

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



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: تسيير الموارد البشرية

من إعداد الطالبة: باسو أنفال

بعنوان:

دور العوامل التنظيمية في تعزيز العمل الجماعي
دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية سليمان عميرات بتقرت

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: /.... /.... /2019

أمام اللجنة المكونة من السادة

الأستاذ/ قويدري ميادة.....(أستاذ محاضر -جامعة قاصدي مرباح ورقلة).....رئيسا.
الأستاذ/ مناصرية رشيد.....(أستاذ محاضر أ-جامعة قاصدي مرباح ورقلة).....مشرفا.
الأستاذ/ بوخلخال عبد الرحيم.....(أستاذ محاضر -جامعة قاصدي مرباح ورقلة).....مناقشا.

السنة الجامعية: 2018-2019

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



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: تسيير الموارد البشرية

من إعداد الطالبة: باسو أنفال

بعنوان:

دور العوامل التنظيمية في تعزيز العمل الجماعي
دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية سليمان عميرات بتقوت

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2019/.... /....

أمام اللجنة المكونة من السادة

- الأستاذ/ قويدري ميادة....(أستاذ محاضر -جامعة قاصدي مرباح ورقلة).....رئيسا.
الأستاذ/ مناصرية رشيد....(أستاذ محاضر أ-جامعة قاصدي مرباح ورقلة).....مشرفا.
الأستاذ/ بوخلخال عبد الرحيم.(أستاذ محاضر -جامعة قاصدي مرباح ورقلة).....مناقشا.

السنة الجامعية: 2018-2019

شكر و عرفان

" وما توفيقي إلا بالله عليه توكلت وإليه أنيب "

الحمد لله الذي أنار لنا درب العلم والمعرفة ووفقنا إلى انجاز هذا العمل المتواضع
أتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من ساعدني من قريب أو من بعيد على انجاز هذا
العمل و في تذليل ما واجهني من صعوبات، و اخص بالذكر الأستاذ المشرف مناصرية
رشيد الذي لم يبخل عليا بتوجيهاته ونصائحه القيمة.
كما أتقدم بالشكر الجزيل للجنة المناقشة على تفضلهم بقبول مناقشة هذه الدراسة، والى
الأساتذة المحكمين على ملاحظتهم وتوجيهاتهم القيمة.
ولا أنسى شكر كل من ساعدني من قريب أو بعيد خصوصا أساتذتي الأفاضل.

أنفال

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

(قل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون)

صدق الله العظيم

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك.. ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك.. ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك .. ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك

إلى من كله الله بالهبة والوقار .. إلى من علمني العطاء بدون انتظار .. إلى من أحمل أسمه بكل افتخار أبي العزيز أرجو من الله أن يمد في عمرك لتري ثماراً قد حان

قطافها بعد طول انتظار وستبقى كلماتك نجوم أهتدي بها اليوم وفي الغد وإلى الأبد..

إلى ملاكي في الحياة.. إلى معنى الحب وإلى معنى الحنان و التفاني... إلى بسمه الحياة وسر الوجود إلى من كان دعائها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي إلى أُمي الحبيبة.

إلى الابتسامات التي تزين حياتي وتزيد فرحتي إلى أحبتي رجاء وامجد وعبد اللطيف و رياض ريحانة

إلى الإخوة و الأخوات ، إلى من تحلو بالإخاء وتميزوا بالوفاء والعطاء

إلى من كانوا معي على طريق النجاح والخير إلى

إلى من عرفت كيف أجدهم وعلموني أن لا أضيعهم أصدقائي وزملائي: مروة

,هدى, وهيبة, هاجر, فارس, نسرين, إسماعيل, حنان, وليد.

وفي الأخير أقدم كل شكري وامتناني لمن وسعهم قلبي ولم يسعهم قلبي وكانوا

سندا لي.

أنفال

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف بشكل دقيق على العوامل التنظيمية و على العوامل المؤثرة على العمل الجماعي, بالإضافة إلى دراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة, وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الموضوع, كما تم الاعتماد على دراسة الحالة من خلال الملاحظة العلمية, والوثائق الرسمية, والمقابلة الشخصية, والاستبيان ومعالجته الإحصائية عن طريق برنامج spss نسخة 19 وخلصت الدراسة إلى وجود مستوى متوسط من مفهوم العوامل التنظيمية لدى العاملين نظرا لاهتمام المؤسسة بهذه العوامل وممارستها, العلاقة الإرتباطية بين العوامل التنظيمية كمتغير مستقل والعمل الجماعي كمتغير تابع علاقة إرتباطية طردية, ويتجسد ذلك من خلال البعدين التدريب والهيكلي التنظيمي من أبعاد العوامل التنظيمية.

الكلمات المفتاحية:

عوامل تنظيمية, محددات تنظيمية, هيكل تنظيمي, عمل جماعي, فرق عمل, جماعات عمل.

Abstract

This study aims to identify the organizational factors and the factors that effect on the collective work clearly; also it focuses on the relationship between the variables of the study. The descriptive analytical method was conducted in this topic. The case study approach also was used through: the scientific observation, the official documents, the personal meeting, and the questionnaire with statistic evaluation by SPSS program (copy19).

The study finds out that there is an average level from the notion of organizational factors of the employees due to the interest of the institution in these factors and its practices, the relationship between organizational factors as an independent variable and the collective work as a dependent variable is a positive and reflected correlation through the dimensions of training and organizational structure from the dimensions of organizational factors.

Key words:

organizational factors, organizational determinants, organizational structure, collective work, team work, the group work.

قائمة المحتويات

IV	الشكر.....
V	الإهداء.....
VI	الملخص.....
VII	قائمة المحتويات.....
VII	قائمة الجداول.....
VII	قائمة الأشكال.....
VII	قائمة الملاحق.....
أ	المقدمة.....
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للعوامل التنظيمية والعمل الجماعي.	
02	تمهيد.....
03	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للعوامل التنظيمية والعمل الجماعي.....
03	المطلب الأول: ماهية العوامل التنظيمية
08	المطلب الثاني: ماهية العمل الجماعي
18	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية (الدراسات السابقة) للعوامل التنظيمية والعمل الجماعي
18	المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية
27	المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية
28	المطلب الثالث: العلاقة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
30	خلاصة الفصل.....
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للعوامل التنظيمية والعمل الجماعي في المؤسسة العمومية الاستشفائية سليمان عميرات بتقرت	
32	تمهيد.....
33	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية.....
33	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة
36	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
39	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها.....
39	المطلب الأول: خصائص عينة الدراسة
46	المطلب الثاني: تحليل ومناقشة النتائج المتوصل إليها
57	خلاصة الفصل.....
59	خاتمة.....
62	المراجع.....
66	الملاحق.....

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
الفصل الأول		
(1-1)	الفرق بين فرق وجماعات العمل	10
(2-1)	أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	28
(3-1)	المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية	28
الفصل الثاني		
(1-2)	تعداد العمال في المؤسسة العمومية الاستشفائية سليمان عميرات بتقرت	35
(2-2)	متغيرات الدراسة	36
(3-2)	مجال المتوسط الحسابي لكل مستوى حسب مقياس ليكارت الثلاثي	37
(4-2)	معاملات الثبات للمؤسسة العمومية الاستشفائية سليمان عميرات بتقرت باستخدام طريقة ألفا كرونباخ	38
(5-2)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	39
(6-2)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر	39
(7-2)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير ديمومة الوظيفة	39
(8-2)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية	40
(9-2)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابة الأطباء في المؤسسة محل الدراسة حول عبارات العوامل التنظيمية	41
(10-2)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابة الأطباء في المؤسسة محل الدراسة لأبعاد العوامل التنظيمية	43
(11-2)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابة الأطباء في المؤسسة محل الدراسة حول عبارات العمل الجماعي	44
(12-2)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابة الأطباء في المؤسسة محل الدراسة لأبعاد العمل الجماعي	46
(13-2)	العلاقة الارتباطية بين أبعاد العمل والعوامل التنظيمية والعمل الجماعي	46
(14-2)	الارتباط الخطي بين متغيرات المستقلة والمتغير	48
(15-2)	تحليل تباين خط الإنحدار	48

50	قيم معاملات خط الإنحدار للمؤسسة محل الدراسة	(16-2)
50	تحليل اختبار T لفروق المتوسطات بين الأطباء تبعاً لمتغير الجنس بخصوص مساهمة العوامل التنظيمية في تعزيز العمل الجماعي	(17-2)
51	تحليل التباين الأحادي one way anova تبعاً لمتغير العمر لدراسة فروقات متوسطات نظرة الأطباء لمفهوم العوامل التنظيمية لتعزيز العمل الجماعي	(18-2)
52	تحليل التباين الأحادي لمتغير ديمومة الوظيفة لدراسة فروقات متوسطات نظرة أفراد العينة حول دور العوامل التنظيمية في تعزيز العمل الجماعي	(19-2)
52	تحليل التباين الأحادي لمتغير الأقدمية لدراسة فروقات متوسطات نظرة أفراد العينة حول دور العوامل التنظيمية في تعزيز العمل الجماعي	(20-2)
53	المتغيرات المستقلة المتبقية في نموذج الدراسة هو التدريب والهيكل التنظيمي	(21-2)
53	معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع	(22-2)
54	تحليل تباين خط الإنحدار بطريقة stepwise	(23-2)
54	قيم معاملات خط الإنحدار بطريقة stepwise	(24-2)

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
هـ	نموذج الدراسة	1
04	أبعاد العوامل التنظيمية	(1-1)
16	أبعاد العمل الجماعي	(2-1)
49	منحنى معادلة الانحدار	(1-2)

قائمة الملاحق

رقم الصفحة	عنوان الملحق	رقم
68	الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية سليمان عميرات تقرت	1
69	الأساتذة المحكمين	2
70	الاستبيان	3
74	مخرجات SPSS	4

مقدمة

توطئة:

أضحى التغيير يعد صفة ملازمة للمجتمعات الإنسانية عبر تاريخها الطويل الذي مرت من خلاله بمراحل مختلفة بعد أن كانت تتميز ببيئة ريفية مستقرة، ولعل ما يميز التغيرات والتطورات التي طالت كافة مجالات الحياة هو هيمنة المنظمات التي لم يعد ينظر إليها اليوم ككيان مادي بحت وإنما كوحدة اجتماعية هادفة يشكل فيها المورد البشري العنصر الجوهري المعبر عن حيويتها وتفاعلها، و نظرا للتطور الذي ساد في الفكر الإداري وزيادة الوعي بأهمية المورد البشري، وللمحافظة على كينونة المنظمة وضمان استمرارها، تسعى جل المؤسسات إلى تطوير سياسات واستراتيجيات أساليب العمل ومن هذه الأساليب الحديثة والمتداولة حاليا هي أسلوب العمل الجماعي بفرق وجماعات العمل، ومن هنا سعت المؤسسات مؤخرا لزيادة وعي المورد البشري حول هذا المفهوم، وبما أن نجاح تطبيق العمل الجماعي مرتبط بأداء المورد البشري فعلى المؤسسة أن تهتم بتوفير العوامل التنظيمية اللازمة كاللدرج والتحفيز والاتصال ونمط القيادة لتحقيق أهدافها فالعلاقة بين العوامل التنظيمية والعمل الجماعي هي علاقة تأثير وتأثر والذي بدوره يحقق أفضل إنتاجية للمؤسسة.

وقد أعطى مفهوم العوامل التنظيمية دفعا إضافيا للعمل الجماعي في المؤسسات العمومية باختلاف مجالها، ولهذا أدركت المؤسسات الصحية حاجتها لدعم العمل الجماعي من أجل الارتقاء بجودة الخدمة المقدمة للمجتمع ومن بين هذه المؤسسات المؤسسة العمومية الإستشفائية سليمان عميرات بتفرت.

وبناء عليه ولدراسة أثر العوامل التنظيمية على العمل الجماعي نطرح الإشكال الآتي:

الإشكالية:

ما مدى مساهمة العوامل التنظيمية في تعزيز العمل الجماعي؟

ومن خلال هذه الإشكالية يمكننا طرح الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما هو واقع مستويات العمل الجماعي في المؤسسة محل الدراسة؟
2. ما هو واقع مستويات العوامل التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة؟
3. ما هي طبيعة العلاقة الإرتباطية بين العوامل التنظيمية والعمل الجماعي في المؤسسة محل الدراسة؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول العمل الجماعي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، ديمومة الوظيفة، الخبرة)؟.

الفرضيات:

وللإجابة على الأسئلة الفرعية يمكننا وضع الفرضيات التالية:

1. العمل الجماعي في المؤسسة محل الدراسة يتوفر بمستويات متوسطة؛
2. هناك مستويات مرتفعة للعوامل التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة؛

3. توجد علاقة طردية قوية بين العوامل التنظيمية والعمل الجماعي في المؤسسة العمومية الاستشفائية سليمان عميرات؛
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد العينة حول العمل الجماعي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، ديمومة الوظيفة، الخبرة).

دوافع اختيار الموضوع:

مبررات موضوعية:

- تماشي الموضوع مع طبيعة التخصص، حيث يعتبر من المواضيع التي تدخل في صميم تخصص إدارة الموارد البشرية؛
- يعتبر موضوع العوامل التنظيمية من المواضيع المتداولة حديثا في جامعة قاصدي مرباح ورقلة لذلك جاءت هذه الدراسة لتقديم إضافة بسيطة حول الموضوع وإثراء المكتبة الجامعية بهذه المواضيع؛
- تزايد الاهتمام بموضوع العمل الجماعي نظرا لدوره في نجاح المؤسسات العمومية الخدمائية وتحسين أدائها.

المبررات الشخصية:

- الميل الشخصي لدراسة العوامل التنظيمية ومدى انعكاسها على العمل الجماعي في المؤسسة العمومية الاستشفائية سليمان عميرات بتقرت.

أهداف الدراسة:

- تشخيص العلاقة بين العوامل التنظيمية والعمل الجماعي؛
- تسليط الضوء على الأساليب الإدارية الحديثة من بينها العمل الجماعي لزيادة إنتاجية العمل؛
- تقديم توصيات عملية تساهم إيجابيا في توفير المقومات الأساسية للعوامل التنظيمية لتحقيق العمل الجماعي؛
- إلقاء الضوء على بعض العوامل التنظيمية السائدة بالمؤسسة محل الدراسة كالاتصال والحوافز والتدريب ونمط القيادة وما ينطوي عليها من مؤشرات هامة؛
- معرفة ما مدى دعم نمط القيادة في المؤسسة محل الدراسة لتطبيق العمل الجماعي ومدى وعي أفراد عينة الدراسة بأهميته.

أهمية الدراسة:

جاءت هذه الدراسة لتبين مساهمة العوامل التنظيمية في العمل الجماعي ومعرفة مدى وجوده في المؤسسة العمومية الاستشفائية سليمان عميرات، وكذلك لتساعد على دراسة وتحديد العوامل التنظيمية المؤثرة على أداء المورد البشري ودراسة مدى تحقيق العمل الجماعي في هذه المؤسسة وتأتي أهمية الدراسة الراهنة أيضا من أهمية العمل الجماعي الذي يشكل احد المفاهيم الأساسية التي حظيت باهتمام العديد من الباحثين، لأنه يعتبر من أساليب تحسين الإنتاجية ورفع كفاءة المؤسسة.

حدود الدراسة :

وتتمثل في الحدود الزمنية والمكانية كالتالي:

- **الحدود الزمنية:** امتدت هذه الدراسة من 28 أبريل إلى 28 ماي 2019.
- **الحدود المكانية:** المؤسسة العمومية الاستشفائية سليمان عميرات تقرت.
- **الحدود البشرية:** تم اختيار فئة الأطباء في المؤسسة العمومية الإستشفائية سليمان عميرات بتقرت.
- **الحدود الموضوعية:** لقد تم التركيز في دراستنا على العوامل التنظيمية كمتغير مستقل من خلال الأبعاد التالية: (الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، بيئة العمل المادية، الاتصال الإداري، التدريب، الأجور والحوافز) وهو ما تناوله عديد الباحثين على غرار (سارة بن الشيخ، بن ساسي هناء، سمية قامون)، أما المتغير التابع وهو العمل الجماعي فتم التركيز على الأبعاد التالية: (القيادة الإتصال التنظيمي، التنسيق.)، وهو ما تناوله عدد من الباحثين منهم (علي رزاق العابدي، إبراهيم محمد حسن، سرمد حمزة الشمري).

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 دراسة الحالة من خلال : الملاحظة العلمية، والوثائق الرسمية، والمقابلة الشخصية والاستبيان ومعالجته الإحصائية عن طريق برنامج SPSS.

مرجعية البحث:

وتمثلت في الكتب والمقالات والمذكرات السابقة في الموضوع، وكذا بعض المواقع الالكترونية التي لها علاقة واهتمام بالموضوع.

صعوبات الدراسة:

من أهم هذه الصعوبات نذكر ما يلي:

- صعوبة ضبط وتحديد العمل الجماعي للعاملين بناء على الدراسات السابقة؛
- قلة الكتب المتخصصة في العوامل التنظيمي؛
- صعوبة الحصول على رد تحكيم الاستبيان؛
- الصعوبة في استرجاع الاستبيان في الوقت المحدد مما أدى إلى تكرار عدد الزيارات وتكرار توزيع الاستبيان.

هيكل الدراسة:

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

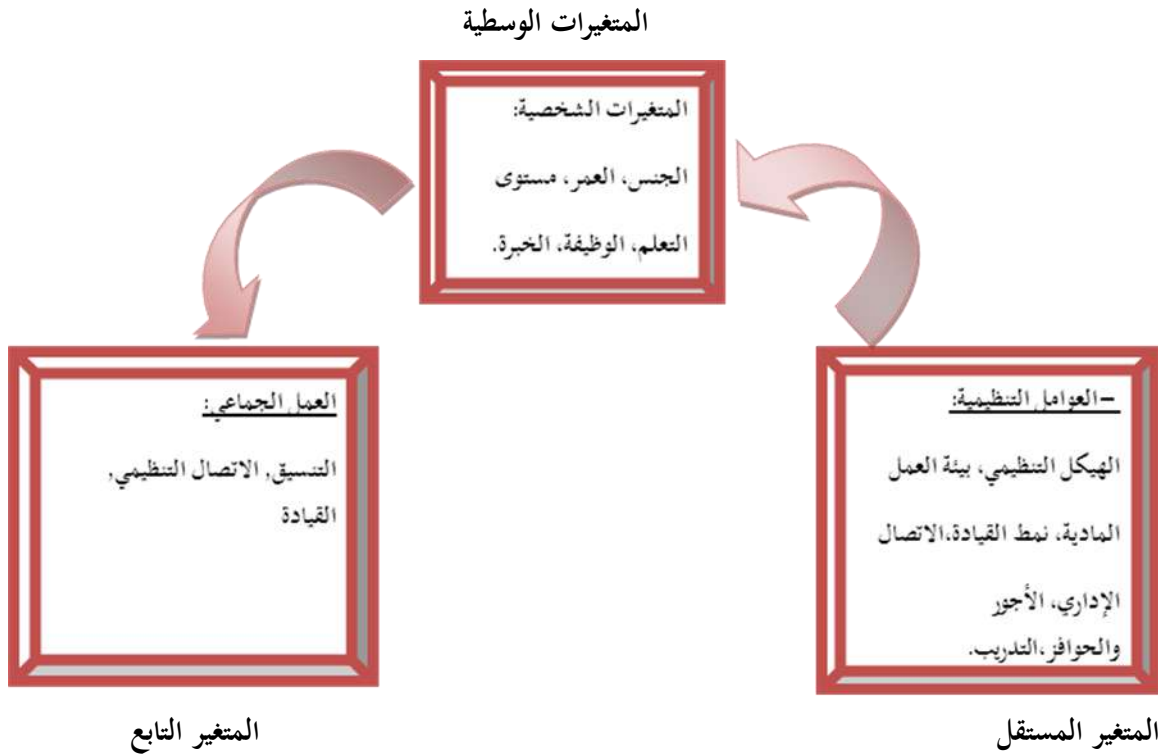
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للعوامل التنظيمية والعمل الجماعي، تطرقنا في مبحثه الأول للأدبيات النظرية للمتغيرين والذي بدوره ينقسم إلى مطلبين، المطلب الأول: ماهية العوامل التنظيمية، المطلب الثاني: ماهية العمل الجماعي،

أما المبحث الثاني الأدبيات التطبيقية، الذي بدوره ينقسم إلى المطلب الأول دراسات باللغة العربية وتتفرع إلى الدراسات السابقة الخاصة بالعوامل التنظيمية والفرع الخاص بالدراسات السابقة للعمل الجماعي، المطلب الثاني الدراسة الأجنبية والمطلب الثالث المقارنة بين الدراسات السابقة والحالية.

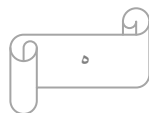
الفصل الثاني: تناول الدراسة الميدانية لدور العوامل التنظيمية في تعزيز العمل الجماعي في المؤسسة العمومية الاستشفائية سليمان عميرات بتفرت، وفي المبحث الأول تطرقنا إلى الطريقة والأدوات المستخدمة في دراسة الحالة أما المبحث الثاني فكان لعرض نتائج الدراسة والمناقشة، أما الخاتمة فقد تطرقنا من خلالها لأهم النتائج والتوصيات المتوصل إليها في الدراسة.

نموذج الدراسة:

يوضح الشكل الآتي نموذج لمتغيرات الدراسة حيث أن المتغير المستقل هو العوامل التنظيمية والعمل الجماعي يمثل المتغير التابع،



المصدر: من إعداد الطالبة.



الفصل الأول: الأدبيات النظرية
والتطبيقية للعوامل التنظيمية
والعمل الجماعي

تمهيد:

يعتبر مفهومي العوامل التنظيمية والعمل الجماعي من المفاهيم الإدارية الحديثة التي ظهرت بشكل كبير في المؤسسات، والتي تكتسي أهمية بالغة، نظرا لأهميتها في العمل لتحقيق أهداف المؤسسة، فالعوامل التنظيمية تعتبر محددات لأداء المورد البشري ومؤثرا هاما في فعاليته وينعكس ذلك على طبيعة العمل الجماعي الذي يتم في مجموعات وبين عدة أفراد لتحسين الفعالية والأداء الكلي للمؤسسة.

ومن هنا ارتأينا أن نقسم الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للعوامل التنظيمية والعمل الجماعي؛

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للعوامل التنظيمية والعمل الجماعي.

المبحث الأول الأدبيات النظرية للعمل الجماعي والعوامل التنظيمية:

في هذا المبحث سنحاول التطرق إلى جميع النقاط الأساسية للعمل الجماعي والعوامل التنظيمية، قمنا بتقسيم المبحث إلى مطلبين، حيث تطرقنا في المبحث الأول إلى ماهية العوامل التنظيمية، وفي المطلب الثاني تحدثنا عن ماهية العمل الجماعي.

المطلب الأول: ماهية العوامل التنظيمية:

إن دراسة أداء المورد البشري وتحديد العوامل المؤثرة فيه يعتبر من أهم المواضيع حالياً، ولذلك اهتم الباحثون بدراسة هذه العوامل وتحديد أبعادها باعتبارها محددات للأداء ومن بين هذه المحددات نجد العوامل التنظيمية.

الفرع الأول: مفهوم العوامل التنظيمية:**أولاً: مفهوم العوامل:**

العوامل لغة: من عامل، وهو الباعث أو المؤثر في الشيء.

ثانياً: مفهوم التنظيم:

التنظيم لغة: من نظم، ينتظم، تنظم الشيء تألف واتسق، الأمر استقام.

يرتبط التنظيم بالجهد الجماعي، فأى نشاط جماعي يقوم به شخصان أو أكثر لتحقيق هدف مشترك لا بد وأن يتوفر له شرط أساسي وهو أن تعمل الجماعة كوحدة واحدة، وهذا لا يأتي إلا عن طريق التنظيم، وهذا يتطلب بالضرورة أن يقوم المدير المسؤول بتوزيع العمل بينه وبين مساعديه، ويبين علاقتهم ببعضهم البعض، ويحدد السلطات والمسؤوليات لكل منهم، بشكل يساعد على أداء العمل بأعلى قدر من الكفاية وهذا هو فحوى التنظيم.

أما العوامل التنظيمية فهي: كما عرفها محمد عبد الفتاح الصيرفي: "مجموعة من الخصائص التي تتصف بها المنظمة والتي تميزها عن غيرها من المنظمات، وتؤثر على سلوك المنظمات وتؤثر على سلوك العاملين لديها" (محمد الصيرفي 2009) ¹.

وفي مفهوم آخر العوامل التنظيمية أو ما يسمى بالمناخ التنظيمي وهو عبارة عن مجموع العوامل التي تؤثر في سلوك العاملين داخل المؤسسة، كنمط القيادة وطبيعة الهيكل التنظيم والتشريعات المعمول بها والخوافز وخصائص البيئة الداخلية والخارجية للتنظيم وغيرها، التي تؤثر على بشكل مباشر على كيفية أداء العمل ².

وعليه:

وبناء على التعريفين السابقين يمكننا تعريف العوامل التنظيمية بأنها: مجموعة من المحددات التي تنظم سلوك العاملين في المنظمة وتنعكس على الأداء.

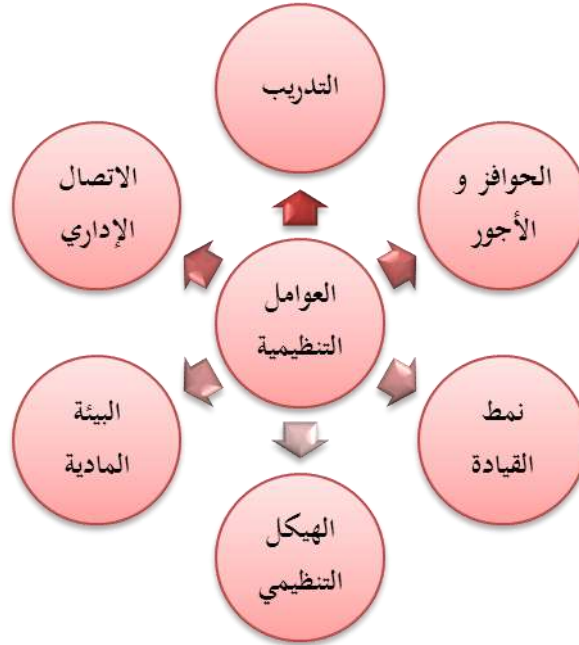
¹ - محمد الصيرفي ، الموسوعة العلمية للسلوك التنظيمي - التحليل على مستوى المنظمات ، ج1، مصر : المكتب الجامعي، الحديث، 2009، ص 918.

² مناصرة رشيد، سارة بن الشيخ، أثر المحددات التنظيمية على أداء المورد البشري في المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء (حاسي مسعود)، العدد 09/2016، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة قاصدي مرناح ورقلة، 2016 ص 30.

الفرع الثاني: أبعاد العوامل التنظيمية:

للعوامل التنظيمية مجموعة من الأبعاد تتمثل في: (الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، بيئة العمل المادية، الأجور والحوافز، التدريب، الاتصال الإداري) نوضحها في الشكل التالي:

الشكل (1-1) أبعاد العوامل التنظيمية



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على الدراسات السابقة.

1. الهيكل التنظيمي:

تعدد التعريفات الخاصة بالهيكل التنظيمي وذكره علماء الإدارة في أكثر من صيغة، وتتمحور اغلب التعريفات على انه شكل وإطار التسلسل الإداري للمؤسسة يوضح فيه مواقع الوظائف وارتباطاتها الإدارية والعلاقات بين الأفراد كما يوضح خطوط السلطة والمسؤولية داخل التنظيم، حيث يستطيع الناظر إلى الهيكل التنظيمي لأي مؤسسة التعرف على الوحدات والأقسام داخل المؤسسة والمسؤوليات والسلطات فيها.

ويعرف الهيكل التنظيمي بأنه الآلية الرسمية التي يتم من خلالها إدارة المنظمة عبر تحديد خطوط السلطة والاتصال بين

الرؤساء والمرؤوسين (العميان، 2002).¹

ويعرف أيضا بأنه: نظام للسلطة والمساءلة والعلاقات بين الوحدات التنظيمية الذي يحدد شكل وطبيعة العمل اللازم للمنظم.

إذا يمكن القول انه: الهيكل العظمي للمنظمة والذي يظهر تقسيمات الوحدات التنظيمية التي تتألف منها، ضمن مستويات هرمية مرتبطة ببعضها بروابط السلطة التي تتخللها.

¹العميان محمود ، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط1، الأردن، دار وائل للنشر، عمان، (2002)، ص79.

ومن خلال استقراء التعريفات المختلفة للهيكل التنظيمي يتبين لنا أنها تشترك غالباً في عدة عناصر لا بد من توفرها في الهيكل التنظيمي:

- وجود الوحدات الإدارية المختلفة للمنظمة؛
- وضوح التخصص والمهام؛
- نطاق الإشراف وخط السلطة والمسؤولية.

2. نمط القيادة:

طبقاً لنظرية القيادة الظرفية؛ فإن أساليب القيادة هي السلوكيات التي يجب على القائد التعامل معها في حالات مختلفة. وبالمقابل فإن الأنماط هي أنظمة مختلفة أو مستويات تفكير ومنطق وتنمية ينظر الناس وخاصة القادة من خلالها إلى العالم.¹ وتنقسم الأنماط القيادية إلى:

النمط الأول - القيادة التقنية: يتعامل هؤلاء القادة عادةً مع الغموض بالإنكار أو إيجاد اليقين الخاص بهم. كما أنهم أكثر ديكتاتوريةً وينفرون جداً بطبيعتهم من المخاطر.

النمط الثاني - القيادة التعاونية: هدف قادة النمط الثاني هو إزالة غموض عدم اليقين وبناء فريقٍ حولهم لتخفيف حدة المخاطر.

النمط الثالث - القيادة التكيفية: قادة النمط الثالث يميلون نحو طرق القيادة التوافقية، فهم يفضلون العمل على التقريب بين قيم أعضاء الفريق والتوصل إلى اتفاق، نحجهم من الغموض هو أن تقوم المجموعة بفحصه.

النمط الرابع - القيادة الإنتاجية: يستخدم هؤلاء القادة الغموض في العثور على فرصة، ويميلون إلى أن يكونوا متعلمين ومبدعين متمكنين.

3. الأجر والحوافز:

أولا الأجر:

الأجر بمعنى الجزاء عن العمل والمقابل له.

اصطلاحاً الأجر هو الثواب من الله سبحانه وتعالى للعبد نتيجة عمله ، لقوله تعالى: ﴿وَأَنْ تَوَدُّوا لَكُمْ أَجْرًا عَظِيمًا﴾ سورة آل عمران الآية 179.

وعن قوله صل الله عليه وسلم: أُعْطُوا الْأَجِيرَ حَقَّهُ قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرَقُهُ.

-من الناحية القانونية وحسب المادة 134 من القانون الإسلامي العام للعامل الأجر هو كل ما يتقاضاه العامل مقابل العمل الذي قام به ،وتطبيقاً لمبدأ كل حب عمله لا يمكن للعامل أن يتقاضى أجراً من مؤسسة ما دون أن يكون معيناً في منصب فعلياً لديها ويقوم بالمهام الموكلة إليه في هذا المنصب.

من الناحية المحاسبية يعتبر الأجر عبئاً وتكلفة على المؤسسة وجزءاً هاماً من التكاليف المحاسبية العامة.

¹ www.wikipedia.org .20:04 ،2019-03-31

الأجر بمعناه الواسع كافة المبالغ النقدية والعينية التي يتقاضاها الموظف أو العامل خلال عمله في المؤسسة، وهو بهذا المفهوم يعني الأجر الأساسي مضافاً إليه كافة التعويضات.¹

وبصفة عامة الأجر هو ذلك المبلغ الذي يتقاضاه العامل من رب العمل ويشمل كافة العناصر المادية والعينية مقابل الجهد الجسدي أو الفكري الذي قام به العامل في وقت معين، ويحتسب الأجر إما بالساعة أو أسبوعياً أو شهرياً حسب ما هو متفق عليه.

إذن: فالأجر هو مقابل مستحق للعامل والأجير مقابل العمل والجهد الذي بذله.

ثانياً الحوافز:

يعرفها علي السلمي: شيء خارجي يوجد في المجتمع أو البيئة المحيطة بالشخص تجذب إليها الفرد باعتبارها وسائل لإشباع حاجاته التي يشعر بها.²

ويذكر قاسم القريوتي أنها: هي وسائل يتم بموجبها الإشباع، أو هي مجموعة من الظروف التي تتوافر في جو العمل وتشبع رغبات الأفراد عن طريق قيامهم بالعمل.³

إن الهدف الأساسي للحوافز هو زيادة الإنجاز عند الأفراد وهذا الإنجاز يتحقق عن طريق التفاعل ما بين الحافز وقدرات الفرد حيث يمكن التعبير عن ذلك بالمعادلة التالية:⁴

$$\text{إنجاز الفرد} = \text{الحفز} \times \text{قدرات الفرد}$$

و عليه يمكن الاستنتاج بأن اختيار الأفراد وذوي القدرات العالية في العمل لا يكفي لوحده لضمان الإنجاز بالشكل

المرغوب وإنما يحتاج إلي عامل آخر يعتبر من واجبات المؤسسة ألا وهو خلق الحافز الكافي لديهم حتى يمكن تحقيق ذلك الإنجاز. وتتعد تقسيمات الحوافز فنجد:⁵

من حيث طبيعتها:

تنقسم الحوافز من حيث الطبيعة إلى:

1. الحوافز المادية: وهي ما يدفع للعاملين بشكل نقدي أو عيني من أجل العمل على زيادة معدلات إنتاجهم في شكل

مباشر أو غير مباشر مثل العلاوات والمشاركة في الأرباح والتأمين الوظيفي والاجتماعي.

¹ علي محمد رابعة، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2003-1423هـ، ص71.

² علي السلمي، إدارة الأفراد والكفاءة الإنتاجية، القاهرة، مكتبة غريب، 1985 ص 214.

³ قاسم القريوتي، مبادئ الإدارة النظرية والعمليات والوظائف، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن-عمان، 2009، ص276.

⁴ عبد العزيز شنيق، الحوافز والفعالية التنظيمية - المؤسسة المينائية لسكيكدة نموذجاً، مذكرة ماجستير جامعة 20 أوت 55 سكيكدة، غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم الاجتماعية، قسم علم الاجتماع و الديموغرافيا، 2007-2008، ص16.

⁵ قاسم القريوتي، مرجع سابق، ص18.

2. **الحوافز المعنوية:** وهي تلك الحوافز التي تشبع حاجات الإنسان الاجتماعية والذاتية التي ترتبط بالحاجة النفسية والسلوكية للأفراد بهدف رفع معنوياتهم وتحسين الجو المحيط بالعمل. ونجد منها: الأمن والاستقرار في العمل، فرص الترقية والتقدم في المناصب، المنافسة، المشاركة في اتخاذ القرار، تلبية الحاجات الاجتماعية للعامل.

من حيث الأثر:

أما من حيث الأثر فتقسم الحوافز إلى قسمين:

1. **حوافز ايجابية:** وهي تلك الحوافز التي تستخدم لتشجيع العاملين على القيام بأعمالهم أو هي الوسائل التي تعمل على إغراء العاملين على زيادة إنتاجهم وكفاءتهم وهي ذات تأثير إيجابي إذ أشبعت حاجات معينة لدى الفرد ومن ثم تؤدي إلى السرور والرضا.
2. **حوافز سلبية:** وهي عبارة عن وسائل تستخدم لردع العاملين من القيام بأعمال أو تصرفات معينة لضمان حسن سير الإنتاج وأداء العمل بالشكل الطبيعي المعتاد ونستطيع أن نذكر عدد منها: الخصم في الأجر، الإيقاف المؤقت عن العمل، الإنذار والتوبيخ، تأخير الترقية وإنقاص في الدرجات، إقالة من المنصب إلى منصب اقل.

من حيث المستفيدين منها:

فيمكن تقسيم الحوافز حسب المستفيدين منها إلى حوافز فردية وحوافز جماعية حيث:

1. **الحوافز فردية:** توجه للفرد بغية مكافأته على مجهوداته وسلوكه الجيد لإنجاز العمل، ويطبق هذا النوع من الحوافز بزيادة معدلات الإنتاج وخاصة إذا كان العمل يأخذ الأقسام بالمؤسسة ولا يعتمد بصورة مباشرة على قسم أو أقسام أخرى.¹
2. **الحوافز جماعية:** هي الحوافز التي تقدم للعاملين كمجموعة وليس للفرد باعتباره كائنا مستقلا والتي تهدف إلى تحفيز وتشجيع العمل الجماعي وكذلك زيادة إنتاجية ومستوى كفاءة أداء العاملين كمجموعة.

4. التدريب:

- يعرف التدريب على أنه: " جهد منظم ومخطط لتزويد المشاركين بالمعلومات والمهارات والاتجاهات التي تساعدهم على تحسين أدائهم²

ويعرف أيضا بأنه: " مجمل النشاطات، والوسائل، والطرق، والدعائم التي تساعد في تحفيز العمال لتحسين معارفهم وسلوكهم، وقدراتهم الفكرية والضرورية، في آن واحد، لتحقيق أهداف المنظمة من جهة، وتحقيق أهدافهم الشخصية والاجتماعية من جهة أخرى، دون أن ننسى الأداء الجيد لوظائفهم الحالية أو المستقبلية."

¹ صلاح البيومي ، حوافز الإنتاج في الصناعة، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر، 1982ص29

²عقلة محمد المبيضين، أسامة محمد جرادات، التدريب الإداري الموجه بالأداء، الطبعة الثانية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2012، ص03.

- كما يعتبر على أنه: "نقل معرفة ومهارات محددة وقابلة للقياس."¹

5. بيئة العمل:

تعريف 1: تعرف بيئة العمل بأنها: مجموعة من العناصر المستمدة من البيئة الكلية ولكنها تشكل قوى ذات تأثير على المنظمة، وهي مرتبطة بعناصر في داخل حدود المنظمة، وتعرف أيضا أنها العناصر من البيئة الخارجية للمنظمة والمرتبطة أو المحتمل ارتباطها بوضع الأهداف والوصول إليها، وتشمل المنافسين والمستهلكين والموردين والعملاء والمنظمات التي تمارس رقابة على المنظمة والاتحادات المختلفة.²

تعريف 2: وتعرف أيضا: أنها مجموعة من المتغيرات المادية والمعنوية التي تحيط بالموظفين أثناء تأدية مهامهم والتي تميز بيئة عملهم عن باقي بيئات العمل الأخرى وتجعل نظرهم ايجابية أو سلبية نحو عملهم وإدارتهم على حد سواء.³

وعليه: بيئة العمل هي المحيط والمجال حيث يمارس العامل نشاطه ومهامه ويؤثر ويتأثر بها وما يشمله من عناصر مادية أو معنوية وترتبط بوضع الأهداف والوصول إليها.

6. الاتصال الإداري:

الاتصالات هي تفاعلات أو تعامل طرفين أو أكثر في موقف معين لتبادل المعلومات بهدف تحقيق تأثير معين لدى أي (أو كل) من الطرفين، أو هي تبادل رسائل بين أطراف مختلفين باستخدام وسائل (قنوات) للتوصيل، الاتصالات عملية تأثير متبادل بين طرفين أو أكثر.⁴

وتقوم العمليات الإدارية أساسا على الاتصالات، فالاتصالات الإدارية تحافظ على تدفق وانسياب المعلومات داخل المؤسسة وخارجها، وكلما كانت هناك أنظمة جيدة للاتصالات كلما زادت كفاءة العمل وأي قصور في نظام الاتصالات من شأنه أن يعطل أو يؤخر من الإدارات الأخرى، فقرارات المؤسسة وأهدافها وتوجهاتها وخططها ترتبط بعملية الاتصالات.

المطلب الثاني: ماهية العمل الجماعي:

وجد موضوع العمل الجماعي اهتماما كبيرا لدى الباحثين والدارسين لما له من أهمية ودور في رفع كفاءة المؤسسة وتحقيق الأهداف الإستراتيجية، هذا وقد بدأت فكرة العمل الجماعي في الأربعينيات من القرن الماضي بعد دراسات Howthorn والتي دلت على أن تنظيم العمال في شكل مجموعات يؤدي إلي زيادة دافعيتهم للعمل حسب ما أورد⁵ (Yaney)، لذلك فإن اليابان تعتبر أول دولة نجحت في تطبيق الفكرة في الواقع العملي عندما قامت ببناء دوائر الجودة بسبب تدني سمعة منتجاتها في

¹ مايك ويلز، ترجمة محسن إبراهيم الدسوقي، إدارة عملية التدريب، مذكرة ماجستير، معهد الإدارة العامة، السعودية، غير منشورة، ص41.

² سهام بن رحون، بيئة العمل الداخلية وأثرها على الرضا الأداء الوظيفي_ دراسة على عينة من الإداريين بكليات ومعاهد جامعة باتنة، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، غير منشورة، 2013\2014، ص32.

³ سوفي نبيل، أثر بيئة العمل على أداء الموظفين وانعكاساته على فعالية الإدارات العمومية الجزائرية_دراسة ميدانية بالمصالح الخارجية لوزارة المالية، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد بوضياف المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، غير منشورة، 2017\2018، ص5.

⁴ علي السلمي، مرجع سابق، ص321.

⁵ Yancey، Margaret. Work Teams: Three Models of Effectiveness، 1988، Accessed 15 Jul 2004.

الأسواق الآسيوية، وكنيجة لنجاحها في نهاية العام 1988 أصبح في اليابان أكثر من مليون دائرة جودة موجودة بما تضم أكثر من عشرة مليون عضو يعملون في شكل فرق وهذا النجاح هو الذي دفع الشركات في الولايات المتحدة إلى تبني الفكرة وانتشارها في كل أرجائها.

الفرع الأول تعريف العمل الجماعي:

ومن أجل التعريف بالعمل الجماعي قمنا أولاً بتقديم المفاهيم المتقاربة معه، فرق العمل وجماعة العمل، من أجل تحديد العلاقة بينهم وتحديد الاختلافات.

أولاً مفهوم جماعة العمل:

الجماعة: 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؛

نلاحظ أن هذه التعاريف تعتبر الجماعة وحدة اجتماعية تتشكل من فردين أو أكثر يؤدون أدواراً مختلفة للوصول لهدف معين. وتعرف أيضاً بأنها 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 الجماعة.²

وعرفها أحمد ماهر على أنه عندما يجتمع اثنان أو أكثر من الأفراد لأداء عمل معين، يستدعي الأمر ضرورة تفاعلهم في شكل اتصالات وينتج عنها تأثيرات متبادلة على أطراف الجماعة من إدراك وتعاون وإشباعهم لأهدافهم.³

إذا وبناء على التعريفات السابقة للجماعة نستخلص كمفهوم شامل: أن الجماعة هي نتيجة تفاعل عدد من الأفراد فيما بينهم لتحقيق هدف مشترك.

للجماعة مجموعة من الخصائص أهمها⁴:

- صغر حجم الجماعة: حتى يتمكن الأعضاء من معرفة بعضهم البعض معرفة قوية ولأن صغر الحجم يؤدي إلى زيادة الاتصال والتفاعل بين الأعضاء؛
- التماسك: يجب أن تكون على درجة من التماسك والارتباط بين الأعضاء؛
- التفاعل: لأن الأفراد الذين لا يتفاعلون في لقائهم، لا يكونون جماعة؛
- التنظيم: يجب أن تكون الجماعة على درجة من التنظيم الذي يحدد مسؤوليات وواجبات كل عضو؛

¹ محمد العزازي أحمد إدريس، المقومات السلوكية والتنظيمية للمدير العصري، التكامل للنشر والتوزيع، مصر، 2009، ص49.

² أحمد السيد كردي، جماعات العمل، نشرت في 22 إبريل 2013.

³ أحمد ماهر، السلوك التنظيمي مدخل - بناء المهارات، دار الجامعة الاسكندرية، 2003، ص244.

⁴ زويبي سارة، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالصراع داخل جماعة العمل، دار الايام للنشر والتوزيع، 2017، ص104.

- طريقة وشروط العضوية: يجب الاتفاق على الطريقة والشروط التي تضعها الجماعة لاختيار الأعضاء؛
 - الإدراك الجماعي والشعور بالانتماء؛
 - الاتصالات الرسمية والغير رسمية داخل الجماعة؛
 - الأهداف: فالأفراد ينضمون إلى الجماعات من أجل تحقيق الأهداف؛
- أما جماعة العمل: تعرف بأنها فردين أو أكثر يعملون في منظمة ما، وفي مكان وبوقت واحد، ويمارسون أنشطة متماثلة في الآراء، وغالبا ما تتواجد هذه المجموعة يوميا في أداء نفس الأنشطة المناطة بها.¹
- وتعرف أيضا: بأنها مجموعة من الأفراد داخل التنظيم يربطهم تحقيق أهداف تنظيمية مشتركة سواء كانت هذه المجموعة موجودة بصفة دائمة أو مؤقتة تتلاشى بتحقيقها للأهداف المكلفة بها.²

ثانيا مفهوم فرق العمل:

عرفت بأنها: جماعات وجدت لأداء مهام تنظيمية، والمشاركة في هدف واحد أو أكثر، التفاعل اجتماعيا، لنهوض بأعباء المهام القائمة على أساس الاعتماد المتبادل في المحافظة على الحدود وإدارتها، الإدماج في المحيط التنظيمي، والتأثير على عملية التبادل مع الوحدات الأخرى ضمن كيان واسع (Mathieu, 2008).

وعرفت أيضا بأنها: مجموعة اعتمادية من الأفراد العاملين يشتركون في المسؤولية ذات الصلة بنتائج تنظيمية معينة (Henery, 1997).

الفرق بين جماعة العمل وفرق العمل:

يوجد فرق بين مفهوم جماعة العمل وفرق العمل نوضحه في الجدول الآتي:

الجدول (1-1) جدول يوضح الفرق بين فرق وجماعات العمل

فرق العمل	جماعة العمل
القائد هو مسهل لعمل الفريق	القائد هو الذي يسيطر على المجموعة ويتحكم بها
الأهداف تتحدد من قبل أعضاء الفريق	الأهداف تتحدد من قبل المؤسسة
الفريق يخطط لشكل العمل	القائد هو الذي يقوم بالإشراف
القرارات تأخذ بناء على رأي الفريق ككل	القرارات تأخذ بناء على رأي قائد الفريق
أعضاء الفريق يعملون بشكل موحد	هناك تنافس بين العمال ضد بعضهم البعض

من إعداد الطالبة اعتمادا على محمد، (2014 ، ص138).

¹ زويبي سارة، مرجع سابق، ص106.

² زاهر عبد الرحيم عاطف، الهندرة الهيكل التنظيمي للمنظمة ، الطبعة الثانية، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن- عمان، 2010، ص25.

ثالثا: مفهوم العمل الجماعي:

يُعرف العمل الجماعي على أنه العمل الذي يقوم به مجموعة من الأشخاص معا، حيث يقوم كل واحد منهم بإنجاز جانب ما منه، وبالتالي فإنَّ العمل الجماعي هو ذلك النشاط الذي يؤديه مجموعة من الأعضاء الذين يشتركون في تحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف المشتركة، ومن الجدير بالذكر أنه أضحي فرصة لتحقيق التطور الشخصي، والتقدم المهني في شتى المجالات. ومن التعريفات التي وردت عن العمل الجماعي ما ذكره (Pascale and Michael) على أن العمل الجماعي هو: نوع من أنواع تنظيم العمل والذي يضم مجموعة من الأفراد ويؤثر سلبا أو إيجابا علي العديد من العناصر والمكونات ومخرجات العمل بالمنظمة مثل الأداء.¹

وعليه :

العمل الجماعي هو عمل يتشارك فيه مجموعة من الأفراد تضبطهم مجموعة من القواعد وترتبط بينهم مجموعة من الأهداف، ويتم بالتنسيق فيما بينهم مما يعطي نتائج أفضل وفي وقت اقل.

الفرع الثاني: فوائد ومزايا فرق العمل والعمل الجماعي:

حسب (saari) فإن استخدام فرق العمل والعمل الجماعي له أهمية في زيادة معدل الإنتاجية استنادا على مقولة "مجموع الكل أكبر من الأجزاء أن تبني هذا المفهوم يحقق العديد من المزايا نذكر منها:²

1. مشاركة عبي العمل بين العاملين: حيث أن العمل الجماعي في المؤسسة يقلل من ضغوط العمل عبر مشاركة العاملين بعضهم البعض لعبء العمل وقيامهم بمهامهم بصورة فعالة؛
2. بناء الارتباطات المتبادلة: إن عمل أعضاء الفريق مع بعضهم البعض يشكل فيما بينهم روابط متبادلة مما يجعلهم وحدة أسرية متبادلة؛
3. زيادة سرعة انجاز العمل: مما لاشك فيه أن عمل الأفراد المحترفين ضمن فريق واحد وأن تنسيق وتنظيم المهام بينهم يسارع من إنجاز العمل وتحقيق نتائج أفضل في الأداء؛
4. خلق الابتكار المتبادل: إن التعاون بين أعضاء الفريق يسمح بتبادل الأفكار الجديدة والمهارات مما يؤدي إلى الابتكار وإتمام العمل بطريقة أفضل؛
5. تحقيق الرضا الوظيفي: يعتبر استخدام فرق العمل مصدرا جيدا لتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين وذلك من خلال تحسين الأداء وزيادة المتعة في العمل؛
6. تحسين السمعة الكلية للمنظمة: الاعتماد على العمل الجماعي وفرق العمل يساعد على خلق بيئة عمل حسنة للعاملين ويسودها جو التواصل والتعاون وبالتالي خلق سمعة حسنة للمنظمة ككل؛

¹ Pascale Carayon and Michael J. Smith, pp. 649-662.

² عليان علي رحمة عليان، العمل الجماعي وأثره في تحسين أداء العاملين في قطاع الخدمات بولاية الخرطوم، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، إبريل 2014، ص 67_68.

7. زيادة مستوى جودة المخرجات: فالعمل الجماعي إذا كان منسجما ومنسقا يساعد على إخراج منتجات عالية الجودة وفي الوقت المناسب؛
8. خلق المنافسة الشريفة بين العاملين في الفريق: يساعد العمل الجماعي على زيادة التنافسية بين أعضاء الفريق وبصورة شريفة لا شراكتهم في هدف واحد؛
9. دراسة المخاطر: فمن فوائد العمل الجماعي المساعدة على دراسة المخاطر المحيطة بالمنظمة من خلال تبادل الخبرات وبالتالي العمل على تجنبها؛
10. دراسة الفرص المتاحة في البيئة المحيطة بالفريق: حيث أن عمل الأفراد في ضمن فريق واحد يمكنهم من تبادل المعارف وتحديد نقاط القوة والضعف في الفريق وبالتالي دراسة الفرص المتاحة في البيئة المحيطة لاصطيادها.

الفرع الثالث: مراحل تكوين جماعة العمل:

تعرض جماعة العمل لتغيير الظروف والمواقف التي تعمل فيها، ويؤدي ذلك إلى تغيير الواجبات لأعضاء الجماعة وهناك مراحل معينة تمر بها وهي:¹

أولا: مرحلة بداية العضوية:

عندما لا يمضي وقت طويل من تشكيل الجماعة فإن أعضاء الجماعة سوف يكونون في حالة خوف وتشكيك وترقب حول ما إذا سيقبلون أم لا كأعضاء في الجماعة وهل سيحققون أهدافهم.

وبصفة عامة يكون الأعضاء مترددين ويتوخون الحذر في التعامل مع الأعضاء الآخرين، وكثيرا ما يعتمدون على قائد الجماعة ففي هذه المرحلة لا تكون هناك درجة كفاءة عالية.

ثانيا: مرحلة تكوين الجماعات الثانوية:

في هذه المرحلة سوف يتعرف أعضاء الجماعة على بعضهم البعض، ويبحثون على الصداقة، وهنا يبدأ تكوين جماعات صغيرة داخل الجماعة وذلك على أساس أوجه الشبه والاختلاف فيما بينهم.

ففي هذه المرحلة يشعر الأفراد بالراحة النفسية ويبدؤون في التعبير عن مشاعرهم اتجاه الآخرين، وهنا يظهر نوع من التعاون والاتحاد في الرأي بين الجماعات الصغيرة.

ثالثا مرحلة بداية النزاع:

في هذه المرحلة تبدأ مرحلة المواجهات أو التحدي بين الجماعات الصغيرة حول المواضيع الغير متفق عليها، وكل جماعة صغيرة تسعى إلى الصدارة، ويتنافس الأعضاء في ممارسة نوع من التأثير والتوجيه للآخرين، وهنا ينشأ الصراع من أجل الحصول على القوة والسلطة، وبطبيعة الحال هناك خطورة من وجود هذه النزاعات وأوجه الخلاف بين الأعضاء ويتمثل ذلك في وجود أعضاء منهزمين وآخرين منتصرين، وهذا يؤدي في النهاية إلى التأثير على تماسك الجماعة؛

¹ زويبي سارة، مرجع سابق، ص113.

رابعاً مرحلة ظهور التمايز الفردي:

غالباً في هذه المرحلة يتم تقسيم العمل بين الأعضاء ويعترف الأفراد بوجود اختلاف في قدراتهم ومهاراتهم ويكون هناك قبول لدى الجماعة على توزيع الأدوار والمسؤوليات على أساس المهارة والاهتمام الشخصي للأعضاء ويقتنع الأعضاء بأهمية تحقيق رغبة الأغلبية وتفادي الصراع الحاد فيما بينهم؛

خامساً: مرحلة التعاون:

غالباً ما تصل إلى هذه المرحلة كافة الجماعات، في هذه المرحلة يتم التكاتف بين الأعضاء للتغلب على نقاط الضعف وتدعيم نواحي القوة فيما بينهم، ويؤيد الأفراد بعضهم البعض وتسود العلاقات التعاونية وسيشارك الأعضاء بدرجة كبيرة في أنشطة الجماعة على أساس الكفاءة والخبرة. إن الجماعات تنمو وتتطور باستمرار، فقد ظهر في أواسط ستينيات القرن العشرين نموذج (باري توكمان) حيث يرى أن الجماعة تتطور من خلال أربعة مراحل هي: ¹

1. التشكيل؛

2. الاقتحام؛

3. التنميط؛

4. الأداء. وفي 1977 أضاف مرحلة خاصة سماها الانقضاء.

الفرع الرابع: أنواع العمل الجماعي:

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: ²

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

وتقل فيها المعارضة والشكاوي وتتميز بقيادة غير واضحة وبوحدة داخلية ضعيفة، وهي لا تعتبر في نظر الإدارة جماعات تعاونية أو جماعات على مستوى عال من الإنتاج، كما أنها تلعب دوراً بسيطاً في الأعمال النقاوية.

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

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

ج -الجماعات الإستراتيجية:

¹ www.kenansnlive.com/03/2010، /16:25، 2019-04-25

² شطي أمينة، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بدناميكية جماعة العمل، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص علم اجتماع التنظيم، جامعة محمد خيضر بسكرة، (غير منشورة) 2013/2014ص86.

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

د - الجماعات المحافظة: (كصناع الملابس):

وهي أكثر الجماعات ثباتا وأعلىها من حيث الوحدة الداخلية، وتعتبر في نظر الإدارة أكثر العاملين رضا، 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 والهيكلة التنظيمية 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 موضوعية ومحددة؛
- سلوك العاملين في الجماعة الرسمية محكوم بسياسات ونظم ولوائح لا يمكنه التصرف إلا في إطارها وفي حدودها؛
- للجماعة الرسمية مستوى أداء محدد يجب أن يرتفع ويرتقي إليه أعضاء الجماعة وقد يكون هذا المستوى مكتوبا وصریحا أو ضمنا وغير صريح، وعادة ما تلجأ الجماعة وقائدها إلى توجيه وإرشاد العامل الذي ينخفض سلوكه وأداؤه قبل استخدام الأساليب العقابية المختلفة (الإنذار، التهديد، الخصم.... إلخ)؛
- تتم الاتصالات داخل جماعات العمل الرسمية وفقا 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 لهل والعمل في جهات أخرى أو نتيجة للنقل أو ترك الخدمة والإحالة للمعاش، حيث عادة ما يتم استعاضة الأفراد الذين يتكونها لسبب أو لآخر.

ب - جماعات العمل غير الرسمية¹:

بجانب الجماعات الرسمية للعمل توجد داخل المنظمات الكبيرة أعداد كبيرة من جماعات العمل غير الرسمية، وكل جماعة من هذه الجماعات عادة ما تتضمن أعدادا أقل من العاملين، ومن أمثلة هذه الجماعات ما نلاحظه من تجمع عدد من العاملين سويا وبصفة دائمة وهم يتناولون طعام الإفطار، أو ذهاب عدد منهم ودعوتهم من العمل سويا كل يوم، أو تقابلهم بعد وقت العمل 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 (الفسولوجية 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 واضحا 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:

- 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 لبعض الشيء لأعضائها.

يساعد الجو الجماعي على التعبير عن الضغوط والتوترات النفسية وعلى التعبير بانطلاق الذاتية.²

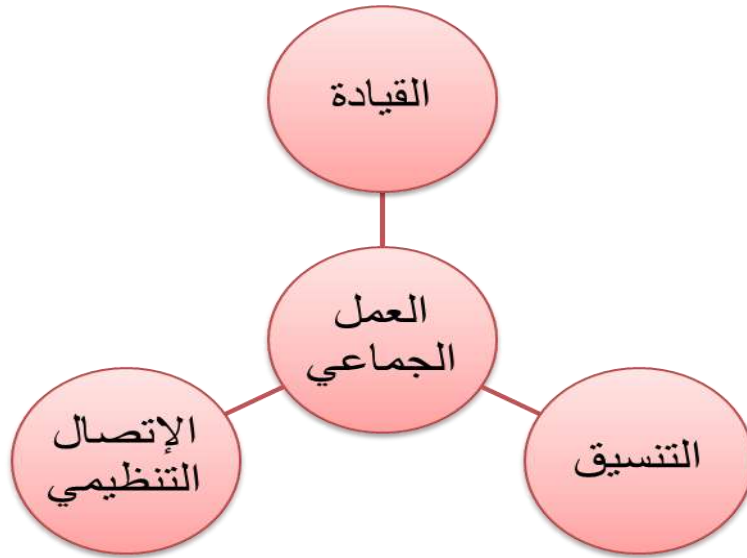
1 شطي أمينة، مرجع سابق، ص88.

2 السيد عبد الحميد عطية، أساسيات ممارسة طريقة العمل مع الجماعات، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر (غير منشورة)، 2002، ص191-193.

الفرع الخامس: العوامل المؤثرة في العمل الجماعي:

تؤثر في العمل الجماعي مجموعة من العوامل (أبعاد) أهمها: القيادة، الإتصال التنظيمي، التنسيق، كما يوضحها الشكل التالي:

الشكل (1-2) العوامل (الأبعاد) المؤثرة في العمل الجماعي



من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة.

أولاً: الإتصال التنظيمي:

الإتصال: يعرف ناصر محمد العديلي بأنه: "تبادل المعلومات من شخص لآخر أو أكثر عن طريق خلق التفاهم بين المرسل والمرسل إليه"¹.

الإتصال التنظيمي: هو الوسيلة التي من خلالها تستطيع الإدارة نقل أهداف التنظيم إلى مستويات مختلفة فالتفاعل داخل التنظيم يعتمد على الإتصال باعتباره أداة نقل المعلومات، والوقائع والأفكار من شخص إلى آخر ومن جماعة إلى أخرى ومن مستوى تنظيمي معين لآخر فالإتصال التنظيمي هو المورد الرئيسي للمعلومات بين مراكز اتخاذ القرار بالتنظيم.²

ثانياً القيادة:

وحسب "ليكارث" القيادة هي "قدرة الفرد على التأثير على شخص أو جماعة وتوجيههم وإرشادهم لنيل تعاونهم وحفزهم للعمل بأعلى درجة من الكفاية من أجل تحقيق الأهداف المرسومة."³

¹ ناصر محمد العديلي، إدارة السلوك التنظيمي، الطبعة الأولى، مرامر للطباعة الالكترونية، السعودية، بدون سنة.

² زويبي سارة، نفس المرجع، ص24.

³ بوزيان زبيدة، القيادة والإتصال في المؤسسة الصناعية الجزائرية مؤسسة SOITEX بتلمسان نموذجاً/ دراسة أنثروبولوجية، اطروحة دكتوراه، جامعة أبي بكر بالقائد بتلمسان، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، غير منشورة، 2013/2014، ص31.

ويمكن تعريفها أنها القدرة التي يمتلكها شخص للتأثير على أفكار الآخرين واتجاهاتهم وميولهم، وللقيادة مجموعة من العناصر أهمها:

- قائد يمتلك قدرات ومهارات عالية؛
- أن يكون هناك تابعون للقائد من اجل تحقيق هدف معين؛
- الهدف والموقف.

ثالثا التنسيق:

يعتبر التنسيق من الأنشطة الإدارية الهامة وترجع أهمية التنسيق لكبر حجم المنظمات إذ أصبحت تشمل على عدد كبير من الوحدات الإدارية، تقوم كل وحدة من هذه الوحدات الإدارية بأنواع متعددة من الأنشطة بعضها قد يكون شبه مستقل عن الأنشطة التي تقوم بها الوحدات الإدارية الأخرى، لذلك تبرز أهمية التنسيق بين الأنشطة التي تقوم بها أجزاء المنظمة المختلفة، كما تبرز أهمية التنسيق بين المنظمة وغيرها من المنظمات الأخرى في البيئة وذلك نتيجة تزايد عدد من هذه المنظمات.

لذا نقول أن عملية التنسيق الإداري ليست عملية مستقلة عن العمليات والأنشطة الإداري الأخرى ولكنها تمثل ضرورة لا غنى عنها في جميع العمليات الإدارية الأخرى من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابه.

ومنه يمكننا تعريف التنسيق الإداري على انه: هو تلك العملية المسؤولة عن تأمين الاتصال بين المستويات الوظيفية في الهيكل التنظيمي راسياً وتساعد على التكامل لين المراكز الوظيفية أفقياً بما يحقق الأهداف المرسومة للتنظيم الإداري في تداعيها الإيجابي بالبيئة الخارجية.

الفرع السادس: إيجابيات وسلبيات العمل جماعي:

للعمل الجماعي مجموعة من الإيجابيات كما له مجموعة من السلبيات التي قد تعاني منها المنظمة عند تطبيقه نذكر منها:

1. إيجابيات العمل الجماعي:

- 1 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 قبولا ورشدا يزيد من إبداع العاملين وتأهيلهم؛
 - أكثر فهماً وتطبيقاً ويزيد من رضا العاملين؛
 - يساعد على اتصالات فعّالة.

¹عامر عوض، السلوك التنظيمي الإداري، ط7، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص.110-111.

2. سلبيات العمل الجماعي:

لعمل الجماعي مجموعة من التقاط السلبية كما كانت له مجموعة من الايجابيات، ونذكر من سلبياته:

- 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 (المجاملة - القطعية بسلامة القرار).

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للعمل الجماعي والعوامل التنظيمية:

قمنا في هذا المبحث بمحاولة عرض أهم الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الموضوع خلال فترات زمنية مختلفة وذلك بهدف معرفة النتائج المتوصل إليها والإجراءات والأدوات المستخدمة في التحليل، قسمنا المبحث إلى ثلاثة مطالب حيث تناولنا في المطلب الأول الدراسات باللغة العربية وفي المطلب الثاني الدراسات باللغة الأجنبية، تم تطرقنا إلى تحديد العلاقة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية وذلك في المطلب الثالث.

المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية:

الفرع الأول: الدراسات الخاصة بالعوامل التنظيمية:

الدراسة الأولى: دراسة سارة بن الشيخ (2017):

بعنوان: دراسة تحليلية للعوامل المحددة لأداء المورد البشري في المؤسسات الاقتصادية، دراسة حالة لمديريات مؤسسة سونطراك بحاسي مسعود:¹

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر بعض العوامل على مستوى أداء المورد البشري في المؤسسات الاقتصادية حالة مؤسسة سونطراك حاسي مسعود وذلك للوقوف على واقع هذه العوامل وواقع مستوى الأداء ثم تحديد أثر هذه العوامل التنظيمية على الأداء، اعتمدت الدراسة التطبيقية على الاستبيان كأداة للدراسة وطبقت على عينة عشوائية تمثل مجتمع الدراسة قدرت بـ 312 عامل وتم استخدام برنامج الـ SPSS وبرنامج الـ AMOS ومعالجة البيانات واختبار فرضيات الدراسة. وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها:

يعتبر مستوى أداء العاملين جيد مع وجود بعض النقائص في انجاز الأعمال في الوقت المحدد، أو تقبل بعض مصاعب العمل، يوجد أثر بدرجة متوسطة للعوامل الفردية على مستوى أداء المورد البشري. وكذلك للعوامل التنظيمية على مستوى أداء المورد البشري إجمالاً، كانت نمط القيادة أولاً، ثم القدرات، يليها إدراك الدور الوظيفي، وأخيراً الاتصال الإداري هي العوامل الأكثر تأثيراً ضمن العوامل الفردية والتنظيمية.

الدراسة الثانية: دراسة مناصرية رشيد، سارة بن الشيخ (2016):

بعنوان: أثر المحددات التنظيمية على أداء المورد البشري في المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء حاسي مسعود:²

الهدف من الدراسة هو اختبار أثر بعض العوامل التنظيمية على أداء العاملين في المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء حاسي مسعود، من خلال تحديد واقع هذه المتغيرات وواقع الأداء، وتحديد طبيعة العلاقة بينهما، ووصلت هذه الدراسة إلى أن مستوى

¹ سارة بن الشيخ، دراسة تحليلية للعوامل المحددة لأداء المورد البشري في المؤسسات الاقتصادية، دراسة حالة لمديريات مؤسسة سونطراك بحاسي مسعود، أطروحة دكتوراه، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، غير منشورة، 13-04-2017.

² رشيد مناصرية، سارة بن الشيخ، مرجع سابق.

أداء العاملين متوسط، ويعاني بعض المشاكل، ويعود جانب من هذا النقص إلى أن المتغيرات التنظيمية في المؤسسة لا تساعد العاملين على تحسين أدائهم.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها:

إن العمال في هذه المؤسسة غير مشتركين في اتخاذ القرار لعدم منحهم السلطة في ذلك، بنية الهيكل التنظيمي في المؤسسة لا تساعد على تحقيق السرعة في الانجاز، مستوى رضا العاملين عن العوامل التنظيمية في المؤسسة منخفض ويعود ذلك لعدة أسباب أهمها إن نمط القيادة في المؤسسة غير محفز على تحسين الأداء للعاملين.

الدراسة الثالثة: دراسة مالكي محمد أمين (2016):

بعنوان: العوامل الشخصية والتنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى موظفي الشركة الوطنية لإنتاج اللوالب

والسكاكين والصنابير BCR: ¹

اهتمت الدراسة بإظهار تأثير بعض المتغيرات التنظيمية المتمثلة في صراع الدور، غموض الدور، التدريب الوظيفي على الولاء التنظيمي بأبعاده الثلاث (العاطفي، المستمر، المعيارى)، تكونت عينة الدراسة من 37 موظف يعملون في جميع أقسام المؤسسة، وتم التوصل إلى عدة نتائج نذكر منها:

اعتبار البعد العاطفي للولاء التنظيمي بعدا سائدا لدى أغلبية أفراد عينة الدراسة يليه البعد المعيارى ثم البعد المستمر، وجود فروق في مستويات الولاء التنظيمي لدى عينة الدراسة تعود لمتغيري الخبرة وطبيعة الوظيفة بينما لم تثبت أي فروق للمتغيرات الأخرى، وجود علاقة ارتباطية موجبة بين جميع الأبعاد المتضمنة في المتغيرات التنظيمية إلا في حالة بعد إدراك الفائدة من التدريب المتضمن في متغير التدريب الوظيفي فإنه لم يرتبط بأي بعد من أبعاد الولاء التنظيمي.

الدراسة الرابعة: دراسة عبد الله منصور أبو الحسنى (2016):

بعنوان: دور العوامل التنظيمية والوظيفية في نجاح إدارة مشاريع المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة: ²

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور العوامل التنظيمية والوظيفية في نجاح إدارة مشاريع المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة، ودراسة عوامل نجاح وفشل المشاريع فيها والمتمثلة في العوامل التنظيمية وهي (دعم الإدارة العليا، هيكل المنظمة، دعم مدراء الأقسام)، لجنة المتابعة والعوامل الوظيفية وهي درجة الاستقلالية ووضوح المشروع.

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، تكون مجتمع الدراسة من 868 منظمة غير حكومية بالقطاع وتم اختيار عينة 200 منظمة فاعلة من اجل توزيع الاستبيان وتم استرداد 173 استبانة، وتوصلت النتائج إلى أن:

¹ مالكي محمد أمين، العوامل الشخصية والتنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى موظفي الشركة الوطنية لإنتاج اللوالب والسكاكين والصنابير BCR، مذكرة ماجستير، جامعة محمد لىن دباغين، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، غير منشورة، 2015\2016.

² عبد الله منصور أبو الحسنى، دور العوامل التنظيمية والوظيفية في نجاح إدارة مشاريع المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، كلية التجارة، غير منشورة، أكتوبر 2016 /.

العوامل التنظيمية والوظيفية لها تأثير إيجابي وهام على إدارة المشاريع في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة وهذا التأثير ناجم فقط من عنصر وضوح دور المشروع ثم يليه عنصر لجنة المتابعة في حين أن تأثير باقي العناصر غير دال إحصائياً، كما توصلت أيضاً إلى أن هنالك اهتمام ملحوظ من قبل مديري ومنسقي المشاريع في المنظمات الغير حكومية بعناصر نجاح إدارة المشاريع في منظماتهم

الدراسة الخامسة: دراسة سمية قامون (2015):

بعنوان: العوامل التنظيمية والرضا الوظيفي دراسة ميدانية على عينة من الإطارات العاملة بمؤسسة اتصالات الجزائر بسطيف¹:

تمت هذه الدراسة على مجتمع يشمل 70 إطاراً لذلك اعتمدت الباحثة على أسلوب المسح الشامل للحصول على نتائج ذات مصداقية أكبر واعتمدت على أداة الملاحظة والمقابلة والاستمارة لجمع البيانات، وهدفت هذه الدراسة إلى: محاولة إبراز أهمية الرضا الوظيفي والعوامل التنظيمية المتمثلة في الحوافز والاتصال، التدريب وكذا تصميم الوظائف محاولة معرفة إن كانت الحوافز المعتمدة بمؤسسة اتصالات الجزائر تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي للإطارات العاملة بحوزتها الكشف عن واقع تصميم وظائف الإطارات المتواجدة بمؤسسة اتصالات الجزائر لمعرفة إن كان تصميم الوظائف يساهم في تحقيق رضاهم الوظيفي، محاولة تشخيص الاتصال التنظيمي داخل المؤسسة المعنية من اجل معرفة إن كان يساهم في تحقيق الرضا الوظيفي للإطارات المتواجدة بها.

وتوصلت هذه الدراسة إلى أن: نسبة (88.57%) من المبحوثين اقرؤا بأن ساعات العمل اليومية تساهم في تحقيق رضاهم الوظيفي بمؤسسة اتصالات الجزائر بسطيف، كما نجد أيضاً أن نسبة (74.29) % من المبحوثين يقرون بأن العلاوات والمكافآت التي تمنحها لهم مؤسسة اتصالات الجزائر تساهم في تحقيق رضاهم الوظيفي، وقد كشفت الشواهد الكمية أيضاً أن نسبة (100) % من المبحوثين أي جميع الإطارات يستفيدون من الخدمات الاجتماعية العمالية التي توفرها مؤسسة اتصالات الجزائر بسطيف، تبين من خلال نتائج الدراسة الميدانية أن الفرضيات الجزئية الأربعة للدراسة الراهنة قد تحققت، فقد تبين أن العوامل التنظيمية المتمثلة في كل من تصميم الوظائف والحوافز والاتصال التنظيمي والتدريب تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي للإطارات العاملة بمؤسسة اتصالات الجزائر.

الدراسة السادسة: دراسة أنور عبد الله محمد أبو بكر (2013):

بعنوان: أثر العوامل التنظيمية في كفاءة الأداء اللوجستي دراسة تطبيقية على شركات إنتاج البترول في السودان²:

وقد هدفت الدراسة إلى معرفة أثر العوامل التنظيمية على كفاءة الأداء اللوجستي بتلك الشركات. وتنبع أهمية البحث على المستوى العلمي باعتباره يناقش التطور التنظيمي للوجستيات داخل المنظمة وكذلك معرفة درجة تأثير العوامل التنظيمية على كفاءة

¹ سمية قامون، العوامل التنظيمية والرضا الوظيفي دراسة ميدانية على عينة من الإطارات العاملة بمؤسسة اتصالات الجزائر بسطيف، مذكرة ماجستير، جامعة محمد لامين دباغين سطيف 02، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، غير منشورة، 2014\2015.

² أنور عبد الله محمد أبو بكر، أثر العوامل التنظيمية في كفاءة الأداء اللوجستي دراسة تطبيقية على شركات إنتاج البترول في السودان، أطروحة دكتوراه، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات التجارية، غير منشورة، 2013.

الأداء اللوجستي وكذلك الكشف عن درجة تحقيق الكفاءة اللوجستية، وتمثلت الفرضية الرئيسية في أن هناك علاقة إيجابية بين العوامل التنظيمية وكفاءة الأداء اللوجستي، اتبع الدارس المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد على المصادر الثانوية والأولية لجمع المعلومات، ومعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث اعتمد على الإستبانة، والتي تم توزيعها على عينة عمدية مؤلفة من 102 شركة وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج والتوصيات، من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

أن نظم المعلومات بشركات إنتاج البترول في السودان تزيد من مرونة الشراء، أن التفويض المستمر بشركات إنتاج البترول في السودان يزيد من مرونة الشراء، أن المؤهلات المناسبة للعاملين بشركات إنتاج البترول في السودان تزيد من مرونة الدعم اللوجستي، أن مشاركة العاملين بشركات إنتاج البترول في السودان في عملية صنع القرار تقلل من التكاليف، أن التدريب المستمر للعاملين بشركات إنتاج البترول في السودان يزيد من مرونة جودة خدمات النقل.

الدراسة السابعة: دراسة ربحي الحسن وأمجد العفيف (2011):

بعنوان: أثر العوامل التنظيمية في التخطيط الاستراتيجي دراسة ميدانية في الوزارات الأردنية¹

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر العوامل التنظيمية في التخطيط الاستراتيجي في الوزارات الأردنية، واستهدفت الدراسة الإدارتين العليا والوسطى لتعرف اتجاهاتهما نحو هذه العوامل وأثرها في التخطيط الاستراتيجي، وقد تم تصميم استبانة لهذه الدراسة، حيث وزعت على جميع المديرين وعددهم (292)، وتم استرجاع (227) استبانته، منها (222) صالحة للتحليل الإحصائي، أي حوالي (76%) من الاستبيانات الموزعة.

وقد استخدم الباحثان في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب الدراسة الميدانية لجمع البيانات اللازمة، كما تم استخدام الإحصاء الوصفي لإظهار خصائص عينة الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى: وجود اتجاهات إيجابية ومرتفعة للمديرين نحو التخطيط الاستراتيجي، وجود أثر ذي دلالة إحصائية للمتغيرات المستقلة مجتمعة ومنفردة في التخطيط الاستراتيجي.

¹ عبد الرحيم محمد، دراسة ربحي الحسن، امجد العفيف: أثر العوامل التنظيمية في التخطيط الاستراتيجي دراسة ميدانية في الوزارات الأردنية ، دراسات العلوم الإدارية المجلد 37 العدد 1، 2011.

الفرع الثاني: الدراسات السابقة للعمل الجماعي:

الدراسة الأولى: دراسة جباري خضرة (2016):

بعنوان: دور فرق العمل في تحسين جودة الخدمة الصحية العمومية- دراسة حالة المؤسسة الإستشفائية الجامعية العمومية ابن باديس -قسنطينة-¹:

جاءت هذه الدراسة لإظهار دور فرق العمل في تحقيق جودة الخدمات الصحية العمومية، وكذلك توضيح العلاقة بين المتغيرين، حيث تكون مجتمع الدراسة من أفراد المؤسسة الإستشفائية الجامعية ابن باديس قسنطينة، ولغرض تحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة، واستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة (الاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS). وتهدف هذه الدراسة إلى التأكيد على مساهمة فرق العمل في تحسين جودة الخدمة الصحية في المؤسسات العمومية الإستشفائية الجزائرية، معرفة إذا ما كانت فرق العمل للمؤسسات العمومية الإستشفائية لها دور في تحسين جودة الخدمة الصحية في المؤسسات العمومية الإستشفائية الجزائرية، تحديد كيفية مساهمة فرق العمل في تحسين جودة الخدمة الصحية العمومية. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها :

أن مقدمي الخدمة الصحية (الطاقم الطبي، الطاقم الإداري)، يتفاعلون بين بعضهم البعض من أجل نجاح العمل المقدم للمريض بالدرجة الأولى، لا تأثر الخلافات الناتجة عن وجهات نظر أفراد الفريق الواحد في تحقيق الأهداف المسطرة، يشارك أفراد الفريق في إعطاء أفكار لحل مشكلة مطروحة من أجل اتخاذ القرار المناسب لها، حيث تنصب الأفكار في كل مرة في إطار تحسين جودة الخدمة الصحية، توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القدرة على الاتصال في فريق العمل وجودة الخدمة الصحية في المؤسسة محل الدراسة، توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قيادة فريق العمل وجودة الخدمة الصحية في المؤسسات محل الدراسة، توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة على فريق العمل وجودة الخدمة الصحية في المؤسسات محل الدراسة، توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمل فريق العمل وجودة الخدمة الصحية في المؤسسة محل الدراسة.

الدراسة الثانية: دراسة عليان علي رحمة عليان (2014):

دراسة بعنوان: العمل الجماعي وأثره في تحسين أداء العاملين في قطاع الخدمات بولاية الخرطوم دراسة علي البنوك التجارية العاملة بولاية الخرطوم²:

هدف هذا البحث إلى توضيح أثر استخدام فرق العمل علي أداء العاملين في قطاع الخدمات السوداني في ظل وجود عوامل وسيطة تتمثل في الجوانب السلوكية لأعضاء الفريق، وقد استخدم الباحث (فعالية قيادة الفريق، تفاعل أعضاء الفريق ووضوح

¹ جباري خضرة، دور فرق العمل في تحسين جودة الخدمة الصحية العمومية.دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية الجامعية العمومية ابن باديس -قسنطينة، مذكرة ماستر، جامعة أم البواقي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، غير منشورة، 2016.

² عليان علي رحمة عليان، العمل الجماعي وأثره في تحسين أداء العاملين في قطاع الخدمات بولاية الخرطوم (مدخل سلوكي) دراسة علي البنوك التجارية العاملة بولاية الخرطوم، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، مذكرة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، قسم الدراسات التجارية، افريل 2014.

الأهداف وتكامل الأدوار) كعناصر مرتبطة باستخدام فرق العمل، كما استخدم (زيادة القدرة علي الابتكار، الكفاءة والفعالية) كعناصر لقياس أداء العاملين، أما فيما يتعلق بالجوانب السلوكية لأعضاء الفريق فقد ركز الباحث علي (التماسك بين أعضاء الفريق وحل الصراعات التنظيمية وبناء الثقة بين أعضاء الفريق) كعوامل تتوسط العلاقة بين استخدام فرق العمل وأداء العاملين، وقد توصل الباحث إلي العديد من النتائج أهمها:

1. أن غالبية المنظمات السودانية تتبنى أسلوب فرق العمل في الإدارة علي الورق والإعلام فقط.
2. أن غالبية هذه المنظمات تتبنى أسلوب ومنهجية علمية واحدة فقط في بناء فرق عملها في حين أن هناك سبعة مناهج علمية لبناء فرق العمل.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام فرق العمل كأسلوب إداري وتحسين أداء العاملين.
4. أن تفاعل أعضاء فريق العمل ووضوح أهدافهم وتكامل أدوارهم يعمل علي خلق العديد من الجوانب السلوكية لهؤلاء الأعضاء مثل: التماسك، القدرة علي حل الصراعات التنظيمية وبناء الثقة فيما بينهم.
5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء العاملين الباحثين حول تأثير استخدام فرق العمل علي أداء العاملين تعزي لسنوات الخبرة، النوع، المستوى التعليمي والدرجة الوظيفية.

الدراسة الثالثة: دراسة شطي أمينة (2014):

بعنوان: الثقافة التنظيمية وعلاقتها بدناميكية جماعة العمل، دراسة مسحية علي عمال ثانوية عمراني العابد ببلدية سيدي عمران¹:

استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي واعتمدت علي المسح الشامل لكل عمال ثانوية عمراني العابد سيدي عمران حيث قدر عددهم ب74 عامل وجاءت هذه الدراسة لإظهار العلاقة بين الثقافة التنظيمية والعمل الجماعي، وهدفت إلى: تحديد طبيعة العالقة بين الثقافة التنظيمية ودناميكية جماعة العمل، التعرف علي القيم التنظيمية السائدة بين العاملين وأثرها علي ديناميكية جماعة العمل، معرفة العالقة الموجودة بين السلوك التنظيمي ودناميكية جماعة العمل، معرفة العالقة الموجودة بين اللوائح التنظيمية ودناميكية جماعة العمل، التقليل من المشكلات التي تقع داخل المنظمة بسبب عدم التوافق في القيم والمعايير. وتوصلت النتائج إلى:

أن هناك درجة عالية من التماسك وارتباط الجماعة، وأن الثقافة التنظيمية في مؤسرها اللوائح التنظيمية تعتبر محرك أساسي لحدوث ديناميكية جماعة العمل داخل المنظمة، وأن هناك ارتباط بين السلوك التنظيمي كمتغير من متغيرات الثقافة التنظيمية ودناميكية جماعة العمل الذي يتجلى من خلال: تفاعل العاملين داخل المنظمة وتوقع سلوكهم والتحكم فيه وكذا فهم أسلوب تفكيرهم وفهم تفاعل سلوكهم مع بيئة المنظمة والتقنية المستخدمة داخل المنظمة وكذلك توصلت إلى أن هناك ارتباط بين القيم التنظيمية كمتغير من متغيرات الثقافة التنظيمية ودناميكية جماعة العمل والذي يتجلى من خلال:

¹ شطي أمينة الثقافة التنظيمية وعلاقتها بدناميكية جماعة العمل، دراسة مسحية علي عمال ثانوية عمراني العابد ببلدية سيدي عمران، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع، غير منشورة، جامعة الوادي، 2014.

تكوين اختيارات العامل وتمييز هذا الأخير بين الصحيح والخطأ وبين ما هو مرغوب وغير مرغوب وبين ما هو كائن وبين ما يجب أن يكون على أن يسعى العامل لتحقيق أهداف المنظمة، كما أن تكون المعتقدات التي يحملها الأفراد والجماعات مرتبطة بالوسائل والغايات التي تسعى إليها المنظمة، فنظام المكافآت والعقوبات يحقق ديناميكية جماعة العمل لاسيما تحفيز السلوك مما يؤدي إلى إنجاز الأعمال.

الدراسة الرابعة: دراسة علي رزاق العابدي، إبراهيم محمد حسن، سرمد حمزة الشمري(2014):

دراسة بعنوان: مبادئ المنظمات المتعلمة ودورها في تحقيق العمل الجماعي دراسة استطلاعية في الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة:¹

تهدف هذه الدراسة إلى إثبات وجهة نظر الباحثين بشأن الارتباط الإيديولوجي بين المنظمة المتعلمة والعمل الجماعي في جميع أقسامها الوظيفية، قام الباحثون باختيار المديرين في الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة كمجتمع للدراسة، وزع الاستبيان على 56 مديراً وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها:

يعد التمكين من القضايا المهمة في العمل التنظيمي لما يترتب عليه من نتائج نفسية للعاملين والمديرين معا وبما يعكس التصرفات السلوكية لهم سواء الايجابية كالعمل الجماعي والالتزام والإذعان للقوانين أو السلبية مثل التغيب والتمرد والعمل الفردي، تؤدي الشراكة بالمعرفة إلى تكامل خبرات وتقليل الأخطاء في إنجاز العمل كما تؤدي إلى الاستفادة من التجارب السابقة عند العمل كفريق واكتساب الخبرات من الغير.

الدراسة الخامسة: دراسة أم الخير إبراهيم أحمد عبده(2013):

بعنوان: فرق العمل وأثرها على الإنتاجية في قطاع التعليم الجامعي النسائي دراسة ميدانية على قسم الطالبات بجامعة الملك عبد العزيز بجدة:²

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على العلاقة بين تكوين فرق العمل وبين تحسين الأداء في قطاع التعليم الجامعي النسائي، واستخدمت الباحثة في إعداد الجزء التطبيقي من هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتكون مجتمع الدراسة من الموظفات في قسم الطالبات بجامعة الملك عبد العزيز بجدة ومن مختلف المستويات الإدارية، وفي تحديد مجتمع الدراسة تعاملت الباحثة مع جميع أفراد المجتمع الذي تألف من (370) مفردة، وكانت أهم نتائج الدراسة:

أن تكوين فرق العمل يساهم في تحسين أداء الموظفات، ومواجهة القضايا والمشكلات بوضوح، ويتم الاستفادة من موارد ومخرجات المنظمة، كما يساهم تكوين فرق العمل في الاستقلالية والمرونة في تنفيذ الأعمال، كما تحرص الموظفات على استخدام الأجهزة التقنية الحديثة في العمل، وكما تساهم فرق العمل في تطوير عمليات صنع واتخاذ القرارات.

¹ علي رزاق العابدي، إبراهيم محمد حسن، سرمد حمزة الشمري، مبادئ المنظمات المتعلمة ودورها في تحقيق العمل الجماعي دراسة استطلاعية في الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الكوفة، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال المجلد 20 العدد 2014/75.

² أم الخير إبراهيم أحمد عبده، فرق العمل وأثرها على الإنتاجية في قطاع التعليم الجامعي النسائي دراسة ميدانية على قسم الطالبات، مذكرة ماجستير، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية، قسم الإدارة العامة، غير منشورة، 2013.

الدراسة السادسة: دراسة السعودي موسى أحمد (2013):

بعنوان: أثر تمكين فرق العمل في تعزيز أداءها بالمستشفيات الأردنية دراسة حالة مستشفى الإسراء¹.

هدفت دراسة إلى التعرف على أثر تمكين فرق العمل في تعزيز بالمستشفيات الأردنية دراسة حالة مستشفى الإسراء حيث استخدمت المنهج الوصفي وقد تمثل مجتمع دراسة بالعاملين في المستشفى واعتمدت الدراسة على عينة المسح الشامل لجميع الفرق العمل في المستشفى والبالغ عددها (17) فريق يتراوح عدد أعضاء العينة (103) عضواً، وقد كانت الإستبانة 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 النفاذ، الاستقلالية، الأثر) في أدائها في بمستشفى الإسراء

المطلب الثاني: الدراسات السابقة الأجنبية:

الدراسة الأولى: دراسة - Jarunee Saetang et al بعنوان:

factors affecting perceived job performance among staff a case study of Ban Karuna juvenile vocational Training center for boys, 2010

أظهرت الدراسة مدى تأثير المتغيرات التنظيمية والعامل الشخصي الذي هو الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي للموظفين في مركز التدريب المهني في بانكوك للكشف عن مشكلات الأداء ومعالجتها، وهدفت الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف نذكر من أهمها:²

دراسة المتغيرات التنظيمية والشخصية المؤثرة على الأداء الوظيفي، تأثير المتغيرات التنظيمية على رضا العاملين وانعكاسه على الأداء الوظيفي.

وبغرض الوصول إلى هذه الأهداف تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي بالإضافة إلى منهج دراسة الحالة في الدراسة التطبيقية، بحيث تم توزيع استبيان على عينة بحجم 95 موظف في مؤسسة التدريب المهني في بانكوك، وتم تحليل الاستبيان بالاعتماد على برنامج ال SPSS وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- وضوح الأهداف في المؤسسة عامل أساسي للمساعدة في تقييم الأداء؛
- غموض الدور ينعكس بصورة سلبية على الأداء الوظيفي؛
- الرضا الوظيفي له تأثير إيجابي على الأداء الوظيفي.

¹ السعودي موسى أحمد، أثر تمكين فرق العمل في تعزيز بالمستشفيات الأردنية دراسة حالة مستشفى الإسراء، العدد 60\2013، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الأردن، 2013.

² Jarunee Saetang et al، **factors affecting perceived job performance among staff a case study of Ban Karuna juvenile vocational Training center for boys**، The Journal of Behavioral Science، vol5، No1، 2010

الدراسة الثانية: دراسة David Giaque et al، بعنوان :

" les leviers de la performance individuelle et collective dans les organisations publiques suisses،2008¹

ركزت الدراسة على مجموعة من العوامل التنظيمية لدراسة أي منها له علاقة بالأداء الفردي والجماعي وطبقت على أربعة مؤسسات سويسرية عمومية، وهدفت الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف نذكر من أهمها:

تصنيف العوامل التنظيمية التي تؤثر على الأداء إلى معيق ومُعزز للأداء الفردي والجماعي في ظل مبادرات الإصلاح في التسيير العمومي الحديث، تحديد دور العوامل التنظيمية (فهم العمل، التحفيز، مناخ العمل، أسلوب القيادة والإدارة) في تحليل الأداء الفردي والجماعي، وبغرض الوصول إلى هذه الأهداف تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي بالإضافة إلى منهج دراسة الحالة في الدراسة التطبيقية، بحيث تم توزيع استبيان على عينة بحجم 107 فرد وتم تحليل الاستبيان عن طريق SPSS وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

بعض جوانب التحفيز لها اثر إيجابي على أداء الأفراد، الربط بين دور الأفراد والأهداف التنظيمية يرتبط كثيرا بشكل إيجابي مع الأداء الفردي. تحسين الهيكل تنظيمي حيث يعتمد على زيادة المرونة وتقليل الهرمية، ووضع الأهداف على أساس تشاركي.

الدراسة الثالثة: دراسة Martin hoegl & Luigi

بعنوان: (Team member proximity and teamwork in innovative projects): تقارب أعضاء الفريق والعمل الجماعي في المشروعات. (Prosepio)، 2004²

تناولت هذه الدراسة فرق العمل من حيث فعالية القائد، تفاعل أعضاء الفريق، ودرجة وضوح الأهداف وتكامل الأدوار بين الأعضاء كمتغيرات مستقلة ناتجة عن استخدام فرق العمل على أن تكون المتغيرات الوسيطة هي درجة التماسك بين أعضاء الفريق، حل الصراعات التنظيمية وبناء الثقة.

¹ David Giaque et al، les leviers de la performance individuelle et collective dans les organisations publiques suisses: l'importance d'un pilotage participatif، Revue française d'administration publique،4-n128،2008

²Martin hoegl & Luigi، 'Team member proximity and teamwork in innovative projects' ،

المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية.

سنحاول في هذا المطلب تقاسم مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة (العربية والأجنبية) واستخراج أوجه التشابه والاختلاف بينهما.

الجدول (1 - 2): أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة.

أوجه الشبه	أداة جمع المعلومات	اعتمدت كل من الدراسة الحالية والدراسات السابقة على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات.
	المنهج المستعمل	تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لكلا الدراسات (الحالية والسابقة).
	أداة تحليل المعلومات	تم اعتماد على برنامج الإحصائي spss كأداة لتحليل المعلومات لكل الدراسات الحالية والسابقة.
	نوع القطاع	أجريت الدراسة الحالية والدراسات السابقة في القطاع العام.
أوجه الاختلاف		بالرغم من أوجه التشابه إلا أنه لا تخلو من الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة من حيث المكان، الزمان، العينة، المتغيرات، أبعاد.

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة.

الجدول (1 - 3): يبين مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة.

الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	
تمت الدراسة في بيئة عربية وأجنبية وكانت في السنوات ما بين 2004-2017م.	تمت الدراسة في المؤسسة العمومية الإستشفائية سليمان عميرات-تقرت-2018-2019م.	من حيث الزمان والمكان
تناولت الدراسات السابقة عينات مختلفة أقل وأكبر من الدراسة الحالية.	تناولت الدراسة (77) طبيب.	من حيث العينة
تناولت الدراسة متغيرات مختلفة منها: الرضا الوظيفي، الولاء الوظيفي، الثقافة التنظيمية، أداء العاملين، التخطيط الإستراتيجي، التمكين، التكوين... الخ.	هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور العوامل التنظيمية في تعزيز العمل الجماعي.	من حيث متغيرات الدراسة
تناولت أبعاد مختلفة لكلا المتغيرات التابع والمستقل.	تناولت الدراسة أبعاد للمتغير المستقل والمتمثل في العوامل التنظيمية (الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، البيئة المادية، الإتصال الإداري، التدريب، الأجور والحوافز) وفي المتغير التابع والمتمثل في العمل	من حيث أبعاد متغيرات الدراسة

الجماعي (القيادة، الإتصال التنظيمي، التنسيق).

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة.

مجال الاستفادة من الدراسات السابقة

يكن مجال الاستفادة من الدراسات السابقة كونها:

1. تعتبر الدراسات السابقة نقطة قوة وقاعدة أساسية في البحث وانطلاقة جيدة للباحثة لإعداد الدراسة الحالية وخاصة عند تحديد المشكلة؛
2. ساهمت في الإثراء الفكري والإداري للجانب النظري لدراسة وصياغة وإعداد الجانب التطبيقي؛
3. ساعدت في إعطاء صورة أولية ونظرة شاملة وكاملة لموضوع الدراسة مما سهل على الباحثة في الانطلاق في الدراسة الحالية؛
4. ساهمت بشكل كبير في تصميم الاستبيان لمتغيري الدراسة وأيضاً تحديد المنهجية الملائمة مما فتح المجال للباحثة في إعداد المنهجية المتبعة؛
5. ساعدت الباحثة في صياغة الفرضيات؛
6. المساعدة في الاطلاع على الأساليب والأداة الإحصائية المستخدمة في الدراسة السابقة مما ساعد الباحثة على تحديد الأداة المناسبة لاختبار صحة فرضيات الدراسة الحالية؛
7. الاستفادة من المراجع الهامة للبحث مما يوفر عليه الكثير من الجهد والوقت.

خلاصة الفصل:

من خلال دراستنا لهذا الفصل وبدءا بالمبحث الأول والذي يتضمن الأدبيات النظرية للعوامل التنظيمية والعمل الجماعي والتطرق إلى ماهية العمل الجماعي، مفهومه، أهميته، مراحل وأبعاده وكذلك العلاقة بين العمل الجماعي وفرق وجماعات العمل بالإضافة إلى الإطار المفاهيمي للعوامل التنظيمية، تم تحديد المفاهيم الخاصة بكل العوامل التنظيمية والعمل الجماعي. واتضح لنا أن العوامل التنظيمية قد أصبحت عنصرا هاما في تسيير الموارد البشرية مواكبا للتطور الحاصل في المنظمات ويعد مفهوم العمل الجماعي أيضا من المفاهيم التي لاقت اهتماما كبيرا لدى الباحثين لما له من أهمية ودور في تحقيق أهداف المنظمة وبكفاءة أفضل وأن كل من المتغيرين يتأثر ويؤثر في مجموعة من العوامل والأبعاد.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للعوامل
التنظيمية و العمل الجماعي في
المؤسسة العمومية الاستشفائية سليمان
عميرات بتقريت

تمهيد:

بعد أن تطرقنا في الفصل السابق إلى المفاهيم المتعلقة بالعوامل التنظيمية والعمل الجماعي والدراسات السابقة لتجسيد هذه المفاهيم قمنا بإسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي وحاولنا القيام بدراسة حالة في "المؤسسة العمومية الإستشفائية سليمان عميرات بتقرت"، ولدراسة أعمق وأكثر تفصيلاً لهذا الفصل تم تقسيمه إلى مبحثين هما:

- ✓ **المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية:** قبل الشروع في دراسة دور العوامل التنظيمية في تعزيز العمل الجماعي في المؤسسة العمومية الإستشفائية سليمان عميرات بتقرت، سوف نتطرق في هذا المبحث إلى التعرف على المؤسسة محل الدراسة، منهج الدراسة، متغيرات الدراسة، وكذا الأدوات المستعملة وذلك من خلال مطلبين.
- ✓ **المبحث الثاني: النتائج ومناقشتها:** سوف نتطرق في هذا المبحث إلى نتائج الدراسة تحليلها ومناقشتها.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية

المطالب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة

يحتوي هذا المطلب على ثلاثة فروع الأول يتناول تقديم المؤسسة محل الدراسة، الثاني منهجية الدراسة، أما الثالث تم فيه تحديد متغيرات الدراسة وتحديد مجتمع وعينة الدراسة.

الفرع الأول: تقديم المؤسسة عينة الدراسة

تمثل عينة الدراسة في المؤسسة العمومية الاستشفائية سليمان عميرات بتقرت، ويمكن تقديمها كما يلي:

أولاً: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة:

التسمية: عرفت المؤسسة سابقاً بالقطاع الصحي بتقرت وحالياً تعرف بالمؤسسة العمومية الاستشفائية تقرت (مستشفى سليمان عميرات) وهذا ناتج لتطبيق قانون إعادة هيكلة القطاع الصحي وتحويله إلى مؤسسة استشفائية ذات طابع إداري خدماتي، تلعب دوراً هاماً في الحياة الاجتماعية وفقاً للقانون الرياسي 70-140 الصادر في الجريدة الرسمية رقم 33 بتاريخ 30 جمادى الأولى عام 1428هـ الموافق لـ 20 ماي 2007 يتضمن إنشاء مؤسسة عمومية استشفائية ومؤسسة عمومية للصحة الجوارية.

الموقع الجغرافي: تقع على تراب بلدية النزلة جغرافياً وتتبع بلدية تقرت إدارياً ويتوسط موقعها الطريق الرابط بين مقر دائرة تقرت ومقر بلدية تقرت.

المساحة: تتربع المؤسسة على مساحة قدرها 2م17428 خصصت منها مساحة لـ 33 مسكن وظيفي مجاور.

رابعاً: تاريخ التأسيس: يعود تاريخ التأسيس المشروع في إنجازها إلى العهد الاستعماري في الخمسينيات وبالضبط إلى المرسوم 1958/1957 من طرف شركة فرضية وقد استغل جزء منها سابقاً كمدرسة وذلك في السنوات الأولى في الخمسينيات.

بداية الاستقبال: فتحت أبوابها لاستقبال الحالات المرضية بتاريخ 10/11/1997 وكانت تغطي منطقة وادي ريغ الواحات ووادي سوف حتى السبعينيات وبعد التقسيمات الإدارية الأخيرة أصبحت تقتصر على الدوائر الناجمة عن التقسيمات التي وقعت في الثمانينات والتسعينيات وهي: أربعة دوائر (تقرت - المقارين - تماسين - الطيبات -) بعدد بلديات 11 بلدية بتعداد سكاني للدوائر الثلاث يفوق: 302777 نسمة يضاف إليها كذلك حالات قد تكون خارج الدوائر الأربعة ناجمة عن حوادث المرور بالطريق الوطني رقم 03 الرابط بين جامعة وتقرت وورقلة وكذلك الطريق الرابط بين تقرت والوادي وتتوفر المؤسسة على 13 مصلحة تقنية واستشفائية تحتوي على عدد من الأسرة مجموعها 206 سريراً.

المؤسسات المتفرعة عن القطاع الصحي سابقاً:

1- المؤسسة العمومية الاستشفائية الطيبات؛

2- المؤسسة العمومية للصحة الجوارية تقرت؛

3- المؤسسة الاستشفائية المتخصصة مستشفى الأم والطفل.

هذه المؤسسة انفصلت عن المؤسسة العمومية الاستشفائية تقرت بعد انقسام تجدد هيكله قطاع الصحة الذي أقرته وزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات سنة 2008 واستقلت استقلالاً معنوياً ومالياً بداية من 1 جانفي 2008، وكذلك بعد ترقية عيادة الولادة إلى مؤسسة متخصصة مستقلة سنة 2009 وقبل ذلك بمدة انفصلت عن مؤسستنا المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة والتي كانت تسمى في البداية القطاع الصحي بالحجيرة بتاريخ 1998/01/01.

ثانياً الهيكل التنظيمي:

الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية سليمان عميرات بتقرت (أنظر الملحق 1)

شرح الهيكل التنظيمي:

أ/ المدير: يتفرع منه مكتبان هما:

- الأمانة،

- تالية المحاسبة.

ب/ المديريات الفرعية:

1/ مديرية الموارد البشرية: يتفرع منها مكتبان هما:

أ/ - مكتب تسير الموارد البشرية والمنازعات؛

ب - مكتب التكوين.

2/ مديرية المصالح الصحية: يتفرع منها 3 مكاتب هي:

1. مكتب القبول؛

2. مكتب التعاقد وحساب الكلفة؛

3. مكتب تنظيم ومتابعة وتقويم النشاطات الصحية.

3/ مديرية المالية والوسائل: يتفرع منها 3 مكاتب هي:

1. مكتب الميزانية والمحاسبة؛

2. مكتب الصفقات العمومية؛

3. مكتب الوسائل العامة والتجهيزات.

4/ مديرية صيانة المعدات الطبية والمعدات المرفقة: يتفرع عنها مكاتبان:

1- مكتب صيانة المعدات الطبية؛

2- مكتب صيانة المعدات المرفقة.

ثالثا: تعداد العمال بالمؤسسة بتاريخ 31\12\2018:

جدول(2-1): يمثل التخصصات وتعداد العمال في المؤسسة العمومية الاستشفائية سليمان عميرات بتقرت:

الرقم	الاختصاص	العدد
01	الأطباء العاميين	59
02	الشبه طبيين	314
03	الأطباء المتخصصين	35
04	الأخصائيين النفسانيين	02
05	البيولوجيين	08
06	الإداريين	78
07	المهنيين(الأصناف)	44
08	العمال المهنيين المتعاقدين	76
المجموع		661

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة

رابعا: مهام المؤسسة:

*ضمان تنظيم وبرمجة توزيع العلاج الشفائي والتشخيص وإعادة التأهيل الطبي والاستشفاء؛

*تطبيق البرامج الوطنية للصحة؛

*ضمان حفظ الصحة والنقاوة ومكافحة الأضرار والآفات الاجتماعية؛

*ضمان تحسين مستوى مستخدمي مصالح الصحة وتحديد معارفهم؛

*يمكن استخدام المؤسسة العمومية الاستشفائية ميدانا للتكوين الطبي والتكوين في التسيير الإستشفائي على أساس اتفاقيات تبرم مع مؤسسات التكوين.

الفرع الثاني: طرق الدراسة:

أولا: مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في الأطباء في المؤسسة العمومية الإستشفائية سليمان عميرات بتقرت، بلغ عددهم إجمالا 96 طبيبا

في المؤسسة أما بالنسبة لعينة الدراسة فقدرت ب77 طبيب و تم حساب العينة حسب برنامج إحصائي مخصص لذلك هو

surveysystem وقد تم توزيع 77 استبيانة، واسترجاع 55 وتم رفض 4منها وقبول 51استبانته صالحة.

ثانيا: متغيرات الدراسة:

. جدول رقم (2-2): يوضح متغيرات الدراسة¹

المتغيرات	
المتغير المستقل:	العوامل التنظيمية
المتغير التابع:	العمل الجماعي

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 تفريغ 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 سيبرمان لمعرفة العلاقات الإرتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة؛
- ❖ تحليل الانحدار المتعدد لاختبار صلاحية نموذج الدراسة وتأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع (العمل الجماعي)؛
- ❖ تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للاختبار تأثيرات المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

ثانيا: 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 للشركة.

- الاستبيان:

حيث خصص الاستبيان لمعرفة مدى وعي العمال لمفهوم العمل الجماعي والعوامل التنظيمية بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة (أنظر الملحق 3).

الجزء الأول: يتعلق بالمعلومات الشخصية لعينة الأطباء في المؤسسة العمومية الاستشفائية سليمان عميرات مثل (الجنس، العمر، ديمومة الوظيفة، الخبرة).

الجزء الثاني: يتعلق بمفهوم العوامل التنظيمية ويحتوي على 20 عبارة.

¹ <https://www.surveysystem.com/sscalc.htm>.

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

ولالإجابة 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 الأطباء 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: عز عبد الفتاح، مقدمة في الاحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام spss ، الطبعة الأولى، مكتبة حوارزم العلمية، جدة-السعودية، 2008، ص538.

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).

- 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 ووثائق حول تعداد العمال والأصناف الموجودة فيها.

- 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 (الملحق 2).

بالإضافة للاختبارات اللازمة للتحقق من الصدق والثبات.

. 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 وضوحاً 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 العمومية الاستشفائية سليمان عميرات بتقرت 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 الثبات للمؤسسة العمومية الاستشفائية سليمان عميرات بتقرت باستخدام طريقة ألفا

كرونباخ

المؤسسة	المؤسسة العمومية الاستشفائية سليمان عميرات بتقرت
معامل ألفا كرونباخ	80.4 %

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على معطيات SPSS

من الجدول نلاحظ أن معامل ألفا يصل إلى 80.4 %، حيث تعتبر ذو مستوى عالٍ ممتاز من الثبات والثقة، 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

أولاً: خصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

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

جدول رقم (2-5) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	18	35.3%
أنثى	33	64.7%
المجموع	51	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

جدول رقم (2-6): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

فئة العمر	التكرار	النسبة %
اقل من 30 سنة	24	47.1%
من 30 إلى 40 سنة	15	29.4%
من 40 إلى 50 سنة	08	15.7%
من 50 سنة فما أكثر	04	7.8%
المجموع	51	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

جدول رقم (2-7): يوضح توزيع أفراد العينة حسب ديمومة الوظيفة:

ديمومة الوظيفة	التكرار	النسبة %
طبيب دائم	38	68%
طبيب متعاقد	12	32%
المجموع	51	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

جدول رقم (2-8): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية:

النسبة %	التكرار	الخبرة في المؤسسة
41.2%	21	اقل من 5 سنوات
19.6%	10	من 5 - 10 سنوات
21.6%	11	من 10 - 20 سنة
17.6%	09	أكثر من 20 سنة
100%	51	لمجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

يظهر من خلال الجدول السابق رقم (05) بأن غالبية الأفراد كانوا من فئة الإناث التي تقدر بنسبة (64.6%)، بينما تمثل نسبة فئة الذكور 35.4%، وهذا يعود إلى طبيعة النشاط ونظام العمل التي يعمل فيه الأطباء في المؤسسة، حيث أنها تتناسب مع كلتا الفئتين اناثا وذكورا.

- أما فيما يتعلق بمتغير العمر الموضح في الجدول السابق رقم (06) فقد تبين أن الأفراد الذين أعمارهم اقل من 30 سنة يمثلون أعلى نسبة تقدر بـ (24%) تليها الفئة (من 30 إلى 40 سنة) بنسبة (15%)، وهذه نتيجة منطقية لان هاتين الفئتين العمريتين تسعيان أكثر من غيرها للبحث عن العوامل التنظيمية والاهتمام بالعمل الجماعي من خلال التجاوب الكبير في الإجابة على عبارات الاستبيان.

أما بالنسبة لمتغير الوظيفة الموضح في الجدول رقم (7) فيظهر أن أغلبية الأطباء كانوا موظفين دائمين حيث يشكلون نسبة 68% من عينة الدراسة وبينما كانت نسبة الأطباء المتعاقدون 32%.

- وفيما يتعلق بمتغير الخبرة، وكما تشير النتائج في الجدول رقم (08) إلى أن فئة (أقل من 5 سنوات) تحصلت على أكبر نسبة والتي تقدر بـ 21%، وتليها فئة ذوي الخبرة من (من 5 إلى 10 سنوات) بنسبة 10% من أفراد عينة الدراسة وهي نتيجة منطقية لنمو المؤسسة المتزايد وطبيعة نظام التوظيف والترقية وتوظيفها للكفاءات الشابة، وسياستها الاستثمار في هذه الطاقات ومن جهة أخرى هذه الفئة تقدم أفضل ما لديها من خدمات طبية وتسعى للتحسين من الأداء.

الإجابة الإحصائية عن السؤال الأول:

ومن اجل تحليل بيانات العبارات اعتمدنا على مقياس "ليكار" ذي 3 درجات الذي تم ذكره سابقا، والنتائج التالية توضح ذلك:

1. واقع العوامل التنظيمية في المؤسسة العمومية الاستشفائية سليمان عميرات بتقرت:

العوامل التنظيمية هي ستة: الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، البيئة المادية، الاتصال، التدريب، الأجور والحوافز، والجدول الموالي بين تحليل عبارات هذا المتغير المستقل.

جدول رقم (2-9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الأطباء في المؤسسة العمومية الاستشفائية سليمان عميرات بتقرت حول عبارات العوامل التنظيمية:

المستوى	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
مرتفع	1	0.68	2.64	الهيكل التنظيمي للمؤسسة يسهل من عملية التواصل بين الرؤساء والمرؤوسين
مرتفع	2	0.78	2.50	يساعد الهيكل التنظيمي على سلامة إنجاز المهام وسرعة الأداء
متوسط	3	0.79	2.17	الهيكل التنظيمي للمؤسسة يتميز بوضوح مستوياته والمفهوم الذي بني عليه
متوسط	4	0.89	2.07	الهيكل التنظيمي للمؤسسة يساعد على تقليل مستوى البيروقراطية
مرتفع	--	0.57	2.35	البعد الأول: الهيكل التنظيمي
قليل	3	0.80	1.58	تقوم المؤسسة بإشراك العاملين في عملية اتخاذ القرار
متوسط	2	0.83	1.78	تدعم الإدارة العليا العاملين وتشجعهم على الحوار وإبداء اقتراحاتهم
متوسط	2	0.70	1.78	هناك ثقة متبادلة بين العاملين والإدارة العليا
متوسط	1	0.83	1.98	تؤكد الإدارة مبدأ الاستقلالية في أداء المهام
متوسط	--	0.56	1.78	البعد الثاني: نمط القيادة
مرتفع	1	0.75	2.49	التكليف والإضاعة والتهوية مناسبة في مكان العمل
متوسط	2	0.88	2.01	توفر المؤسسة للعاملين الأدوات والموارد اللازمة للعمل
متوسط	3	0.80	1.90	تتوفر ظروف الأمن والسلامة للعاملين أثناء أداء وظائفهم في مكان العمل
متوسط	4	0.89	1.86	مكان العمل يتسم بالنظافة وقلة الضوضاء
متوسط	--	0.49	2.06	البعد الثالث: البيئة المادية
مرتفع	2	0.87	2.43	تهتم المؤسسة بتدريب العاملين الملتحقين حديثا بالمؤسسة
مرتفع	1	0.80	2.49	تساهم برامج التدريب في تحسين أداء العاملين
متوسط	3	0.86	2.23	يتناسب محتوى البرامج التدريبية مع متطلبات تحسين الأداء في الوظائف
متوسط	4	0.76	1.82	تقدم المؤسسة فرص التدريب لجميع العاملين في مختلف المستويات في المؤسسة
متوسط	--	0.59	2.24	البعد الرابع: التدريب
متوسط	2	0.82	1.72	الأجر الذي تحصل عليه يكفي لسد المتطلبات الأساسية للمعيشة
قليل	4	0.77	1.60	الأجر الذي تحصل عليه متناسب مع ما أبذله من جهد
متوسط	1	0.84	1.80	نظام الأجور والحوافز في المؤسسة يشجعي على تحسين أدائي
متوسط	3	0.73	1.68	تهتم المؤسسة وتوفر أيضا الحوافز المعنوية للعاملين
متوسط	--	0.54	1.70	البعد الخامس: الأجور والحوافز
متوسط	--	0.29	2.03	المتوسط العام للمتغير المستقل العوامل التنظيمية

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

يظهر الجدول أعلاه تحليل عبارات الجزء الأول المخصص لبعض العوامل التنظيمية، نلاحظ أن كل المتوسطات كانت إيجابية، وهذا يعكس النظرة الإيجابية لأفراد العينة حول هذه العبارات، وقد بلغ المتوسط العام (2.03) وانحراف معياري (29). (0) وهي قيمة إيجابية تعكس الموافقة على محتوى هذه العبارات ومن الجدول أعلاه نستنتج:

. المتوسط الحسابي لعبارات بعد الهيكل التنظيمي، قد بلغ (2.35) وانحراف معياري (0.75)، وهو ذو قيمة مرتفعة وهذا يعكس درجة موافقة مرتفعة حول محتوى هذه العبارات، وقد احتلت العبارة رقم 01 (الهيكل التنظيمي للمؤسسة يسهل من عملية التواصل بين الرؤساء والمرؤوسين). المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.64)، وانحراف معياري (0.68)، تليها العبارة رقم 02 (يساعد الهيكل التنظيمي على سلامة إنجاز المهام وسرعة الأداء) بمتوسط حسابي (2.50) وانحراف معياري (0.78)، وهذا يدل على وجود درجة من الرضى والقبول لدى أفراد العينة بشكل مرتفع حول الهيكل التنظيمي للمؤسسة ولقد جاءت العبارة رقم (04) (الهيكل التنظيمي للمؤسسة يساعد على تقليل مستوى البيروقراطية) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (1.98) وانحراف معياري (0.89)، أي على الرغم من أن لديهم رضا عن الهيكل التنظيمي إلا أن البعض منهم يعاني من وجود البيروقراطية بين مستويات الهيكل التنظيمي، إذن عموماً وبالنظر إلى المتوسط العام لبعده الهيكل التنظيمي نلاحظ وجود رضا وقبول من طرف الأطباء لتقسيمات الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

. المتوسط الحسابي لعبارات نمط القيادة قد بلغ (1.78) وانحراف معياري (0.56) وهو متوسط حسابي متوسط يعكس درجة الموافقة مقبولة على محتوى هذه العبارات فنجد أن أعلى متوسط حسابي كان للعبارة الأخيرة (تؤكد الإدارة مبدأ الاستقلالية في أداء المهام) بمتوسط حسابي (1.98) يليها العبارتين: (2) (تدعم الإدارة العليا العاملين وتشجعهم على الحوار وإبداء اقتراحاتهم) و (3) (هناك ثقة متبادلة بين العاملين والإدارة العليا) بمتوسط (1.78) لكلاهما وانحراف معياري (0.83) و (0.70) على الترتيب.

. المتوسط الحسابي لعبارات بيئة العمل المادية كان (2.06) وانحراف معياري (0.49) وهو متوسط حسابي متوسط يعكس درجة موافقة متوسطة لأفراد العينة على محتوى العبارات، وهذا يعني وجود مستوى دافعية مقبول للانجاز، ونجد أن هنالك رضا عن التكيف والإضاءة والتهوية في مكان العمل بمتوسط حسابي: (2.49) وانحراف معياري (0.75) وهذا يشكل دافع أساسى للرضا عن بيئة العمل في المؤسسة.

المتوسط الحسابي لعبارات التدريب: كان (2.24) وهذه القيمة تعكس درجة موافقة متوسطة أما الانحراف المعياري فكان (0.59).

كما نلاحظ أن العبارة (تساهم برامج التدريب في تحسين أداء العاملين) تأخذ أعلى متوسط حسابي (2.49) أي بمستوى مرتفع وانحراف (0.80) يليها عبارة: (تهتم المؤسسة بتدريب العاملين الملتحقين حديثاً بالمؤسسة) بمتوسط حسابي (2.43) وانحراف معياري (0.87). ودرجة قبول مرتفعة بينما نجد أن العبارة: (تقدم المؤسسة فرص التدريب لجميع العاملين في مختلف المستويات في المؤسسة) تأخذ أقل متوسط حسابي (1.82) وانحراف معياري (0.7) وهذا يدل على أن لدى أفراد عينة

الدراسة مستوى قبول متوسط عن هذه العبارة وعدم وجود مساواة في تقديم فرص التدريب رغم أهميتها في رفع مستوى الأداء وتحسينه.

المتوسط الحسابي لعبارة الأجور والحوافز بلغ (1.70) أما الانحراف المعياري (0.54) ويدل هذا على وجود درجة قبول متوسطة لأفراد العينة حول عبارات بعد الأجور والحوافز وتراوحت العبارات بين مستوى متوسط وقليل ويعكس هذا وجود نظرة سلبية نوعا ما حول نظام الأجور والحوافز في المؤسسة فنجد أن أعلى متوسط حسابي كان (1.80) لعبارة (نظام الأجور والحوافز في المؤسسة يشجعني على تحسين أدائي) وانحراف معياري (0.84) بينما نجد أن عبارة (الأجر الذي أتحصل عليه متناسب مع ما أبذله من جهد) أخذت اقل متوسط حسابي (1.60) وانحراف معياري (0.77) وهذا يدل على عدم رضا أفراد العينة على نظام الأجور والحوافز مما قد يؤثر سلبا على أدائهم.

جدول رقم (2-10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الأطباء في المؤسسة العمومية الاستشفائية سليمان عميرات بتقرت لأبعاد العوامل التنظيمية:

الرقم	أبعاد المتغير	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	المتوسط العام لبعده الهيكل التنظيمي	2.35	0.57	01	مرتفع
02	المتوسط العام لبعده نمط القيادة	1.78	0.56	04	متوسط
03	المتوسط العام لبعده بيئة العمل المادية	2.06	0.49	03	متوسط
04	المتوسط العام لبعده التدريب	2.24	0.59	02	متوسط
05	المتوسط العام لبعده الأجور والحوافز	1.70	0.54	05	متوسط
	المتوسط العام	2.03	0.29	--	متوسط

من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الspss.

من خلال الجدول أعلاه، يتبين لنا بان كل الأبعاد جاءت بمستوى متوسط ما عدا بعد الهيكل التنظيمي الذي جاء بمستوى مرتفع وبأعلى متوسط حسابي (2.35) وانحراف معياري (0.57) وهذا يدل على أن الهيكل التنظيمي للمؤسسة كان مناسباً وحقق نوع من الرضا لدى الباحثين، يليه بعد التدريب بمتوسط حسابي (2.24) وانحراف معياري (0.59) فبالرغم من أهمية هذا البعد للعاملين بما يحققه لهم من تحسين في المهارات والإمكانيات وزيادة الثقة في النفس إلا انه توجد به مشاكل سواء من ناحية نوع التدريب الذي لا يتطابق مع متطلبات الوظيفة أو من ناحية الإتاحة الجماعية للعمال، ثم بيئة العمل المادية بمتوسط حسابي (2.06) وانحراف معياري (0.49) وقد جاء في هذه المرتبة لعدم رضي بعض الباحثين على نظام بيئة العمل ووجود نقائص من ناحية الإمكانيات والتجهيزات أو من ناحية الأمن والسلامة والراحة من شأنها عرقلة السير الحسن للعمل، ثم يأتي بعدها نمط القيادة بمتوسط حسابي (1.78) وانحراف معياري (0.56) يعكس نوعا ما النظرة السلبية للأطباء الباحثين حول أسلوب القيادة المتبع في المؤسسة فبالرغم من المشاركة والحوار وتبادل الأفكار والمقترحات مع العمال إلا أنه لا يتم إشراكهم في عملية اتخاذ القرار، فالقرارات تتم على مستوى مركزي، وأخيرا بعد الأجور والحوافز بمتوسط حسابي (1.70) وانحراف معياري

(0.54) وهو اقل متوسط حسابي مما يدل على وجود نظرة سلبية نوعا ما حول نظام الأجور والحوافز في المؤسسة محل الدراسة، أي وجود بعض المشاكل التي قد تقلل من مستوى الرضا للعمال.

عموما لدى المبحوثين في المؤسسة درجة موافقة متوسطة حول عبارات العوامل التنظيمية، ونظرة قد تميل إلى السلبية نوعا ما حول واقع بعض المتغيرات التنظيمية في المؤسسة.

2 واقع العمل الجماعي في المؤسسة العمومية الاستشفائية سليمان عميرات بتقريت:

للعمل الجماعي ثلاث أبعاد أساسية هي: التنسيق، القيادة، الاتصال التنظيمي:

جدول رقم (2-11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الأطباء في المؤسسة العمومية

الاستشفائية سليمان عميرات بتقريت للعبارات الخاصة بعبارات العمل الجماعي:

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
يدعم القادة اقتراحات فريق العمل ويأخذون آرائهم بعين الاعتبار	2.21	0.87	1	متوسط
يحرص المشرفون على تشارك آرائهم من أجل اتخاذ القرار السليم	2.01	0.76	2	متوسط
يحصل أعضاء الفريق على الدعم الكافي والتشجيع من القائد لتحسين الأداء	2.01	0.73	2	متوسط
يمنح المسؤول لأعضاء الفريق حرية ممارسة أعمالهم بالطريقة التي يفضلونها دون قيود	1.88	0.84	3	متوسط
البعد الأول: القيادة	2.03	0.51	--	متوسط
الاتصال الفعال بين أعضاء الفريق يمثل احد الأسباب الأساسية لتحسين الأداء	2.09	0.85	3	متوسط
فرق العمل في المؤسسة أكثر فهما لمهامهم بفضل إمدادهم بالمعلومات الكافية	2.01	0.78	4	متوسط
توزع المهام على أعضاء الفريق حسب قدراتهم في توظيف المعلومات لتحسين الأداء	2.41	0.72	2	مرتفع
تعمل المؤسسة على تسهيل عملية الاتصال وتوفيرها بشكل دائم	2.43	0.80	1	مرتفع
البعد الثاني: الاتصال التنظيمي	2.24	0.57	--	متوسط
تتكامل قدرات أعضاء الفريق فيما بينهم لعطاء نتائج أفضل	2.35	0.82	3	مرتفع
تتلاءم الأهداف الفرعية للفريق مع الأهداف الكلية للمؤسسة	2.21	0.80	4	متوسط
يسعى أعضاء الفريق لتنسيق المهام فيما بينهم حسب تخصصاتهم	2.65	0.72	2	مرتفع
يضمن تنسيق أعضاء الفريق التعاون الفعال فيما بينهم	2.64	0.68	1	مرتفع
البعد الثالث: التنسيق	2.46	0.59	--	مرتفع
المتوسط العام للمتغير التابع للعمل الجماعي	2.24	0.43	--	متوسط

من إعداد الطالبة بناء على نتائج الspss.

بعد تحليل عبارات المتغير التابع(العمل الجماعي) في الجدول أعلاه، يتضح أن المتوسط الحسابي العام هو (2.24) وانحرافه المعياري (0.43)، وهذا يعكس درجة موافقة متوسطة حول محتوى هذه العبارات، وقد يدل على وجود نظرة سلبية نوعا ما تجاه بعض أبعاد المتغير في المؤسسة محل الدراسة.

- المتوسط الحسابي لعبارات بعد القيادة، قد بلغ (2.03) وانحراف معياري (0.51)، وقد احتلت العبارة رقم 1 (يمنح المشرفون لأعضاء الفريق حرية ممارسة أعمالهم بالطريقة التي يفضلونها دون تقييد) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.21) وانحراف معياري (0.87) ومستوى متوسط، تليها في المرتبة الثانية العبارتين رقم 2 و 3 بمتوسط حسابي (2.01) وانحراف معياري (0.76) و(0.73) على الترتيب، كما جاءت العبارة رقم (04) (يدعم المشرفون إبداع العاملين) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (1.88) وانحراف معياري (0.84) ومستوى متوسط، كما لوحظ أن أغلب فقرات بعد القيادة في جدول المتوسطات الحسابية جاءت متوسطة، ويدل ترتيب فقرات هذا البعد على المفهوم الواضح لأفراد عينة الدراسة حول العمل الجماعي ووجود بعض من مؤشرات في المؤسسة محل الدراسة.

- المتوسط الحسابي لبعده الاتصال التنظيمي، قد بلغ (2.42) وانحراف معياري (0.57)، وقد احتلت العبارة رقم 4 (توفر المؤسسة سرعة وسهولة الاتصال بين مسؤولي الأقسام) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.43)، وانحراف معياري (0.86) وبمستوى مرتفع وهذا يدل عن رضا أفراد عينة الدراسة سرعة وسهولة الاتصال في المؤسسة، تليها في المرتبة الثانية العبارة رقم 3(الاتصال في المؤسسة يسير في كل الاتجاهات صاعدا أو نازلا أفقيا أو عموديا) بمتوسط حسابي (2.41) وانحراف معياري (0.72) وبمستوى مرتفعه أيضا مما يدل على أن الاتصال في المؤسسة يسير في كل الاتجاهات وبسهولة تامة ووضوح، كما جاءت العبارة رقم (2) (توفر المؤسسة للعاملين المعلومات اللازمة في الوقت المناسب وبالذقة اللازمة) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.01) وانحراف معياري (0.78) وبمستوى متوسط ويدل ذلك على وجود خلل ما في جودة المعلومات المقدمة سواء من ناحية الدقة أو السرعة.

- المتوسط الحسابي لبعده التنسيق، قد بلغ (2.46) وانحراف معياري (0.59) وبمستوى مرتفع ويعود ذلك للرضا التام لأفراد عينة الدراسة حول التنسيق بين أفراد مجموعة العمل، وقد احتلت العبارة رقم 4 (يضمن تنسيق أعضاء الفريق التعاون الفعال فيما بينهم). المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.46)، وانحراف معياري (0.68) وبمستوى مرتفع مما يدل على الوعي التام لأفراد عينة الدراسة حول أهمية التنسيق والتعاون بين أعضاء الفريق، كما جاءت العبارة رقم (3) (يسعى أعضاء الفريق لتنسيق المهام فيما بينهم حسب تخصصاتهم.) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.21) وانحراف معياري (0.82) وبمستوى متوسط ويعني ذلك أن اختلاف تخصصات أعضاء الفريق لا تؤثر سلبا في عملية التنسيق.

جدول رقم (2-12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أطباء المؤسسة العمومية الاستشفائية سليمان عميرات بتقرت لأبعاد العمل الجماعي:

الرقم	أبعاد المتغير	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	القيادة	2.03	0.51	03	متوسط
02	الاتصال التنظيمي	2.24	0.57	02	متوسط
03	التنسيق	2.46	0.59	01	مرتفع

من إعداد الطالبة بناء على مخرجات الspss.

من خلال الجدول أعلاه، يتبين لنا بان كل الأبعاد جاءت بمستوى متوسط، ما عدى بعد التنسيق كان بمستوى مرتفع وهذا يدل على النظرة الإيجابية لأفراد العينة للأبعاد الثلاثة، ونجد أن بعد التنسيق قد اخذ أعلى متوسط حسابي (2.46) وانحراف معياري (0.59) ويعكس ذلك رضا الباحثين حول عملية التنسيق بين أعضاء الفريق والوعي الكافي حول أهميته ودوره في نجاح العمل الجماعي.

المطلب الثاني: مناقشة النتائج المتوصل إليها.

أولا: ربط النتائج بالفرضيات وتفسيرها

1- العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة:

جدول رقم (2-13) يوضح العلاقات الارتباطية بين أبعاد العمل الجماعي والعوامل التنظيمية:

		المتغير التابع العمل الجماعي	
Rho de Spearman	البعد الأول : الهيكل التنظيمي	Coefficient de corrélation	.244
		Sig. (bilatérale)	.084
		N	51
	البعد الثاني : نمط القيادة	Coefficient de corrélation	.245
		Sig. (bilatérale)	.083
		N	51
	البعد الثالث: بيئة العمل المادية	Coefficient de corrélation	.186
		Sig. (bilatérale)	.190
		N	51

البعد الرابع: التدريب	Coefficient de corrélation	.380**
	Sig. (bilatérale)	.006
	N	51
البعد الخامس: الأجور والحوافز	Coefficient de corrélation	.165
	Sig. (bilatérale)	.246
	N	51
المتغير المستقل: العوامل التنظيمية	Coefficient de corrélation	.409**
	Sig. (bilatérale)	.003
	N	51
البعد الأول: القيادة	Coefficient de corrélation	.654**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	51
البعد الثاني: الاتصال	Coefficient de corrélation	.767**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	51
البعد الثالث: التنسيق	Coefficient de corrélation	.749**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	51

من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الـSPSS.

يلاحظ أن العوامل التنظيمية كمتغير مستقل كانت علاقتها بالعمل الجماعي كمتغير تابع متوسطة حيث بلغت نسبة (40.9%) بمستوى دلالة 0.03 وهو اقل من 0.05 وبالتالي على المؤسسة أن تعمل على تحسين العوامل التنظيمية من خلال البحث عن نقاط القوة والضعف ومعالجتها وتوفير مختلف الوسائل والظروف والإمكانات لتفعيل العمل الجماعي، حيث كانت أقوى العلاقات مع المتغير التابع (العمل الجماعي) بنسبة (38%) بعد التدريب، يليها بعد نمط القيادة بنسبة (24.5%)، كما لاحظنا أن أضعف هذه العلاقات كانت مع بعد الأجور والحوافز بنسبة (16.5%).

1-تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى:

ويمكن ذلك من خلال تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى Entry عند مستوى دلالة 0.05 حيث المتغيرات المستقلة هي (الهيكل التنظيمي، بيئة العمل المادية، نمط القيادة، الأجور والحوافز، التدريب) والمتغير التابع (العمل الجماعي)، والجدول التالي يوضح الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

جدول رقم (2-14): يوضح الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع:

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.503 ^a	.253	.238	.38112
a. Valeurs prédites : (constantes)، المتغير المستقل العوامل التنظيمية،				
b. Variable dépendante : المتغير التابع العمل الجماعي				

من الجدول السابق معامل الارتباط الخطي بين العوامل التنظيمية كمتغير مستقل والعمل الجماعي كمتغير تابع هو (50.3%) أي أن هناك ارتباط مقبول، ومدى الدقة في تقدير المتغير التابع هو (25.3%)، بمعنى (25.3%) من العمل الجماعي يعود للعوامل التنظيمية، والنسبة المتبقية (38.11%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو الخطأ. تبين خط الانحدار:

جدول رقم (2-15): يوضح تحليل تباين خط الانحدار:

ANOVA^b

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	2.416	1	2.416	16.632	.000 ^a
Résidu	7.118	49	.145		
Total	9.533	50			

a. Valeurs prédites : (constantes)، المتغير المستقل العوامل التنظيمية

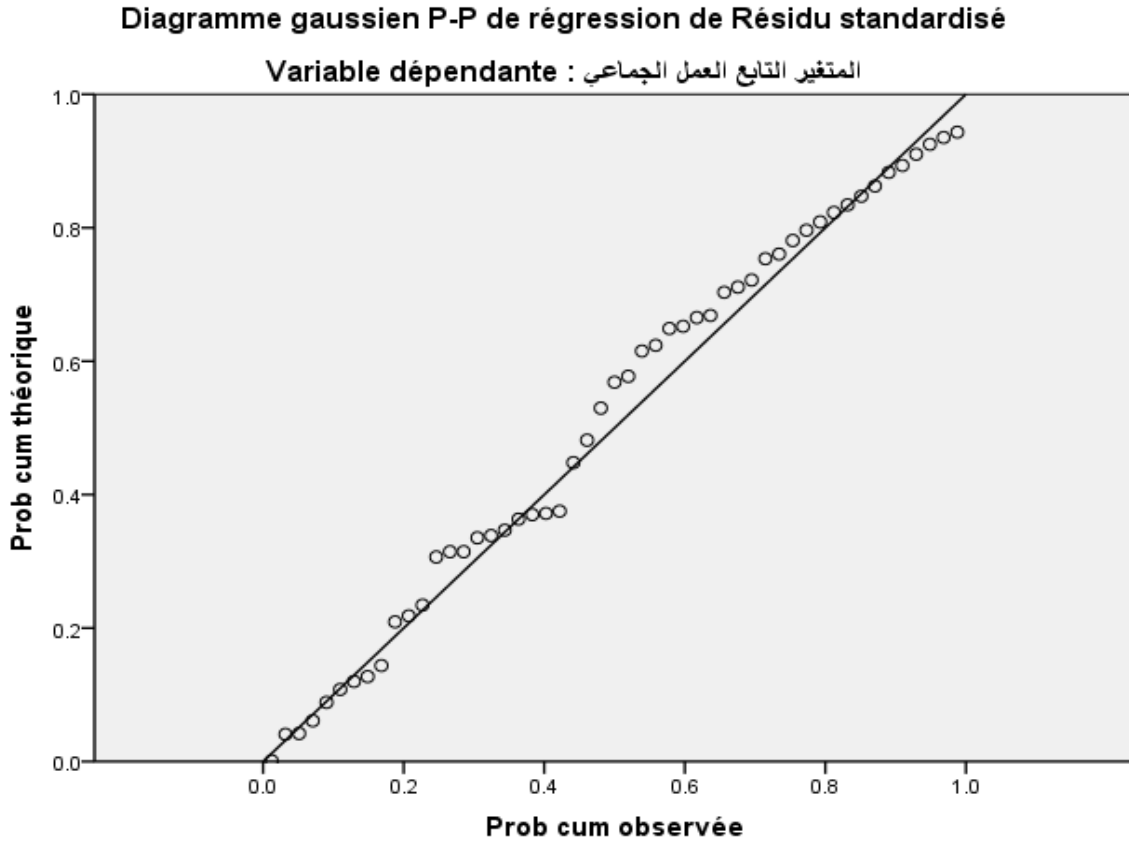
b. Variable dépendante : المتغير التابع العمل الجماعي

من الجدول السابق نجد ما يلي:

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 2.416 ومجموع مربعات البواقي هو 7.118 ومجموع المربعات الكلي يساوي 9.533؛
- درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي 49؛
- معدل مربعات الانحدار هو 2.416 ومعدل مربعات البواقي 0.145؛

- قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 16.632؛
مستوى دلالة الاختبار 0,0 أقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية 0.5 فنرفضها، وبالتالي خط الانحدار يلاءم المعطيات والشكل التالي يوضح ذلك، وحسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي:

الشكل: (1-2) منحنى معادلة الانحدار:



المصدر: من إداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات ال SPSS

دراسة معاملات خط الانحدار:

الجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار للمؤسسة العمومية الاستشفائية سليمان عميرات بتقرت

جدول رقم (2-16): يوضح قيم معاملات خط الانحدار للمؤسسة محل الدراسة

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	.725	.377		1.926	.060
المتغير المستقل العوامل التنظيمية	.748	.183	.503	4.078	.000

a. Variable dépendante : الجماعي العمل التابع المتغير :

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن:

مقطع خط الانحدار يساوي 0.725 الذي يمثل a من معادلة المستقيم $Y=a+Bx$ ، أما ميل خط الانحدار فهو متعدد بالنسبة للمتغير المستقل، كما نلاحظ أن إشارة معامل $Bêta$ هي موجبة للدلالة على العلاقة الطردية بين أبعاد العوامل التنظيمية والعمل الجماعي، وهي تعني انه كلما زادت الإجراءات المحققة لأبعاد العوامل التنظيمية كلما زاد العمل الجماعي.

$$Y=0.725+ 0.748 x$$

معادلة خط الانحدار هي:

اختبار T تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة الأطباء لمفهوم العوامل التنظيمية لتعزيز العمل الجماعي:
-1 متغير الجنس:

جدول رقم(2-17): يوضح تحليل اختبار T لدراسة فروق المتوسطات بين الأطباء تبعاً لمتغير الجنس بخصوص المتغير التابع العمل الجماعي.

Test d'échantillons indépendants										
		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
المتغير التابع العمل الجماعي	Hypothèse de variances égales	.175	.678	.169	49	.866	.02189	.12921	-.23777-	.28154

Test d'échantillons indépendants										
		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
المتغير التابع العمل الجماعي	Hypothèse de variances égales	.175	.678	.169	49	.866	.02189	.12921	-.23777-	.28154
	Hypothèse de variances inégales			.165	32.340	.870	.02189	.13288	-.24868-	.29245

من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الspss.

يظهر من خلال الجدول أعلاه لاختبار T أن مستوى المعنوية لاختبار ليفن لتجانس العينتين (الذكور- إناث) قد بلغ 0.678 مما يدل على وجود تجانس بين العينتين، أما مستوى المعنوية لاختبار T بلغ 0.866 و0.870 وهما أكبر من مستوى المعنوية 0.05 وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعا لمتغير الجنس بخصوص مساهمة أبعاد العوامل التنظيمية في تعزيز العمل الجماعي.

متغير العمر:

جدول رقم (2-18): يوضح تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لدراسة فروق متوسطات نظرة الأطباء لمفهوم العمل الجماعي:

ANOVA

المتغير التابع العمل الجماعي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.502	3	.167	.871	.463
Intra-groupes	9.031	47	.192		
Total	9.533	50			

نتيجة تحليل التباين لمتغير العمر للأطباء كانت قيمة Sig=0.463 وهي أكبر من 0.05 وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المستجوبين تبعا لمتغير العمر بخصوص مساهمة العوامل التنظيمية في تعزيز العمل الجماعي.

متغير ديمومة الوظيفة:

جدول رقم (2-19): يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة افراد عينة الدراسة حول المتغير التابع العمل الجماعي:

ANOVA

المتغير التابع العمل الجماعي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Significat ion
Inter-groupes	.667	2	.334	1.806	.175
Intra-groupes	8.866	48	.185		
Total	9.533	50			

من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات الspss.

نتيجة تحليل التباين لمتغير ديمومة الوظيفة للمؤسسة العمومية الاستشفائية سليمان عميرات بتقرت كانت قيمة $Sig = 0.175$ وهي أكبر من 0.05 وبالتالي عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير الوظيفة والعوامل التنظيمية، ومنه متغير الوظيفة للمبجوثين لا يؤثر على العمل الجماعي، أي لا توجد فروق بين إجابات المبجوثين.

- متغير الأقدمية:

جدول رقم (2-20): يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة المبجوثين حول المتغير التابع العمل الجماعي:

ANOVA

المتغير التابع العمل الجماعي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Significati on
Inter-groupes	.514	3	.171	.893	.452
Intra-groupes	9.020	47	.192		
Total	9.533	50			

من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الspss.

نتيجة تحليل التباين لمتغير الأقدمية لأفراد عينة الدراسة في المؤسسة العمومية الاستشفائية سليمان عميرات بتقرت كانت $Sig = 0.452$ وهي أكبر من 0.05 وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعا لمتغير الخبرة بخصوص مساهمة العوامل التنظيمية في تعزيز العمل الجماعي.

. إعادة التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي:

من تحليل النتائج لدينا نموذجين:

سنعتمد في الأخير على النموذج الثاني والنهائي في علاقة المتغيرات التنظيمية مع العمل الجماعي وذلك من خلال بعدين

فقط هما الهيكل التنظيمي والتدريب :

جدول رقم (2-21): يوضح المتغير المستقل المتبقي في نموذج الدراسة هو التدريب والهيكل التنظيمي:

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	البعد الرابع : التدريب	.	Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire \leq Probabilité de F pour éliminer \geq .100).،.050
2	البعد الأول : الهيكل التنظيمي	.	Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire \leq Probabilité de F pour éliminer \geq .100).،.050

a. Variable dépendante: المتغير التابع العمل الجماعي

من الجدول السابق نلاحظ ان المتغيرين المستقلين المتبقيين في نموذج الدراسة هما التدريب والهيكل التنظيمي فقط. الجدول

الموالي يوضح معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع لنموذج الدراسة:

الجدول الموالي رقم (2-22) يوضح معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع لنموذج

الدراسة:

Récapitulatif des modèles^c

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.398 ^a	.158	.141	.40473
2	.479 ^b	.230	.198	.39113

a. Valeurs prédites : (constantes)، التدريب : الرابع البعد،

b. Valeurs prédites : (constantes)، الرابع البعد، الأول البعد التدريب، الهيكل : الأول البعد التنظيمي

c. Variable dépendante : العمل التابع المتغير : الجماعي

من الجدول السابق نلاحظ أن استخدام طريقة تحليل الانحدار المتعدد التدريجي أدى إلى خروج متغيرين مستقلين هما

الهيكل التنظيمي والتدريب وهذا ما يتوافق تماما مع نتائج عملية التحليل الإحصائي المتعدد السابقة..

حيث بلغ معامل الارتباط الخطي بين هذين البعدين (التدريب والهيكل التنظيمي) والمتغير التابع (العمل الجماعي) نسبة

(47.9%) وهو دليل على وجود ارتباط متوسط بينها، حيث أن (23%) من تعزيز العمل الجماعي يعود إلى التدريب

والهيكل التنظيمي والنسبة المتبقية (77%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو الخطأ.

علما أن الفضل الأكبر في هذا الارتباط الخطي يعود للمتغير المستقل التدريب فهو لوحده يضمن ارتباط خطي بنسبة (39.8%) مع المتغير التابع رغم المستوى المتوسط لإجابات العمال على فقرات هذا المتغير في الاستبيان الذي قمنا بتحليله سابقا.

جدول رقم (2-23): يوضح تحليل تباين خط الانحدار بطريقة Stepwise ANOVA^c

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	1.507	1	1.507	9.201	.004 ^a
Résidu	8.026	49	.164		
Total	9.533	50			
2 Régression	2.190	2	1.095	7.159	.002 ^b
Résidu	7.343	48	.153		
Total	9.533	50			

a. Valeurs prédites : (constantes)، التدريب : الرابع البعد،

b. Valeurs prédites : (constantes)، التنظيمي الهيكل : الأول البعد التدريب، : الرابع البعد،

c. Variable dépendante : الجماعي العمل التابع المتغير :

من الجدول السابق نجد ما يلي:

. مجموع مربعات الانحدار يساوي 2.190 ومجموع مربعات البواقي هو 7.343 ومجموع المربعات الكلي يساوي 9.533؛

. درجة حرية الانحدار هو 2 ودرجة حرية البواقي 48؛

. معدل مربعات الانحدار هو 1.095 ومعدل مربعات البواقي 0.153؛

. قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 7.159؛

. مستوى دلالة الاختبار 02،0 أقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية 005،0 فنرفضها، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات.

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

جدول رقم (2_24): يوضح قيم معاملات خط الانحدار بطريقة Stepwise

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1.587	.224		7.083	.000
البعد الرابع : التدريب	.293	.097	.398	3.033	.004
2 (Constante)	1.132	.306		3.705	.001
البعد الرابع : التدريب	.284	.093	.385	3.040	.004
البعد الأول : الهيكل التنظيمي	.202	.096	.268	2.113	.040

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1.587	.224		7.083	.000
البعد الرابع : التدريب	.293	.097	.398	3.033	.004
2 (Constante)	1.132	.306		3.705	.001
البعد الرابع : التدريب	.284	.093	.385	3.040	.004
البعد الأول : الهيكل التنظيمي	.202	.096	.268	2.113	.040

a. المتغير التابع العمل الجماعي Variable dépendante :

من الجدول السابق يمكن تحديد مقطع خط الانحدار a ميل خط الانحدار بالنسبة الهيكل التنظيمي وميل خط الانحدار بالنسبة للتدريب وفق المعادلة التالية:

$$Y = a + Cx_1 + bx_2$$

ومنه معادلة خط الانحدار هي: $Y = 1.132 + 0.202X_1 + 0.284X_4$

حيث: X_1 هي الهيكل التنظيمي و X_4 هي التدريب.

مناقشة نتائج الدراسة:

بعد تحليل الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة بالأساليب الإحصائية المناسبة، وكذلك إجراء المقابلة الشخصية مع بعض الأطباء والإطارات في المؤسسة العمومية الاستشفائية سليمان عميرات بتقرت من اجل تحليل بعض المتغيرات تم التوصل إلى النتائج التالية:

فيما يخص واقع متغيرات الدراسة:

كما أسلفنا الذكر أن متغيرات الدراسة هي العوامل التنظيمية كمتغير مستقل والعمل الجماعي كمتغير تابع.

.أولا العوامل التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة:

المتوسط العام للعوامل التنظيمية كان متوسطا، بمعنى لدى أفراد العينة نقص في الرضا حول واقع المتغيرات التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة، حيث كانت نظرهم:

. فيما يخص بعد الهيكل التنظيمي، المتوسط الحسابي لبعد الهيكل التنظيمي كان بقيمة مرتفعة تعكس وجود رضا حول بناء

الهيكل التنظيمي في المؤسسة من وجهة نظر الباحثين، فهو يساعد على سرعة الإنجاز ويسهل من عملية التواصل مع المشرفون ومع جميع الأقسام في المؤسسة ويرجع ذلك لمرونته وأيضا لكيفية توزيع السلطة والمسؤولية ومن ثم احترامهم للسلم الإداري.

. فيما يخص بعد نمط القيادة، من وجهة أفراد العينة به العديد من النقائص، حيث كانت نظرهم سلبية بسبب عدم إشراك

العاملين في اتخاذ القرارات، ويعود السبب في ذلك أن القرارات مركزية تعود إلى الإدارة العليا، بالإضافة إلى قلة تحفيز الإدارة

للعاملين على إبداء آرائهم واقتراحاتهم ويعكس عدم وجود مستوى ثقة كاف بين الإدارة والباحثين مما يشكل فجوة بين الطرفين

وعدم توافق في الأهداف .

أما فيما يخص بعد بيئة العمل المادية، حسب رأي أفراد العينة تعتبر مناسبة نوعا ما، وتساعد على أداء العمل وذلك لوجود أهم الوسائل مثل توفر التكييف لمواجهة الحرارة والبرودة والإضاءة والتهوية، بالرغم من وجود عدم رضا حول نظافة المكان، ونقص في الموارد والإمدادات اللازمة الطبية والتقنية.

- أما عن بعد التدريب فقلد بلغ المتوسط الحسابي مستوى متوسط في حين كانت اغلب الفقرات بمستوى مرتفع ويدل هذا على وجود نظرة ايجابية نوعا ما حول هذا البعد والوعي الكافي لأهميته في تحسين الأداء، ورغم ذلك لا يخلو الأمر من وجود بعض النقائص وعدم تساوي الفرص في التدريب، حيث يقتصر الأمر من ناحية نظر المبحوثين على الملتحقين حديثا بالمؤسسة فقط .

وبالنسبة لبعده الأجور والحوافز لم تكن النتائج ايجابية، حيث كان المتوسط الحسابي بمستوى متوسط وتراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد بين متوسط وقليل ويعود ذلك على عدم رضا الأطباء حول نظام الأجور والحوافز، كونه نظام عادي يخضع للتقسيط السنوي وغير محفز للأداء مما يجعله غير متوافق مع ما يبذلونه من جهد.

ثانيا: مناقشة النتائج الإحصائية:

العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة:

من خلال الجدول رقم (2-13) الذي يوضح العلاقات الارتباطية بين أبعاد العمل الجماعي والعوامل التنظيمية يتضح بان جميع العلاقات الارتباطية دالة إحصائيا وعند مستويات إيجابية بين المتغير المستقل العوامل التنظيمية العمل الجماعي كمتغير تابع، وقد بلغت القيمة الإجمالية للعلاقة الارتباطية بين العوامل التنظيمية والعمل الجماعي ككل (40.9%) وهي قيمة إيجابية ومقبولة، تؤكد وجود علاقة طردية قوية بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

1. دراسة معاملات خط الانحدار:

- من الجدول رقم (2-16) الذي يوضح قيم معاملات خط الانحدار للمؤسسة العمومية الاستشفائية سليمان عميرات بتقرت، وبناء على النتائج الإحصائية السابقة توصلنا إلى معادلة خط الانحدار كما يلي: $Y=0.725+ 0.74 X$ ، المتغير المستقل، Y المتغير التابع، حيث يمثل (X) العوامل التنظيمية، و (Y) العمل الجماعي وحسب المعادلة العلاقة بينهما علاقة طردية قوية، فلما نحسن من العوامل التنظيمية بوحدة واحدة يتحسن العمل الجماعي ب(0.74)، وعلى إدارة المؤسسة أن تعمل على الاهتمام بالعوامل التنظيمية وتحسينها، من خلال البحث عن النقائص ومعالجتها. ولتحديد أبعاد المتغير المستقل الأكثر تأثيرا على المتغير التابع، قمنا بإعادة التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي:

وحسب الجدول (2-21): يتضح لنا بقاء بعدين فقط، البعد الأول (الهيكلة التنظيمية)، والبعد الرابع (التدريب).

2. معادلة خط الانحدار:

الجدول رقم (2-22) يوضح معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع لنموذج الدراسة:

حيث بلغ معامل الارتباط الخطي بين المتغيرين المستقلين (الهيكلة التنظيمية والتدريب) والمتغير التابع (العمل الجماعي) نسبة (47.9%) وهو دليل على وجود ارتباط طردي قوي بينها، حيث أن (23%) من العمل الجماعي تعود إلى الهيكلة التنظيمية والتدريب والنسبة المتبقية (77%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو الخطأ. علما أن الفضل الأكبر في هذا الارتباط الخطي يعود للمتغير المستقل التدريب فهو لوحد يضمن ارتباط خطي بنسبة (39.4%) مع المتغير التابع رغم المستوى المتوسط لإجابات العمال على فقرات هذا المتغير في الاستبيان الذي قمنا بتحليله سابقا.

وحسب الجدول رقم (2-24) الذي يوضح قيم معاملات خط الانحدار بطريقة Stepwise للمؤسسة العمومية

الاستشفائية سليمان عميرات بتقرت، وبناء على النتائج الإحصائية السابقة توصلنا إلى معادلة خط الانحدار كما يلي:

$$Y=1.132 +0.20X1 +0.284X4$$

X1 المتغير المستقل الأول (الهيكلة التنظيمية)، X4 المتغير المستقل

الثاني (التدريب)، Y المتغير التابع، وجود تأثير لأبعاد العوامل التنظيمية (الهيكلة التنظيمية، التدريب) على العمل الجماعي.

3. 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: العمل الجماعي في المؤسسة محل الدراسة يتميز بفعالية متوسطة.

ومنه تحقق الفرضية الأولى بعد تسجيل مستوى توافر متوسط من العمل الجماعي لدى أطباء المؤسسة العمومية الاستشفائية سليمان عميرات بتقرت.

الفرضية الثانية: هناك مستوى مرتفع لفعالية العوامل التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة، ومنه عدم تحقق الفرضية الثانية بعد تسجيل مستوى توافر متوسط لفعالية العوامل التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة.

الفرضية الثالثة: توجد علاقة طردية بين العوامل التنظيمية والعمل الجماعي في المؤسسة العمومية الاستشفائية سليمان عميرات؛ ومنه عدم تحقق الفرضية الثالثة بتسجيل علاقة طردية مقبولة بين العوامل التنظيمية والعمل الجماعي في المؤسسة محل الدراسة.

الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد العينة حول العمل الجماعي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، ديمومة الوظيفة، الخبرة) ومنه تحقق الفرضية لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول العمل الجماعي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، ديمومة الوظيفة، الخبرة).

خلاصة الفصل:

تضمن هذا الفصل الدراسة الميدانية للمؤسسة العمومية الاستشفائية سليمان عميرات بتقرت حول دور العوامل التنظيمية في تعزيز العمل الجماعي، حيث تم التطرق فيه إلى المؤسسة محل الدراسة والتعرف عليها وتم عرض نتائج الدراسة الميدانية، حيث اقتصر على 51 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:

- اتضح أن هناك مستوى عال من مفهوم العوامل التنظيمية لدى العاملين وهذا راجع إلى اهتمام المؤسسة بالعوامل التي ترفع من ممارسة هذه السلوكيات، وأن اهتمام المؤسسة بالناحية التنظيمية والعمل الجماعي اهتمام متوسط ويعتبر غير كافي؛ وأن العلاقة الإرتباطية بين العوامل التنظيمية كمتغير مستقل والعمل الجماعي كمتغير تابع علاقة طردية متوسطة ومقبولة، وأيضا أن أهم بعدين في تأثير العوامل التنظيمية على تعزيز العمل الجماعي هما: الهيكل التنظيمي والتدريب.

خاتمة

تناولت هذه المذكرة إشكالية دور العوامل التنظيمية في تعزيز العمل الجماعي، ولقد اقتضى بنا الأمر إلى معالجة هذه الإشكالية عبر فصلين باستخدام منهجية IMRAD وانطلاقاً من الفرضيات المقترحة في المقدمة حيث تناولنا في الفصل الأول الأدبيات النظرية للموضوع من خلال مراجعة ما جاء في الكتب والأبحاث والمقالات حول العوامل التنظيمية والعمل الجماعي، كما تناولنا بعض الدراسات السابقة التي لها علاقة بالموضوع والتي تمكنا من الحصول عليها.

ومن خلال هذه الدراسة حاولنا التعرف على مفاهيم العوامل التنظيمية، والعمل الجماعي، وإبراز مدى أهمية العوامل التنظيمية في المؤسسات العمومية الاستشفائية، والمتطلبات الضرورية لتعزيز العمل الجماعي، ومن خلال الدراسة الميدانية لعينة من المؤسسات العمومية الاستشفائية وهي المؤسسة العمومية الاستشفائية سليمان عميرات بتقرت ولمعرفة مدى أثر تأثير العوامل التنظيمية في تعزيز العمل الجماعي قمنا بإسقاط ما جاء في الأدبيات النظرية والتطبيقية للعوامل التنظيمية والعمل الجماعي في المؤسسة محل الدراسة ومعرفة مدى توفيرها للمتطلبات الضرورية لتحقيق عمل جماعي فعال، توصلنا إلى مجموعة من النتائج والاقتراحات.

1- نتائج الدراسة

- ✓ هناك مستوى متوسط من العمل الجماعي لدي العاملين وهذا راجع إلى اهتمام المؤسسة محل الدراسة بالعمل الجماعي والوعي الكافي لدى الأطباء حول هذا المفهوم ومدى أهميته في تحسين جودة الخدمة الطبية المقدمة؛
- ✓ توفير المؤسسة العمومية الاستشفائية سليمان عميرات على المتطلبات الأساسية لتعزيز العمل الجماعي لكن بمستوى غير كاف؛
- ✓ اهتمام المؤسسة محل الدراسة بالعوامل التنظيمية اهتماماً غير كاف، فبالرغم من وجود مؤشرات العوامل التنظيمية وتطبيق أبعادها إلا أن هنالك مستوى من التقصير في تطبيق هذه الأبعاد وعدم رضا العاملين عليها خاصة فيما يتعلق بأنظمة الأجور والحوافز.
- ✓ لا توجد فروق بين إجابات الباحثين فيما يتعلق بالمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، ديمومة الوظيفة، الخبرة). والتي تم نفيها؛
- ✓ العلاقة الإرتباطية بين العوامل التنظيمية كمتغير مستقل والعمل الجماعي كمتغير تابع علاقة طردية متوسطة؛
- ✓ هناك اهتمام من قبل الباحثين حول العمل الجماعي والسعي لتعزيزه، ونجد ذلك من خلال اهتمامهم بعملية التنسيق كونها تضمن التعاون الفعال فيما بينهم.

3- الإقتراحات:

من خلال النتائج المتوصل إليها يمكن تقديم الإقتراحات التالية:

- ضرورة توفير وسائل الاتصال الحديثة بشكل كاف لضمان نجاح عملية الاتصال في المؤسسة؛
- ضرورة الاعتماد على البرامج التدريبية المسطرة من الوزارة التي تساعد على تحسين الأداء ورفع الكفاءات؛
- ضرورة توطيد العلاقات بين الإدارة والعاملين في المؤسسة ومنحهم فرص المساهمة في اتخاذ القرارات لتوحيد الأهداف وتحسين جودة الخدمة المقدمة؛

- اعتماد أسلوب المناقشة والحوار مع العمال لرفع طموحاتهم وآمالهم الوظيفية.

4- آفاق البحث

وفي ختام هذه الدراسة وبعد الوصول إلى النتائج السابقة للبحث، فتحت دراستنا أفقا جديدة للدراسة والتي يمكن معالجتها مستقبلاً لمواصلة البحث على سبيل المثال في المجالات التالية:

- 1- تأثير العمل الجماعي في أداء الموارد البشرية بالمؤسسات الاقتصادية؛
- 2- دور الهيكل التنظيمي في تعزيز الاتصال التنظيمي؛
- 3- واقع العمل الجماعي بالمؤسسات العمومية الجزائرية؛
- 4- أثر العوامل التنظيمية والشخصية على أداء الموارد البشرية بالمؤسسات العمومية.

قائمة المراجع

الكتب:

1. زاهر عبد الرحيم عاطف، الهندرة الهيكل التنظيمي للمنظمة ، الطبعة الثانية، دار الراجية للنشر والتوزيع، الأردن- عمان، 2010.
2. زويبي سارة، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالصراع داخل جماعة العمل ، دار الأيام للنشر والتوزيع ، 2017.
3. صلاح البيومي، حوافز الإنتاج في الصناعة ، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1982.
4. عامر عوض، السلوك التنظيمي الإداري ، ط7، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن ، 2008.
5. عقلة محمد المبيضين، أسامة محمد جرادات، التدريب الإداري الموجه بالأداء، الطبعة الثانية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2012،
6. علي السلمي ، إدارة الأفراد والكفاءة الإنتاجية ، ط5، مكتبة غريب، القاهرة، 1985.
7. علي محمد رابعة، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى ، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2003-1423هـ.
8. العميان محمود ، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط1، الأردن، دار وائل للنشر، عمان، (2002).
9. قاسم القريوتي، مبادئ الإدارة النظريات والعمليات والوظائف، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن-عمان، 2009.
10. محمد العزازي أحمد إدريس ، المقومات السلوكية والتنظيمية للمدير العصري ، التكامل للنشر والتوزيع ، مصر، سنة 2009.
11. ناصر محمد العديلي، إدارة السلوك التنظيمي، الطبعة الأولى، مرمر للطباعة الالكترونية، السعودية، بدون سنة.

المذكرات:

1. أم الخير إبراهيم أحمد عبده ، فرق العمل وأثرها على الإنتاجية في قطاع التعليم الجامعي النسائي دراسة ميدانية على قسم الطالبات، مذكرة ماجستير، جامعة الملك عبد العزيز بالمملكة العربية السعودية، قسم الإدارة العامة ، 2013.
2. أنور عبد الله محمد أبو بكر، أثر العوامل التنظيمية في كفاءة الأداء اللوجستي دراسة تطبيقية على شركات إنتاج البترول في السودان، أطروحة دكتوراه، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات التجارية، غير منشورة، 2013.
3. بوزياني زبيدة، القيادة والاتصال في المؤسسة الصناعية الجزائرية مؤسسة SOITEX بتلمسان نموذجاً/ دراسة أنثروبولوجية، مذكرة دكتوراه، جامعة أبي بكر بالقائد بتلمسان، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، منشورة، 2014/2013.

4. جباري خضرة، دور فرق العمل في تحسين جودة الخدمة الصحية العمومية.دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية الجامعية العمومية ابن باديس -قسنطينة، مذكرة ماستر، جامعة أم البواقي ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،قسم علوم التسيير، 2016
5. سارة بن الشيخ، دراسة تحليلية للعوامل المحددة لأداء المورد البشري في المؤسسات الإقتصادية ،دراسة حالة لمديريات مؤسسة سونطراك بحاسي مسعود، اطروحة دكتوراه، جتامة قاصدي مرياح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 13-04-2017
6. سمية قامون ،العوامل التنظيمية والرضا الوظيفي دراسة ميدانية على عينة من الإطارات العاملة بمؤسسة اتصالات الجزائر بسطيف،مذكرة ماجستير،جامعة محمد لمن دباغين سطيف 02،كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع،غير منشورة،، 2014\2015.
7. سهام بن رحمون، بيئة العمل الداخلية وأثرها على الرضا الأداء الوظيفي_ دراسة على عينة من الإداريين بكليات ومعاهد جامعة باتنة، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، 2013\2014.
8. سوفي نبيل، أثر بيئة العمل على أداء الموظفين وانعكاساته على فعالية الإدارات العمومية الجزائرية_دراسة ميدانية بالمصالح الخارجية لوزارة المالية، أطروحة دكتوراه،جامعة محمد بوضياف المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، منشورة، 2017\2018.
9. شطي أمينة، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بديناميكية جماعة العمل،دراسة مسحية على عمال ثانوية عمراني العابد ببلدية سيدي عمران، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع،غير منشورة، ولاية الوادي.2014
10. عبد العزيز شنيق ، الحوافز والفعالية التنظيمية -المؤسسة المينائية لسكيكدة نموذجا، مذكرة ماجستير جامعة 20أوت 55 سكيكدة، غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم الاجتماعية، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، 2007-2008.
11. عبد الله منصور أبو الحسنى، دور العوامل التنظيمية والوظيفية في نجاح إدارة مشاريع المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة ،مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، كلية التجارة،غير منشورة، أكتوبر 2016 / محرم 1438 هـ .
12. عليان علي رحمة عليان، العمل الجماعي وأثره في تحسين أداء العاملين في قطاع الخدمات بولاية الخرطوم (مدخل سلوكي) دراسة على البنوك التجارية العاملة بولاية الخرطوم،جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، مذكرة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، قسم الدراسات التجارية، افريل 2014.
13. مالكي محمد أمين، العوامل الشخصية والتنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى موظفي الشركة الوطنية لإنتاج اللوالب والسكاكين والصنابير BCR،مذكرة ماجستير، جامعة محمد لمن دباغين ،كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية 2015\2016.

14. مايك ويلز، ترجمة محسن إبراهيم الدسوقي، إدارة عملية التدريب، مذكرة ماجستير، معهد الإدارة العامة، السعودية، غير منشورة.

المواقع:

1. www.kenansnlive.com، 01 / 03 / 2010 ، / 16:25 ، 2019-04-25
2. ww.wikipidia.org .20:04 ، 2019-03-31
3. https://www.surveysystem.com/sscalc.htm.

المقالات:

1. مناصرية رشيد، سارة بن الشيخ، أثر المحددات التنظيمية على أداء المورد البشري في المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء (حاسي مسعود)، العدد 2016/09، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، 2016، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير .

الملتقيات العلمية

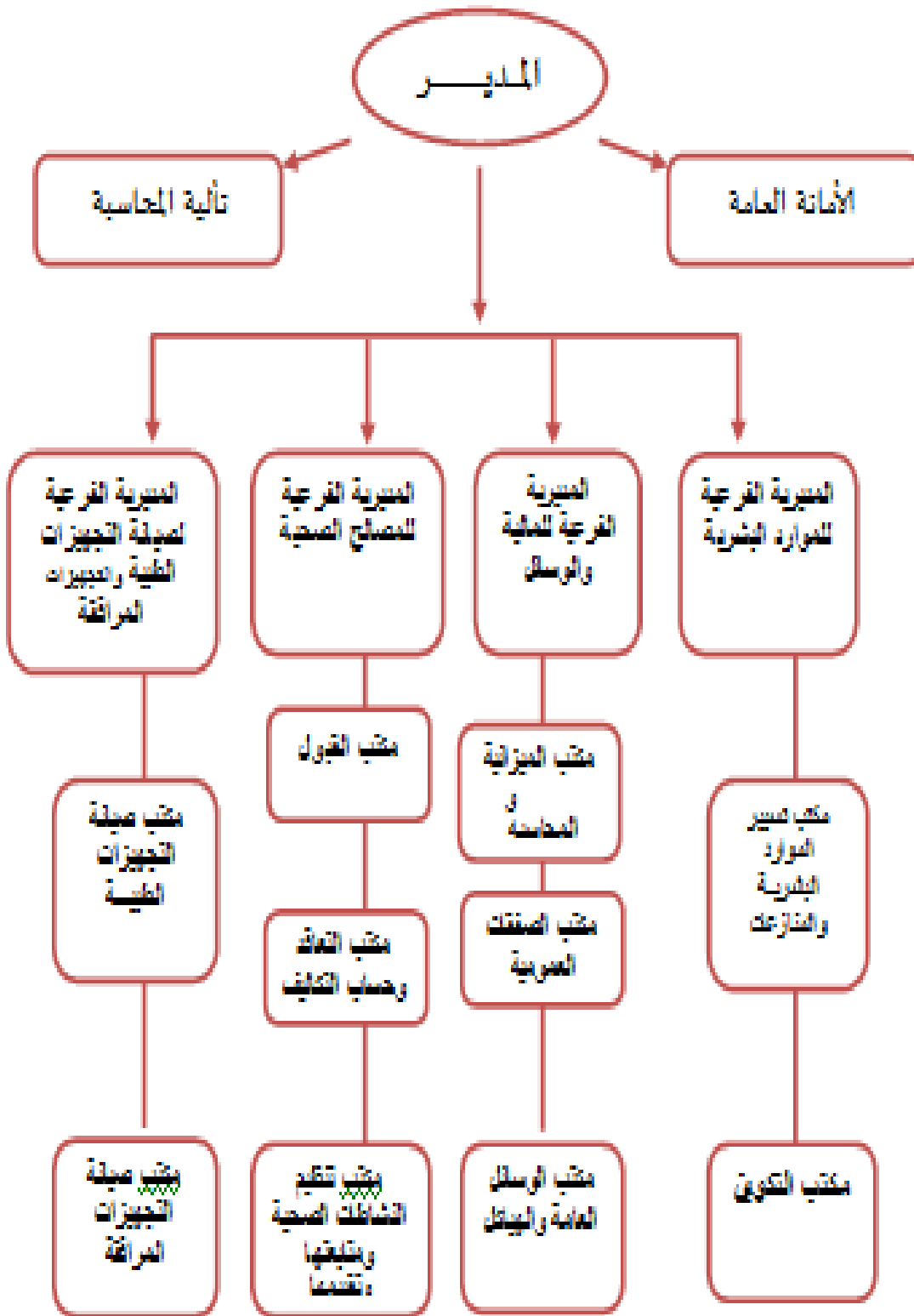
1. السيد عبد الحميد عطية، أساسيات ممارسة طريقة العمل مع الجماعات، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية ، مصر ، 2002.
2. حمد ماهر ، السلوك التنظيمي مدخل _ بناء المهارات، الدار الجامعية الإسكندرية ، 2003.

المراجع باللغة الأجنبية:

1. David Giaque، et al، les leviers de la performance individuelle et collective dans les organisations publiques suisses: l'importance d'un pilotage participatif، Revue française d'administration publique، 4-n128(، 2008)
2. Jarunee Saetang et al، factors affecting perceived job performance among staff a case study of Ban Karuna juvenile vocational Training center for boys، The Journal of Behavioral Science، vol5، Nol، 2010)
3. Pascale Carayon and Michael J. Smith، pp. 649-662

قائمة الملاحق

الملحق 1: الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الإستشفائية سليمان عميرات بتقوت



الملحق 2:

قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان

المؤسسة المستخدمة	الاسم واللقب	
جامعة قاصدي مرباح ورقلة	الأستاذ مناصرية رشيد (المشرف)	01
جامعة قاصدي مرباح ورقلة	الأستاذ عرابة الحاج	02
جامعة قاصدي مرباح ورقلة	الأستاذ بن تفات عبد الحق	03
جامعة قاصدي مرباح ورقلة	الأستاذ رجم خالد	04
جامعة قاصدي مرباح ورقلة	الأستاذ طواهر عبد الحق	05
جامعة المسيلة	الأستاذ عسلي نور الدين	06

جامعة قاصدي مرباح ورقلة



كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



استبيان

السادة والسيدات أطباء المؤسسة: يشرفني أن أتقدم إليكم بالاستمارة التالية التي تدخل ضمن متطلبات إنجاز المذكرة بعنوان: "دور العوامل التنظيمية في تعزيز العمل الجماعي في المؤسسة العمومية الاستشفائية سليمان عميرات بتقوت" وأعلمكم أن إجاباتكم سوف تحظى بالأهمية والسرية التامة, ولن تستخدم لغير غرض البحث العلمي. على مساهمتكم الجادة بالإجابة على العبارات وبصراحة تامة.

لكم جزيل الشكر
باسو أنفال

يرجى الإجابة على العبارات بوضع علامة (X) أمام الاختيار المناسب:

أولا المعلومات الخاصة بالموظف:

الجنس		ذكر		أنثى	
السن	اقل من 30 سنة	من 30 الى اقل	من 40 إلى اقل	من 50 سنة واكثر	من 40 إلى اقل من 50 سنة
ديمومة الوظيفة	موظف دائم	موظف متعاقد			
الأقدمية	اقل من 5 سنوات	من 5 الى اقل من 10 سنوات	من 10 الى 20 سنة	أكثر من 20 سنة	

ثانياً فيما يلي مجموعة العبارات المتعلقة بالعوامل التنظيمية:

البعد الأول: الهيكل التنظيمي			
موافق	محايد	غير موافق	
			1 الهيكل التنظيمي للمؤسسة يسهل من عملية التواصل بين الرؤساء والمرؤوسين
			2 يساعد الهيكل التنظيمي على سلامة إنجاز المهام وسرعة الأداء
			3 الهيكل التنظيمي في المؤسسة يتميز بوضوح مستوياته والمفهوم الذي بني عليه
			4 الهيكل التنظيمي للمؤسسة يساعد على تقليل مستوى البيروقراطية
البعد الثاني: نمط القيادة			
موافق	محايد	غير موافق	
			1 تقوم المؤسسة بإشراك العاملين في عملية اتخاذ القرار
			2 تدعم الإدارة العليا العاملين وتشجعهم على الحوار وإبداء اقتراحاتهم
			3 هناك ثقة متبادلة بين العاملين والإدارة العليا
			4 تؤكد الإدارة مبدأ الاستقلالية في أداء المهام
البعد الثالث: بيئة العمل المادية			
موافق	محايد	غير موافق	
			1 التكيف والإضاءة والتهوية مناسبة في مكان العمل
			2 توفر المؤسسة للعاملين الأدوات والموارد اللازمة للعمل
			3 تتوفر ظروف الأمن والسلامة للعاملين أثناء أداء وظائفهم في مكان العمل
			4 مكان العمل يتسم بالنظافة وقلّة الضوضاء.
البعد الرابع: التدريب			
موافق	محايد	غير موافق	
			1 تهتم المؤسسة بتدريب العاملين الملتحقين حديثاً بالمؤسسة

			تساهم برامج التدريب في تحسين أداء العاملين	2
			يتناسب محتوى البرامج التدريبية مع متطلبات تحسين الأداء في الوظائف	3
			تقدم المؤسسة فرص التدريب لجميع العاملين في مختلف المستويات في المؤسسة	4
موافق	محايد	غير موافق	البعد السادس : الأجور والحوافز	
			الأجر الذي أتحصل عليه يكفي لسد المتطلبات الأساسية للمعيشة	1
			الأجر الذي أتحصل عليه متناسب مع ما أبذله من جهد	2
			نظام الأجور والحوافز في المؤسسة يشجعني على تحسين أدائي	3
			تهتم المؤسسة وتوفر الحوافز المعنوية للعاملين	4

ثانيا : مجموعة العبارات الخاصة بالعمل الجماعي:

			البعد الأول: القيادة	
موافق	محايد	غير موافق		
			يمنح المشرفون لأعضاء الفريق حرية ممارسة أعمالهم بالطريقة التي يفضلونها دون قيود	1
			يحرص المشرفون على مشاركة على تشارك آراءهم من أجل اتخاذ القرار السليم	2
			يحصل أعضاء الفريق على الدعم الكافي والتشجيع من المشرف لتحسين الأداء	3
			يدعم المشرفون إبداع العاملين	4
موافق	محايد	غير موافق	البعد الثالث: الاتصال الإداري	

			وسائل الاتصال في المؤسسة تتميز بالحدثية والملائمة	1
			توفر المؤسسة للعاملين المعلومات اللازمة في الوقت المناسب وبالذقة اللازمة	2
			الاتصال في المؤسسة يسير في كل الاتجاهات صاعدا أو نازلا أفقي أو عمودي	3
			توفر المؤسسة سرعة وسهول الاتصال بين مسؤولي الأقسام	4
البعد الثالث: التنسيق				
			تتكامل قدرات أعضاء فريق العمل ل إعطاء نتائج أفضل	
			تتلاءم الأهداف الفرعية للفريق مع الأهداف الكلية للمؤسسة	
			يسعى أعضاء الفريق لتنسيق المهام فيما بينهم حسب تخصصاتهم	
			يضمن تنسيق أعضاء الفريق التعاون الفعال فيما بينهم	

شكرا جزيلاً لكم على حسن تعاونكم

الملحق 4:

نتائج تحليل استبيان دور العوامل التنظيمية في تعزيز العمل الجماعي

معام اتساق الفا كرونبيخ

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.804	32

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

جنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 1.00	18	35.3	35.3	35.3
2.00	33	64.7	64.7	100.0
Total	51	100.0	100.0	

السن

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 1.00	24	47.1	47.1	47.1
2.00	15	29.4	29.4	76.5
3.00	8	15.7	15.7	92.2
4.00	4	7.8	7.8	100.0
Total	51	100.0	100.0	

الوظيفة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 1.00	38	74.5	74.5	74.5
2.00	12	23.5	23.5	98.0
3.00	1	2.0	2.0	100.0
Total	51	100.0	100.0	

الاقدمية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 1.00	21	41.2	41.2	41.2
2.00	10	19.6	19.6	60.8
3.00	11	21.6	21.6	82.4
4.00	9	17.6	17.6	100.0
Total	51	100.0	100.0	

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
الهيكل التنظيمي للمؤسسة يسهل من عملية التواصل بين الرؤساء والمرؤوسين	51	2.6471	.68771
يساعد الهيكل التنظيمي على سلامة انجاز المهام وسرعة الأداء	51	2.5098	.78416
الهيكل التنظيمي في المؤسسة يتميز بوضوح مستوياته والمفهوم الذي بني عليه	51	2.1765	.79261
الهيكل التنظيمي للمؤسسة يساعد على تقليل مستوى البيروقراطية	51	2.0784	.89091
تقوم المؤسسة بإشراك العاملين في عملية اتخاذ القرار	51	1.5882	.80440
تدعم الإدارة العليا العاملين وتشجعهم على الحوار وإبداء اقتراحاتهم	51	1.7843	.83220
هناك ثقة متبادلة بين العاملين والإدارة العليا	51	1.7843	.70182
تؤكد الإدارة مبدأ الاستقلالية في أداء المهام	51	1.9804	.83643
التكليف والإضاعة والتهوية مناسبة في مكان العمل	51	2.4902	.75822
توفر المؤسسة للعاملين الأدوات والموارد اللازمة للعمل	51	2.0196	.88295
تتوفر ظروف الأمن والسلامة للعاملين أثناء أداء مهامهم	51	1.9020	.80635
مكان العمل يتسم بالنظافة وقلّة الضوضاء	51	1.8627	.89487
تهتم المؤسسة بتدريب العاملين الملحقين حديثاً بالمؤسسة	51	2.4314	.87761
تساهم برامج التدريب في تحسين أداء العاملين	51	2.4902	.80926
يتناسب محتوى البرامج التدريبية مع متطلبات تحسين الأداء في الوظائف	51	2.2353	.86228
تقدم المؤسسة فرص التدريب لجميع العاملين في مختلف المستويات في المؤسسة	51	1.8235	.76696
الأجر الذي أتحصل عليه يكفي لسد المتطلبات الأساسية للمعيشة	51	1.7255	.82652
الأجر الذي أتحصل عليه متناسب مع ما أبذله من جهد	51	1.6078	.77662
نظام الأجور والحوافز في المؤسسة يشجعني على تحسين الأداء	51	1.8039	.84899
تهتم المؤسسة وتوفر الحوافز المعنوية للعاملين	51	1.6863	.73458
يدعم القادة اقتراحات فريق العمل ويأخذون آرائهم بعين الاعتبار	51	2.2157	.87895
يحرص المشرفون على مشاركة آرائهم من أجل اتخاذ القرار السليم	51	2.0196	.76132
يحصل أعضاء الفريق على الدعم الكافي والتشجيع من القائد لتحسين الأداء	51	2.0196	.73458
يمنح المسؤول لأعضاء الفريق حرية ممارسة أعمالهم بالطريقة التي يفضلونها دون قيود	51	1.8824	.84017
الاتصال الفعال بين أعضاء الفريق يمثل أحد الأسباب الأساسية لتحسين الأداء	51	2.0980	.85452
فرق العمل في المؤسسة أكثر فهما لمهامهم بفضل إمدادهم بالمعلومات الكافية	51	2.0196	.78715
توزع المهام على أعضاء الفريق حسب قدراتهم في توظيف المعلومات لتحسين الأداء	51	2.4118	.72599
تعمل المؤسسة على تسهيل عملية الاتصال وتوفيرها بشكل دائم	51	2.4314	.80635
تتكامل قدرات أعضاء الفريق فيما بينهم لقطاع نتائج أفضل	51	2.3529	.82033
تتلاءم الأهداف الفرعية للفريق مع الأهداف الكلية للمؤسسة	51	2.2157	.80781
يسعى أعضاء الفريق لتنسيق المهام فيما بينهم حسب تخصصاتهم	51	2.6275	.72002
يضمن تنسيق أعضاء الفريق التعاون الفعال فيما بينهم	51	2.6471	.68771
البعد الأول : الهيكل التنظيمي	51	2.3529	.57917
البعد الثاني : نمط القيادة	51	1.7843	.56129
البعد الثالث: بيئة العمل المادية	51	2.0686	.49769
البعد الرابع : التدريب	51	2.2451	.59264
البعد الخامس : الأجور والحوافز	51	1.7059	.54476
المتغير المستقل العوامل التنظيمية	51	2.0314	.29376
البعد الأول: القيادة	51	2.0343	.51966
البعد الثاني: الاتصال	51	2.2402	.57219
البعد الثالث: التنسيق	51	2.4608	.59239
المتغير التابع العمل الجماعي	51	2.2451	.43666

Statistiques descriptives			
	N	Moyenne	Ecart type
الهيكل التنظيمي للمؤسسة يسهل من عملية التواصل بين الرؤساء والمروسين	51	2.6471	.68771
يساعد الهيكل التنظيمي على سلامة انجاز المهام وسرعة الأداء	51	2.5098	.78416
الهيكل التنظيمي في المؤسسة يتميز بوضوح مستوياته والمفهوم الذي بني عليه	51	2.1765	.79261
الهيكل التنظيمي للمؤسسة يساعد على تقليل مستوى البيروقراطية	51	2.0784	.89091
تقوم المؤسسة بإشراك العاملين في عملية اتخاذ القرار	51	1.5882	.80440
تدعم الإدارة العليا العاملين وتشجعهم على الحوار وإبداء اقتراحاتهم	51	1.7843	.83220
هناك ثقة متبادلة بين العاملين والإدارة العليا	51	1.7843	.70182
تؤكد الإدارة مبدأ الاستقلالية في أداء المهام	51	1.9804	.83643
التكليف والإضاعة والتهوية مناسبة في مكان العمل	51	2.4902	.75822
توفر المؤسسة للعاملين الأدوات والموارد اللازمة للعمل	51	2.0196	.88295
تتوفر ظروف الأمن والسلامة للعاملين أثناء أداء مهامهم	51	1.9020	.80635
مكان العمل يتسم بالنظافة وقلة الضوضاء	51	1.8627	.89487
تهتم المؤسسة بتدريب العاملين الملتحقين حديثاً بالمؤسسة	51	2.4314	.87761
تساهم برامج التدريب في تحسين أداء العاملين	51	2.4902	.80926
يتناسب محتوى البرامج التدريبية مع متطلبات تحسين الأداء في الوظائف	51	2.2353	.86228
تقدم المؤسسة فرص التدريب لجميع العاملين في مختلف المستويات في المؤسسة	51	1.8235	.76696
الأجر الذي أتحصل عليه يكفي لي لسد المتطلبات الأساسية للمعيشة	51	1.7255	.82652
الأجر الذي أتحصل عليه متناسب مع ما أبذله من جهد	51	1.6078	.77662
نظام الأجور والحوافز في المؤسسة يشجعني على تحسين الأداء	51	1.8039	.84899
تهتم المؤسسة وتوفر الحوافز المعنوية للعاملين	51	1.6863	.73458
يدعم القادة اقتراحات فريق العمل ويأخذون آرائهم بعين الاعتبار	51	2.2157	.87895
يحرص المشرفون على مشاركة آرائهم من أجل اتخاذ القرار السليم	51	2.0196	.76132
يحصل أعضاء الفريق على الدعم الكافي والتشجيع من القائد لتحسين الأداء	51	2.0196	.73458
يمنح المسؤول لأعضاء الفريق حرية ممارسة أعمالهم بالطريقة التي يفضلونها دون قيود	51	1.8824	.84017
الاتصال الفعال بين أعضاء الفريق يمثل احد الأسباب الأساسية لتحسين الأداء	51	2.0980	.85452
فرق العمل في المؤسسة أكثر فهما لمهامهم بفضل إمدادهم بالمعلومات الكافية	51	2.0196	.78715
توزع المهام على أعضاء الفريق حسب قدراتهم في توظيف المعلومات لتحسين الأداء	51	2.4118	.72599
تعمل المؤسسة على تسهيل عملية الاتصال وتوفيرها بشكل دائم	51	2.4314	.80635
تتكامل قدرات أعضاء الفريق فيما بينهم لعطاء نتائج أفضل	51	2.3529	.82033
تتلاءم الأهداف الفرعية للفريق مع الأهداف الكلية للمؤسسة	51	2.2157	.80781
يسعى أعضاء الفريق لتنسيق المهام فيما بينهم حسب تخصصاتهم	51	2.6275	.72002
يضمن تنسيق أعضاء الفريق التعاون الفعال فيما بينهم	51	2.6471	.68771
البعد الأول : الهيكل التنظيمي	51	2.3529	.57917
البعد الثاني : نمط القيادة	51	1.7843	.56129
البعد الثالث: بيئة العمل المادية	51	2.0686	.49769
البعد الرابع : التدريب	51	2.2451	.59264
البعد الخامس : الأجور والحوافز	51	1.7059	.54476
المتغير المستقل العوامل التنظيمية	51	2.0314	.29376
البعد الأول: القيادة	51	2.0343	.51966
البعد الثاني: الاتصال	51	2.2402	.57219
البعد الثالث: التنسيق	51	2.4608	.59239
المتغير التابع العمل الجماعي	51	2.2451	.43666
N valide (listwise)	51		

اختبار فرضيات الارتباطات بين المتغيرات

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

Variables introduites/supprimées^b

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	المتغير المستقل العوامل التنظيمية	.	Entrée

a. Toutes variables requises saisies.

b. Variable dépendante : العمل التابع المتغير : الجماعي

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.503 ^a	.253	.238	.38112

a. Valeurs prédites : (constantes)، التنظيمية العوامل المستقل المتغير،

b. Variable dépendante : العمل التابع المتغير : الجماعي

ANOVA^b

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	2.416	1	2.416	16.632	.000 ^a
	Résidu	7.118	49	.145		
	Total	9.533	50			

a. Valeurs prédites : (constantes)، التنظيمية العوامل المستقل المتغير،

b. Variable dépendante : العمل التابع المتغير : الجماعي

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	.725	.377		1.926	.060
المتغير المستقل العوامل التنظيمية	.748	.183	.503	4.078	.000

a. Variable dépendante : الجماعي العمل التابع المتغير

Statistiques des résidus^a

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart-type	N
Prévision	1.6978	2.7454	2.2451	.21982	51
Résidu	-1.16720-	.60321	.00000	.37729	51
Erreur Prévision	-2.490-	2.276	.000	1.000	51
Erreur Résidu	-3.063-	1.583	.000	.990	51

a. Variable dépendante : الجماعي العمل التابع المتغير

Diagrammes

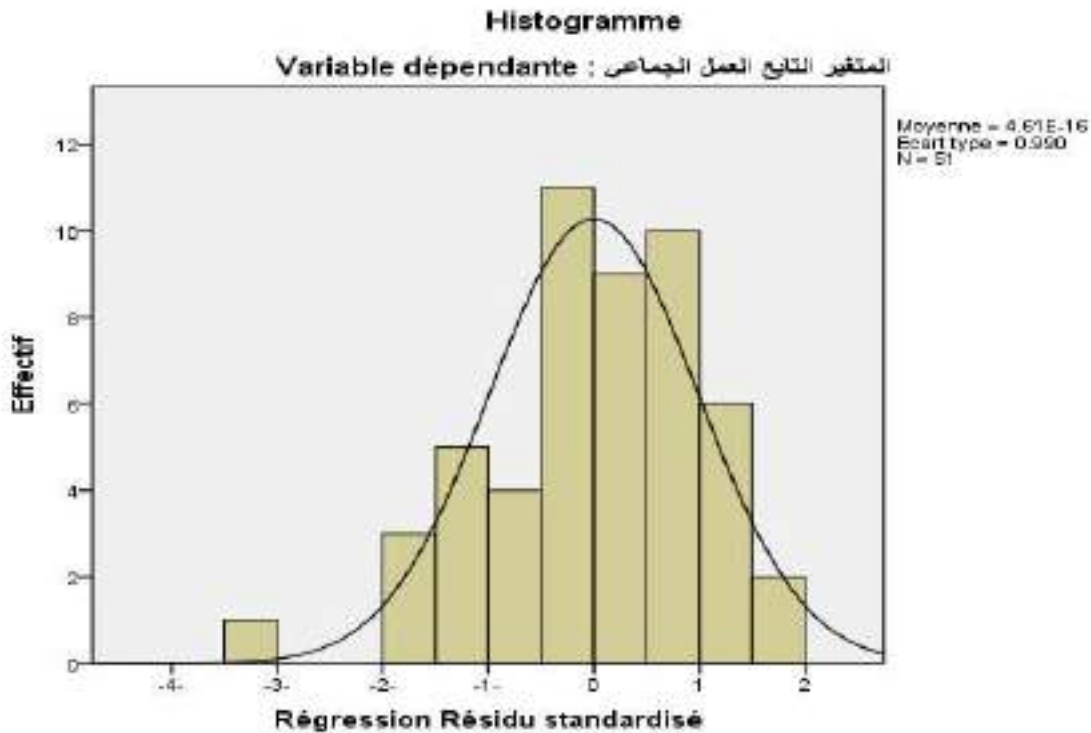
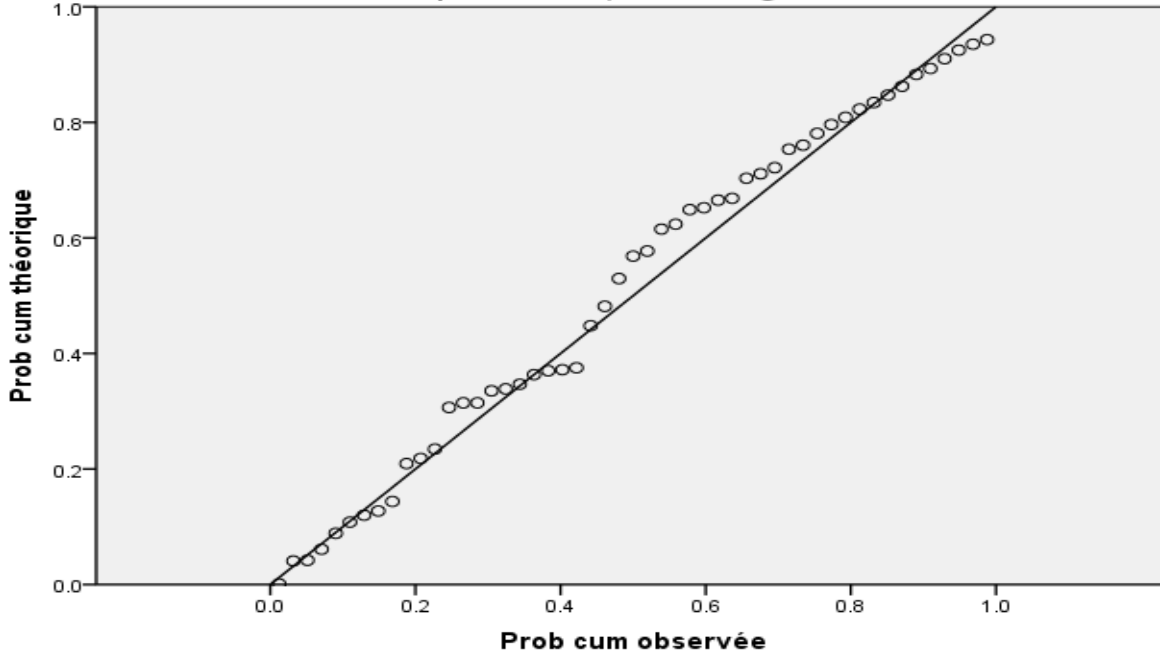


Diagramme gaussien P-P de régression de Résidu standardisé

Variable dépendante : المتغير التابع العمل الجماعي



حسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي
مصفوفة الارتباطات:

		المتغير التابع العمل الجماعي	
Rho de Spearman	البعد الأول : الهيكل التنظيمي	Coefficient de corrélation	.244
		Sig. (bilatérale)	.084
		N	51
	البعد الثاني : نمط القيادة	Coefficient de corrélation	.245
		Sig. (bilatérale)	.083
		N	51
	البعد الثالث: بيئة العمل المادية	Coefficient de corrélation	.186
		Sig. (bilatérale)	.190
		N	51
	البعد الرابع : التدريب	Coefficient de corrélation	.380*
		Sig. (bilatérale)	.006
		N	51
	البعد الخامس : الأجور والحوافز	Coefficient de corrélation	.165
		Sig. (bilatérale)	.246
		N	51
	المتغير المستقل العوامل التنظيمية	Coefficient de corrélation	.409**
		Sig. (bilatérale)	.003
		N	51
	البعد الأول: القيادة	Coefficient de corrélation	.654**
		Sig. (bilatérale)	.000
		N	51
	البعد الثاني: الاتصال	Coefficient de corrélation	.767**
		Sig. (bilatérale)	.000
		N	51
البعد الثالث: التنسيق	Coefficient de corrélation	.749**	
	Sig. (bilatérale)	.000	
	N	51	

الانحدار المتدرج:

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	البعد الرابع : التدريب	.	Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire <= .050، Probabilité de F pour éliminer >= .100).
2	البعد الأول : الهيكل التنظيمي	.	Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire <= .050، Probabilité de F pour éliminer >= .100).

a. Variable dépendante : الجماعي العمل التابع المتغير :

Récapitulatif des modèles^c

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.398 ^a	.158	.141	.40473
2	.479 ^b	.230	.198	.39113

a. Valeurs prédites : (constantes)، التدريب : الرابع البعد،

b. Valeurs prédites : (constantes)، الرابع البعد، الأول البعد التدريب، التنظيمي الهيكل :

c. Variable dépendante : الجماعي العمل التابع المتغير :

ANOVA^c

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	1.507	1	1.507	9.201	.004 ^a
	Résidu	8.026	49	.164		
	Total	9.533	50			
2	Régression	2.190	2	1.095	7.159	.002 ^b
	Résidu	7.343	48	.153		
	Total	9.533	50			

a. Valeurs prédites : (constantes)، الرابع البعد، التدريب :

b. Valeurs prédites : (constantes)، الرابع البعد، الأول البعد التدريب، التنظيمي الهيكل :

c. Variable dépendante : الجماعي العمل التابع المتغير :

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1.587	.224		7.083	.000
البعد الرابع : التدريب	.293	.097	.398	3.033	.004
2 (Constante)	1.132	.306		3.705	.001
البعد الرابع : التدريب	.284	.093	.385	3.040	.004
البعد الأول : الهيكل التنظيمي	.202	.096	.268	2.113	.040

a. Variable dépendante : الجماعي العمل التابع المتغير

Variables exclues^c

Modèle	Bêta dans	t	Sig.	Corrélation partielle	Statistiques de colinéarité
					Tolérance
1 البعد الأول : الهيكل التنظيمي	.268 ^a	2.113	.040	.292	.998
البعد الثاني : نمط القيادة	.185 ^a	1.406	.166	.199	.977
البعد الثالث: بيئة العمل المادية	.168 ^a	1.292	.203	.183	1.000
البعد الخامس : الأجور والحوافز	.184 ^a	1.415	.164	.200	.992
2 البعد الثاني : نمط القيادة	.088 ^b	.625	.535	.091	.813
البعد الثالث: بيئة العمل المادية	.152 ^b	1.205	.234	.173	.996
البعد الخامس : الأجور والحوافز	.239 ^b	1.901	.063	.267	.961

a. Valeurs prédites dans le modèle : (constantes) ، التدريب : الرابع البعد ،

b. Valeurs prédites dans le modèle : (constantes) ، الرابع البعد ، : الأول البعد التدريب ، التنظيمي الهيكل :

c. Variable dépendante : الجماعي العمل التابع المتغير

Statistiques des résidus^a

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart-type	N
Prévision	1.7696	2.5397	2.2451	.20930	51
Résidu	-.94703-	.66216	.00000	.38323	51
Erreur Prévision	-2.272-	1.408	.000	1.000	51
Erreur Résidu	-2.421-	1.693	.000	.980	51

a. Variable dépendante : الجماعي العمل التابع المتغير

Diagrammes

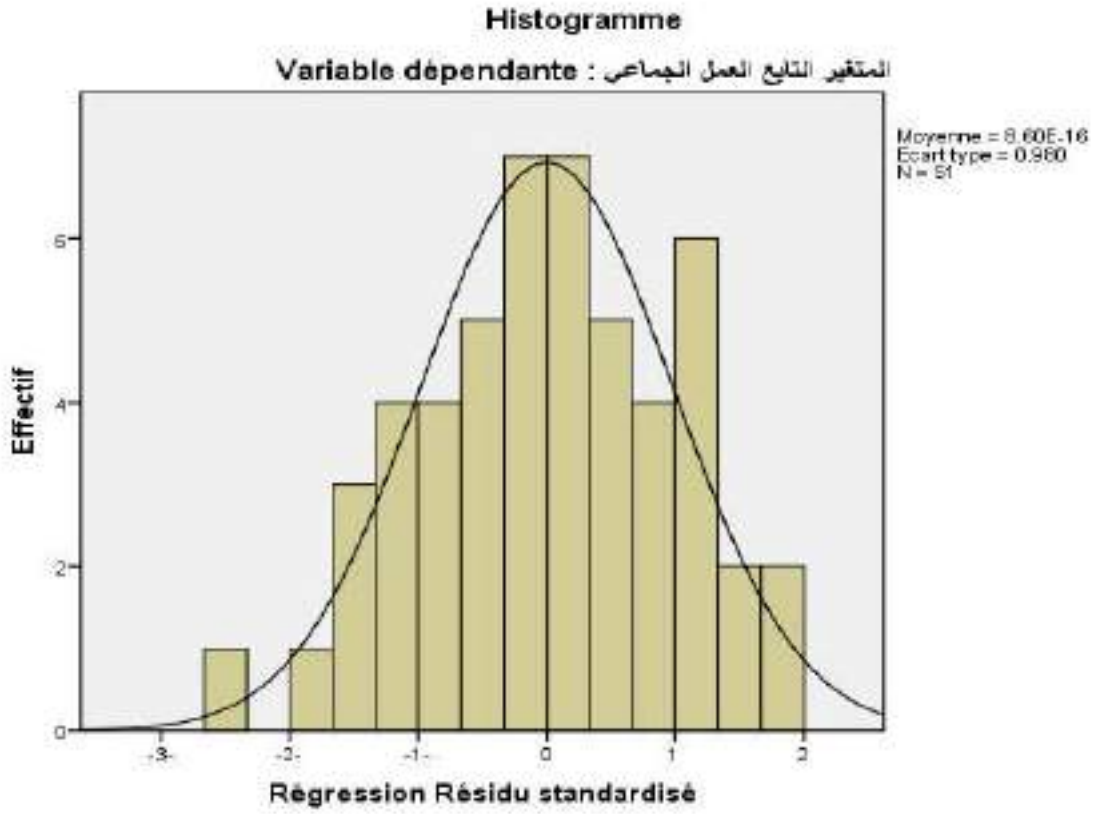
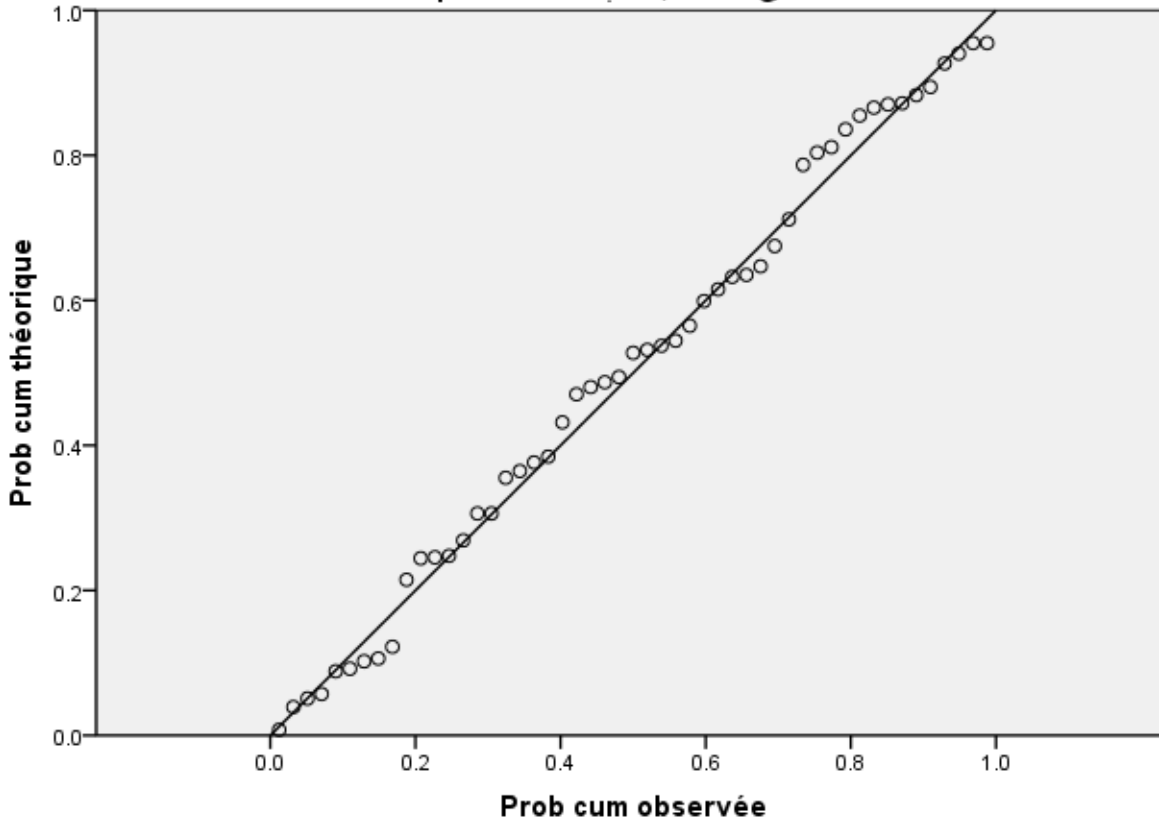


Diagramme gaussien P-P de régression de Résidu standardisé

Variable dépendante : المتغير التابع العمل الجماعي



الخاص ب الجنس لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعاً الجنس T test إختبار تي تاست

Statistiques de groupe

جنس	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
المتغير التابع العمل الجماعي	18	2.2593	.46783	.11027
2.00	33	2.2374	.42600	.07416

Test d'échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
المتغير التابع العمل الجماعي	Hypothèse de variances égales	.175	.678	.169	49	.866	.02189	.12921	-.23777-	.28154

Test d'échantillons indépendants										
	Test de Levene sur l'égalité des variances	Test-t pour égalité des moyennes								
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
المتغير التابع العمل الجماعي	Hypothèse de variances égales	.175	.678	.169	49	.866	.02189	.12921	- .23777-	.28154
	Hypothèse de variances inégales			.165	32.340	.870	.02189	.13288	- .24868-	.29245

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

أولا علاقة العمر لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا للعمر

ANOVA

المتغير التابع العمل الجماعي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.502	3	.167	.871	.463
Intra-groupes	9.031	47	.192		
Total	9.533	50			

ثانيا علاقة الوظيفة لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا الوظيفة

ANOVA

المتغير التابع العمل الجماعي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.667	2	.334	1.806	.175
Intra-groupes	8.866	48	.185		
Total	9.533	50			

ثالثا علاقة بالخبرة لا توجد فروق بين إجابات العمال

ANOVA

المتغير التابع العمل الجماعي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.514	3	.171	.893	.452
Intra-groupes	9.020	47	.192		

ANOVA

المتغير التابع العمل الجماعي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.514	3	.171	.893	.452
Intra-groupes	9.020	47	.192		
Total	9.533	50			

فهرس

الفهرس:

VII	قائمة المحتويات
VIII	قائمة الجداول
X	قائمة الأشكال
X	قائمة الملاحق
ب	توظفة:

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للعوامل التنظيمية والعمل الجماعي.

3	المبحث الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للعوامل التنظيمية والعمل الجماعي
3	المطلب الأول: ماهية العوامل التنظيمية:
3	الفرع الأول: مفهوم العوامل التنظيمية:
4	الفرع الثاني: أبعاد العوامل التنظيمية:
8	المطلب الثاني: ماهية العمل الجماعي:
9	الفرع الأول تعريف العمل الجماعي:
11	الفرع الثاني: فوائد ومزايا فرق العمل والعمل الجماعي:
12	الفرع الثالث: مراحل تكوين جماعة العمل:
13	الفرع الرابع: أنواع العمل جماعي:
16	الفرع الخامس: العوامل المؤثرة في العمل الجماعي:
17	الفرع السادس: إيجابيات وسلبيات العمل جماعي:
19	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للعمل الجماعي والعوامل التنظيمية:
19	المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية:
19	الفرع الأول: الدراسات الخاصة بالعوامل التنظيمية:
23	الفرع الثاني: الدراسات السابقة للعمل الجماعي:
26	المطلب الثاني: الدراسات السابقة الأجنبية:
28	المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية.
29	مجال الاستفادة من الدراسات السابقة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للعوامل التنظيمية والعمل الجماعي في المؤسسة العمومية الاستشفائية

سليمان عميرات بتقرت

32	تمهيد:
33	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية.
33	المطالب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة.
33	الفرع الأول: تقديم المؤسسة عينة الدراسة.

35	الفرع الثاني: طرق الدراسة:
36	المطلب الثاني: أدوات الدراسة.
39	المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها
39	المطلب الأول: خصائص عينة الدراسة
46	المطلب الثاني: مناقشة النتائج المتوصل إليها.
57	مناقشة النتائج الإحصائية:
57	خلاصة الفصل
59	خاتمة
62	المراجع
66	الملاحق