على الابتكار، وعلى السلوك الإبداعي للموظفين في المصارف التجارية العاملة في الأردن، غير أن الدراسة قدمت عدداً من الاستنتاجات والتوصيات.

دراسة الثانية:

بعنوان : Employee'Creative Behavior: The Role of Organization Clima in (Malasian(SME)s

دراسة :SolmazMoghipi and Indra Devi Subramania¹

السلوك الإبداعي للعاملين : دور المناخ التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الماليزية)

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد تأثير المناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي الذي و ميزة تنافسية للنجاح وبقاء المنظمات في الوقت الحاضر .وسلّطت الدراسة الضوء على الأبعاد المختلفة التي تشكل المناخ التنظيمي وبحثت عن العلاقة بينهما وبين السلوك الإبداعي للموظفين

بحيث هذه الدراسة:

- إلى تحديد المناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي ،أنو ميزة تنافسية للنجاح كبقاء المنظمات في الوقت الحاضر؛
- البحث عن العلاقة بث الأبعاد المختلفة التي تشكل المناخ التنظيمي كالسلوك الإبداعي للموظفين..
- وقد تم توزيع الاستبيان كأداة بحثية بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الماليزية ،وكان مجتمع الدراسة (100) موظف وتم جمع (61) استبيانا وقد أوضحت نتائج هذه الدراسة:

أن المناخ التنظيمي لو تأثير على السلوك الإبداعي للعاملين ؛ توفير الموارد لو تأثير كبير على سلوك الموظف يليه وضوح المهمة كدعم القادة.

دراسة الأولى:

دراسة :Li-Yueh Lee & Emmeliata Tan²

بعنوان : in fluence of antecedents on empyee creativity and employee performance: (In 2012)

تأثير الأسباب السلوك الإبداعي و الأداء بالنسبة للعاملين)

هدفت الدراسة إلى معرفة ما إذا يمكن لظروف أن تفرز من الأداء الإبداعي للعاملين في مكان العمل و توصلت الدراسة: -أن إبداع الموظف والأداء يكونان في مستوى ،عندما يكون علاقات ذات جودة بين الموظف والمشرف عليه، -إن الدعم التنظيمي والمناخ الإبتكاري والقائد يكونان ذو تأثير متوسط على إبداع الموظف وأداءه.

¹ SolmazMoghipi and Indra Devi Subramania, Employee'Creative Behavior: The Role of Organization Clima in Malasian(SME)s ,ASIAN JOURNAL of BUSINESS MANAGEMENT, 2013

² Li-yue Lee & EmmeliatTaan, fluence of antecedents on empyee creativity and employee performance ,INTERDISCIPLINARY JOURNAL OF CONTMPORARYRESEARCH IN BUSINESS, asian academy of management journal, vo14l, no2, june2011

الفرع الثاني: دراسات السابقة للعمل الجماعي

دراسة الأولى: دراسة جوني تشين، ييب موم، واخرون ، 2013

فرق العمل - وعامل النجاح في إدارة المعرفة لتنمية الكلية:¹

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة عوامل النجاح والتأثير الايجابي لإدارة المعرفة وتنفيذها في مؤسسات التعليم العالي، في قسم الهندسة الميكانيكية ، كلية التكنولوجيا عبد الرحمن (CRAT)، ماليزيا حيث بذات الدراسة من مراجعة الأدبيات لتحديد أهمية العامل الناجح لتنفيذ إدارة المعرفة وهي فرق العمل في التعليم العالي، ثم تطبيق إدارة المعرفة في الكلية ونتائج التطبيق. ولخصت الدراسة العديد من النتائج أهمها:

- كشفت النتائج أن هناك ايجابية التأثير فرق العمل مع الأثر الايجابي لكم.
- وأهم توصيه في هذه الدراسة تمثلت في النداء إلى إجراء العديد من البحوث التجريبية في هذه الدراسة.

دراسة الثانية:

دراسة Sheikh Raheel
Manzoor, Hafizullah, Murad
Hassain& Zulgarnain Mohammad -

- (2011) بعنوان أثر فرق العمل علي أداء العاملين

- ² Effect of Teamwork on Employee Performance

- سوف تتناول فرق العمل ولكن من حيث أثر قيادة الفريق وتفاعل أعضاء الفريق و تكامل الأدوار وضوح الأهداف علي الأداء مع الأخذ في الاعتبار للجوانب السلوكية للفريق والمتمثلة في التماسك حل الصراعات والثقة .

دراسة الثالثة:

دراسة John S. , 2008

Heywood , Uwe Jirjahn and Wei

³ Teamwork: monitoring and absence

العمل الجماعي: المراقبة والغياب من قبل أعضاء فريق العمل ، كما تختلف عنها أيضا في أنها تأخذ عناصر فريق العمل علي أنها :درجة التفويض الممنوح للفريق، التنسيق بين أعضاء الفريق، و تخصيص المهام

دراسة الرابعة:

دراسة Martin hoegl & Luigi

بعنوان تقارب أعضاء الفريق والعمل الجماعي في المشروعات.(Prosepio ,2004)

⁴ Team member proximity and teamwork in innovative projects

¹ Johnny chin fui chung, yipmumwai, outhers, Teamwork-A Success factor of knowledge Management ForFacultyDevelopment : A Case Study, International Journal of Information and Education Technology, Vol.3,NO.2, April 2013.

² Sheikh Raheel, Manzoor, Hafizullah, Murad, Hassain& Zulgarnain Mohammad , Effect of Teamwork on Employee Performanc 2011.

³ John S, Heywood , Uwe Jirjahn and Xiangdong Wei , Teamwork: monitoring and absence 2008.

⁴ Martin hoegl & Luigi , Team member proximity and teamwork in innovative projects

سوف تتناول فرق العمل من حيث فعالية القائد، تفاعل أعضاء الفريق، و درجة وضوح الأهداف و تكامل الأدوار بين الأعضاء كمتغيرات مستقلة ناتجة عن استخدام فرق العمل علي أن تكون المتغيرات الوسيطة هي درجة التماسك بين أعضاء الفريق ، حل الصراعات التنظيمية و بناء الثقة.

المطلب الثالث: مقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

بعد استعراضنا للدراسات السابقة التي تم إجراؤها نجد أنه هناك أوجه تشابه وأوجه اختلاف في عدة جوانب يمكن عرضها في الجدول التالي:

جدول رقم (1-2) يوضح: المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

البيانات	الدراسات السابقة	الدراسة الحالية
الهدف	لقد اشتركت جل الدراسات حول هدف رئيسي واحد وهو التعرف على العمل الجماعي وتم ربطها إما بالضغوط العمل أو بمستوى الأداء العاملين أو الثقافة التنظيمية أو المعرفة داخل المؤسسة، كما هدفت دراسات أخرى إلى دراسة السلوك الإبداعي.	تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على العمل الجماعي وأثره على السلوك الإبداعي، وهو الاختلاف بينها وبين الدراسات السابقة التي تم التعرف فيها إما العمل الجماعي أو السلوك الإبداعي ولم يتم الجمع بين الاثنين.
مجتمع وعينة الدراسة؛	وجود اختلاف بين الدراسات في مجتمع وعينة الدراسة، فكل دراسة أسقطت دراستها على عينة معينة، معظمها طبقت في مؤسسات محل الدراسة، والبعض الآخر أسقط دراسته على مجموعة من المؤسسات.	لقد أسقطنا الدراسة على مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"
أدوات التحليل والمنهج المستعمل	معظم الدراسات استخدمت المنهج الوصفي التحليلي لتوضيح جوانب الموضوع النظرية، بالإضافة إلى منهج دراسة الحالة في الدراسة التطبيقية.	اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الموضوع، بالإضافة إلى منهج دراسة الحالة في الدراسة التطبيقية.
نتائج الدراسة	وتمثلت أهم نتائج معظم الدراسات في: - ضرورة اهتمام إدارة المؤسسة بالمصادر الأساسية التي كان لها دور في ضغوط العمل و كيفية الحد منها. - تقديم الحوافز بأشكالها المختلفة من أجل تشجيع العمال على سلوكهم الإبداعي وخلق جو محفز على ذلك. - تشير النتائج إلى امتلاك غالبية العينة الدراسة مؤهلا دراسيا عاليا ك خبرة إدارية كعلمية طويلة في الكليات المبحوثة تساعدهم على أداء أعمالهم، و هذا يعكس حجم المعرفة التي يمتلكونها- حققت الفرق إبداعا وتعلما، بحيث احتل التعلم المرتبة الأولى تليه إبداع. - يتحقق السلوك الإبداعي بمستوى متوسط لدى العاملين في المؤسسة. - عدم وجود علاقة ارتباط بين العمليات إدارة المعرفة كالسلوك الإبداعي في الميدان المبحوث.	أهم النتائج التي توصلنا إليها: اتضح هناك مستوى عال من السلوك الإبداعي لدى العاملين وهذا راجع إلى اهتمام المؤسسة بعينة الدراسة الذي تحقق هذه المؤسسة و بالعوامل التي ترتفع ممارسة هذه السلوكيات وهذا يدل على السلوك الجيد. يوجد مستوى عالي ومرتفع لدى العمل الجماعي للعاملين في المؤسسات عينة الدراسة. - وجود أثر قوي للعمل الجماعي والسلوك الإبداعي عند مستوى دلالة 0.05.

المصدر: من إعداد الطالبة

خلاصة الفصل:

من خلال دراستنا لهذا الفصل وبدءا بالمبحث الأول والذي يتضمن الأدبيات النظرية لسلوك الإبداعي والعمل الجماعي والتطرق إلى ماهية سلوك الإبداعي, مفهومه, أبعاده ,... الخ بالإضافة إلى الإطار المفاهيمي العمل الجماعي, تم تحديد المفاهيم الخاصة بكل من السلوك الإبداعي و العمل الجماعي .

أما المبحث الثاني فكان بعنوان الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع دراستنا، والذي تم من خلال استعراض لأهم جوانب هذه الدراسات والمتمثلة في الهدف من الدراسة، الإشكالية المطروحة، المنهج المتبع، عينتها، وكذا ذكر أهم النتائج المتوصل إليها ، ومن ثم إبراز أوجه التشابه والاختلاف بين هذه الدراسات فيما بينها، ومع دراستنا.

الفصل الثاني:

الدراسة الميدانية للسلوك الإبداعي
وأثر العمل الجماعي في مؤسسة
اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"

تمهيد:

بعد أن تطرقنا في الفصل السابق إلى المفاهيم المتعلقة وبالسلوك الإبداعي العمل الجماعي والدراسات السابقة لتجسيد هذه المفاهيم قمنا بإسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي وحاولنا القيام بدراسة مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"، ولدراسة أعمق وأكثر تفصيل لهذا الفصل تم تقسيمه إلى مبحثين هما:

✓ **المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية:**

قبل الشروع في دراسة اثر بالعمل الجماعي والسلوك الإبداعي مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"، سوف نتطرق في هذا المبحث إلى التعرف على مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"، منهج الدراسة، متغيرات الدراسة، وكذا الأدوات المستعملة وذلك من خلال مطلبين .

✓ **المبحث الثاني: النتائج ومناقشتها:** سوف نتطرق في هذا المبحث إلى نتائج الدراسة ومناقشتها.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية

المطلب الأول: الطريقة المستخدمة (المعتمدة) في الدراسة

يحتوي هذا المطلب على ثلاثة فروع الأول يتناول تقديم مؤسسة عمال اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة". محل الدراسة، الثاني منهجية الدراسة، أما الثالث تم فيه تحديد متغيرات الدراسة وتحديد مجتمع وعينة الدراسة.

الفرع الأول: تقديم العينة (تقديم المؤسسة محل الدراسة).

تمثل عينة الدراسة في مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"، مجتمع عينة الدراسة يتمثل عدد عمالها يتجاوز 530 عامل، موزعين على مؤسسة على المديرية الفرعية وتم اختيار عينة ممثلة 77 عامل.

ويمكن تقديمها كما يلي:

أولاً: التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة:

اتصالات الجزائر هي شركة عمومية اقتصادية ذات أسهم حددت مدتها ب (99) عام، ورأس مال عمومي قدر ب : 50.000.000.000 دج، هي ملك لدولة بنسبة 100 %، ومقيدة في السجل التجاري يوم 11 ماي 2002 تحت رقم 02B0018083 الكائن مقرها الاجتماعي بالطريق الوطني رقم 05 الديار الخمس، المحمدية بالجزائر العاصمة، هي رائدة في سوق الاتصالات الجزائرية التي تشهد نموا قويا، تقدم مجموعة كاملة من خدمات الصوت والبيانات لزيائنها، مصممة لابتكار سياسات واستخدامات جديدة موجهة لصالح العملاء.

أصبحت مهامها محصورة بموجب قانون 03/2000 الراجع للنظام الأساسي للمؤسسة العمومية الاقتصادية، ذات طابع قانوني لشركة ذات أسهم، دخلت رسميا في ممارسة نشاطها ابتداء من 2003/01/01 م وذلك باعتمادها على ثلاث أهداف في عالم التكنولوجيات الإعلام والاتصالات.

نشأت المديرية العملية للاتصالات بورقلة، ووفق قرار المديرية العامة رقم 02 /15 بتاريخ 11 نوفمبر 2002 الخاص بتنظيم المديرية العامة للاتصالات الجزائر تم تأسيس المديرية العملية للاتصالات بورقلة، وكانت الانطلاقة الرسمية لهذه المديرية في 1 جانفي 2003، أي بعد تقسيم قطاع البريد والمواصلات إلى مؤسستين، بريد الجزائر واتصالات الجزائر كشركة عمومية ذات أسهم، وقد كانت تسمى في بداية 2003 بالوحدة العملية للاتصالات إلى غاية جوان 2010، أين تم تغيير الاسم من "وحدة عملية إلى المديرية العملية".

ثانيا: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة".

- نظام المعلومات للمديرية العملية للاتصالات بورقلة:

سنناول في هذا نظام المعلومات الذي تعتمد عليه المديرية العملية للاتصالات بورقلة، ومكوناتها، وشكلها .

1- تعريفه ونشأته:

هو نظام المعلومات يربط المديرية العامة بمختلف المديرات العملية (وكالات تجارية، على مستوى المفوضية الإقليمية، مراكز الإنتاج، أقسام تجارية، أقسام تقنية)، وهذا مربوط بموجه Roteur حيث ترتبط هذه الأخيرة بالخادم المركزي على مستوى المديرية العامة.

وقد بدأ العمل بها في نهاية 2004 م، أين بدأت عملية التسيير المعلوماتي للزبائن على مستوى الوكالات التجارية ومراكز الإنتاج للاتصالات، ثم بدأت المديرية في توسيع هذا النظام لتشمل مقر المديرية، وجميع الأقسام التجارية والتقنية.

2- مكونات ووسائل الربط:

تتكون الشبكة الخاصة بالمديرية العملية ووحداتها من عدة تجهيزات، وهي:

1- أجهزة الحاسوب 2- المحولات. 3- الموجه. 4- مودم.

5- بطاقة الشبكة أو ما يسمى كروت الشبكات، وهي مدمجة مع جهاز الحاسوب.

6- كابل ألياف البصرية للربط بين المديرات.

7- كابل الزوج المتوي أو الجدول غير معزول UTP , وهو يتكون من 08 نواقل منفصلة ومعزولة مرتبة في أربعة أزواج تستخدم معها وصلات لربط أجهزة الحاسوب بالمحولات 8- طباعة الشبكات 9- البرامج (التطبيقات).

10- المورد البشري الكفاء. 11 - الهاتف يعمل مع شبكة.

12- مركز البيانات

13- برنامج الحماية (sophos)

أ) مهام مؤسسة اتصالات الجزائر:

تتكفل بالخدمات الهاتفية ومختلف الإرسالات عبر الأقمار الصناعية، حيث توفر للغير خدمات إرسال المعلومات أو الحصول عليها "أصوات، صور، معطيات"، عن طريق أي واسطة كهربائية أو راديو كهربائية بصرية أو كهرومغناطيسية كانت... إلخ، وذلك بغية رفع تحديات معقدة ومتعددة.

- العمل على استقطاب الكفاءات والخبرات الضرورية من إدارات ومهندسين وتقنيين خاصة في مجال الاتصالات.

- زيادة عرض الخدمات الهاتفية وتسهيل وصول خدمات الاتصالات إلى عدد كبير من المواطنين، خاصة في المناطق الريفية.

- تمويل مصالح الاتصالات بما يسمح بنقل الصورة والصوت والرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية.

- تطوير واستمرار وتسيير شبكات الاتصالات العامة والخاصة.

- إنشاء واستثمار وتسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملي شبكة الاتصالات.

وفاء للزبائن، وذلك عن طريق ما يلي: ، (- GAIA محاولة تصميم نظام معلوماتي متميز

* كل زبون له شباك وحيد على مستوى الوكالة التجارية للاتصالات الجزائر، التي تحفظ طلب الزبون، ومعلومات خاصة به، عنوانه،... إلخ.

* إزالة تبادل الورق (الوثائق) بين المصالح التقنية والوكالة

ب) الاتصال الداخلي بالمديرية العملية بورقلة

يتم الاتصال الداخلي بالمديرية على مستويين:

- على المستوى الداخلي للمديرية ;

- على المستوى الخارجي للمديرية.

أولا -على المستوى الداخلي للمديرية :ويتم ذلك من خلال مايلي:

الاتصال الداخلي داخل المؤسسة (داخل المديرية) : ويكون الاتصال كمايلي:

1/ الإتصال تصاعدي:

من رئيس المصلحة الى رئيس الدائرة الى مدير النيابة ثم المدير;

و هذا ما يسمى باحترام السلم الإداري في المؤسسة ;

2/ الإتصال تنازلي:

المدير الى مدير النيابة الى رئيس الدائرة الى رئيس المصلحة.

3/الإتصال الأفقي:

يكون بين رئيس مصلحة ورئيس مصلحة بنفس الدائرة;

أو مثلا: بين الدائرة الموارد البشرية و دائرة الوسائل و الأمداد ;

مع بعضها اتصال أفقي في المسائل العادية(الروتينية)، أما المسائل الجديدة يتم البحث فيها بحضور المدير من اجل اتخاذ القرارات وتوزيع المهام.

ج- الاتصال الداخلي خارج المؤسسة (خارج المديرية) :ويتم ذلك عن طريق:

- العمل بين الوكالات التجارية ومركز الصيانة والأنجاز الموجودة عبر الدوائر، تعمل فيما بينها بواسطة(برنامج خاص

بالمؤسسة)، وذلك تحت المراقبة المباشرة من طرف رؤساء المصالح المتواجدة بالمديرية.

ثانيا -على المستوى الخارجي للمديرية :بحيث يتم الاتصال على أساس هذا المستوى كمايلي:

1-الاتصال الخارجي للمؤسسة(خارج المديرية):

- كل المراسلات والإجراءات تمر عبر المدير خارج المؤسسة.

-المعاملات التقنية والمالية تكون عبر شبكة الإعلام الآلي الخاص بالمؤسسة، وتحت المراقبة والمتابعة المباشرة من طرف المديرية

الجهوية والمديرية العامة.

2-الاتصال خارج المراكز والوكالات التجارية:

-يتم الاتصال والعمل مع الزبائن بواسطة الوكالات التجارية الموزعة عبر تراب الولاية فقط.

3-الاتصال عن بعد: و هذا عبر تقنية الاتصال بالفيديو من خلال نظام المعلومات المؤسسة حيث يستخدم للاجتماعات من

مكان العمل دون لجوء الى تنقل بالإضافة إلى استخدامات أخرى في التكوين و في المسابقات الترقية الداخلية .

التطبيقات نظام المعلومات على شبكة الانترنت بالمديرية العملية للاتصالات:

نظام المعلومات gala:

وهو نظام معلوماتي يضمن تسيير شبكة زبائن اتصالات الجزائر يساهم في تسهيل نقل المعلومة والوثائق وتطوير هيكل المؤسسة.

مؤخرا 2015 ويغطي نظام GAIA أربعة ميادين وهي :

- تسيير الزبائن والتسيير التجاري.

- التسويق من خلال العروض للمنتوجات والخدمات.

- تسيير الشبكة.

برنامج تسيير إدارة الموارد البشرية (HRACCESS) :

وهو برنامج يستغل شبكة الانترنت الموجودة بالمؤسسة لتسيير إدارة الموارد البشرية ومتابعة كل ما يتعلق بهم من تصنيفات مختلفة، ترقية، علاوات، برنامج تكوين كل موظف، إذ هذا برنامج يضمن وجود بطاقات تقنية لكل مستخدم من خلال قاعدة البيانات التابعة له، كما يحتوي على السيرة الذاتية لكل فرد في المؤسسة ويتابع سير برنامج العطل السنوية والمرضية... تطبيق خاص بالبريد الإلكتروني (MESSAGERIE):

ويستخدم هذا التطبيق لتبادل الرسائل الإلكترونية بين المديرية العامة، وباقي المديريات العملية على مستوى الوطن وهذه الرسائل عبارة عن بريد الكتروني (E-mail).

موقع المؤشر (Mouacher):

وهو عبارة عن موقع وضعته مؤسسة اتصالات الجزائر خصيصا كلوحة قيادة فيها العديد من المؤشرات والإحصائيات، يمكن أن يطلع عليها المسؤولين في المؤسسة لمعرفة مدى تحقيقهم لأهدافهم. بطاقة المؤسسة:

وهو عبارة عن موقع وضعته مؤسسة اتصالات الجزائر خصيصا كلوحة قيادة فيها العديد من المؤشرات والإحصائيات، يمكن أن يطلع عليها المسؤولين في المؤسسة لمعرفة مدى تحقيقهم لأهدافهم، والمساعدة في اتخاذ القرارات المناسبة، ومخصص أيضا لعدد محدود من الإطارات، حيث يسمح لهم بالدخول من خلال اسم مستخدم وكلمة مرور، والمعلومات والإحصائيات التي يوفرها تتعلق بكل مديرية على مستوى الوطن ولعدة سنوات في مجالات عدة، وهي: التحصيل للمستحقات الهاتفية، تطوير رقم الأعمال في المؤسسة التكاليف، الخزينة، الأجور.

ثالثا: جدول رقم (2-1): عدد الاستبيانات الموزعة والمستردة على المؤسسة محل الدراسة

الرقم	اسم المؤسسة	الموزعة	المستردة
01	مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"	77	02 أوراق ملغاة 02 أوراق لم يتم استرجاعها
المجموع			73

المصدر: من إعداد الطالبة

الفرع الثاني: طرق الدراسة

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في التعرف على مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"، حيث تم إجراء الدراسة على مجموعة من عمال مؤسسة، أما بالنسبة لعينة الدراسة فقد تم توزيع 77 استبيان على عمال المؤسسة، وقد تم استرجاع كافة الاستمارات الموزعة .

ثانياً: متغيرات الدراسة

. جدول رقم (2-2) : يوضح متغيرات الدراسة

المتغيرات	
السلوك الإبداعي	المتغير التابع:
العمل الجماعي	المتغير المستقل:

المصدر: من إعداد الطالبة.

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

أولاً: الأدوات الإحصائية المستخدمة

للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار صحة الفرضيات تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي، حيث تم ترميز وإدخال المعطيات إلى الحاسوب باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS النسخة 19 عن طريق تفرغ بيانات قوائم الاستبيان في Excel ونقلها مباشرة إلى SPSS وهذا للتوصل إلى ما يلي:

- ❖ مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي المتوسط الحسابي، والانحرافات المعيارية، للإجابة عن أسئلة الدراسة وترتيب عبارات كل متغير تنازلياً؛
- ❖ مصفوفة الارتباطات سيرمان لمعرفة العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة؛
- ❖ تحليل الانحدار المتعدد لاختبار صلاحية نموذج الدراسة وتأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع (تخطيط المسار الوظيفي)؛

- ❖ تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للاختبار تأثيرات المتغيرات المستقلة على المتغير التابع؛

ثانياً: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

في موضوع بحثنا هذا سيتم الاعتماد على الاستبيان بشكل كبير كوسيلة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة، وكذلك تم الاعتماد على الملاحظة العلمية والوثائق الرسمية للمؤسسة.

- الاستبيان

حيث خصص الاستبيان لمعرفة مدى وعي العمال لمفهوم العمل الجماعي والسلوك الإبداعي بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة.

الجزء الأول: يتعلق بالمعلومات الشخصية لعينة عمال مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة" مثل (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة).

الجزء الثاني: يتعلق بمفهوم العمل الجماعي ويحتوي على 12 عبارة.

الجزء الثالث: يتعلق بمفهوم السلوك الإبداعي ويحتوي على 28 عبارة.

ولإجابة على العبارات الخاصة بالجزء الثاني والثالث في الاستبيان تم الاعتماد على مقياس ليكارت ذي 3 درجات , ونظرا لاستخدامه في الكثير من الدراسات السابقة في هذا المجال , يطلب من العمال إعطاء درجة موافقتهم على كل عبارة من العبارات الواردة على مقياس " ليكارت الثلاثي " كما يلي:

- موافق تعطى لها 3 درجات.
- محايد تعطى لها درجتان.
- غير موافق تعطى لها درجة واحدة.

وحسب الدراسات السابقة يقسم مقياس " ليكارت الثلاثي " كما هو موضح كما يلي:

- جدول رقم (2-3): يوضح مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكارت)

المستوى الموافق له	مجال المتوسط الحسابي المرجح
قليل	من 1 إلى 1.66
متوسط	من 1.67 إلى 2.34
مرتفع	من 2.35 إلى 3

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

حيث تم تحديد مجال المتوسط الحسابي من خلال حساب المدى (3 - 1 = 2) ثم نقسمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية ($0.66 = 3/2$), ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (1) وذلك لتحديد الحد الأدنى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي: (من 1 إلى 1.66 قليل ومن 1.67 إلى 2.34 متوسط ومن 2.35 إلى 3 مرتفع).

- أولا: الوثائق:

تم الاعتماد في دراستنا على الوثائق الخاصة بالمؤسسة والتي وفرت بعض المعطيات الضرورية للبحث, حيث تمثلت في بيانات حول الهيكل التنظيمي العام للمؤسسة ومختلف فروعها.

- ثانيا: الملاحظة العلمية:

بمجرد تم الاعتماد على الملاحظة والتي كان لها دور كبير في فسح المجال لاستكشاف ميدان الدراسة والتعرف على الهياكل والمصالح, وذلك من خلال الزيارات والتنقل بمختلف الأماكن بميدان الدراسة والتي سمحت بالتعرف على طبيعة وظروف العمل.

- ثالثا: صدق وثبات الاستبيان

لقد تم إجراء العديد من الاختبارات على الاستبيان للتأكد من صحته وثباته, مستخدما في ذلك تحكيم الاستبيان من خلال محكمين متخصصين في هذا الموضوع, بالإضافة للاختبارات اللازمة للتحقق من الصدق والثبات.

- رابعا: صدق المحكمين:

ولغرض معرفة مدى وضوح أسئلة الاستبيان فقد تم عرضها على الأستاذ المشرف للتعرف على توجيهاته وكذلك أساتذة متخصصين في هذا المجال, وبعد ذلك تم صياغة العبارات بشكل ملائم وأكثر وضوحا وبساطة لتظهر في شكلها النهائي.

. ثبات الاستبيان:

لقد تم فحص عبارات الاستبيان من خلال مقياس ألفا كرونباخ، الموضح في الجدول الذي في الأسفل لحساب ثبات المقياس فلو حظ أن معامل الثبات للمؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة" نسبتها مقبولة، وتعد هذه النسبة ذات دلالة إحصائية عالية وتفي بأغراض الدراسة، بحيث يجب أن لا تقل قيمة المعامل عن 62% لكي نعتمد النتائج المتوصل إليها في البحث.

جدول رقم (2-4): معاملات لمؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة" باستخدام طريقة ألفا كرونباخ

المؤسسة	مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"
معامل ألفا كرونباخ	90.1%

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على معطيات SPSS

وبعد حسابنا لمعامل ألفا كرونباخ بلغت نسبته 0.901 وهذه تعتبر مقبولة وتعتبر عن ثبات الاستبيان .

عدد الأسئلة	ألفا كرونباخ
40	0.901

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على معطيات SPSS

من الجدول نلاحظ أن معامل ألفا يصل إلى 90.1% ، حيث تعتبر ذو مستوى ممتاز من والثبات و الثقة ، وهذا يعني أن هناك استقرار بدرجة عالية في نتائج الاستبيان وعدم تغيرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعه على أفراد العينة عدة مرات .

المبحث الثاني : نتائج الدراسة ومناقشتها

يقدم هذا المبحث عرض لمختلف نتائج الدراسة الميدانية التي تم التوصل إليها من خلال جمع البيانات وتحليلها ومناقشتها وللوصول إلى نفي أو إثبات الفرضية من خلال استنتاجات الدراسة .

المطلب الأول : خصائص عينة الدراسة

• أولا : خصائص عينة الدراسة

قصد التعرف على الخصائص الديمغرافية للأفراد المشاركين في الدراسة الميدانية قسمناه كما يلي:

جدول رقم (2-5) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغيرات الشخصية

المتغيرات	الجنس	التكرار	النسبة %
حسب متغير الجنس	ذكر	52	71.2%
	أنثى	21	28.8%
	المجموع	40	1%
حسب متغير ديمومة الوظيفة	ديمومة الوظيفة	التكرار	النسبة %
	موظف دائم	70	95.9%
	موظف متعاقد	03	4.1%
	المجموع	73	1%
حسب متغير العمر	فئة العمر	التكرار	النسبة %
	اقل من 30 سنة	04	5.5%
	من 30 إلى 40 سنة	41	56.2%
	من 40 الى 50 سنة	25	34.2%
	من 50 سنة فما أكثر	03	4.1%
	المجموع	50	1%
حسب متغير المستوى التعليمي	المستوى التعليمي	التكرار	النسبة %
	دون ليسانس	23	31.5%
	شهادات دراسات أو ليسانس أو مهندس	25	34.2%
	ماستر أو ماجستير	22	30.1%
	دكتوراه	03	4.1%
	المجموع	73	1%
حسب متغير الخبرة	الخبرة في المؤسسة	التكرار	النسبة %
	اقل من 5 سنوات	05	6.8%
	من 5- 10 سنوات	15	20.5%
	من 10 - 20 سنة	43	58.9%
	أكثر من 20 سنة	10	13.7%
	لمجموع	73	1%
حسب متغير الوظيفة	الوظيفة	التكرار	النسبة %
	مدير	01	1.4%
	نائب مدير	02	2.7%
	رئيس مصلحة	35	47.9%
	موظف	35	47.9%
	لمجموع	73	1%
حسب المصلحة	المصلحة في المؤسسة	التكرار	النسبة %
	تجارية	02	2.7%
	تقنية	41	56.2%
	وظائف الدعم	17	23.3%
	أخرى	13	17.8%
	لمجموع	73	1%

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

- يظهر من خلال الجدول السابق رقم (04) بأن غالبية الأفراد كانوا من فئة الذكور التي تقدر بنسبة (71.2%)، بينما تمثل نسبة فئة الإناث 28.8%، وهذا يعود إلى طبيعة النشاط ونظام العمل التي تعمل فيها المؤسسة، حيث أنها تتناسب مع فئة الذكور أكثر من فئة الإناث.

- أما فيما يتعلق بمتغير ديمومة الوظيفة الموضح في الجدول فقد تبين أن ديمومة الوظيفة (موظف دائم) يمثلون أعلى نسبة تقدر بـ (95.9%) تليها الفئة (موظف متعاقد) بنسبة (4.1%)، وهذه نتيجة منطقية لان هاتين الفئتين العمريتين تسعيان أكثر من غيرها للبحث عن المعرفة والكفاءة من خلال التجاوب الكبير في الإجابة على عبارات الاستبيان.

- أما فيما يتعلق بمتغير العمر الموضح في الجدول فقد تبين أن الأفراد الذين أعمارهم (من 30 إلى 40 سنة) يمثلون أعلى نسبة تقدر بـ (56.2%) و الأفراد الذين أعمارهم (من 40 إلى 50 سنة) تليها الفئة بـ (34.2%) وهذه نتيجة منطقية لان هاتين الفئتين العمريتين تسعيان أكثر من غيرها للبحث عن المعرفة والكفاءة من خلال التجاوب الكبير في الإجابة على عبارات الاستبيان.

- كما يتضح من الجدول المتعلق بالمستوى التعليمي، حيث نلاحظ أن المستوى الجامعي (شهادات دراسات أو ليسانس أو مهندس) هو الغالب بنسبة 34.2%، بينما المستوى دون ليسانس يمثل 31.5% فقط وهذا دلالة على أن المؤسسة تحوي على إدارات وكفاءات، وهذا مؤشر بالغ الأهمية للمستوى العالي للكفاءات البشرية المتخصصة المتواجدة في مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة" وهذا راجع لطبيعة نشاط المؤسسة الذي يتطلب متخصصين في هذا المجال بالإضافة إلى سياسة المؤسسة التي تهتم بالمستوى العالي للعمال.

- وفيما يتعلق بمتغير الخبرة، وكما تشير النتائج في الجدول إلى أن فئة (من 10 إلى 20 سنة) تحصلت على أكبر نسبة والتي تقدر بـ 58.9%، وتليها فئة ذوي الخبرة من (من 5 إلى 10 سنوات) بنسبة 20.5% من أفراد عينة الدراسة وهي نسبة مقاربة وهي نتيجة منطقية لنمو المؤسسة المتزايد وتوظيفها للكفاءات الشابة، وسياستها الاستثمار في هذه الطاقات ومن جهة أخرى هذه الفئة تقدم أفضل ما لديها من اجل السير الحسن للمؤسسة.

- وفيما يتعلق بمتغير الوظيفة، وكما تشير النتائج في الجدول إلى أن وظيفة و رئيس مصلحة وموظف أكثر نسبة (47.9%)، أفضل وأكثر تداولاً في العمل ما لديها من اجل السير الحسن للمؤسسة.

وفيما يتعلق بـ المصلحة، وكما تشير النتائج في الجدول إلى أن مصلحة التقنية هي أكثر نسبة (56.2%)، هي أكثر استعمالاً، ويليهما مصلحة وظائف الدعم بالنسبة (23.3%) ما لديها من اجل السير الحسن للمؤسسة.

● ثانياً: تحليل البيانات المتعلقة العمل الجماعي والسلوك الإبداعي في مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة".

وسيتم التركيز على الإجابة عن الأسئلة التالية:

السؤال الأول: ما مدى واقع العمل الجماعي لدى أفراد عينة الدراسة مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة".

السؤال الثاني: ما واقع السلوك الإبداعي لدى أفراد عينة الدراسة بمؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"، ومدى اهتمام مؤسسة بتحقيق أبعاد هذه العوامل.

السؤال الثالث: ما هي العلاقة الارتباطية بين العمل الجماعي كمتغيرات مستقلة السلوك الإبداعي لدى أفراد عينة الدراسة بمؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة" كمتغير تابع؟

الإجابة الإحصائية عن السؤال الأول :

من أجل تحليل بيانات العبارات اعتمدنا على مقياس " ليكارت " ذي 3 درجات الذي تم ذكره سابقا، والنتائج التالية توضح ذلك

الإجابة الإحصائية عن السؤال الثاني :

1 - واقع السلوك الإبداعي في مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة".

السلوك الإبداعي هي سبعة: الأصالة، المرونة، الطلاقة والقدرة على التحليل ، الحساسية للمشكلات ، القابلية للتغير ، المخاطرة وروح المجازفة ، سعة الاتصال، والجدول الموالي يوضح تحليل عبارات هذا المتغير التابع.

جدول رقم (2-6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة".

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	أحلل الأمور والقضايا من عدة زوايا قبل الحكم عليها.	2.8	0.39	01	مرتفع
02	أحرص على عدم التعصب بأفكاري .	2.7	2.7	03	مرتفع
03	أحرص على معرفة الرأي المخالف لنظريتي في العمل لتقييمه والاستفادة منه.	2.78	0.53	02	مرتفع
04	أسعى إلى التفكير بطريقة مختلفة عن التفكير العادي	2.65	0.65	04	مرتفع
	المتوسط العام المرونة	2.76	0.38	--	مرتفع
05	أستطيع التعبير عن أفكاري بلغة وطريقة يفهما الجميع.	2.73	0.60	02	مرتفع
06	لدي القدرة على التفكير السريع في مختلف ظروف العمل.	2.65	0.58	04	مرتفع
07	أهتم بتحليل المستجدات للبحث عن طرق جديدة في العمل.	2.73	0.55	03	مرتفع
08	أركز على تحديد تفاصيل العمل ومراحله قبل البدء في تنفيذه	2.78	0.44	01	مرتفع
	المتوسط العام الطلاقة والقدرة على تحليل	2.72	0.36	--	مرتفع
09	أسعى بجد لأن يكون التَّعَمُّرُ السَّمةَ الغالبة على طريقة عملي.	2.86	0.41	01	مرتفع
10	لدي القدرة على توليد الأفكار الجديدة النادرة والمفيدة وغير المرتبطة بتكرار أفكار سابقة.	2.64	0.63	02	مرتفع
11	أشعر بالملل والروتين من تكرار الإجراءات المتبعة في إنجاز العمل.	2.46	0.76	04	مرتفع
12	أستطيع المشاركة بأفكار جديدة ونادرة من أجل تحقيق أهداف المؤسسة .	2.64	0.60	03	مرتفع
	المتوسط العام للأصالة	2.65	0.39	--	مرتفع
13	لدي القدرة على التنبؤ بمشاكل العمل قبل وقوعها.	2.3	0.76	04	متوسط
14	أركز على مشاكل عملي وأسعى بجد لحلها بسرعة.	2.86	0.45	01	مرتفع
15	أهتم بالمشاركة في حل المشاكل التي تعيق أعمال الآخرين.	2.58	0.64	03	مرتفع
16	أحرص على معرفة أوجه الخلل والقصور في ما أقوم به من عمل	2.82	0.48	02	مرتفع
	المتوسط العام الحساسية للمشكلات	2.65	0.39	--	مرتفع
17	أبادر بتعقيبات ومناقشات مفيدة وبناءة في اجتماعات العمل.	2.71	0.53	02	مرتفع
18	لدي اطلاع كامل على المعلومات الصادرة والواردة من دائرتي.	2.30	0.86	04	متوسط
19	أعمل على تحسين علاقتي الشخصية مع زملائي وورؤسائي لتطوير قدراتي ومهاراتي.	2.84	0.43	01	مرتفع
20	أسعى إلى توطيد علاقتي خارج مؤسستي مع أشخاص وخبراء في نفس اختصاصي	2.68	0.59	03	مرتفع
	المتوسط العام سعة الاتصالات	2.63	0.42	--	مرتفع
21	تحتاج المؤسسة إلى التغيير المتجدد في أساليب وطرق العمل.	2.67	0.64	01	مرتفع
22	تشجع المؤسسة على التغيير وتدعم الأفكار والممارسات الجديدة.	2.31	0.77	04	مرتفع
23	أقوم بتجربة الأفكار والأساليب الجديدة في العمل.	2.43	0.78	03	مرتفع
24	أشجع الآخرين على تغيير طرق عملهم وأسعى لمساعدتهم على ذلك.	2.49	0.74	02	مرتفع
	المتوسط العام القابلية للتغيير	2.47	0.55	--	مرتفع
25	أرفض كل الممارسات المهنية الخاطئة وإن كانت شائعة في بيئة عملي.	2.79	0.52	01	مرتفع
26	أتحمل المخاطر والصعوبات في أداء المهام المرتبطة بعملتي.	2.58	0.74	02	مرتفع
27	أحب العمل في فريق يميل إلى المخاطرة ويتميز بروح المجازفة	2.21	0.85	03	متوسط
28	أتحلى بالشجاعة الكافية للمبادرة بأعمال إبداعية حتى وإن كانت تتسم بالمخاطرة.	2.09	0.90	04	متوسط
	المتوسط العام المخاطرة وروح المجازفة	2.42	0.57	--	مرتفع
	المتوسط العام لأبعاد السلوك الإبداعي	2.62	0.31	--	مرتفع

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

سنتطرق إلى تحليل المتغير التابع (السلوك الإبداعي) في الجدول أعلاه، يتضح أن المتوسط الحسابي العام هو (2.62) وانحرافه المعياري (0.31) وهو ذو قيمة مرتفعة. حول محتوى هذه العبارات، وقد يدل على وجود نظرة إيجابية نوعاً ما تجاه بعض أبعاد المتغير في المؤسسة

المجال الأول: المرونة:

– المتوسط الحسابي لبعده المرونة، قد بلغ (2.76) وانحراف معياري (0.39)، وقد احتلت العبارة رقم 5 (أحلل الأمور والقضايا من عدة زوايا قبل الحكم عليها). المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.78)، وانحراف معياري (0.53)، تليها في المرتبة الثانية العبارة رقم 7 (أحرص على معرفة الرأي المخالف لنظرتي في العمل لتقييمه والاستفادة منه). بمتوسط حسابي (2.76) وانحراف معياري (2.76)، كما جاءت العبارة رقم 6 (أحرص على عدم التعصب بأفكاري). في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.65) وانحراف معياري (0.65)، كما يظهر من الجدول أن المتوسط الحسابي العام لفقرات هذا البعد جاء بدرجة مرتفعة مما يدل على أنه بالرغم من الفهم الجيد لمفهوم هذا البعد من طرف عمال مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة" أنه يوجد مرونة إمرتفعة لأهمية هذا البعد من طرف إدارتها.

المجال الثاني: الطلاقة والقدرة على تحليل:

– المتوسط الحسابي لبعده الطلاقة والقدرة على تحليل، قد بلغ (2.72) وانحراف معياري (0.36)، وقد احتلت العبارة رقم 12 (أركز على تحديد تفاصيل العمل ومراحله قبل البدء في تنفيذه) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.73)، وانحراف معياري (0.60)، تليها في المرتبة الثانية العبارة رقم 09 (أستطيع التعبير عن أفكاري بلغة وطريقة يفهما الجميع). المرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي (2.73) وانحراف معياري (0.55)، كما جاءت العبارة رقم 11 (أهتم بتحليل المستجدات للبحث عن طرق جديدة في العمل). في المرتبة الأخيرة العبارة رقم 10 بمتوسط حسابي (2.65) وانحراف معياري (0.58)، كما يظهر من الجدول أن المتوسط الحسابي العام لفقرات هذا البعد جاء بدرجة مرتفعة مما يدل على أنه بالرغم من الفهم الجيد للطلاقة والقدرة على تحليل هذا البعد من طرف عمال مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة".

المجال الثالث: الأصالة:

– المتوسط الحسابي لعبارات بعد الأصالة، قد بلغ (2.65) وانحراف معياري (0.41)، وقد احتلت العبارة رقم 01 (أسعى بجد لأن يكون التميُّز السَّمة الغالبة على طريقة عملي). المرتبة الأولى، وتليها العبارة الثانية في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.64)، وانحراف معياري (0.63) بمستوى مرتفع (لدي القدرة على توليد الأفكار الجديدة النادرة والمفيدة وغير المرتبطة بتكرار أفكار سابقة)، العبارة الرابعة بمتوسط حسابي (2.64) وانحراف معياري (0.60) (أستطيع المشاركة بأفكار جديدة ونادرة من أجل تحقيق أهداف المؤسسة). وتحتل المرتبة الثالثة، وأخيراً العبارة الثالثة بمتوسط حسابي (2.46) وانحراف معياري (0.76) (أشعر بالملل والروتين من تكرار الإجراءات المتبعة في إنجاز العمل). في المرتبة الرابعة كما لوحظ أن كل فقرات البعد في جدول المتوسطات الحسابية جاءت مرتفعة، ويدل ترتيب فقرات هذا البعد على المفهوم الواضح لعمال مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة". لسلوك الإبداعي، واهتمام المؤسسة بتطبيق بعد ممارسة الوظيفة اهتمام مرتفع.

المجال الرابع: الحساسية للمشكلات:

- المتوسط الحسابي لبعده الحساسية للمشكلات ، قد بلغ (2.65) وانحراف معياري (0.39)، وقد احتلت العبارة رقم 14 (أركز على مشاكل عملي وأسعى بجد لحلها بسرعة). المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.86)، وانحراف معياري (0.45)، تليها في المرتبة الثانية ، العبارة رقم 16 (أحرص على معرفة أوجه الخلل والقصور في ما أقوم به من عمل) بمتوسط حسابي (2.58) وانحراف معياري (0.64)، كما جاءت العبارة رقم 15 (أهتم بالمشاركة في حل المشاكل التي تعيق أعمال الآخرين). في المرتبة الثالثة ، بمتوسط حسابي (2.34) وانحراف معياري (0.76)، كما يظهر من الجدول أن المتوسط الحسابي العام لفقرات هذا البعد جاء مرتفع مما يدل على الوعي و الفهم الجيد لمفهوم بعد الحساسية للمشكلات على عمال مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة".

المجال الخامس: سعة الاتصالات:

- المتوسط الحسابي لبعده المخاطرة وروح المجازفة، قد بلغ (2.63) وانحراف معياري (0.42)، وقد احتلت العبارة رقم 27 (أعمل على تحسين علاقاتي الشخصية مع زملائي ورؤسائي لتطوير قدراتي ومهاراتي). المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.84)، وانحراف معياري (0.52)، تليها في المرتبة الثانية ، العبارة رقم 25 (أبادر بتعقيبات ومناقشات مفيدة وبناءة في اجتماعات العمل). بمتوسط حسابي (2.68) وانحراف معياري (0.59)، كما جاءت العبارة رقم 28 (أسعى إلى توطيد علاقاتي خارج مؤسستي مع أشخاص وخبراء في نفس اختصاصي). في المرتبة الثالثة ، وفي الأخير، بمتوسط حسابي (2.30) وانحراف معياري (0.59)، كما يظهر من الجدول أن المتوسط الحسابي العام لفقرات هذا البعد جاء مرتفع مما يدل على المجازفة لمفهوم بعد سعة الاتصالات على عمال مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة".

المجال السادس: القابلية للتغيير:

- المتوسط الحسابي لبعده القابلية للتغيير، قد بلغ (2.47) وانحراف معياري (0.55)، وقد احتلت العبارة رقم 17 (تحتاج المؤسسة إلى التغيير المتجدد في أساليب وطرق العمل). المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.49)، وانحراف معياري (0.74)، تليها في المرتبة الثانية ، العبارة رقم 20 (أشجع الآخرين على تغيير طرق عملهم وأسعى لمساعدتهم على ذلك). بمتوسط حسابي (2.43) وانحراف معياري (0.78)، كما جاءت العبارة رقم 19 (أقوم بتجربة الأفكار والأساليب الجديدة في العمل). في المرتبة الثالثة ، وفي الأخير بمتوسط حسابي (2.31) وانحراف معياري (0.77)، كما يظهر من الجدول أن المتوسط الحسابي العام لفقرات هذا البعد جاء مرتفع مما يدل على التغيير الجيد لمفهوم بعد القابلية والحساسية على عمال مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة".

المجال السابع: المخاطرة وروح المجازفة:

- المتوسط الحسابي لبعده المخاطرة وروح المجازفة، قد بلغ (2.42) وانحراف معياري (0.57)، وقد احتلت العبارة رقم 21 (أرفض كل الممارسات المهنية الخاطئة وإن كانت شائعة في بيئة عملي). المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.79)، وانحراف معياري (0.52)، تليها في المرتبة الثانية ، العبارة رقم 22 (أتحمل المخاطر والصُّعُوبات في أداء المهام المرتبطة بعملتي). بمتوسط حسابي (2.58) وانحراف معياري (0.74)، كما جاءت العبارة رقم 23 (أحب العمل في فريق يميل إلى المخاطرة ويتميز بروح المجازفة). في المرتبة الثالثة ، وفي الأخير، بمتوسط حسابي (2.09) وانحراف معياري (0.74)، كما يظهر من الجدول أن المتوسط الحسابي العام

لفقرات هذا البعد جاء مرتفع مما يدل على المجازفة لمفهوم بعد المخاطرة وروح المجازفة على عمال مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة".

أبعاد السلوك الإبداعي:

جدول رقم (2-7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المتغير المستقل السلوك الإبداعي لإجابات عمال مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة".

الرقم	البعد	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	المتوسط العام لبعد المرونة	2.76	0.38	01	مرتفع
02	المتوسط العام لبعد الطلاقة والقدرة على التحليل	2.72	0.36	02	مرتفع
03	المتوسط العام بعد الأصالة	2.65	0.392	03	مرتفع
04	المتوسط العام الحساسية للمشكلات	2.65	0.390	04	مرتفع
05	المتوسط العام سعة الاتصال	2.63	0.42	05	مرتفع
06	المتوسط العام القابلية للتغيير	2.47	0.55	06	مرتفع
07	المتوسط العام المخاطرة وروح المجازفة	2.42	0.57	07	مرتفع
	المتوسط العام لأبعاد السلوك الإبداعي	2.62	0.31	--	مرتفع

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

من خلال الجدول أعلاه، يتبين لنا بان اغلب الأبعاد جاءت بمستوى مرتفع وأعلى متوسط حسابي كان لبعد المرونة وهو (2.76) وانحراف معياري (0.38) وهذا يدل على تحليل الأمور والقضايا من عدة زوايا قبل الحكم عليها والسعي الى التفكير بطريقة مختلفة عن التفكير العادي، وقد جاء في المرتبة الثانية بعد الطلاقة والقدرة على التحليل بمتوسط حسابي (2.72) وانحراف معياري (0.36) وبمستوى مرتفع دلالة على أن التفكير و هي السريع في مختلف ظروف العمل واهتمام بتحليل المستجدات للبحث عن طرق جديدة في العمل، وفي المرتبة الثالثة و الرابعة الأصالة والحساسية و للمشكلات بمتوسط حسابي (0.65) والانحراف المعياري (0.39) التميز والقدرة على توليد الأفكار الجديدة النادرة والمفيدة وقدرة التنبؤ بمشاكل العمل قبل وقوعها وخامسا بعد الاتصال بمتوسط حسابي (2.63) وانحراف معياري (0.42) هي المبادرة والعمل على تحسين العلاقات الشخصية مع زملاء وتطوير القدرات ومهاراتهم. والمرتبة السادسة القابلية للتغيير بمتوسط حسابي (2.47) وانحراف معياري (0.55) أن المؤسسة تشجع على التغيير والدعم الأفكار و الممارسات الجديدة و السعي لمساعدتهم و أخيرا المخاطرة وروح المجازفة بمتوسط حسابي (2.42) وانحراف معياري (0.57) لتحمل المخاطر والصعوبات في أداء المهام المرتبطة بالعمل.

- حول العمل الجماعي:

02- واقع العمل الجماعي لدى أفراد عينة الدراسة مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة".

- تحليل البيانات المتعلقة بالعمل الجماعي في المؤسسات محل الدراسة.
- العمل الجماعي هي ثلاثة: القيادة، الاتصال، التنسيق. يبين تحليل عبارات هذا المتغير المستقل

جدول رقم (2-8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقة".

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	يتيح المسؤول في المؤسسة الفرصة لأعضاء الفريق بممارسة أعمالهم بالطريقة التي يفضلونها.	2.28	0.84	03	متوسط
02	يؤمن القادة بان المشاركة أساس اتخاذ القرار السليم.	2.30	0.84	02	متوسط
03	يشجع القادة فريق العمل على إظهار أفضل ما لديهم من آراء ومقترحات جديدة.	2.23	0.89	04	متوسط
04	يقوم المسؤول الفريق بتحفيز أعضاء الفريق ودفعهم لأداء مهامهم.	2.38	0.75	01	متوسط
	المتوسط العام للقيادة	2.30	0.71	--	متوسط
05	توفر المؤسسة الاتصال الدائم بين أعضاء فرق العمل .	2.61	0.69	02	مرتفع
06	التبادل الفعال للمعلومات بين أعضاء الفريق يمثل احد الأسباب الأساسية لنجاح الفريق لأداء أعماله.	2.67	0.64	01	مرتفع
07	العاملون في المؤسسة أكثر فهما لأدوارهم بسبب إتاحة المعلومات لهم.	2.46	0.74	03	مرتفع
08	توزع المهام على الفريق حسب قدرة كل عضو في توظيف المعلومات لتحسين أداء الفريق.	2.12	0.81	04	متوسط
	المتوسط العام للاتصال	2.46	0.57	--	مرتفع
09	يسعى أعضاء الفريق الى التعاون الفعال فيما بينهم.	2.56	0.66	02	مرتفع
10	تتكامل مهام أعضاء الفريق بما يخدم تحقيق الهدف العام.	2.57	0.70	01	مرتفع
11	تقوم المؤسسة بإجراء اجتماعات لفرق العمل والمطالبة بتقارير عن العمل من أجل التنسيق بين الجهود.	2.35	0.77	04	متوسط
12	تتلاءم الأهداف الفرعية لأعضاء الفريق مع الهدف العام لفريق العمل.	2.43	0.72	03	مرتفع
	المتوسط العام للتنسيق	2.48	0.55	--	مرتفع
	المتوسط العام لبعدها لعمل الجماعي	2.41	0.52	--	مرتفع

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

بعد تحليل عبارات المتغير التابع (السلوك الإبداعي) سنتطرق إلى تحليل المستقل (العمل الجماعي) بالنظر إلى الجدول (2-5) أعلاه الذي يتضمن تحليل عبارات الجزء الأول المخصص لبعض للعمل الجماعي، نلاحظ أن أغلب المتوسطات كانت إيجابية، وهذا يعكس النظرة الإيجابية لأفراد العينة حول هذه العبارات، وقد بلغ المتوسط العام (2.41) وانحراف معياري (0.52) عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، وهي قيمة إيجابية تعكس الموافقة على محتوى هذه العبارات ومن الجدول أعلاه نستنتج:

المجال الأول: القيادة

يظهر من خلال الجدول أن المتوسط الحسابي لعبارات القيادة نحوي وظيفته وميوله ورغبته للاستقرار فيها، قد بلغ (2.30) وانحراف معياري (0.71)، وهو ذو قيمة متوسطة وهذا يعكس درجة موافقة متوسطة حول محتوى هذه العبارات، وقد احتلت

العبارة رقم 04 (يقوم المسؤول الفريق بتحفيز أعضاء الفريق ودفعهم لأداء مهامهم). المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.38)، وانحراف معياري (0.75)، تليها العبارة رقم 03 (يؤمن القادة بان المشاركة أساس اتخاذ القرار السليم). بمتوسط حسابي (2.30) وانحراف معياري (0.84). وهذا يدل على عدم وجود اتخاذ القادة القرار السليم و كانت بشكل متوسط ولقد جاءت العبارة رقم (01) (يتيح المسؤول في المؤسسة الفرصة لأعضاء الفريق بممارسة أعمالهم بالطريقة التي يفضلونها). في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.28) وانحراف معياري (0.84)، ولقد جاءت العبارة رقم 02 في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.23) وانحراف معياري (0.89) أي على الرغم من أن لديهم رضي وارتياح في وظائفهم إلا أن البعض منهم قد يرون أن المؤسسة لا توفر جميع المزايا التي قد تتوفر في عمل آخر، إذن عموما وبالنظر إلى المتوسط العام لبعده القيادة نلاحظ وجود عدم رضي وقبول وارتياح من طرف العمال للاستمرار في العمل ووجود نقائص في القيادة و كان بشكل متوسط.

المجال الثاني: الاتصال

المتوسط الحسابي لعبارة الاتصال قد بلغ (2.46) وانحراف معياري (0.57) وهو متوسط حسابي مرتفع يعكس درجة الموافقة الكبيرة على محتوى هذه العبارات فنجد أن أعلى متوسط حسابي كان للعبارة التي تقيس الاتصال. على تحمل التبادل الفعال للمعلومات بين أعضاء الفريق يمثل احد الأسباب الأساسية لنجاح الفريق لأداء أعماله. لمواجهة النتائج المترتبة بمتوسط (2.67) وانحراف معياري (0.64) ثانيا ثم جاءت العبارات توفر المؤسسة الاتصال الدائم بين أعضاء فرق العمل بمتوسط (2.61)، ثالثا العبارة العاملون في المؤسسة أكثر فهما لأدوارهم بسبب إتاحة المعلومات لهم بمتوسط (2.46)، رابعا توزع المهام على الفريق حسب قدرة كل عضو في توظيف المعلومات لتحسين أداء الفريق. وقد كانت المتوسطات الحسابية مرتفعة تبين جاءت بدرجة مرتفعة وهذا يدل على وجود أهمية بالغة لعملية الاتصال داخل المؤسسة. التبادل الفعال للمعلومات بين أعضاء الفريق يمثل احد الأسباب الأساسية لنجاح الفريق لأداء أعماله.

المجال الثالث: التنسيق

وأخيرا المتوسط الحسابي لعبارة التنسيق كان (2.48) وانحراف معياري (0.55) وهو متوسط حسابي مرتفع يثبت وجود مستوى جيد لتنسيق في المؤسسة وهذا راجع أولا تكامل مهام أعضاء الفريق بما يخدم تحقيق الهدف العام. هذه العبارة بأعلى متوسط (2.57)، ثم جاءت العبارة التي يسعى أعضاء الفريق الى التعاون الفعال فيما بينهم بمتوسط حسابي (2.56)، تليها العبارة التي تتلاءم الأهداف الفرعية لأعضاء الفريق مع الهدف العام لفريق العمل بمتوسط حسابي (2.43)، وأخيرا العبارة "تقوم المؤسسة بإجراء اجتماعات لفرق العمل والمطالبة بتقارير عن العمل من أجل التنسيق بين الجهود. بأقل متوسط حسابي وهو (2.35)، إذا يوجد عموما تنسيق عالي ومرتفع من طرف الموظفين تمكنهم من القيام بوظائفهم بالشكل المناسب.

أبعاد العمل الجماعي: جدول رقم (2-9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المتغير التابع للعمل الجماعي لإجابات عمال مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة".

الرقم	البعد	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	المتوسط العام بعد القيادة	2.30	0.71	03	متوسط
02	المتوسط العام لبعده الاتصال	2.46	0.57	02	مرتفع
03	المتوسط العام لبعده التنسيق	2.48	0.55	01	مرتفع
	المتوسط العام لأبعاد العمل الجماعي	2.41	0.52	--	مرتفع

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

من خلال الجدول أعلاه (2-6), يتبين لنا بان اغلب الأبعاد جاءت بمستوى مرتفع وأعلى متوسط حسابي كان لبعده التنسيق وهو (2.48) وانحراف معياري (0.55) وهذا يدل على التعاون الفعال انجاز العمل فيما بينهم ومن اجل تنسيق بين الجهود, وقد جاء في المرتبة الثانية بعد الاتصال بمتوسط حسابي (2.46) وانحراف معياري (0.57) وبمستوى مرتفع دلالة على أن الاتصال الدائم و التبادل الفعال للمعلومات بين أعضاء و هي تمثل لحد أسباب الأساسية لنجاح الفريق, وأخيرا بعد الاتجاه بمتوسط حسابي (2.30) وانحراف معياري (0.71) وبمستوى متوسط وهذا يدل على وجود درجة من الرضي والارتياح في العمل تحفيزهم ودفعهم لأداء مهامهم وممارسة أعمالهم بالطريقة التي يفضلونها لدى العمال.

عموما توجد نظرة إيجابية حول العمل الجماعي أي هناك وعي وفهم عالي لمفهوم العمل الجماعي من طرف الباحثين, وهو ما يؤكد الفرضية الأولى بأن هناك توفر مستوى جيد من العمل الجماعي لدى أفراد عينة الدراسة مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة".

المطلب الثاني: مناقشة النتائج المتوصل إليها.

الفرع الثاني: ربط النتائج بالفرضيات وتفسيرها

1- العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة

جدول رقم (2-10) يوضح العلاقات الارتباطية بين أبعاد السلوك الإبداعي والعمل الجماعي في مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة".

		المتغير المستقل العمل الجماعي	المتغير التابع السلوك الإبداعي
Spearman's rho	أولا: القيادة	Correlation Coefficient	.844
		Sig. (2-tailed)	.022
		N	73
	ثانيا: الاتصال	Correlation Coefficient	.865
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	73
	ثالثا: التنسيق	Correlation Coefficient	.741
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	73
	المتغير المستقل العمل الجماعي	Correlation Coefficient	1.000
		Sig. (2-tailed)	.001
		N	73
	البعد الأول : الأصالة	Correlation Coefficient	.063
		Sig. (2-tailed)	.596
		N	73
	البعد الثاني : المرونة	Correlation Coefficient	.089
		Sig. (2-tailed)	.454
		N	73
	البعد الثالث: الطلاقة والقدرة على التحليل	Correlation Coefficient	.178
		Sig. (2-tailed)	.132
N		73	
البعد الرابع: الحساسية للمشكلات	Correlation Coefficient	.373	
	Sig. (2-tailed)	.001	
	N	73	
البعد الخامس : القابلية للتغيير	Correlation Coefficient	.434	
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	73	
البعد السادس: المخاطرة وروح المجازفة	Correlation Coefficient	.216	
	Sig. (2-tailed)	.067	
	N	73	
البعد السابع : سعة الاتصالات	Correlation Coefficient	.376	
	Sig. (2-tailed)	.001	
	N	73	
المتغير التابع السلوك الإبداعي	Correlation Coefficient	.371	
	Sig. (2-tailed)	.001	
	N	73	

يتضح من جدول الارتباط السابق بان جميع العلاقات الارتباطية دالة إحصائيا وعند مستويات إيجابية بين أبعاد العمل الجماعي والسلوك الإبداعي ، وقد بلغت القيمة الإجمالية للعلاقة الارتباطية بين العمل الجماعي والسلوك الإبداعي ككل(31.8%) وهي قيمة إيجابية ووتوجد علاقة ضعيفة بين العمل الجماعي و السلوك الإبداعي ,حيث كانت العلاقة بين الابعاد وهي بنسبة(40,5%) بعد التنسيق, يليها بعد الاتصال بنسبة(35.4%) , كما لاحظنا أن أضعف هذه العلاقات كانت مع المتغير المستقل القيادة بنسبة(26.7%).

ويلاحظ أن العمل الجماعي كمتغير مستقل كانت علاقتها السلوك الإبداعي كمتغير تابع ضعيفة حيث بلغت نسبة (37,1%) بمستوى دلالة 0,0 وهو اقل من 0,05 وبالتالي على المؤسسة أن تعمل على تحسين العمل الجماعي من خلال البحث عن نقاط القوة والضعف ومعالجتها وتوفير مختلف الوسائل والظروف والإمكانات لتفعيل سلوك الإبداعي. نلاحظ كل أبعاد ضعيفة ما عاد روح مخاطرة وحازفة (76.8)

2- تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى:

جدول رقم (2-11): يوضح الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	المتغير المستقل العمل الجماعي	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: السلوك التابع المتغير

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

ويمكن ذلك من خلال تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى Entry عند مستوى دلالة 0,05 حيث المتغيرات المستقلة هي (القيادة،الاتصال،التنسيق) والمتغير التابع (الأصالة،المرونة،الطلاقة والقدرة على التحليل،الحساسية للمشكلات ، القابلية للتغير،المخاطرة وروح المجازفة،سعة الاتصال) ، والجدول التالي يوضح الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

-العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة

حيث تم استخدام معامل الارتباط سبيرمان لمعرفة العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة في المؤسسات عينة الدراسة والجدول يوضح النتائج للمؤسسة محل الدراسة.

جدول رقم(2-12) يوضح الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع لمؤسسة

Model	R	R Square	Adjusted Square	R	Std. Error of the Estimate
1	.318 ^a	.101	.089		.29626

a. Predictors: (Constant), العمل المستقل المتغير,

b. Dependent Variable: السلوك التابع المتغير

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

نلاحظ من الجدول السابق معامل الارتباط الخطي بين العمل الجماعي كمتغير مستقل وسلوك الإبداعي كمتغير تابع بالنسبة للمؤسسة عينة الدراسة ذو مستويات ايجابية حيث بلغت القيمة الايجابية للعلاقة الارتباطية بين المتغيرين هو (31,8%) وهي قيمة ايجابية حيث تثبت وتؤكد على العمل الجماعي وأهميتها في تحسين السلوك الإبداعي. ولإثبات هذي الإجابة نقوم بتحليل الانحدار الخطي وذلك باستخدام المربعات الصغرى عند مستوى معين 0.05% فانه يتبع معامل الارتباط الذي يقيس العلاقة بين هذين المتغيرين (31,8%) أي أن هناك ارتباط ضعيف بينما ومدى الدقة في تقدير المتغير التابع هو (10,1%) بمعنى (10,1%) من العمل الجماعي يعود لسلوك الإبداعي , والنسبة المتبقية (90%) ترجع لعوامل أخرى .

3: تباين خط الانحدار:

جدول رقم (2-13) يوضح تحليل تباين خط الانحدار للمؤسسة

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.703	1	.703	8.013	.006 ^a
	Residual	6.232	71	.088		
	Total	6.935	72			

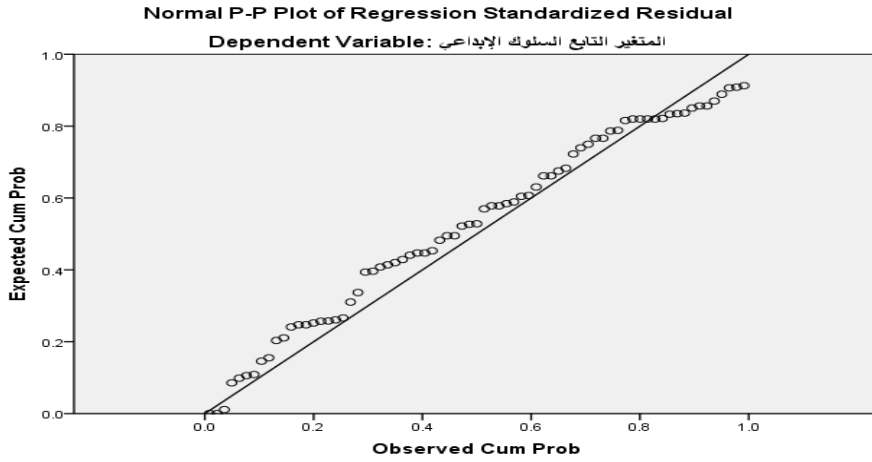
- a. Predictors: (Constant), العمل المستقل المتغير ,
 b. Dependent Variable: الإبداعي السلوك التابع المتغير

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

من الجدول السابق نجد ما يلي:

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 0.703 ومجموع مربعات البواقي هو 6.232 ومجموع المربعات الكلي يساوي 6.935;
- درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي 71;
- معدل مربعات الانحدار هو 0.703 ومعدل مربعات البواقي 0.88;
- قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 8.013;
- مستوى دلالة الاختبار 0,0 أقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية 0,5 فنرفضها, وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات والشكل التالي يوضح ذلك, وحسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي.

الشكل رقم (1-2) : يوضح مدى ملائمة خط الانحدار



4- دراسة معاملات خط الانحدار

الجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة".

جدول رقم (2-14) يوضح قيم معاملات خط الانحدار للمؤسسات عينه الدراسة

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.169	.163		13.289	.000
المتغير المستقل العمل الجماعي	.187	.066	.318	2.831	.006

a. Dependent Variable: الإبداعي السلوك التابع المتغير

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن:

- مقطع خط الانحدار يساوي 2.169 الذي يمثل a من معادلة المستقيم $Y=a+Bx$, أما ميل خط الانحدار (b) فهو للمتغير المستقل, وقبل التطرق لفرضيات ميل خط الانحدار للمتغير المستقل, ندرس قيم Sig, حيث أن المتغير المستقل العمل الجماعي قيمته (0.187) وبالتالي تصبح معادلة خط الانحدار :

$$Y=2.169+0.187 X$$

$$Y=2.169+0.187x$$

5- اختبار تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين لمفهوم العمل الجماعي, و السلوك الإبداعي مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة".

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات نظرة العاملين للعمل الجماعي والسلوك الإبداعي تبعا للمتغيرات الشخصية التالية:(الجنس،الديمومة، العمر، المستوى التعليمي، الوظيفة، الخبرة، الوظيفة، المصلحة)الموضحة في الجداول التالية:

أولاً- متغير الجنس:

جدول رقم (2-15): يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين لمفهوم للعمل الجماعي وأهميتها في تحسين سلوك الإبداعي لدى العاملين.

ANOVA

المتغير التابع السلوك الإبداعي

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.002	1	.002	.016	.901
Within Groups	6.933	71	.098		
Total	6.935	72			

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

يظهر من خلال الجدول السابق لتحليل التباين الأحادي أن القيمة الإحصائية لمتغير الجنس عمال مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة" هي $Sig = 0.901$ وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 وبالتالي عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير الجنس والسلوك الإبداعي, ومنه متغير الجنس للمبحوثين لا يؤثر على السلوك الإبداعي. ثانياً- متغير ديمومة الوظيفة:

جدول رقم (2-16): يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين لمفهوم العمل الجماعي وأهميتها في تحسين سلوك الإبداعي لدى العاملين.

ANOVA

المتغير التابع السلوك الإبداعي

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.000	1	.000	.004	.952
Within Groups	6.935	71	.098		
Total	6.935	72			

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

يظهر من خلال الجدول نتيجة لتحليل التباين الأحادي أن القيمة الإحصائية لمتغير ديمومة الوظيفة عمال مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة" هي $Sig = 0.952$ وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 وبالتالي عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير ديمومة الوظيفة والسلوك الإبداعي, ومنه متغير الجنس للمبحوثين لا يؤثر على السلوك الإبداعي. ثالثاً- متغير العمر:

جدول رقم (2-17): يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين لمفهوم للعمل الجماعي وأهميتها في تحسين سلوك الإبداعي لدى العاملين

ANOVA

المتغير التابع السلوك الإبداعي

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.644	3	.215	2.356	.079
Within Groups	6.291	69	.091		
Total	6.935	72			

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

يظهر من خلال الجدول نتيجة تحليل التباين لمتغير العمر عمال مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة". كانت قيم $Sig=0.79$ وهي أكبر من 0.05 وبالتالي عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير العمر و السلوك الإبداعي, ومنه متغير العمر للمبحوثين لا يؤثر على السلوك الإبداعي, أي لا توجد فروق بين إجابات المبحوثين.
رابعا - متغير المستوى التعليمي:

جدول رقم (2-18): يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين لمفهوم للعمل الجماعي وأهميتها في تحسين سلوك الإبداعي لدى العاملين

ANOVA

المتغير التابع السلوك الإبداعي

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.702	3	.234	2.591	.060
Within Groups	6.233	69	.090		
Total	6.935	72			

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

يظهر من خلال الجدول نتيجة تحليل التباين لمتغير المستوى التعليمي عمال مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة". كانت قيم $Sig=0.60$ وهي أكبر من 0.05 وبالتالي عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير المستوى التعليمي و السلوك الإبداعي, ومنه متغير المستوى التعليمي للمبحوثين لا يؤثر على السلوك الإبداعي, أي لا توجد فروق بين إجابات المبحوثين.
خامسا- متغير الخبرة:

جدول رقم (2-19): يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين لمفهوم للعمل الجماعي وأهميتها في تحسين سلوك الإبداعي لدى العاملين.

ANOVA

المتغير التابع السلوك الإبداعي

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.240	3	.080	.825	.484
Within Groups	6.695	69	.097		
Total	6.935	72			

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

يظهر من خلال الجدول نتيجة تحليل التباين لمتغير الخبرة عمال مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة". كانت قيم $Sig=0.484$ وهي أكبر من 0.05 وبالتالي عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير الخبرة و السلوك الإبداعي, ومنه متغير الخبرة للمبحوثين لا يؤثر على السلوك الإبداعي, أي لا توجد فروق بين إجابات المبحوثين.

سادسا- متغير الوظيفة:

جدول رقم (2-20): يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين لمفهوم للعمل الجماعي وأهميتها في تحسين سلوك الإبداعي لدى العاملين

ANOVA

المتغير التابع السلوك الإبداعي

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.019	3	.006	.065	.978
Within Groups	6.916	69	.100		
Total	6.935	72			

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

يظهر من خلال الجدول نتيجة تحليل التباين لمتغير الوظيفة عمال مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة". كانت قيم 0.978 Sig=

وهي أكبر من 0.05 وبالتالي عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير الوظيفة و السلوك الإبداعي, ومنه متغير الوظيفة للمبحوثين لا يؤثر على السلوك الإبداعي, أي لا توجد فروق بين إجابات المبحوثين. سابعاً: متغير المصلحة:

جدول رقم (2-21): يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين لمفهوم للعمل الجماعي وأهميتها في تحسين سلوك الإبداعي لدى العاملين.

ANOVA

المتغير التابع السلوك الإبداعي

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.162	3	.054	.549	.650
Within Groups	6.773	69	.098		
Total	6.935	72			

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

يظهر من خلال الجدول نتيجة تحليل التباين لمتغير المصلحة عمال مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة". كانت قيم Sig= 0.650

وهي أكبر من 0.05 وبالتالي عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير يظهر من خلال الجدول نتيجة تحليل التباين لمتغير المصلحة عمال مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة". وهي أكبر من 0.05 وبالتالي عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير الوظيفة و السلوك الإبداعي, ومنه متغير المصلحة للمبحوثين لا يؤثر على السلوك الإبداعي, أي لا توجد فروق بين إجابات المبحوثين.

6- إعادة التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي:

ولصياغة النموذج النهائي لمعادلة خط الانحدار علينا إعادة التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي (Stepwise Multiple Régression)

من تحليل النتائج لدينا نموذج:

سنعتمد في الأخير على النموذج الثاني والنهائي في علاقة كل المتغيرات العمل الجماعي مع سلوك الإبداعي وذلك من خلال بعد فقط هو التنسيق التي هي دالة إحصائية.

لصيغة النموذج النهائي لمعادلة خط الانحدار علينا علينا إعادة التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي جدول رقم (2-22) يوضح الطريقة المستخدمة والمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	ثالثا:التنسيق	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).

a. Dependent Variable: الإبداعي السلوك التابع المتغير

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

من الجدول السابق نلاحظ أن المتغير المستقل المتبقي في نموذج الدراسة هو تنسيق فقط.

الجدول الموالي رقم (2-23) يوضح معاملات الارتباط الخطي للمتغير المستقل المتبقي والمتغير التابع لنموذج الدراسة

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.337 ^a	.113	.101	.29429

a. Predictors: (Constant), التنسيق:ثالثا,

b. Dependent Variable: الإبداعي السلوك التابع المتغير

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

من الجدول السابق نلاحظ أن استخدام طريقة تحليل الانحدار المتعدد التدريجي أدى إلى خروج ثلاث متغيرات مستقلة والاحتفاظ بمتغير مستقل هو التنسيق وهذا ما يتوافق تماما مع نتائج عملية التحليل الإحصائي المتعدد السابقة.

حيث بلغ معامل الارتباط الخطي بين هذا المتغير المستقل (التنسيق) والمتغير التابع (السلوك الإبداعي) نسبة (33,7%) وهو دليل على وجود ارتباط خطي ضعيف بينها، حيث أن (11,3%) من العمل الجماعي تعود إلى تنسيق والنسبة المتبقية (88,7%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو الخطأ.

علما أن الفضل الأكبر في هذا الارتباط الخطي يعود للمتغير المستقل التنسيق فهو لوحدده يضمن ارتباط خطي بنسبة (33,7%) مع المتغير التابع رغم المستوى المتوسط لإجابات العمال على فقرات هذا المتغير في الاستبيان الذي قمنا بتحليله سابقا

يوضح الجدول التالي تحليل تباين خط الانحدار بطريقة Stepwise :

جدول رقم (2-24) يوضح تحليل تباين خط الانحدار بطريقة Stepwise

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.786	1	.786	9.076	.004 ^a
	Residual	6.149	71	.087		
	Total	6.935	72			

a. Predictors: (Constant), ثالثا:التنسيق

b. Dependent Variable: الإبداعي السلوك التابع المتغير

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

من الجدول السابق نجد ما يلي :

. مجموع مربعات الانحدار يساوي 0.786 ومجموع مربعات البواقي هو 6.149 ومجموع المربعات الكلي يساوي 6.935,

. درجة حرية الانحدار هو 1 ودرجة حرية البواقي 71 ,

. معدل مربعات الانحدار هو 0.786 ومعدل مربعات البواقي 0.087,

. قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 9.076,

. مستوى دلالة الاختبار 0,004 أقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية 0,005 فنرفضها, وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات.

أما بالنسبة لدراسة معاملات خط الانحدار فالجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار بطريقة Stepwise

جدول رقم (2-25) : يوضح قيم معاملات خط الانحدار بطريقة Stepwise

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.150	.160		13.452	.000
	ثالثا:التنسيق	.189	.063	.337	3.013	.004

a. Dependent Variable: الإبداعي السلوك التابع المتغير

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

من الجدول السابق يمكن تحديد مقطع خط الانحدار a ميل خط الانحدار بالنسبة لتنسيق وفق المعادلة التالية:

$Y = a + Cx_1 + bx_2$ ومنه معادلة خط الانحدار هي:

$$y = 2.150 + 0.189X_1 + X_2$$

ومن عند دراسة قيم sig نجد أن جميع القيم مقبولة لأنها أقل من 0.05 وتحقق الفرضية البديلة H1 ونستنتج أن أهم الأساليب

المؤثرة على العمل الجماعي هي التنسيق.

– مناقشة النتائج الإحصائية:

1- العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة

من خلال الجدول رقم (2-11) الذي يوضح العلاقات الارتباطية بين العمل الجماعي والسلوك الإبداعي يتضح بان جميع العلاقات الارتباطية دالة إحصائيا وعند مستويات إيجابية بين المتغيرات المستقلة السلوك الإبداعي العمل الجماعي كمتغير تابع , سواء على المستوى الكلي أو على مستوى كل متغير على حدى , وقد بلغت القيمة الإجمالية للعلاقة الارتباطية بين السلوك الإبداعي والعمل الجماعي ككل (31.8%) وهي قيمة إيجابية وضعيفة, تؤكد وجود علاقة طردية ضعيفة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

2_ دراسة معاملات خط الانحدار

2-1- دراسة معاملات خط الانحدار

- من الجدول رقم (2-13) الذي يوضح قيم معاملات خط الانحدار مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة", وبناء على

$$Y=2.169+0.187X$$

- النتائج الإحصائية السابقة توصلنا إلى معادلة خط الانحدار كما يلي $Y=2.169+0.187X$, المتغير المستقل, Y المتغير التابع, حيث يمثل (X) العمل الجماعي , و (Y) السلوك الإبداعي وحسب المعادلة العلاقة بينهما علاقة طردية قوية , فلما نحسن من العمل الجماعي بوحدة واحدة يتحسن العمل الجماعي 0.187 السلوك الإبداعي 2.169.

وبالتالي نستنتج أن التنسيق هي الأكثر أهمية في المتغير التابع السلوك الإبداعي وتأثير على المتغير المستقل العمل الجماعي من, وعلى إدارة المؤسسة أن تعمل على الاهتمام العمل الجماعي وتحسينها , من خلال البحث عن النقائص ومعالجتها, طبعاً دون إهماله .

لدينا معادلة خط الانحدار تكتب من الشكل $y= ax+b$ حيث أن:

Y: يشمل المتغير التابع

a: هي قيمة الميل؛

x: هو المتغير المستقل

وتمثل b قيمة الثابت

$$Y=2.169+0.187$$

السلوك الإبداعي = 2.169 + العمل الجماعي 7.187

3. - الجدول رقم (2-14) يوضح معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع لنموذج الدراسة:

حيث بلغ معامل الارتباط الخطي بين هذا المتغير المستقل (التنسيق) والمتغير التابع (السلوك الإبداعي) نسبة (33,7%) وهو دليل على وجود ارتباط خطي ضعيف بينها, حيث أن (11.3%) من العمل الجماعي تعود إلى تنسيق والنسبة المتبقية (88.7%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو الخطأ.

علما أن الفضل الأكبر في هذا الارتباط الخطي يعود للمتغير المستقل التنسيق فهو لوحده يضمن ارتباط خطي بنسبة (33.7%) مع المتغير التابع رغم المستوى المتوسط لإجابات العمال على فقرات هذا المتغير في الاستبيان الذي قمنا بتحليله سابقا.

وحسب الجدول رقم (2-17) الذي يوضح قيم معاملات خط الانحدار بطريقة Stepwise مؤسسة اتصالات الجزائر

$$Y = a + Cx_1 + bx_2. \text{ "وحدة ورقلة"}$$

وبناء على النتائج الإحصائية السابقة توصلنا إلى معادلة خط الانحدار كما يلي: $Y = 2.150 + 0.189 X$

, X المتغير المستقل , Y المتغير التابع, وجود تأثير لأبعاد العمل الجماعي على سلوك الإبداعي.

المطلب الثاني: مناقشة نتائج الدراسة:

بعد تحليل الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة بالأساليب الإحصائية المناسبة، وكذلك إجراء المقابلة الشخصية مع بعض العاملين والإطارات في مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة" من أجل تحليل بعض المتغيرات تم التوصل إلى النتائج التالية:

فيما يخص واقع متغيرات الدراسة:

كما أسلفنا الذكر أن متغيرات الدراسة هي العمل الجماعي كمتغيرات مستقلة والسلوك الإبداعي كمتغير تابع.

1. العمل الجماعي لدى العاملين في مؤسسة:

المتوسط العام للعمل الجماعي كان مرتفعا مما يدل على النظرة الإيجابية للعمال لأبعاد هذا المتغير حيث كانت نظرتهم:

. فيما يخص بعد القيادة، من وجهة أفراد العينة به العديد من النقائص ، حيث كانت نظرتهم سلبية بسبب عدم إشراك العاملين في اتخاذ القرارات ، ويعود السبب في ذلك أن القرارات مركزية تعود إلى الإدارة العليا ، وتوجد بعض القرارات التي تتخذ على مستوى إدارة مؤسسة، لكن دون إشراك العاملين، بالإضافة إلى قلة تحفيز الإدارة للعاملين ولا يقوم المسؤول الفريق بتحفيز أعضائه ودفعهم لأداء مهامهم، فنظام الحوافز الموجود نظام عادي يخضع للتنقيط السنوي وغير محفز على الأداء، أما فيما يتعلق بالاجتماعات الدورية بين أعضاء الفريق والإدارة فهي قليلة ، بل تنظم اجتماعات أسبوعية بين المسؤول و رؤساء المصالح فقط وفق برامج عمل شهرية موضوعة لهم للتنفيذ، حيث يتم تحديد آخر نقاط الاجتماع الفارط ويجب وضع أهداف مستقبلية ، ما تم إنجازها بعد ذلك، المشاكل الخاصة بالعمل والصعوبات، الاختلافات الشخصية أو في مجال العمل، تقديم الاقتراحات، النقاش والحوار حولها، يتم الفصل فيها واتخاذ القرار السليم بشأنها من طرف المسؤول ، وتوجد بعض القرارات الكبرى التي تتعدى صلاحياته ، تكون من طرف المسؤول العام لاتصالات الجزائر، كما أن الإدارة من وجهة نظر الباحثين لا تشجع العمل بأسلوب فرق العمل للتقليل من التسلسل الهرمي، فهذا الأسلوب موجود فقط في المخططات، ويبقى تشجيع الإدارة للعمال على الحوار وتبادل الأفكار وتفويض بعض الصلاحيات بين المديرين والعمال، أيضا الثقة والتعاون بين الرؤساء والمرؤوسين والتأكيد على مبدأ الحرية والاستقلالية في أداء المهام كلها أمور موجودة في نمط القيادة ولكن بدرجة متوسطة.

- فيما يخص بعد الاتصال، دقة المعلومة، سهولة الحصول عليها، وصولها في الوقت المناسب بان الاتصال جيد، والإدارة توفر كل وسائل الاتصال من هواتف، فاكسات و النات لكي تساعدها على إرسال وتحويل المعلومات خاصة أنها مؤسسة كبيرة ولها محطات في بعض الولايات، ويرى أفراد العينة بان الاتصال يتم بين الرؤساء والمرؤوسين بسرعة كبيرة، وانه يتم في كلا الاتجاهين مما يتيح لهم فرص إبداء الرأي والتعلم والتطور، لا يوجد صعوبة في الحصول على المعلومة ووفرتها بدقة وفي الوقت المناسب ذلك للتكنولوجيا وان مؤسسة هي المركز الأساسي للاتصال، وان لكل عامل إمكانيات لسرعة الوصول والاتصال في العمل الجماعي من أسفل إلى اعلي او العكس ووجود اتصال مباشر فيكل مصالح مما يوفر جو من التناغم والانسجام وتوفر المؤسسة اتصال دائم بين أعضاء فرق العمل وتوفر لهم جو المشاركة والتعاون وتبادل الفعال للمعلومات بين أعضاء الفريق، مما تمثل احد أسباب لنجاح الفريق لأداء أعمالهم وشجع أكثر على الإبداع والابتكار وتوزع المهام على الفريق حسب القدرة كل عضو في توظيف المعلومات لتحسين أداء الفريق و العاملون أكثر فهما لأدوارهم بسبب إتاحة المعلومات لهم.

فيما يخص التنسيق، هو تلك العملية عن تامين الاتصال بين المستويات الوظيفية، هو تحقيق العمل الجماعي وتحقيق وحدة العمل والتصرف في اتجاه هدف محدد الجهود الجماعية والمشاركة بين المساعدين والمرؤوسين ويضمن تحقيق تكامل مهام أعضاء الفريق بما يخدم تحقيق في اتجاه هدف عام و مشترك. ويستعمل لتحقيق أهداف العملية التي يسعى المؤسسة للوصول إليها ويسعى أعضاء الفريق الى تعاون الفعال فيما بينهم وتنسيق بين مختلف المؤسسات، ويمارس التنسيق دورا هاما في تحقيق أهداف الإدارة العامة ويتوقف على حسن التنسيق إنجاز الأهداف بأعلى درجة من الفعالية، وتتكامل مهم أعضاء الفريق بما يخدم الهدف العام بإجراء لفرق العمل والمطالبة بتقارير عن العمل من اجل تنسيق الجهود وتلائم الأهداف الفرعية لأعضاء الفريق مع الهدف العام لفريق العمل والقائد الإداري هو الذي يقوم بمهمة التنسيق في حدود وحدته فيوزع الاختصاصات بين مرؤوسيه ويعمل على تنسيق الجهود بين جميع الأقسام حتى يتم تحقيق أهداف المؤسسة بشكل متكامل وإذا كان التنسيق يعتبر بحق وظيفة أساسية من وظائف القادة الإداريين، فهو في الوقت نفسه وسيلة من وسائل تحقيق أهداف المؤسسة.

2. السلوك الإبداعي لدى العاملين في مؤسسة:

فيما يخص الأصالة تعتبر هذه المهارة أكثر المهارات ارتباطا بالتفكير السلوك الإبداعي، وجوهر الأصالة والقدرة على إنتاج أفكار غير مألوقة، وقد تدرج مهارة الاستقلال تحت الأصالة إذا نظرنا إلى التفرد كمييار للأصالة وهذا التفرد أو مخالفة الآخرين ناتج من القدرة الأعظم على الإدراك ورؤية المواقف من زوايا مختلفة، إن في مؤسسة عدم الشعور بالملل والروتين لان دائما عمل جديد وعدم وجود تكرار الإجراءات في العمل واستجابة نتيجة قدرة العقل على وضع روابط بعيدة وغير مباشرة بين المعارف الجيدة ووجود التميز و السمة الغالبة على طريقة العمل وهي قدرة التوليد الأفكار الجديدة النادرة و المفيدة، وغير مرتبطة بأفكار واهتمام المؤسسة بتطبيق بعد الأصالة.

فيما يخص المرونة فيما يخص يهتم التفكير الجيد ليكسر الجمود الذهني الذي يحيط بالأفكار القديمة، وهذا بدوره يقود إلى تغير الاتجاهات والميول وتحليل القضايا من عدة زوايا قبل الحكم عليها والحرص على التعصب بأفكاره، وسعي إلى تفكير بطريقة مختلفة عن التفكير العادي حيث يتم تعديل السلوك، وحرص على معرفة الرأي المخالف لنظر في العمل لتقييمه و الاستفادة منه كما أشار الأثر إن الله لا يغير ما يقوم حتى يغيروا ما بأنفسهم.

فيما يخص **الطلاقة** والقدرة على تحليل هي القدرة على التعبير عن أفكار بلغة وطريقة يفهما الجميع، على توليد عدد كبير من البدائل والمترادفات أو الأفكار القيمة أو الاستعمالات بسرعة وسهولة عند الاستجابة لمثير معين والقدرة على التفكير السريع، في مختلف ظروف في العمل، للطلاقة صور متعددة اهتم بتحليل المستجدات للبحث عن طرق جديدة في العمل، و التركيز على تحديد تفاصيل العمل ومراحله قبل البدء في تنفيذه، أن والقدرة على التعبير المرادف تعتبر أهم أدوات التفكير، ولجلسات العصف الفكري .

فيما يخص **الحساسية للمشكلات** يشير إلى قدرة الفرد على اكتشاف المشاكل بمحذ حلها بأساليب جديدة لفترة زمنية قصيرة بالرغم من ندرة المعلومات، و الوعي بوجود مشكلات أو حاجات أو عناصر ضعف في البيئة أو الموقف، وتفاديها لسلوك العامل وله حرية التعبير عن أفكاره بلغة وطريقة يفهما للجميع، هي حالة من عدم الرضا أو نتيجة غير مرغوب فيها، والشعور بوجود عوائق لا بد من تجاوزها لتحقيق هدف ما،القدرة على تفكير السريع في مختلف ظروف العمل واهتمام بتحليل المستجدات للبحث عن وتركيز على تحديد تفاصيل العمل ومراحله قبل البد في تنفيذه طرق جديدة في العمل،الأهداف المرجوة، كما تختلف المشكلات من حيث نوعها ودرجة حدتها وتأثيرها، درجة إمكانية حلها وتقدير الوقت اللازم لذلك؛ كل ذلك من خلال جمع المعلومات اللازمة والمصادر المتاحة فيما يتعلق بالمشكلة.

فيما يخص **القابلية للتغير**، لتغيير في مؤسسة يحدث بدون تخطيط مسبق تحت تأثير والتغيير المتحدد في أساليب وطرق العمل للقيام بتجربة الأفكار والأساليب الجديدة في العمل، و مدى استعداد الفرد لمناقشة أمور العمل بصراحة مع رؤسائه وحثهم على التغيير عن طريق إيجاد طرق جديدة في العمل.وتشجيعهم على تغيير طرق عملهم والسعي لمساعدتهم على ذلك.

فيما يخص **المخاطرة بروح المجازفة**، للمخاطرة بروح المجازفة هي النشاط الإداري الذي يهدف إلى التحكم بالمخاطر و تخفيضها إلى مستويات مقبولة، و بشكل أدق هي عملية تحديد و قياس و السيطرة تخفيض المخاطر التي تواجه المؤسسة. بتأثير عدم اليقين في تحقيق الأهداف،الذي يمكن أن يكون إيجابيًا أو سلبيا قبول الفرد وميله وشجاعته في القيام بأعمال إبداعية ذات مخاطر غير عادية وتحمل المخاطر والصعوبات في أداء المهام المرتبطة بعمل وحب العمل في فريق يميل إلى المخاطرة ويتميز بروح المجازفة، لتحلى بالشجاعة الكافية للمبادرة بأعمال إبداعية حتى وإن كانت تتسم بالمخاطرة لرفض لكل الممارسات المهنية الخاطئة، وإن كانت شائعة في بيئة العمل و يجب المبادرة وروح المخاطرة والتحدي وعدم تردد من التجربة مهما كانت نتائجها.

فيما يخص **سعة الاتصال**، امتلاك الفرد الفرصة لنقل وتفسير الاتصالات الواردة من المؤسسة وأقسامها، ومبادر بتعقيبات ومناقشات مفيدة وبناءة في اجتماعات العمل أي المجموعة التي يعمل ضمنها اطلاع كامل على المعلومات الصادرة والواردة من ومدى قدرة الفرد على توسيع لاتصالات لتشمل جهات خارجية للعمل على تحسين العلاقات الشخصية مع زملاء والرؤساء لتطوير قدرات ومهارات العمل و سعى إلى توطيد العلاقات خارج المؤسسة مع أشخاص وخبراء في نفس اختصاص.

خلاصة الفصل:

تضمن هذا الفصل الدراسة الميدانية لمؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة" حول العمل الجماعي والسلوك الإبداعي، حيث تم التطرق فيه إلى المؤسسة محل الدراسة والتعرف عليها وتم عرض نتائج الدراسة الميدانية، حيث اقتضت على 73 استبيان صالح للتحليل الإحصائي، ثم قمنا بتفريغ هذه الاستمارات باستخدام الأساليب الإحصائية Spss، وبعدها تعرضنا لتفسير ومناقشة نتائج الاستبيان، وذلك بغية الإجابة على فرضيات الدراسة لخصت فيما يلي:

- يوجد هناك مستوى عال من السلوك الإبداعي لدى العاملين وهذا راجع إلى اهتمام المؤسسة عينة الدراسة الذي تحقق هذه المؤسسة و بالعوامل التي ترتفع ممارسة هذه السلوكيات وهذا يدل على السلوك الجيد.
- يوجد هناك مستوى عال من السلوك الإبداعي لدى العاملين وهذا راجع إلى اهتمام المؤسسة عينة الدراسة
- توجد علاقة إرتباطية ضعيفة بين العمل الجماعي كمتغير مستقل و السلوك الإبداعي كمتغير تابع في مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة". وكانت علاقة قوية عن طريق بعد التنسيق.
- أهم بعدين في تأثير العمل الجماعي والسلوك الإبداعي هو التنسيق
- بينت الدراسة أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لدى أفراد عينة الدراسة حول السلوك الإبداعي تعزل للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الوظيفة كالخبرة)؛
- أظهرت النتائج أن عمليات العمل الجماعي من (القيادة، الاتصال، التنسيق)، ساهمت في سبب قدرة العاملين في قدرة السلوك الإبداعي في المؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة".
- وجود اثر قوي للعمل الجماعي والسلوك الإبداعي عند مستوى دلالة 0.05

الخاتمة

خاتمة:

لقد حاولنا من خلال هذا الموضوع التعرف على أثر العمل الجماعي من المواضيع المهمة وهو من المواضيع الجديدة وفي غاية الأهمية والاتصال الدائم وتبادل الفعال للمعلومات بين أعضاء والفريق يمثل احد أسباب الأساسية لنجاح الفريق، والتي بما تستطيع المؤسسة النجاح في تحقيق أهدافها كما أن إدارة المؤسسة تساعد في تحقيق السلوك الإبداعي .

وذلك عبر الإجابة عن التساؤلات التي تمثل إشكالية البحث، وللإجابة عليها قمنا بتقسيم بحثنا إلى قسمين رئيسيين الأول الجانب النظري الذي تطرقنا فيه إلى الأدبيات السلوك الإبداعي العمل الجماعي ، وبعض الدراسات السابقة التي تندرج تحت سياق هذا الموضوع، أما القسم الثاني فخصص للدراسة التطبيقية فقد أردنا دعم مضمون هذا البحث و التعمق في إشكالية و الإحاطة بما من جوانبها المختلفة من خلال الدراسة الميدانية حالة مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة" .

ومن خلال الدراسة النظرية والميدانية التي قمنا بها والتي أجريناها على عينة من مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة" . معالجة الإشكالية التالية: ما مدى أثر العمل الجماعي على السلوك الإبداعي لدى العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة" .؟، وعليه و توصلنا إلى مجموعة من النتائج والتوصيات المتمثلة فيما يلي:

- اختبار الفرضيات:

- من خلال ما توصلنا إليه من نتائج لهذا الموضوع بشقيه النظري والتطبيقي يمكننا اختبار الفرضيات كالتالي: لقد قامت دراستنا على أربعة فرضيات، التي فيما يلي سيتم اختبارها:
- الفرضية الأولى: سلوك الإبداعي في المؤسسة محل الدراسة الميدانية يتميز بفعالية عالية
- لفرضية الثانية: هناك مستوى مرتفع من العمل الجماعي في المؤسسة محل الدراسة الميدانية
- الفرضية الثالثة: توجد علاقة ارتباطية ضعيفة بين العمل الجماعي من جهة سلوك الإبداعي في المؤسسة محل الدراسة الميدانية من جهة أخرى.

- الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة سلوك الإبداعي تعزى للمتغيرات الشخصية لأفراد عينة الدراسة. (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الوظيفة ك الخبرة)

نتائج الدراسة:

- 01- يوجد هناك مستوى عال من السلوك الإبداعي لدى العاملين وهذا راجع إلى اهتمام المؤسسة عينة الدراسة الذي تحقق هذه المؤسسة و بالعوامل التي ترتفع ممارسة هذه السلوكيات وهذا يدل على السلوك الجيد؛ من جدول المتوسطات السلوك الإبداعي، يتضح أن المتوسط الحسابي العام هو (2.62) وانحرافه المعياري (0.31) وهو ذو قيمة مرتفعة . حول محتوى هذه العبارات، وقد يدل على وجود نظرة إيجابية نوعا ما تجاه بعض المتغير في المؤسسة. مما يؤكد إثبات صحة الفرضية.
- 02- يوجد مستوى عالي ومرتفع لدى العمل الجماعي للعاملين في المؤسسات عينة الدراسة؛

- من الجدول المتوسطات للعمل الجماعي، نلاحظ أن أغلب المتوسطات كانت إيجابية، وهذا يعكس النظرة الإيجابية لأفراد العينة حول هذه العبارات، وقد بلغ المتوسط العام (2.41) وانحراف معياري (0.52) عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، وهي قيمة مرتفعة، قيمة العمل الجماعي إيجابية تعكس الموافقة على محتوى هذه العبارات وهذا ما تم إثبات صحتها.

03- توجد علاقة ارتباطية ضعيفة بين العمل الجماعي كمتغير مستقل و السلوك الإبداعي كمتغير تابع وهذا تم نفي الفرضية.

- 04-** بينت الدراسة أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لدى أفراد عينة الدراسة حول السلوك الإبداعي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الوظيفة كالخبرة) والتي تم نفيها؛ أظهرت النتائج أن عمليات العمل الجماعي من (القيادة، الاتصال، التنسيق)، ساهمت في سبب قدرة العاملين في قدرة السلوك الإبداعي في المؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"؛
- وجود أثر قوي للعمل الجماعي والسلوك الإبداعي عند مستوى دلالة 0.05؛
 - يوجد علاقة جد وثيقة بين العمل الجماعي والسلوك الإبداعي بحيث ترفع من قدرات المؤسسة الإبداعية للمؤسسة؛
 - يساعد العمل الجماعي في تنمية السلوك الإبداعي وتطويرها؛
 - أن السلوك الإبداعي تظهر من خلال يغير حل المشكلات؛
 - العمل الجماعي ساعد على تعزيز السلوك الإبداعي. كما تبين إدارة جيدة ومقبولة للعمل الجماعي وفي مؤسسات عينة دراسة.
 - كما تبين إدارة جيدة ومقبولة للعمل الجماعي في مؤسسات عينة دراسة؛
 - يوجد تأثير المؤسسة اتصالات الجزائر على السلوك الإبداعي يحكم أنها الأسبق نشأة من بين مؤسسات الدراسة وما لها من خبرة تراكمية جراء هذا الأخير؛
 - من ممارسة السلوك الإبداعي يعود ذلك إلى الفهم الجيد و استغلال المؤسسات لكافة الوسائل التي تؤدي إلى تحسينها بشكل كبير لدى العمال.
 - أهم أسلوب مؤثر على تطبيق إدارة في المؤسسة عينة هو التنسيق؛
 - من بين أهم العوامل التي أثرت على سلوك الإبداعي، هي طريقة تقييم الأداء (الدفتر التقييمي)، التي تميزت بها المؤسسة محل الدراسة عن غيرها.
 - الأكثر أهمية وتأثير على السلوك الإبداعي، فالتنسيق كان فعال ويساهم في تضيق الفجوة وفي العمل الجماعي.

التوصيات

بناء على النتائج السابقة التي توصلنا إليها من خلال الدراسة يمكن تقديم توصيات التالية:

- تحسين ظروف العمل مما يؤدي لتحسين السلوك الإبداعي؛
- من ممارسة السلوك الإبداعي يعود ذلك إلى الفهم الجيد كاستغلال المؤسسات لكافة الوسائل التي تؤدي إلى

- تحسين بشكل كبير لدى العمال;
- الاهتمام بروح الفريق ونشر الوعي بين العمال;
- التأكيد على أهمية زيادة وعي المسيرين لدور فرق العمل بمختلف إبعادها ;
- أن تكون هناك شفافية ووضوح في المسارات الوظيفية لجميع العمال;
- عقد دورات تدريبية لتحسين قدرات ومهارات العمال وتوظيفها في مساراتهم الوظيفية ;
- اعتماد أسلوب المناقشة والحوار مع العمال لمعرفة طموحاتهم وآمالهم الوظيفية;
- عملية الاتصال بالمرؤوسين يفتح مجال الحوار وطرح أفكار تخدم مصالح المؤسسة وجوب التنسيق بين الفرد والوظيفة من طرف الرئيس المباشر, فدوره هام لزيادة فعالية السلوك الإبداعي;
- تعزيز التعاون والتنسيق بين المؤسسات الخدمية والعمومية للاتصالات;

1- آفاق البحث

وفي ختام البحث وبناء على النتائج التي توصلنا إليها، نقترح بعض المواضيع التي يمكن معالجتها مستقبلا لإكمال البحث على سبيل المثال:

- أثر تنسيق على سلوك الإبداعي لدى العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر;
- أثر العمل الجماعي في تعزيز الالتزام للعاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر;
- أهمية العمل الجماعي ومدى تأثيره على الأداء في اتصالات الجزائر;
- اثر التنسيق على العمل الجماعي;
- إستراتيجية العمل الجماعي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية;
- التمكين ودوره على العمل الجماعي;
- دور العمل الجماعي في تعزيز السلوك الإبداعي;
- دور القيادة الإدارية على السلوك الإبداعي
- أثر ظروف العمل الجماعي على الرضا الوظيفي;
- دور إدارة الموارد البشرية على العمل الجماعي;
- دور الثقافة التنظيمية للعمل الجماعي;
- أثر العمل الجماعي وعلاقته بالإبداع الفردي;
- اثر العمل الجماعي في تنمية السلوك الإبداعي
- أثر بعد التدريب على العمل الجماعي;
- اثر العمل الجماعي على تخطيط المسار الوظيفي;
- اثر العمل الجماعي على المسار الوظيفي;

- أثر التغيير التنظيمي على تخطيط المسار الوظيفي;
- أثر العوامل الشخصية والتنظيمية على العمل الجماعي;
- أثر العمل في تحقيق الأداء المتميز للعاملين;
- أثر النمط القيادي على العمل الجماعي;
- دور تقييم الكفاءات على العمل الجماعي.

وفي الأخير فإن بحثي هذا لا يتعدى إلا أن يكون محاولة مني لإثراء أحد أعضائهم أهم المواضيع، وأتمنى أن أكون قد وفقت في الإمام ببعض جوانبه، فإن أصبت فمن الله وحده، وإن أخطأت فمن نفسي و من الشيطان

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

1- الكتب:

أحمد السيد كردي , جماعات العمل، نشرت في 22 إبريل 2013. <http://www.maatpeace.org/node/116>

1- إحسان دهش حلاب، إدارة سلوك التنظيمي في عصر التغيير، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة أعمال 'جامعة القادسية، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان 2010.

2- حمداوي وسيلة ، إدارة الموارد البشرية ، مديرية النشر لجامعة قلمة (ديوان المطبوعات الجامعية) ، قسنطينة ،الجزائر، سنة 2004.

3- خضير كاظم حمود ، السلوك التنظيمي، دار صفاء للنشر والتوزيع ، ط 01 ، عمان ،الأردن ، 2009 ، ص 104.

4- عامر عوض، السلوك التنظيمي الإداري ، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط 1 ، عمان ،الأردن، 2008.

5- كامل محمد المغربي ، السلوك التنظيمي ، مفاهيم و أسس سلوك الفرد و الجماعة في التنظيم ، دار الفكر و النشر و التوزيع، ط 3 ، عمان ، الأردن، 2004.

6- محمد العزازي أحمد إدريس ، المقومات السلوكية والتنظيمية للمدير العصري ، التكامل للنشر والتوزيع ، مصر(غير منشورة) ، سنة 2009

7- محمد سعيد أنور سلطان ، السلوك التنظيمي، قسم إدارة الأعمال ، كلية التجارة ، جامعه الإسكندرية، دار جامعه الجديدة الإسكندرية ، مصر 2003.

2_ الأطروحات والمذكرات:

1- السعودي موسى أحمد، أثر تمكين فرق العمل في تعزيز بالمستشفيات الأردنية دراسة حالة مستشفى الإسراء ، (غير منشورة) 201

2- أسماء رشاد نايف الصالح، أثر تكوين فريق العمل على عمليات إنشاء المعرفة وعلى الإبداع والتعلم في الشركات عالية التكنولوجيا في الأردن ، أطروحة دكتوراء ، قسم إدارة الأعمال، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، جامعه عمان العربية للدراسات العليا، عمان (غير منشورة) سنة 2008.

3- حامد نور الدين، رابيس وفاء ، أهمية قياس الأداء الإبداعي في بطاقة الأداء المتوازن دراسة تحليلية للمؤسسة الاقتصادية - بسكرة ، مجلة الاقتصاديات المالية والبنكية تخصص إدارة أعمال جامعة محمد خيضر بسكرة ، (غير منشورة) كلية علوم التسيير العدد 01 السنة 2014.

- 4- حسين مروان عفانة ، التمكين الإداري وعلاقته بفاعلية فرق العمل في المؤسسات الأهلية الدولية العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير ،قسم إدارة الأعمال ،كلية الاقتصاد العلوم الإدارية ،جامعة الأزهر، غزة (غير منشورة)، سنة 2013.
- 1- حراز الأخضر، دور الإبداع في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية، مذكرة ماجستير (غير منشورة) ، تخصص مالية دولية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بالقايد ،تلمسان، (غير منشورة) سنة 2011.
- 2- شطي أمينة، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بدناميكية جماعة العمل، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص علم اجتماع التنظيم، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2013/2014 ص 86-88.
- 3- عبد الحميد عطية ، أساسيات ممارسة طريقة العمل مع الجماعات ، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية ، مصر . 2002.
- 4- عبدالرحمان درحوج ، أثر أنماط القيادة على السلوك الإبداعي للعاملين، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال ، جامعة دمشق (غير منشورة) 2008 / 2009.
- 5- علي السلمي ، تطور الفكر التنظيمي ، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع ، مصر .
- 6- محمد السعيد الجوال ، التمكين وأثره على تنمية السلوك الإبداعي في المؤسسة الاقتصادية - دراسة ميدانية على توزيع الكهرباء والغاز الحلفة ،مذكرة لنيل شهادة الدكتوراء (غير منشورة) في علوم التسيير ، تخصص إدارة عمال جامعة حسيبية بن بوعلي الشلف ، السنة 2015
- 7- عليان علي رحمة عليان، العمل الجماعي و أثره في تحسين أداء العاملين في قطاع الخدمات دراسة البنوك التجارية ، بولاية الخرطوم ، (غير منشورة) أطروحة مقدمة لنيل درجة دكتوراء الفلسفة في إدارة الأعمال أبريل 2014 .
- 8- فارح هشام ،أثر ضغوط العمل على السلوك الإبداعي " دراسة حالة مؤسسة نفضال- وحدة باتنة ،مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علو التسيير ، تخصص إدارة أعمال ،جامعة محمد خيضر بسكرة (غير منشورة) ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، سنة 2016 .
- 9- محمد السعيد الجوال ، التمكين وأثره على تنمية السلوك الإبداعي في المؤسسة الاقتصادية - دراسة ميدانية على توزيع الكهرباء والغاز الحلفة ،مذكرة لنيل شهادة الدكتوراء (غير منشورة) في علوم التسيير ، تخصص إدارة عمال جامعة حسيبية بن بوعلي الشلف ، السنة 2015
- 10- فارح هشام ،أثر ضغوط العمل على السلوك الإبداعي " دراسة حالة مؤسسة نفضال- وحدة باتنة ،مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علو التسيير ، تخصص إدارة أعمال ،جامعة محمد خيضر بسكرة (غير منشورة) ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، سنة 2016 .

- 11- نضال صالح الحوامدة وزياد عطالله العضاليلة ، أثر سمات فريق العمل في فعالية الوزارات الأردنية(غير منشورة) 2012
- 12- يوسف علي ابو جربوع ، واقع بناء فرق العمل ودورها في تنمية الإبداع الإداري من وجهة العاملين في وزارة الاقتصاد الوطني المحافظات الجنوبية، رسالة ماجستير جامعه الأقصى ، غزة ، (غير منشورة) سنة 2014.

الملتقيات والمجلات:

- 1- أحلام إبراهيم ، لانا أحمد الدباغ ، سميرة علي إبراهيم ، دور عمليات إدارة المعرفة في تنمية السلوك الإبداعي لدى القيادات -الجامعية دراسة تحليلية لأراء عينة من أعضاء مجالس كليات في جامعة صلاح الدين، اربيل مجلة اربيل كلية الإدارة والاقتصاد ،المجلد 18، العدد 2، السنة 2014.
- 2- أثير حسو إسحاق، دور أبعاد المناخ التنظيمي في تعزيز الإبداع في المنظمات الصناعية دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في محافظة نينوى ، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد 26، ص 104 سنة 2012
- 3- حامد نور الدين، ريس وفاء ، أهمية قياس الأداء الإبداعي في بطاقة الأداء المتوازن دراسة تحليلية للمؤسسة الاقتصادية -بسكرة ، مجلة الاقتصاديات المالية والبنكية تخصص إدارة عمال جامعة محمد خيضر بسكرة ، كلية علوم التسيير العدد 01 السنة 2014 .
- 4- خالد يوسف الزعبي ، حسين محمد العزب ، قياس اتجاهات العاملين لأثر المناخ التنظيمي في تبني السلوك الإبداعي : دراسة ميدانية على شركة كهرباء محافظة إربد ، مجلة المنارة، المجلد 13 ، العدد 2، 2007.
- 5- سرمد حمزة الشمري ، توجهات المنظمات الصناعية في بناء فرق العمل الناجحة ، حالة دراسية في شركة الفرات العامة للصناعات الكيماوية ، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 85 العراق (غير منشور) 2010، ص 201
- 6- سليمان سالم الحجايا، ضغوط العمل وعلاقتها بالسلوك الإبداعي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في اقليم جنوب الأردن، مجلة العلوم التربوية والنفسية، الجامعة الأردنية، المجلد 13 سنة 2012،
- 7- عالية جواد محمد علي ، دور السلوك الإبداعي للأفراد في تحقيق الريادة في المنظمات الحديثة - دراسة استطلاعية لشركة العامة لصناعات الصوفية بغداد، مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية المجلد ، 22 العدد ، 79 السنة 2016.
- 8- عطا الله بشير النويقة، اثر تمكين فرق العمل في تحقيق التميز التنظيمي في جامعة الطائف دراسة حالة ،المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 10، العدد 3، الأردن، 2014.
- 9- فوزي شعبان، العوامل التي تؤثر علي فعالية فريق العمل، مجلة الدراسات المالية التجارية، كلية التجارة- جامعة بني سويف، (غير منشورة) العدد الثالث، ديسمبر سنة 2007.

- 10- ليث سعد الله حسن الحسن ،ريم سعد الجميل ،رأس المال الفكري وتأثيره على أنواع فرق العمل ، كلية الإدارة والاقتصاد-جامعة الموصل، مجلة تنمية الرافدين ،العدد 93، المجلد31سنة2009.
- 11- محمد ذيب المبيضين ، محمد أحمد الطراونة ، أثر التمكين الإداري في السلوك الإبداعي لدى العاملين في البنوك التجارية الأردنية، مجلة دراسات العلوم الإدارية، الجامعة الأردنية، المجلد 38العدد2 سنة ،2011.
- 12- محمد جلال سليمان صديق، أثر العدالة التنظيمية علي فعالية فرق العمل بالتطبيق علي قطاع الأعمال العام للصناعات ،مجلة البحوث التجارية ،العدد الأول، المجلد السادس و العشرون ، كلية التجارة – جامعة الزقازيق (غير منشور)، يناير 2004 .
- 13- محمد عمر الزعبي ،أثر المناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي للعاملين – دراسة حالة على شركة أورانج الأردنية للاتصالات في مدينة إربد ، مجلة دراسات للعلوم الإدارية ،جامعة جرش الأهلية الأردن ، (غير منشورة)كلية الاقتصاد كالعلوم الإدارية ، المجلد 40 العدد 2، السنة 2013
- ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

1-Hazem Khaled Shehadeh , Impact Of The Organizational Culture On Creative Behavior: A Field Study On A Sample Of Commercial Banks Operating In Jordan 2016

2-Johnny chin fui chung, yipmumwai, outhers, **Teamwork-A Success factor of knowledge Management ForFacultyDevelopment : A Case Study, International Journal of Information and Education Technology, Vol.3,NO.2,April 2013.**

3-SolmazMoghimi and Indra Devi Subramania, Employee'Creative Behavior: The Role of Organization Clima in Malasian(SME)s ,ASIAN JOURNAL of BUSINESS MANAGEMENT, 2013

4-Li-yue Lee & EmmeliatTaan, fluence of antecedents on empyee creativity and employee performance ,INTERDISCIPLINARY JOURNAL OF CONTMPORARYRESEARCH IN BUSINESS, asian academy of management journal, vo14l, no2, june2011

5-Sheikh Raheel, Manzoor, Hafizullah, Murad, Hassain& Zulgarnain Mohammad , Effect of Teamwork on Employee Performanc 2011.

6- John S, Heywood , Uwe Jirjahn and Xiangdong Wei , Teamwork: monitoring and absence 2008 .Martin hoegl & Luigi , Team member proximity and teamwork in innovative projects

الملاحق

الملحق رقم 01
جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

استبيان

السادة والسيدات إيطارات، موظفو المؤسسة: يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذه الاستمارة التي تدخل ضمن متطلبات إنجاز مذكرة ماستر تحت عنوان " اثر العمل الجماعي على السلوك الإبداعي لدى العاملين في اتصالات الجزائر بورقلة "، و أعلمكم أن الإجابات المقدمة من طرفكم تحضى بالأهمية البالغة لدينا، وبالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. نشكركم جزيلاً على مساهمتكم الجادة بالإجابة على العبارات المرفقة و بصراحة تامة.

ولكم منا كل الشكر والتقدير. بشووني صباح

الرجاء وضع علامة X في الخانة التي ترى أنها مناسبة.

المحور الأول: العمل الجماعي

رقم	الفقرة	غير موافق	محايد	موافق
أولاً: القيادة				
01	يتيح المسؤول في المؤسسة الفرصة لأعضاء الفريق بممارسة أعمالهم بالطريقة التي يفضلونها.			
02	يشجع القادة فريق العمل على إظهار أفضل ما لديهم من آراء ومقترحات جديدة.			
03	يؤمن القادة بان المشاركة أساس اتخاذ القرار السليم.			
04	يقوم المسؤول الفريق بتحفيز أعضاء الفريق ودفعهم لأداء مهامهم.			
ثانياً: الاتصال				
05	توفر المؤسسة الاتصال الدائم بين أعضاء فرق العمل .			
06	التبادل الفعال للمعلومات بين أعضاء الفريق يمثل احد الأسباب الأساسية لنجاح الفريق لأداء أعماله.			
07	العاملون في المؤسسة أكثر فهما لأدوارهم بسبب إتاحة المعلومات لهم.			
08	توزع المهام على الفريق حسب قدرة كل عضو في توظيف المعلومات لتحسين أداء الفريق.			
ثالثاً: التنسيق				
13	يسعى أعضاء الفريق الى التعاون الفعال فيما بينهم.			
14	تتكامل مهام أعضاء الفريق بما يخدم تحقيق الهدف العام.			
15	تقوم المؤسسة بإجراء اجتماعات لفرق العمل والمطالبة بتقارير عن العمل من أجل التنسيق بين الجهود.			
16	تتلاءم الأهداف الفرعية لأعضاء الفريق مع الهدف العام لفريق العمل.			

المحور الثاني: السلوك الإبداعي

الرقم	الفقرة		
	موافق	محايد	غير موافق
	البعد الأول : الأصالة:		
01			طريقة عملي على الغالبة السمة التميُّز يكون لأن يجد أسعى
02			لدي القدرة على توليد الأفكار الجديدة النادرة والمفيدة وغير المرتبطة بتكرار أفكار سابقة.
03			أشعر بالملل والروتين من تكرار الإجراءات المتبعة في إنجاز العمل.
04			استطيع المشاركة بأفكار جديدة ونادرة من أجل تحقيق أهداف المؤسسة .
	موافق	محايد	غير موافق
	الثاني : المرونة البعد		
05			الحكم عليها قبل زوايا عدة من والقضايا الأمور أحل
06			احرص على عدم التعصب بأفكاري .
07			منه والاستفادة العمل لتقييمه في لنظري المخالف الرأي معرفة على أحرص
08			أسعى إلى التفكير بطريقة مختلفة عن التفكير العادي .
	موافق	محايد	غير موافق
	التحليل على والقدرة الطلاقة :الثالث البعد		
09			يفهمها الجميع وطريقة بلغة أفكار عن التعبير أستطيع
10			ظروف العمل مختلف في السريع التفكير على القدرة لدي
11			في العمل جديدة طرق عن للبحث المستجدات بتحليل أهتم
12			في تنفيذه البدء قبل ومراحله العمل تفاصيل تحديد على أركز
	موافق	محايد	غير موافق
	للمشكلات الحساسية :الرابع البعد		
13			وقوعها قبل العمل بمشاكل التنبؤ على القدرة لدي
14			بسرعة لحلها يجد وأسعى عملي مشاكل على أركز
15			أعمال الآخرين تعيق التي المشاكل حل في بالمشاركة أهتم
16			عمل به من أقوم ما في والقصور الخلل أوجه معرفة على أحرص
	موافق	محايد	غير موافق
	للتغيير القابلية :الخامس البعد		
17			وطرق العمل أساليب في المتحدد التغيير إلى المؤسسة تحتاج
18			الجديدة الأفكار والممارسات وتدعم التغيير على المؤسسة تشجع
19			العمل في الجديدة والأساليب الأفكار بتجربة أقوم
20			ذلك على وأسعى لمساعدتهم عملهم طرق تغيير على الآخرين أشجع
	موافق	محايد	غير موافق
	المجازفة وروح المخاطرة :السادس البعد		
21			عملي بيئة شائعة في كانت وإن الخاطئة المهنية الممارسات كل أرفض
22			المرتبطة بعلمي المهام أداء في والصُّعوبات الميخاطرٍ أتحمل
23			بروح المجازفة ويتميز المخاطرة إلى يميل فريق في العمل أحب
24			بالمخاطرة تتسم كانت حتى وإن إبداعية بأعمال للمبادرة الكافية بالشجاعة أتحملي
	موافق	محايد	غير موافق
	الاتصالات سعة :السابع البعد		
25			العمل في اجتماعات وبناء مفيدة ومناقشات بتعقيبات أبادر
26			دائري والواردة من الصادرة المعلومات على كامل اطلاع لدي
27			ومهاراتي قدراتي لتطوير زملائي ورؤسائي مع الشخصية علاقتي تحسني على أعمل
28			اختصاصي نفس في أشخاص وخبراء مع مؤسستي خارج علاقتي توطيد إلى أسعى

المحور الثالث: معلومات متعلقة بالموظف:

		الجنس	
		ذكر	أنثى
		ديمومة الوظيفة	
		موظف دائم	موظف متعاقد
العمر	أقل من 30 سنة	من 30 إلى أقل من 40 سنة	من 40 إلى أقل من 50 سنة
			50 سنة و أكثر
مستوى التعليم	دون الليسانس	شهادة دراسات أو ليسانس أو مهندس	ماجستير أو ماجستير
			دكتوراه
الخبرة	أقل من 05 سنوات	من 05 إلى أقل من 10 سنوات	من 10 إلى أقل من 20 سنة
			أكثر من 20 سنة
الوظيفة	مدير	نائب مدير	رئيس مصلحة
			موظف
المصلحة	تجارية	تقنية	وظائف الدعم
			أخرى

الملحق رقم 02:

قائمة الأساتذة المحكمين

الرقم	الاسم	مكان العمل
01	أ.د مسغوني منى	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - جامعة ورقلة
02	أ.قداش سمية	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - جامعة ورقلة
03	أ.يوسف أسماء	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - جامعة ورقلة
04	أ.د بن تفات عبد الحق	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - جامعة ورقلة
05	أ.دتيشات سلوى	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - جامعة ورقلة
06	أ.د بالأطرش حورية	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - جامعة ورقلة
07	أ.د عراية الحاج	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - جامعة ورقلة

الملحق رقم 03

قائمة اسم المؤسسة

الرقم	اسم المؤسسة	مكان النشاط
01	مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"	ولاية ورقلة

الملحق رقم 04
نتائج التحليل الإحصائي

معام اتساق الفا كرونبيخ

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.901	40

مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة وترتيب عبارات كل متغير تنازلياً

الجنس

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	52	71.2	71.2	71.2
2.00	21	28.8	28.8	100.0
Total	73	100.0	100.0	

الديمومة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	70	95.9	95.9	95.9
2.00	3	4.1	4.1	100.0
Total	73	100.0	100.0	

العمر

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	4	5.5	5.5	5.5
2.00	41	56.2	56.2	61.6
3.00	25	34.2	34.2	95.9
4.00	3	4.1	4.1	100.0
Total	73	100.0	100.0	

التعليمي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	23	31.5	31.5	31.5
2.00	25	34.2	34.2	65.8
3.00	22	30.1	30.1	95.9
4.00	3	4.1	4.1	100.0
Total	73	100.0	100.0	

الخبرة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	5	6.8	6.8	6.8
2.00	15	20.5	20.5	27.4
3.00	43	58.9	58.9	86.3
4.00	10	13.7	13.7	100.0
Total	73	100.0	100.0	

الوظيفي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	1	1.4	1.4	1.4
2.00	2	2.7	2.7	4.1
3.00	35	47.9	47.9	52.1
4.00	35	47.9	47.9	100.0
Total	73	100.0	100.0	

المصلحة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	2	2.7	2.7	2.7
2.00	41	56.2	56.2	58.9
3.00	17	23.3	23.3	82.2
4.00	13	17.8	17.8	100.0
Total	73	100.0	100.0	

Descriptive Statistics				
		N	Mean	Std. Deviation
01	يتيح المسؤول في المؤسسة الفرصة لأعضاء الفريق بممارسة أعمالهم بالطريقة التي يفضلونها.	73	2.2877	.84129
02	يشجع القادة فريق العمل على إظهار أفضل ما لديهم من آراء ومقترحات جديدة	73	2.2329	.89008
03	يؤمن القادة بان المشاركة أساس اتخاذ القرار السليم.	73	2.3014	.84467
04	يقوم المسؤول الفريق بتحفيز أعضاء الفريق ودفعهم لأداء مهامهم.	73	2.3836	.75701
05	توفر المؤسسة الاتصال الدائم بين أعضاء فرق العمل .	73	2.6164	.69980
06	التبادل الفعال للمعلومات بين أعضاء الفريق يمثل احد الأسباب الأساسية لنجاح الفريق لأداء أعماله.	73	2.6712	.64668
07	العاملون في المؤسسة أكثر فهما لأدوارهم بسبب إتاحة المعلومات لهم.	73	2.4658	.74689
08	توزع المهام على الفريق حسب قدرة كل عضو في توظيف المعلومات لتحسين أداء الفريق.	73	2.1233	.81556
09	يسعى أعضاء الفريق الى التعاون الفعال فيما بينهم.	73	2.5616	.66638
10	تتكامل مهام أعضاء الفريق بما يخدم تحقيق الهدف العام.	73	2.5753	.70549
11	تقوم المؤسسة بإجراء اجتماعات لفرق العمل والمطالبة بتقارير عن العمل من أجل التنسيق بين الجهود.	73	2.3562	.77046
12	تتلاءم الأهداف الفرعية لأعضاء الفريق مع الهدف العام لفريق العمل.	73	2.4384	.72622
01	أسعى يجد لأن يكون التميُّز السِّمة الغالبة على طريقة عملي.	73	2.8630	.41883
02	لدي القدرة على توليد الأفكار الجديدة الناذرة والمفيدة وغير المرتبطة بتكرار أفكار سابقة.	73	2.6438	.63179
03	أشعر بالملل والروتين من تكرار الإجراءات المتبعة في إنجاز العمل.	73	2.4658	.76526
04	استطيع المشاركة بأفكار جديدة ونادرة من أجل تحقيق أهداف المؤسسة .	73	2.6438	.60941
05	أحلل الأمور والقضايا من عدة زوايا قبل الحكم عليها.	73	2.8493	.39691
06	أحرص على عدم التعصب بأفكاري .	73	2.7671	.51426
07	أحرص على معرفة الرأي المخالف لنظري في العمل لتقييمه والاستفادة منه.	73	2.7808	.53350
08	أسعى إلى التفكير بطريقة مختلفة عن التفكير العادي	73	2.6575	.65020
09	أستطيع التعبير عن أفكاري بلغة وطريقة يفهما الجميع.	73	2.7397	.60156
10	لدي القدرة على التفكير السريع في مختلف ظروف العمل.	73	2.6575	.58260
11	أهتم بتحليل المستحقات للبحث عن طرق جديدة في العمل.	73	2.7397	.55346
12	أركز على تحديد تفاصيل العمل ومراحله قبل البدء في تنفيذه	73	2.7808	.44866
13	لدي القدرة على التنبؤ بمشاكل العمل قبل وقوعها.	73	2.3425	.76774
14	أركز على مشاكل عملي وأسعى بجد لحلها بسرعة.	73	2.8630	.45077
15	أهتم بالمشاركة في حل المشاكل التي تعيق أعمال الآخرين.	73	2.5890	.64195
16	أحرص على معرفة أوجه الخلل والقصور في ما أقوم به من عمل	73	2.8219	.48139
17	تحتاج المؤسسة إلى التغيير المتجدد في أساليب وطرق العمل.	73	2.6712	.64668
18	تشجع المؤسسة على التغيير وتُدعم الأفكار والممارسات الجديدة.	73	2.3151	.77954
19	أقوم بتجربة الأفكار والأساليب الجديدة في العمل.	73	2.4384	.78149
20	أشجع الآخرين على تغيير طرق عملهم وأسعى لمساعدتهم على ذلك	73	2.4932	.74765
21	أرفض كل الممارسات المهنية الخاطئة وإن كانت شائعة في بيئة عملي.	73	2.7945	.52596
22	أتحمل المخاطر والضغوطات في أداء المهام المرتبطة بعملتي.	73	2.5890	.74229
23	أحب العمل في فريق يميل إلى المخاطرة ويتميز بروح المخاطرة	73	2.2192	.85386
24	أتحلى بالشجاعة الكافية للمبادرة بأعمال إبداعية حتى وإن كانت تنسم بالمخاطرة.	73	2.0959	.90007
25	أبادر بتعقيبات ومناقشات مفيدة وبناءة في اجتماعات العمل.	73	2.7123	.53953
26	لدي اطلاع كامل على المعلومات الصادرة والواردة من دائرتي.	73	2.3014	.86096
27	أعمل على تحسين علاقاتي الشخصية مع زملائي ورؤسائي لتطوير قدراتي ومهاراتي.	73	2.8493	.43048
28	أسعى إلى توطيد علاقاتي خارج مؤسستي مع أشخاص وخبراء في نفس اختصاصي	73	2.6849	.59807
	أولاً: القيادة	73	2.3014	.71195
	ثانياً: الاتصال	73	2.4692	.57122
	ثالثاً: التنسيق	73	2.4829	.55172
	المتغير المستقل العمل الجماعي	73	2.4178	.52933
	البعد الأول : الأصالة	73	2.6541	.39226
	البعد الثاني : المرونة	73	2.7637	.38390
	البعد الثالث: الطلاقة والقدرة على التحليل	73	2.7295	.36265
	البعد الرابع: الحساسية للمشكلات	73	2.6541	.39005
	البعد الخامس : القابلية للتغيير	73	2.4795	.55863
	البعد السادس: المخاطرة وروح المخاطرة	73	2.4247	.57838
	البعد السابع : سعة الاتصالات	73	2.6370	.42500
	المتغير التابع السلوك الإبداعي	73	2.6204	.31035
	Valid N (listwise)	73		

الملحق 05:

اختبار فرضيات الارتباطات بين المتغيرات

تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى Entry عند مستوى دلالة 0.05 حيث المتغيرات المستقلة هي (العمل الجماعي) والمتغير التابع هو (السلوك الإبداعي) حيث الجدول الموالي يوضح الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع:

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	المتغير المستقل العمل الجماعي	.	Enter

- a. All requested variables entered.
b. Dependent Variable: الإبداعي السلوك التابع المتغير:

Model Summary^a

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.318 ^a	.101	.089	.29626

- a. Predictors: (Constant), الجماعي العمل المستقل المتغير,
b. Dependent Variable: الإبداعي السلوك التابع المتغير:

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.703	1	.703	8.013	.006 ^a
	Residual	6.232	71	.088		
	Total	6.935	72			

- a. Predictors: (Constant), الجماعي العمل المستقل المتغير,
b. Dependent Variable: الإبداعي السلوك التابع المتغير:

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.169	.163		13.289	.000
	المتغير المستقل العمل الجماعي	.187	.066	.318	2.831	.006

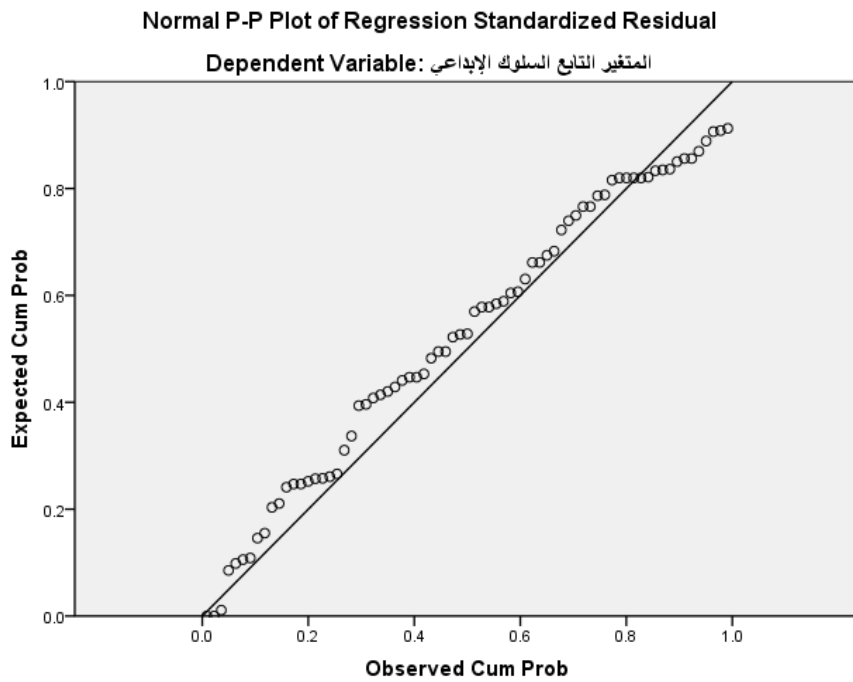
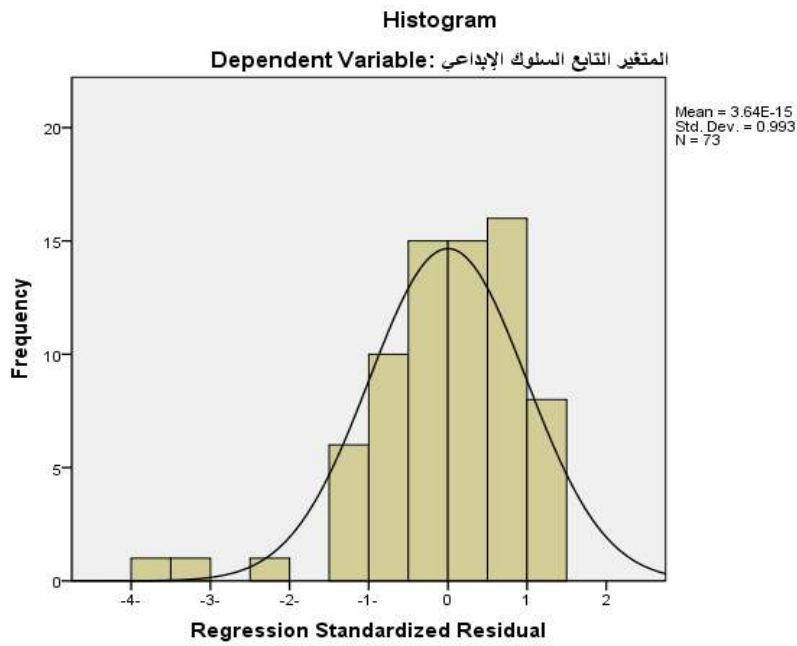
- a. Dependent Variable: الإبداعي السلوك التابع المتغير:

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	2.3556	2.7291	2.6204	.09883	73
Residual	-1.14948-	.40179	.00000	.29419	73
Std. Predicted Value	-2.679-	1.100	.000	1.000	73
Std. Residual	-3.880-	1.356	.000	.993	73

- a. Dependent Variable: الإبداعي السلوك التابع المتغير:

Charts



حسب الرسم لا توجد مشكلة فالتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي
مصنوفة الارتباطات

		المتغير التابع السلوك الإبداعي	المتغير المستقل العمل الجماعي	
Spearman's rho	أولاً: القيادة	Correlation Coefficient	.844**	.267*
		Sig. (2-tailed)	.000	.022
		N	73	73
	ثانياً: الاتصال	Correlation Coefficient	.865**	.354**
		Sig. (2-tailed)	.000	.002
		N	73	73
	ثالثاً: التنسيق	Correlation Coefficient	.741**	.405**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000
		N	73	73
	المتغير المستقل العمل الجماعي	Correlation Coefficient	1.000	.371**
		Sig. (2-tailed)	.	.001
		N	73	73
	البعد الأول : الأصالة	Correlation Coefficient	.063	.624**
		Sig. (2-tailed)	.596	.000
		N	73	73
	البعد الثاني : المرونة	Correlation Coefficient	.089	.583**
		Sig. (2-tailed)	.454	.000
		N	73	73
	البعد الثالث : الطلاقة والقدرة على التحليل	Correlation Coefficient	.178	.557**
		Sig. (2-tailed)	.132	.000
		N	73	73
	البعد الرابع : الحساسية للمشكلات	Correlation Coefficient	.373**	.689**
		Sig. (2-tailed)	.001	.000
		N	73	73
	البعد الخامس : القابلية للتغيير	Correlation Coefficient	.434**	.648**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000
		N	73	73
البعد السادس : المخاطرة وروح المجازفة	Correlation Coefficient	.216	.768**	
	Sig. (2-tailed)	.067	.000	
	N	73	73	
البعد السابع : سعة الاتصالات	Correlation Coefficient	.376**	.684**	
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	
	N	73	73	
المتغير التابع السلوك الإبداعي	Correlation Coefficient	.371**	1.000	
	Sig. (2-tailed)	.001	.	
	N	73	73	

الملحق رقم: 06

الانحدار المتدرج:

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	ثالثا:التنسيق	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).

a. Dependent Variable: الإبداعى السلوك التابع المتغير

Model Summary^a

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.337 ^a	.113	.101	.29429

a. Predictors: (Constant), التنسيق:ثالثا

b. Dependent Variable: الإبداعى السلوك التابع المتغير

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.786	1	.786	9.076	.004 ^a
	Residual	6.149	71	.087		
	Total	6.935	72			

a. Predictors: (Constant), التنسيق:ثالثا

b. Dependent Variable: الإبداعى السلوك التابع المتغير

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.150	.160		13.452	.000
	ثالثا:التنسيق	.189	.063	.337	3.013	.004

a. Dependent Variable: الإبداعى السلوك التابع المتغير

Excluded Variables^a

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
						Tolerance
1	أولا: القيادة	.021 ^a	.154	.878	.018	.719
	ثانيا:الاتصال	.168 ^a	1.100	.275	.130	.536

a. Predictors in the Model: (Constant), التنسيق:ثالثا

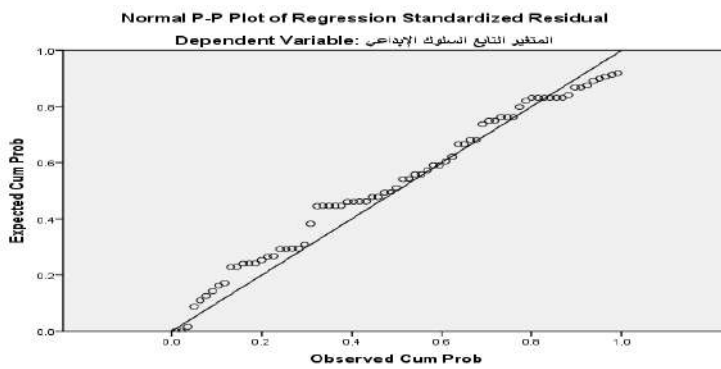
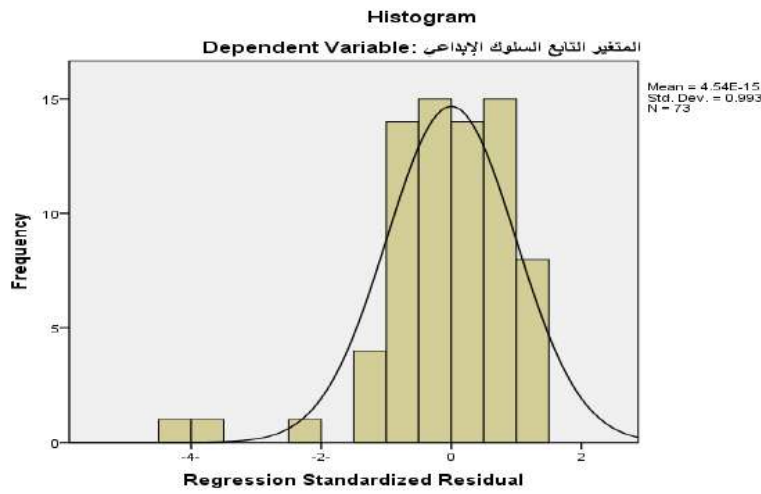
b. Dependent Variable: الإبداعى السلوك التابع المتغير

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	2.3395	2.7183	2.6204	.10448	73
Residual	-1.18339-	.41047	.00000	.29224	73
Std. Predicted Value	-2.688-	.937	.000	1.000	73
Std. Residual	-4.021-	1.395	.000	.993	73

a. Dependent Variable: الإبداعى السلوك التابع المتغير

Charts



تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للاختبار تأثيرات المتغيرات المستقلة على المتغير التابع؛
أولا علاقة الجنس لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا للجنس

ANOVA

المتغير التابع السلوك الإبداعي

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.002	1	.002	.016	.901
Within Groups	6.933	71	.098		
Total	6.935	72			

ثانيا علاقة ديمومة الوظيفة لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا ديمومة الوظيفة

ANOVA

المتغير التابع السلوك الإبداعي

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.000	1	.000	.004	.952
Within Groups	6.935	71	.098		
Total	6.935	72			

ثالثا علاقة العمر لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا للعمر

ANOVA

المتغير التابع السلوك الإبداعي

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.644	3	.215	2.356	.079
Within Groups	6.291	69	.091		
Total	6.935	72			

رابعا علاقة بالمستوى التعليمي لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا للمستوى

ANOVA

المتغير التابع السلوك الإبداعي

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.702	3	.234	2.591	.060
Within Groups	6.233	69	.090		
Total	6.935	72			

خامسا علاقة بالخبرة لا توجد فروق بين إجابات العمال

ANOVA

المتغير التابع السلوك الإبداعي

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.240	3	.080	.825	.484
Within Groups	6.695	69	.097		
Total	6.935	72			

سادسا علاقة بالوظيفة الحالية لا توجد فروق بين إجابات العمال

ANOVA

المتغير التابع السلوك الإبداعي

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.019	3	.006	.065	.978
Within Groups	6.916	69	.100		
Total	6.935	72			

سابعا علاقة المصلحة لا توجد فروق بين إجابات العمال

ANOVA

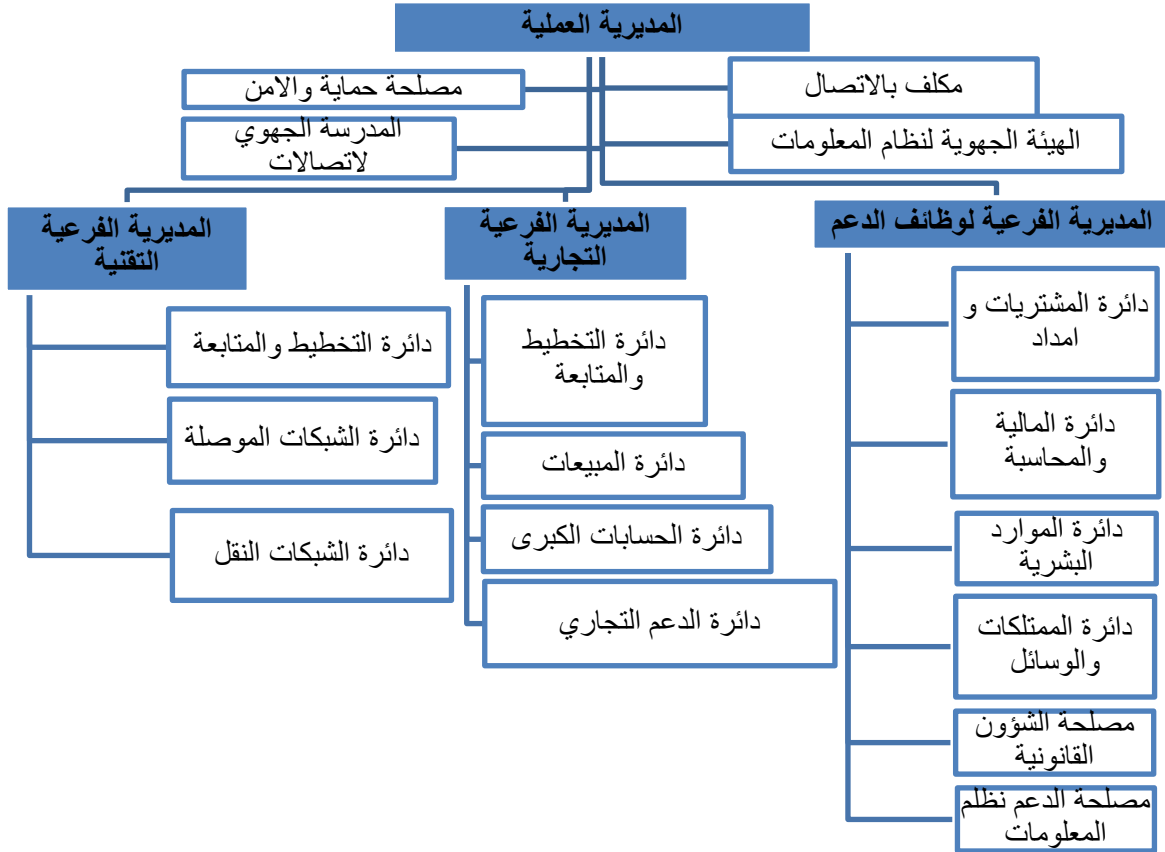
المتغير التابع السلوك الإبداعي

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.162	3	.054	.549	.650
Within Groups	6.773	69	.098		
Total	6.935	72			

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
	أسعى بجد لأن يكون التَّميُّزُ السِّمَّةَ الغالبة على طريقة عملي.	2.8630	0.41883	مرتفع	مرتفع
	لدي القدرة على توليد الأفكار الجديدة النادرة والمفيدة وغير المرتبطة بتكرار أفكار سابقة.	2.6438	0.63179	مرتفع	مرتفع
	أشعر بالملل والروتين من تكرار الإجراءات المتبعة في إنجاز العمل.	2.4658	0.76526	مرتفع	مرتفع
	استطيع المشاركة بأفكار جديدة ونادرة من اجل تحقيق أهداف المؤسسة .	2.6438	0.60941	مرتفع	مرتفع
	أحلل الأمور والقضايا من عدة زوايا قبل الحكم عليها.	2.8493	0.39691	مرتفع	مرتفع
	أحرص على عدم التعصب بأفكاري .	2.7671	0.51426	مرتفع	مرتفع
	أحرص على معرفة الرأي المخالف لنظري في العمل لتقييمه والاستفادة منه.	2.7808	0.53350	مرتفع	مرتفع
	أسعى إلى التفكير بطريقة مختلفة عن التفكير العادي	2.6575	0.65020	مرتفع	مرتفع
	أستطيع التعبير عن أفكاري بلغة وطريقة يفهما الجميع.	2.7397	0.60156	مرتفع	مرتفع
	لدي القدرة على التفكير السريع في مختلف ظروف العمل.	2.6575	0.58260	مرتفع	مرتفع
	أهتم بتحليل المستجدات للبحث عن طرق جديدة في العمل.	2.7397	0.55346	مرتفع	مرتفع
	أركز على تحديد تفاصيل العمل ومراحله قبل البدء في تنفيذه	2.7808	0.44866	مرتفع	مرتفع
	لدي القدرة على التنبؤ بمشاكل العمل قبل وقوعها.	2.3425	0.76774	متوسط	متوسط
	أركز على مشاكل عملي وأسعى بجد لحلها بسرعة.	2.8630	0.45077	مرتفع	مرتفع
	أهتم بالمشاركة في حل المشاكل التي تعيق أعمال الآخرين.	2.5890	0.64195	مرتفع	مرتفع
	أحرص على معرفة أوجه الخلل والقصور في ما أقوم به من عمل	2.8219	0.48139	مرتفع	مرتفع
	تحتاج المؤسسة إلى التغيير المتجدد في أساليب وطرق العمل.	2.6712	0.64668	مرتفع	مرتفع
	تشجع المؤسسة على التغيير وتُدعِّمُ الأفكار والممارسات الجديدة.	2.3151	0.77954	متوسط	متوسط
	أقوم بتجربة الأفكار والأساليب الجديدة في العمل.	2.4384	0.78149	مرتفع	مرتفع
	أشجع الآخرين على تغيير طرق عملهم وأسعى لمساعدتهم على ذلك	2.4932	0.74765	مرتفع	مرتفع
	أرفض كل الممارسات المهنية الخاطئة وإن كانت شائعة في بيئة عملي.	2.7945	0.52596	مرتفع	مرتفع
	أتحمل المخاطرِ والصُّعوباتِ في أداء المهام المرتبطة بعملي.	2.5890	0.74229	مرتفع	مرتفع
	أحب العمل في فريق يميل إلى المخاطرة ويتميز بروح المجازفة	2.2192	0.85386	متوسط	متوسط
	أتحلى بالشجاعة الكافية للمبادرة بأعمال إبداعية حتى وإن كانت تنسم بالمخاطرة.	2.0959	0.90007	متوسط	متوسط
	أبادر بتعقيبات ومناقشات مفيدة وبناءة في اجتماعات العمل.	2.7123	0.53953	مرتفع	مرتفع
	لدي اطلاع كامل على المعلومات الصادرة والواردة من دائرتي.	2.3014	0.86096	متوسط	متوسط
	أعمل على تحسين علاقتي الشخصية مع زملائي ورؤسائي لتطوير قدراتي ومهاراتي.	2.8493	0.43048	مرتفع	مرتفع
	أسعى إلى توطيد علاقتي خارج مؤسستي مع أشخاص وخبراء في نفس اختصاصي	2.6849	0.59807	مرتفع	مرتفع
	أقوم بتجربة الأفكار والأساليب الجديدة في العمل.	2.3014	0.84129	متوسط	متوسط
	أشجع الآخرين على تغيير طرق عملهم وأسعى لمساعدتهم على ذلك	2.6575	0.89008	مرتفع	مرتفع
	أرفض كل الممارسات المهنية الخاطئة وإن كانت شائعة في بيئة عملي.	2.7397	0.84467	مرتفع	مرتفع
	أتحمل المخاطرِ والصُّعوباتِ في أداء المهام المرتبطة بعملي.	2.6575	0.75701	مرتفع	مرتفع
	أحب العمل في فريق يميل إلى المخاطرة ويتميز بروح المجازفة	2.7397	0.69980	مرتفع	مرتفع
	أتحلى بالشجاعة الكافية للمبادرة بأعمال إبداعية حتى وإن كانت تنسم بالمخاطرة.	2.7808	0.64668	مرتفع	مرتفع
	أبادر بتعقيبات ومناقشات مفيدة وبناءة في اجتماعات العمل.	2.3425	0.74689	متوسط	متوسط
	لدي اطلاع كامل على المعلومات الصادرة والواردة من دائرتي.	2.8630	0.81556	مرتفع	مرتفع
	أعمل على تحسين علاقتي الشخصية مع زملائي ورؤسائي لتطوير قدراتي ومهاراتي.	2.5890	0.66638	مرتفع	مرتفع
	أسعى إلى توطيد علاقتي خارج مؤسستي مع أشخاص وخبراء في نفس اختصاصي	2.8219	0.70549	مرتفع	مرتفع
	أحب العمل في فريق يميل إلى المخاطرة ويتميز بروح المجازفة	2.6712	0.77046	مرتفع	مرتفع
	أتحلى بالشجاعة الكافية للمبادرة بأعمال إبداعية حتى وإن كانت تنسم بالمخاطرة.	2.3151	0.72622	متوسط	متوسط
	أبادر بتعقيبات ومناقشات مفيدة وبناءة في اجتماعات العمل.	2.4384	0.41883	مرتفع	مرتفع
	لدي اطلاع كامل على المعلومات الصادرة والواردة من دائرتي.	2.4932	0.63179	مرتفع	مرتفع
	أعمل على تحسين علاقتي الشخصية مع زملائي ورؤسائي لتطوير قدراتي ومهاراتي.	2.7945	0.76526	مرتفع	مرتفع
	أسعى إلى توطيد علاقتي خارج مؤسستي مع أشخاص وخبراء في نفس اختصاصي	2.5890	0.60941	مرتفع	مرتفع

الملحق رقم 07

الهيكل التنظيمي مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ورقة



الفهرس

الصفحة	الفهرس
I	الإهداء
II	الشكر
III	الملخص
IV	قائمة المحتويات
V	قائمة الجداول
VI	قائمة
V II	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية السلوك الإبداعي واثر العمل الجماعي.	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية السلوك الإبداعي واثر العمل الجماعي
03	المطلب الأول: ماهية السلوك الإبداعي
03	الفرع الأول: مفهوم الإبداع السلوك الإبداعي .
05	الفرع الثاني: عوامل المؤثرة ومتطلبات السلوك الإبداعي
06	الفرع الثالث: أبعاد السلوك الإبداعي
07	الفرع الرابع: معوقات السلوك الإبداعي
07	الفرع الخامس: العوامل المساعدة على تبني السلوك الإبداعي
08	المطلب الثاني: ماهية العمل الجماعي
08	الفرع الأول: مفهوم العمل الجماعي
12	الفرع الثاني: خصائص و أنواع العمل الجماعي
15	الفرع الثالث: أهمية وأسباب العمل الجماعي
16	الفرع الرابع: أركان ومواصفات العمل الجماعي
17	الفرع الخامس: مراحل وهيكل العمل الجماعي
20	الفرع السادس: إيجابيات وسلبيات العمل الجماعي
21	المبحث الثاني : الدراسات السابقة للسلوك الإبداعي والعمل الجماعي
21	المطلب الأول : الدراسات العربية
21	الفرع الأول:دراسة السلوك الإبداعي
25	الفرع الثاني: دراسة العمل الجماعي
29	المطلب الثاني:الدراسة الأجنبية

29	الفرع الأول:دراسة العمل الجماعي.....
31	الفرع الثاني: دراسة السلوك الإبداعي.....
32	المطلب الثالث: مقارنة بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية.....
33	خلاصة الفصل.....
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للسلوك الإبداعي و أثر العمل الجماعي	
35	تمهيد
36	المبحث الأول: الطرق والأدوات المستعملة في الدراسة الميدانية.....
36	المطلب الأول: الطريقة المستخدمة في الدراسة.....
36	الفرع الأول: تقسيم العينة.....
40	الفرع الثاني: منهج الدراسة وطبيعة المتغيرات.....
40	المطلب الثاني: أدوات الدراسة.....
40	الفرع الأول: الأدوات الإحصائية المستخدمة.....
40	الفرع الثاني : تحليل البيانات.....
42	المبحث الثاني :تحليل ومناقشة النتائج التطبيقية.....
42	المطلب الأول: خصائص عينة الدراسة.....
64	خلاصة الفصل الثاني
66	الخاتمة.....
71	المراجع
	الفهرس
	الملاحق