

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



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي
الميدان: علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة أعمال
من إعداد الطالبين: بوخلوة بلخير
بوخلوة أشواق

بعنوان:

دور سلوكيات العمل الجماعي في تعزيز الأداء الإبداعي
دراسة حالة المديرية الجهوية لمؤسسة موبيليس بورقلة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: / / 2022

أمام اللجنة المكونة من السادة:

رئيسا.	(أستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	الأستاذ/
مشرفا.	(أستاذ محاضر أ - جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	الأستاذ/ مناصرية رشيد
مناقشا.	(أستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	الأستاذ/

السنة الجامعية: 2021 / 2022

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



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي
الميدان: علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة أعمال
من إعداد الطالبين: بوخلوة بلخير
بوخلوة أشواق

بعنوان:

دور سلوكيات العمل الجماعي في تعزيز الأداء الإبداعي

دراسة حالة المديرية الجهوية لمؤسسة موبيليس بورقلة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: / / 2022

أمام اللجنة المكونة من السادة:

رئيسا.	(أستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	الأستاذ/
مشرفا.	(أستاذ محاضر أ - جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	الأستاذ/ مناصرية رشيد
مناقشا.	(أستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	الأستاذ/

السنة الجامعية: 2021 / 2022

الإهداء

{بسم الله الرحمن الرحيم }

الحمد والشكر لله عز وجل الذي أعانني على إنجاز هذا العمل المتواضع
أهدي ثمرة جهدي إلى أغلى وأعز ما في الوجود إلى رمز الحب والحنان أمي
الغالية شفاها الله وأطال في عمرها

إلى من علمني أن الحياة كلها كفاح ومثابرة وكان سندي الأكبر في هذه الدنيا
أبي الغالي رحمه الله وأسكنه فسيح جناته

إلى من شملوني بالعطف وأمدوني بالعون وحفزوني للتقدم إخوتي أخواتي رعاهم
الله

إلى كل عائلتي الكريمة تقديرا واعترافا

إلى كل من جمعني بهم الأقدار عبر طيات الحياة تاركة بصمات الحب والوفاء
في ذكرياتي أصدقائي وزملاء الدراسة

إلى كل من علمني حرفا وأخذ بيدي في سبيل تحصيل العلم والمعرفة أساتذتي
الكرام إليهم جميعا أهدي ثمرة جهدي ونتائج بحثي المتواضع

أشواق

الإهداء

{بسم الله الرحمن الرحيم }

الحمد والشكر لله عز وجل الذي أعانني على إنجاز هذا العمل المتواضع
أهدي ثمرة جهدي إلى أغلى وأعز ما في الوجود إلى رمز الحب والحنان أمي
الغالية شفاها الله وأطال في عمرها
إلى من علمني أن الحياة كلها كفاح ومثابرة وكان سندي الأكبر في هذه الدنيا
أبي الغالي رحمه الله وأسكنه فسيح جناته
إلى من شملوني بالعطف وأمدوني بالعون وحفزوني للتقدم إخوتي أخواتي وأم
أولادي رعاهم الله
إلى كل عائلتي الكريمة تقديرا واعترافا
إلى كل من جمعني بهم الأقدار عبر طيات الحياة تاركة بصمات الحب والوفاء
في ذكرياتي أصدقائي وزملاء الدراسة والعمل
إلى كل من علمني حرفا وأخذ بيدي في سبيل تحصيل العلم والمعرفة أساتذتي
الكرام إليهم جميعا أهدي ثمرة جهدي ونتائج بحثي المتواضع

بلخير

شكر وتقدير

قال تعالى ((والله أخرجكم من بطون أمهاتكم لا تعلمون شيئا وجعل لكم السمع والأبصار و الأفئدة لعلكم تشكرون)) سورة النحل الآية (78)

قال تعالى (ومن يشكر فإنما يشكر لنفسه) {لقمان:12}

وقال رسوله الكريم صلى الله عليه وسلم: "من لم يشكر الناس لم يشكر الله عز وجل "

أحمد الله تعالى حمدا كثيرا مباركا الذي أعاننا وشد من عزمنا لإكمال هذا العمل ونشكره راعين الذي وهبنا الصبر والمطاوله والتحدي والحب لنجعل من هذا المشروع علما ينتفع به

نتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذ المشرف " مناصرية رشيد " الذي رافقنا طيلة هذا العمل وأمدنا بالمعلومات والنصائح القيمة راجين من الله عز وجل أن يسدد خطاه ويحقق مناه فجزاه الله عنا كل خير

كما نشكر كل من مد لنا يد العون من قريب أو بعيد ، ونشكر كل الأساتذة الكرام

، وكل موظفي مؤسسة موبليس وبالأخص المديرية الجهوية -ورقلة

وفي الأخير لا يسعنا إلا أن ندعو الله عز وجل أن يرزقنا السداد والرشاد والعفاف

والغنى وأن يجعلنا هداة مهديين .

الملخص :

هدفت الدراسة لتعرف على سلوكيات العمل الجماعي من تنسيق، تعاون ومشاركة للمعلومات وأثرها على الأداء الإبداعي للموظفين في المديرية الجهوية المؤسسة موبليس - ورقلة ، حيث تم استخدام منهج الاستقراء و الاستنباط لدراسة الموضوع ، كما تم الاعتماد على دراسة الحالة من خلال إعداد وتوزيع استبانة على (52) فردا ومعالجتها الإحصائية عن طريق برنامج spss نسخة 19. وخلصت الدراسة إلى وجود مستوى مرتفع من سلوكيات العمل الجماعي والأداء الإبداعي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ، كما توجد علاقة ارتباطية طردية متوسطة بين سلوكيات العمل الجماعي كمتغيرات مستقلة والأداء الإبداعي كمتغير تابع ، كما لا توجد فروق بين إجابات المبحوثين فيما يتعلق (الجنس، العمر، الخبرة،...).

الكلمات المفتاحية : سلوكيات العمل الجماعي ، أداء إبداعي، موبليس.

Abstract :

The study aimed to identify the behaviors of teamwork in terms of coordination, cooperation and sharing of information and their impact on the creative performance of employees in the regional directorate of the Moubles Foundation - Ouargla, where the method of induction and deduction was used to study the subject, and the case study was also relied on by preparing and distributing a questionnaire to (52) individuals and statistically processed by spss program version 19.

The study concluded that there is a high level of teamwork behaviors and creative performance from the point of view of the study sample members, and there is a moderate direct correlation between teamwork behaviors as independent variables and creative performance as a dependent variable, and there are no differences between the respondents' answers with regard to (gender, age, Experience,...).

Key words ; Teamwork behaviors, achieving creative performance.

قائمة المحتويات

I	الإهداء
I	الشكر
IV	الملخص
	قائمة المحتويات
VI	قائمة الجداول
	قائمة الملاحق
أ	المقدمة

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لسلوكيات العمل الجماعي والأداء الإبداعي.	
تمهيد	
2	المبحث الأول: الأدبيات النظرية لسلوكيات العمل الجماعي والأداء الإبداعي
2	المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول سلوكيات العمل الجماعي
7	المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول الأداء الإبداعي .
المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية (الدراسات السابقة لسلوكيات العمل الجماعي والأداء الإبداعي)	
12	المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية
16	المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية
19	المطلب الثالث: الفرق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
20	خلاصة الفصل.....
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لسلوكيات العمل الجماعي في تعزيز الأداء الإبداعي بالمديرية الجهوية لمؤسسة موبليس ورقلة	
تمهيد	
المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية.....	
23	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة
25	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
المبحث الثاني : عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها	
27	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة
37	المطلب الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة
50	خلاصة الفصل.....
خاتمة	
المراجع	
67	الفهرس
الملحق	

قائمة الجداول:

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1-1	مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	19
1-2	متغيرات الدراسة	23
2-2	إحصائيات الاستبيانات الموزع والمسترجعة على العينة	25
3-2	المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكارت)	26
4-2	نتائج صدق المقاييس المستخدمة (لسلوكيات العمل الجماعي والأداء الإبداعي)	27

27	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	5-2
28	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر	6-2
29	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	7-2
30	توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد سنوات التدريس (الخبرة)	8-2
30	توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة	9-2
31	توزيع أفراد العينة حسب متغير قسم الإنتماء	10-2
32	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات موظفين المؤسسة حول بعد التنسيق	11-2
33	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات موظفين المؤسسة حول بعد التعاون	12-2
33	(: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات موظفين المؤسسة حول بعد مشاركة المعلومات .	13-2
34	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات موظفين المؤسسة حول بعد أداء الفريق .	14-2
35	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات موظفين المؤسسة حول سلوكيات العمل الجماعي .	15-2
36	يوضح العلاقات الارتباطية بين سلوكيات العمل الجماعي وتحقيق الأداء الإبداعي .	16-2
37	يوضح الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع	17-2
42	معاملات خط الإنحدار	18-2

قائمة الأشكال :

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
27	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	1-1
28	توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	2-1
29	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	3-1
30	توزيع عينة الدراسة حسب عدد سنوات التدريس (الخبرة)	4-1
31	توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة	5-1

31	توزيع عينة الدراسة حسب المصلحة	6-1
40	المتغير التابع للأداء الإبداعي	7-1

قائمة الملاحق :

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
59	يبين أداة الدراسة (استمارة الإستبيان)	01
61	الهيكل التنظيمي لشركة موبيليس (المديرية الجهوية موبيليس ورقلة	02
62	قائمة الأساتذة الأعضاء المحكمين للاستبيان	03
62	نتائج مخرجات التحليل الإحصائي Spss	04

مقدمة

أ- التوطئة :

يعتبر الرأس المال البشري أحد العوامل الرئيسية لضمان بقاء ونجاح نشاط المؤسسات ، في ظل التطورات التي يشهدها العالم المعاصر وما تفرضه من التغييرات المتلاحقة لهذا كان لزاما على المؤسسات اعطاء أهمية كبيرة للموارد البشرية فبرزت الحاجة الى رعاية الأفراد المبدعين القادرين على حل المشكلات وتوفير لهم كل عناصر البيئة التنظيمية التي تساعد على أداء إبداعي متميز ؛ وان الإبداع يدل على نوع من النشاط الذهني الراقي و المتميز والناجح عن تفاعل عوامل عقلية وشخصية واجتماعية لدى الفرد يؤدي هذا التفاعل للوصول الى حلول جديدة مرنة ومبتكرة . ولبلوغ المؤسسات غايتها يتطلب منها تحرير الطاقات الإبداعية لموردها البشري من خلال توفير بيئة عمل مشجعة وملائمة تساعدهم على الابداع كما تعمل على إثارة وتوجيه سلوكهم لتحويلهم الى أفراد مبدعين ومن ثم تنمية القدرة على الإبداع و الابتكار لدى فرق العمل و الفرد من أجل تلبية احتياجات عملائها مما يجعلها تحافظ على بقائها وتكسب ميزة تنافسية .

ونظرا لأهمية العمل الجماعي في المديرية الجهوية لمؤسسة موبليس ورقلة كان من الضروري دراسة العوائق والنقائص في عوامل البيئة التنظيمية التي وقفت حاجزا أمام الموظفين في المديرية الجهوية لمؤسسة موبليس ورقلة على تفجير طاقاتهم الابداعية بشكل أفضل في ظل توفر أحدث الوسائل والتكنولوجيا .

ب- طرح الإشكالية :

بعد الإطلاع على إطار هذا البحث ، وأهمية القيام به ، والتعرف على الأهداف التي نسعى للوصول إليها، نصل إلى طرح إشكالية بحثنا التي نحاول تناولها وفق سياق نظري وتطبيقي تحليلي من خلال الإجابة على السؤال الرئيسي الآتي :

ما دور سلوكيات العمل الجماعي في تعزيز الأداء الإبداعي لدى العاملين في المديرية الجهوية لمؤسسة موبليس ورقلة ؟

ولالإجابة على الإشكالية نطرح مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية :

- 1- ما هو مستوى الأداء الإبداعي للعاملين في المديرية الجهوية لمؤسسة موبليس ورقلة ؟
- 2- ما هو واقع سلوكيات العمل الجماعي في المديرية الجهوية لمؤسسة موبليس ورقلة ؟
- 3- ما هي طبيعة العلاقة بين سلوكيات العمل الجماعي ومستوى الأداء الإبداعي للعاملين في المديرية الجهوية لمؤسسة موبليس ورقلة ؟
- 4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الأداء الإبداعي تعزى لخصائصهم الشخصية (الجنس ، العمر ، الخبرة...)؟

ت- الفرضيات :

ومن خلال الأسئلة السابقة يمكن وضع الفرضيات التالية :

- 1- هناك مستوى عالي للأداء الإبداعي للعاملين في المديرية الجهوية لمؤسسة موبليس ورقلة .
- 2 هناك مستوى عالي من سلوكيات العمل الجماعي في المديرية الجهوية لمؤسسة موبليس ورقلة .
- 3- توجد علاقة طردية قوية بين سلوكيات العمل الجماعي ومستوى الأداء الإبداعي للعاملين في المديرية الجهوية لمؤسسة موبليس ورقلة.
- 4- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الأداء الإبداعي تعزى لخصائصهم الشخصية (الجنس ، العمر ، الخبرة...) .

ج- مبررات اختبار موضوع البحث :

تتجلى دوافع اختيار البحث في هذا الموضوع في النقاط التالية :

- *الإهتمام الشخصي للباحث بموضوع الدراسة.
- *ندرة مثل هذه الدراسات في بلادنا العربية .
- *محاولة الربط بين سلوكيات العمل الجماعي والأداء الإبداعي للعاملين.
- *إضافة إلى هذا شغف الباحث في هذا الموضوع.

ح- أهداف الدراسة :

تهدف من خلال دراستنا هذه إلى تحقيق عدة أهداف نذكر أهمها وهي كما يلي:

- * التعرف على مستوى الأداء الإبداعي في المؤسسة محل الدراسة .
- *قياس مدى مساهمة عوامل النجاح.
- *إثراء مكتبة الجامعة وتزويد طلبة التدرج بمثل هذه الدراسات في مجال إدارة الأعمال.

خ-أهمية الدراسة :

تكمن أهمية الدراسة في :

- *المهمة إن الأهمية التي تكتسبها هذه الدراسة هي كونها تعالج إحدى الإشكاليات
- * كما أن أهمية هذه الدراسة تبرز في الكشف على أهم عوامل نجاح البيئة التنظيمية في المؤسسات .

د- حدود الدراسة :

* **الحدود الموضوعية :** تتمحور الدراسة حول معرفة أي عامل من عوامل البيئة التنظيمية ، العوامل العقلية ، الشخصية ، الاجتماعية أو العوامل مجتمعة التي تساعد الفرد وفريق العمل على الإبداع والابتكار وإيجاد حلول جديدة مرنة ومبتكرة .

* **الحدود المكانية :** المديرية الجهوية لمؤسسة موبليس ورقلة

* **الحدود الزمنية :** امتدت الدراسة في الفترة ما بين 09أفريل 2022 إلى غاية 28 ماي 2022.

* **الحدود البشرية :** تم إجراء الدراسة على عينة تمثلت ف 55 موظف عامل المديرية الجهوية لمؤسسة موبليس ورقلة .

ذ- منهج البحث والأدوات المستخدمة :

اعتمدنا في دراستنا هذه في الفصل **الأول على منهج الاستقراء والاستنباط** ، الذي يستند على جمع المعلومات والبيانات عن الظاهرة المدروسة تفسيرها قصد الوصول إلى نتائج محددة . أما الفصل الثاني اعتمدنا على منهج دراسة الحالة في محاولة لإسقاط الجانب النظري للدراسة على عينة من الموظفين العاملين المديرية الجهوية لمؤسسة موبليس ورقلة لجمع المعطيات ومعالجتها إحصائيا .

ر- مرجعية البحث :

وتمثلت في الكتب والمذكرات والمحاضرات والمدخلات والندوات والملتقيات السابقة في الموضوع ، وكذا بعض المواقع الإلكترونية التي لها علاقة واهتمام بالموضوع .

ز- **صعوبات البحث :** من بين أهم الصعوبات التي صادفت الباحث في دراسته

- توزيع وجمع الاستبيان .

- أدوات الدراسة والتي لم يسبق للباحث وأن استخدمها في الدراسة الجامعية كإعداد الاستبيان ومعالجة المعطيات .

ي- هيكل الدراسة :

للإلمام بالموضوع ستتبع الخطوات التالية:

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

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لسلوك العمل الجماعي وتعزيز الأداء الإبداعي. تطرقنا في مبحثه الأول للأدبيات النظرية للعمل الجماعي في تعزيز الأداء الإبداعي والذي بدوره ينقسم إلى مطلبين المطلب الأول مفاهيم أساسية حول سلوكيات العمل الجماعي والمطلب الثاني مفاهيم أساسية حول السلوك الإبداعي وأبعاده .

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

الفصل الثاني: تطرقنا إلى الدراسة الميدانية لسلوك الجماعي في تعزيز الأداء الإبداعي للموظفين لدى المديرية الجهوية لمؤسسة موبليس ورقلة من خلال مبحثين أيضا، في المبحث الأول تطرقنا إلى الطريقة والأدوات المستخدمة في دراسة الحالة ، أما المبحث الثاني فيتعلق بعرض نتائج الدراسة ومناقشتها من أجل معرفة موضوع الدراسة وفهمه وفي الأخير يتم عرض لأهم النتائج المتوصل إليها بالإضافة إلى جملة من التوصيات والاقتراحات .

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية والتطبيقية

لسلوك العمل الجماعي في

تعزيز الأداء الإبداعي

تمهيد :

لقد شغل مفهوم الإبداع العديد من الباحثين على مر العصور ، وصار استخدام كلمة الإبداع شائعا كثيرا من قبل كافة المختصين وغير المختصين . حيث يعد الإبداع ظاهرة معقدة تتفاعل فيها عوامل متعددة ، ولها وجوه مختلفة ، إذ أسهمت في دراستها الكثير من حقول المعرفة و اغنتها بمفردات فلسفية وأدبية واجتماعية من (علم الاجتماع ، إدارة التسويق ، وإدارة الإنتاج) . حيث ورد مصطلح الإبداع في القرآن الكريم في قوله تعالى : {بديع السموات والأرض } سورة البقرة ، الآية : 117) معناه أن الله عز وجل خالق الكون وحده لا شريك له لم يسبقه أحد في الإبداع ، والبديع من أسماء الله الحسنى ، إذ يبدع الأشياء ويصورها لا مثيل لها ، واخذ مفهوم الإبداع تفتح معالمة إلى عصرنا هذا الذي يتصف باقتصاديات المعرفة والتكنولوجيا .

كما يعد مفهوم العمل الجماعي من المفاهيم الإدارية الحديثة التي ظهرت بشكل كبير في المؤسسات ، والتي تكتسي أهمية بالغة ، نظرا لأهميتها في العمل لتحقيق أهداف المؤسسة .

وللتوضيح أكثر سوف نتعرف على العمل الجماعي ومفهومه واهم خصائصه و أنواعه وأهميته ، كما نتعرف أيضا على السلوك الإبداعي ومفهومه وأبعاده وأهميته .

سوف نتطرق في هذا الفصل إلى مبحثين نظريين أساسيين كما يلي :

المبحث الأول : يتضمن مفاهيم أساسية حول سلوكيات العمل الجماعي والأداء الإبداعي للعاملين .

المبحث الثاني : سوف نتطرق فيه إلى عرض الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة الأداء الإبداعي للعاملين والعمل الجماعي .

المبحث الأول : مفاهيم أساسية حول سلوكيات العمل الجماعي والأداء الإبداعي للعاملين

إنّ حاجة المؤسسات إلى التطور أُنِي المحيط يتسم بالتغيرات المستمرة جعل منها تفكر ببعض الطرق الساحة لها بتحقيق الديمومة ومن بينها قيام المؤسسة بنشر روح العمل الجماعي وذلك لأهميته البارزة وضرورته الملحة في تحقيق الأهداف الإستراتيجية العامة للمؤسسة كعامل الإبداع .

وللتعرف أكثر على هذا الموضوع ستناول في هذا المبحث مايلي :

المطلب الأول : مفاهيم أساسية حول سلوكيات العمل الجماعي .

المطلب الثاني : مفاهيم أساسية حول الأداء الإبداعي .

المطلب الأول : مفاهيم أساسية حول سلوكيات العمل الجماعي

الفرع الأول: تعريف سلوكيات العمل الجماعي وفرق العمل

أولاً: تعريف سلوكيات العمل الجماعي

يمكن تعريفه بأنه: السلوك أو التصرف المميز الذي يمارسه الفرد أو المجموعة في موقع العمل ،وهي مسؤولة عن تحسين الإنتاجية عن خلق ديناميكية في بيئة العمل مبنية على الجهود التعاونية ، الأمر الذي يؤثر إيجاباً في العلامة التجارية ،علما أن بناء فريق العمل الفعال لا يحدث عن طريق الصدفة ،إذ ينبغي التخطيط لذلك واختيار الأفراد الذين يشكلون كتلة متماسكة وقادرة على فهم مبادئ العمل وأهدافه .

كما يمكن تعريفه بأنه: تتمثل مجموعات العمل في مجموعة من الأفراد في علاقة مستمرة بعضهم ، يهدفون إلى تحقيق أهداف موحدة لصالح الوحدة أو المنظمة التي يعملن بها ،وتكون تصرفات مجموعات العمل بالمؤسسة سبباً رئيسياً في نجاح أو فشل أغلبية مؤسسات الأعمال ، وبقدر توافق أهداف مجموعات العمل مع أهداف المؤسسة تكون فعالية هذه المجموعات ، فإذا كانت مصالح هذه المجموعات متعارضة مع مصالح المؤسسة و سياستها وأهدافها تكون النتائج سلبية .

كما يمكن تعريفه بأنه: يعرف العمل الجماعي على أنه التعاون بين مجموعة من الأفراد والمجموعات لتحقيق أهداف مشتركة وبالتالي تحقيق المصلحة العامة .¹

نستخلص من التعاريف السابقة جماعة العمل ما يلي : "العمل الجماعي هو القدرة على العمل معا من أجل تحقيق رؤيا مشتركة والقدرة على مباشرة الإنجازات الفردية تجاه أهداف المؤسسة " .²

ثانياً : أ- تعريف فريق العمل

يمكن تعريفه حسب كل من abecmc andknights بأنه " مجموعة الأفراد الذين يسعون نحو تحقيق هدف مشترك ويعتمد أعمال ومهارات كل فرد منهم على أعمال ومهارات الآخرين ضمن المجموعة نفسها لتحقيق الهدف المشترك بكفاءة عالية .³

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

أحمد السيد كردي ، جماعات العمل ، نشرت في 22 أبريل 2013¹

محمد العزاوي أحمد إدريس ، المقومات السلوكية والتنظيمية للمدير العصري ، التكامل للنشر والتوزيع ، مصر (غير منشورة) سنة 2009 ، ص49.

سرمد حمزة الشمري ، توجهات المنظمات الصناعية في بناء فرق العمل الناجحة ، حالة دراسية في شركة الفرات العامة للصناعات الكيماوية ، مجلة الإدارة والاقتصاد ، العدد85 العراق (غير منشورة) 2010 ص201³

يمكن تعريفه حسب كل من DAFT& NOE: بأنه وحدة بين شخصين أو أكثر يتعاونون وينسقون عملهم لغرض إنجازة .

من خلال التعاريف السابقة نستخلص التعريف التالي "يمكن تعريف فرق العمل بأنها مجموعة من الأفراد يعملون بشكل تعاوني من أجل إنجاز أهداف الجماعة أو أهداف المؤسسة لتحقيق النتائج المرغوب فيها"⁴.

ب- صفات أعضاء فريق العمل :

من الخصائص التي ينبغي أن يتمتع بها كل فرد يعمل في إطار فريق العمل كالتالي :

- 1- الإلتزام بأوامر القائد 2- التواصل الفعال
- 3- تحمل المسؤولية 4- الأهداف الواضحة
- 5- الجدية 6- المرونة 7- التفكير الإيجابي

ثالثا: الفرق بين العمل الجماعي وفريق العمل :

فريق العمل هو مجموعة يتم تكليفها بأداء عمل معين كل حسب تخصصه لإنجاز هدف محدد بالذات ، أما العمل الجماعي فهو دورة عمل داخل المنظمة مترابطة مع بعضها لا يجب أن يخل من نظامها الأفراد في منظومة هذا العمل فلا بد أن يقوم بنفس روح الأداء والتعاون دون التراخي في العمل حتى يخرج العمل في النهاية بالشكل المطلوب من الإدارة .

رابعا : سلوكيات أساسية في إطار العمل الجماعي

تعدد مؤسسة Challenge consulting الأسترالية الخاصة بالتوظيف 3 سلوكيات أساسية ، في إطار العمل الجماعي ، وتعزيزه ، وتحقيق أهدافه :

الابتعاد عن "الأنا" : يقوم العمل الجماعي على استبعاد بعض السلوكيات الشخصية ، كالغرور ، لأنه عكس ذلك أي سيطرة الأنا على بيئة العمل ، تجعلها تضطرب ، كما تجعل أفراد فريق العمل يركزون على مكاسبهم الذاتية بشكل أكبر وينسون أهداف الفريق .

النقاش البناء : من الأمور التي يجب التنبه لها ، في إطار فريق العمل ، التعبير عن الرأي بشكل بناء ، من دون الحكم على أفعال الآخرين ، بالإضافة إلى تقديم التعليقات من دون إساءة وطرح الأمور المفيدة للفريق ككل . الجدير بالذكر أن القدرة على تقديم النقد البناء أساس في العمل أي الإشارة إلى العمل الذي يحتاج التحسين بعيدا من استهداف الشخص الذي قام بهذا العمل .

التعاطف : التعاطف مع أفراد فريق العمل يولد الاحترام ويعزز العلاقات بين بعضهم البعض .

الفرع الثاني : خصائص العمل الجماعي وأهمية

أولا : خصائص العمل الجماعي

- إعطاء الأولوية للأهداف والنتائج والتركيز عليها .
- التقسيم العادل للمسؤوليات بين الأفراد .
- الاحترام بين أفراد المجموعة .
- حل المشكلات .

ليث سعد الله حسن الحسن ، ريم سعد الجميل ، راس المال الفكري وتأثيره على أنواع فرق العمل ، كلية الإدارة والاقتصاد -جامعة 4 الموصل ، مجلة تنمية الرا فدين ، العدد 93 ، المجلد 31، 2009، ص190-191 .

- القيادة الناجحة .

- التنظيم .

ثانيا :أهمية العمل الجماعي

- وسيلة لتحقيق الأهداف واختصار المسافات وتوفير الوقت وتذليل العوائق فعندما يقوم الأفراد بالعمل بشكل جماعي، يكونون أقدر على تحقيق أهدافهم .

- يعد وسيلة لتبادل الخبرات والمعارف بين الأفراد وبالتالي يحقق أكبر قدرا من الاستفادة لهم جميعا .

- العمل الجماعي هو ذلك العمل الذي يباركه الله عز وجل ، حيث جاء الحديث رسول الله صلى الله عليه وسلم ليؤكد ذلك المفهوم ، وأن يد الله تعالى مع الجماعة .

- القدرة على تفويض المهام وتقسيمها ، والقيام بتوزيعها على جميع أفراد المجموعة .⁵

الفرع الثالث : أسباب وأركان العمل الجماعي

أولا : أسباب تكوين العمل الجماعي :هناك بعض الأسباب التي تجعل الفرد ينظم للجماعة ، تتمثل فيما يلي :

1- مساعدة الفرد في أداء المهام: فالمهام والأعمال إذا تمت بشكل جماعي تصبح أكثر فاعلية ويتم إنجازها بدقة وسرعة، فالعمل الجماعي يشجع الفرد على الأداء ويرفع من مستوى قدرته وكفاءته على الأداء . .

2- إشباع حاجات الفرد: من الطبيعي أن يكون للفرد حاجات مختلفة يرغب في إشباعها سواء كانت هذه الحاجات نفسية أو اجتماعية أو مادية، فالفرد يعتبر عضويته في جماعة ما مؤثرا بشكل أقوى على تحقيقه وإشباعه لهذه الحاجات.

3- إحساس الفرد بالوجود أو التطابق الذاتي:وهو شعور نفسي للفرد بوجوده كعضو في جماعة معينة يجعله يشعر بالدور الذي يقدمه لهذه الجماعة وهذا يؤثر على قيم ومعتقدات الفرد نحو نفسه مما يحقق له ما يعرف بالتطابق الذاتي، حيث أنه يلتزم بالقيم التي توضح سلوك الجماعة وتجعله متطابقا مع أعضائها وتصرفاتهم وسلوكياتهم، فالفرد داخليا يشعر بأنه متماثل مع الآخرين ..

4- الجماعة وسيلة للفرد لتحقيق أهداف خاصة فمن خلال عضوية الفرد لجماعة ما تجعله يحقق مكانه ما في البيئة المحيطة به ويفتخر بكونه عضوا في هذه الجماعة مما يحقق له أهداف أخرى يختص بها بعيدا عن هدف الجماعة ..

5- الدفاع عن المصالح :يرغب الأفراد في الانضمام للجماعات حتى يشعروا بالأمان، فالجماعة تساعد على حماية أعضائها من أية ضغوط يتعرضون لها من الإدارة في المنظمة .

ثانيا :أركان العمل الجماعي :هناك أركان تقوم عليها جماعات العمل والتنظيم غير الرسمي وهي:

1) العلاقة بين الأعضاء : وتتكون من المعاملات اليومية بين الأفراد والتي تشمل أمور العمل والجوانب الشخصية

للعاملين ، وتعتبر العلاقات بين الأعضاء أحد المؤشرات التي تستخدم للاستدلال على تماسك الجماعة وجاذبيتها لأعضائه.

علي السلمي، تطور الفكر التنظيمي ، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع ، مصر ، ص710 .⁵

(2) الأدوار: التي يتم توزيعها بين أفراد الجماعة ، والتي تتفق مع نفس أدوارهم في التنظيم الرسمي أو مختلفة عليها .فهذا الفرد يسند إليه حل مشكلات العمل ، والآخر يتولى الأنشطة الترفيهية والاجتماعية للجماعة ويتوقف توزيع الأدوار على عدة عوامل منها مركز الفرد في الجماعة ، وعمره وخبرته ، وقدرته وميوله وخصائصه الشخصية ، ومدى ارتباطه بالجماعة وحبه لأعضائها.

(3) القيم: هناك قيم اجتماعية معينة تسود الجماعة ، ويعمل الأعضاء من وحيها ، فقد تتبع الجماعة قيم الأمانة ، والإخلاص في العمل والتنافس والإنتاج على مستويات راقية للأداء وتستطيع أن تلمس حب الأعضاء لجماعتهم من خلال إتباعهم للقيم السائدة فيها.

(4) قواعد السلوك: هناك مجموعة من القواعد السلوكية التي تملئها الجماعة على أعضائها مثل مساعدة بعضهم البعض ، أو إرشاد أحدهم إلى الصواب إذا أخطأ ، وهناك عدد كبير من القواعد التي تملئ الجماعة على أعضائها التقيد بها.

(5) المشاعر : هناك بعض المشاعر والأحاسيس التي تشور بين أعضاء الجماعة نتيجة للقاءاتهم اليومية وعلاقاتهم المستمرة ، وهي نفس المشاعر التي تجدها في المجتمع الكبير من حب وكره ، وإقبال وإعراض ، وصلح ونزاع. فإذا اكتمل عقد الجماعة ، واكتسب التنظيم غير الرسمي صفة الاستمرار ، فإنه يمكن أن يخدم عدة أغراض هامة، منها أنه يوفر للعاملين فرصة التعارف والتآلف الذي يؤدي بدوره إلى التعاون والمساعدة.⁶

الفرع الرابع: مراحل ومتطلبات العمل الجماعي

أولاً: مراحل تكوين الجماعات

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

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

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

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

3- مرحلة وضع المعايير: حيث يحدث تماسك للجماعة، وأعضائها يهتمون بالوصول إلى حلول للمشكلات التي تواجههم في الجماعة، ويكون كل عضو في الجماعة يكون قد تنازل عن بعض رغباته الشخصية، ويكونون أكثر تأثيراً

⁶ عامر عوض، السلوك التنظيمي الإداري ، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط 1 ، عمان ،الأردن،(غير منشورة) 2008، ص112-113

من خلال شعورهم بالتقارب والاتفاق على قواعد مقبولة للأداء داخل الجماعة واعتبار ذلك كمعايير لا يخرجون عنها، وهذه القواعد تنتج من التركيبة الشخصية للأعضاء وخصائصهم والمواقف والمهمة وأيضاً التقاليد التاريخية للجماعة .

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

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

5- مرحلة حل الجماعة: وهي مرحلة الانتهاء أو الانقراض، حيث تكون الجماعة قد حققت الأهداف التي من شأنها تكونت، مثل الجماعات المؤقتة التي تشكلت لإنجاز مهمة ما وفور انتهاء هذه المهمة تنتهي الجماعة، وقد يختلف رد فعل الأعضاء نحو هذه المرحلة فمنهم من يكون لديه سعادة عن طريق وصوله إلى إنجازات معينة مع الجماعة، ومنهم من يكون رد فعله يشوبه الحزن بسبب فقدانه لبعض الأصدقاء الذي تعامل معهم نتيجة لوجوده في الجماعة، أو يكون سبب حل الجماعة أن أعداد أعضاء الجماعة أصبح في تناقص مستمر.⁷

ثانياً : متطلبات العمل الجماعي :

إن العمل الجماعي يبني على أسس وقواعد ومتطلبات تتحكم في سيرورته لدى المؤسسة ، ويمكن أن نوجزها في المجموعتين التاليين :

المجموعة الأولى : تتضمن المهارات الاتصالية اللازمة لتسيير العمل الجماعي كتنظيم الاجتماعات ، توزيع المهام ، تقديرات الميزانية والتخطيط الإستراتيجي .

المجموعة الثانية : تشمل المهارات المتعلقة بإدارة العلاقات بين الأفراد داخل الجماعة كتحديد القواعد التي تحكم تعامل الأفراد مع بعضهم البعض داخل الفريق .

كما أشير إلى أن البناء الفعال لعمل الجماعي الناجح يحتاج إلى ثلاث مقومات ومتطلبات أساسية هي :

- أن يضع قائد الفريق حدوداً واضحة بشأن عضوية الفريق من حيث المسؤولية والمهام والحقوق .
- يجب أن يتقبل أعضاء الفريق المهمة الموكلة إليهم وأن يكون لديهم فهم مشترك لعملهم.
- يجب أن يحدد قائد الفريق ويوضح السلوكيات المتوقعة من أعضائه في آدائهم ، وأن يقرر ويحدد لهم بوضوح إذا كانوا مسؤولين عن تخطيط ومتابعة عملهم من عدمه .

الفرع الخامس : إيجابيات وسلبيات العمل الجماعي

أولاً: إيجابيات العمل الجماعي : عديدة نذكر منها ما يلي:

- زيادة الكفاءة والإنتاجية : العمل ضمن فريق يساعد على زيادة معدل الإنتاج ورفع كفاءته .
- توفير العديد من الموارد : العديد من الأفراد يعني العديد من الموارد ، حيث تضاف تجارب ومهارات وخبرات كل فرد إلى موارد الفريق وبالتالي تزداد القدرة الإجمالية للعمل .

⁷ أحمد السيد كردي ، جماعات العمل، نشرت في 22 إبريل 2013.

- زيادة الثقة بين أفراد الفريق :وجود العديد من الأفراد يعني العديد من المقترحات والأفكار ، وبالتالي رفع الثقة للوصول إلى الأهداف النهائية .
 - اكتساب المزيد من المهارات : عند العمل في مجموعة ، كل فرد في الفريق سوف يتعلم من مهارات الآخرين ، وستوفر لدى الفريق وقتا للعمل ووقتا للتعلم .
 - تبادل المعلومات :حيث يتم أخذ كل فكرة أو اقتراح بعين الاعتبار ومناقشتها وتعديلها إن تطلب الأمر قبل الوصول للقرار النهائي لإنجاز المهام المطلوبة .
 - تعلم الولاء للفريق : في العمل الجماعي يكون كل فرد من أفراد الفريق ملتزما التزاما كليا نحو الفريق ،وبالتالي سيحصل على الدعم والتشجيع من الفريق .
- ثانيا :سليات العمل الجماعي :** عديدة نذكر منها ما يلي :
- عدم المساواة أثناء توزيع العمل .
 - سهولة توقف أحد الأفراد عن العمل واتكاله على الآخرين .
 - خلق صراع داخلي بسبب الخلافات حيث أن لكل شخص أفكاره الخاصة .
 - استغراق الكثير من الوقت لاتخاذ القرارات .

المطلب الثاني : مفاهيم أساسية حول الأداء الإبداعي

إن عملية تنمية الإبداع وتطويره من أكثر الأمور أهمية لدى المنظمة ، ولاسيما تلك المنظمات المميزة في أدائها وإنجازها . ويمكن للمنظمة تنمية الإبداع باستخدام وسائل تحفز الإبداع لدى الأفراد ، بالإضافة إلى تقديم الدعم والتشجيع من قبل القيادات الإدارية ، أضف إلى ذلك إيجاد المناخ النفسي والعملي الملائم والمشجع لإبداع وعليه سنتطرق في هذا المطلب إلى تقديم تعريف الإبداع .

الفرع الأول :مفهوم الإبداع وخصائصه

أولا :تعريف الإبداع هناك عدة تعاريف لإبداع نذكر منها ما يلي :

تعريف 01 : القدرة على تكوين وإنشاء شيء جديد ، أو دمج الآراء القديمة أو الجديدة في صورة جديدة ، أو استعمال الخيال لتطوير وتكييف الآراء حتى تشبع الحاجيات بطريقة جديدة أو عمل شيء جديد ملموس بطريقة أو أخرى .

تعريف 02 : الإبداع هو الإتيان بشيء جديد أو إعادة تقديم القديم بصورة جديدة .

تعريف 03: يعرف الإبداع على أنه نشاط عقلي هادف يؤدي إلى أفكار جديدة ويعبر عن حلول للمشكلات . كما يمكن أن نبرز التعريفات المشهورة للإبداع وذلك حسب التعريفات الآتية:⁸

-لكسنדרروشكا : الإبداع عبارة عن الوحدة المتكاملة لمجموعة العوامل الذاتية والموضوعية التي تقود لتحقيق جديد ذو قيمة من الفرد أو الجماعة، و الإبداع بمعناه الواسع يعني إيجاد حلول جديدة للأفكار والمشكلات والمناهج.

-سمبسون:(إن الإبداع هو المبادرة التي يبديها الشخص بقدرته على الانشقاق من التسلسل العادي في التفكير إلى مخالفة كلية).

-سميث: (إن العملية الإبداعية هي التعبير عن القدرة على إيجاد علاقات بين أشياء لم يسبق قيل أنها أتت بينها علاقات).

-هافل: (الإبداع هو القدرة على تكوين تركيبات وتنظيمات جديدة).

⁸ نفس المرجع، ص.ص، 6-7.

-ماكينون: (إن للإبداع أربعة مكونات أساسية هي: العمل الإبداعي، العملية الإبداعية، الشخص المبدع، الموقف الإبداعي).

-الإبداع هو: "توليد لأفكار جديدة والمفيدة من طرف الفرد أو المجموعة من الأشخاص المتعاونين"⁹.
ومن خلال التعاريف السابقة يمكن أن نعطي للإبداع تعريف شامل: "الإبداع هو نتاج العقل البشرية المتفوق وحصيلة التفاعلات الذهنية وهو سمة أصحاب العقول المستنيرة".

ثانيا : خصائص الإبداع : الإبداع ظاهرة فردية وجماعية، فالأفكار الإبداعية تكون في البداية فكر فردي تنطلق من ذهن الفرد ويجري الاستفادة منها عن طريق متابعة هذه الأفكار وإثرائها من خلال العمل الجماعي.

فالإبداع يتميز بعدة خصائص نذكر منها:

1-الإبداع ظاهرة إنسانية عامة وليست ظاهرة خاصة بأحد كونها تختلف من شخص إلى آخر حسب الفطرة

والظروف التي يعيش وسطها ويتعامل معها؛

2-يرتبط الإبداع بالعوامل الموروثة ويمكن تنميته وتطويره؛

3-يعد الإبداع عملية تنظيمية واسعة يتدخل بها معظم العاملين والدوائر والأقسام في المنظمة.¹⁰

الفرع الثاني : عناصر وأهمية الإبداع

أولاً: عناصر الإبداع : من أهم العناصر الأساسية للإبداع التي حددها الباحثون كما يلي:

-الأصالة: وتشير إلى أن الفرد المبدع تكون له أفكار جديدة ولا يفكر بها الآخرون¹¹؛

-الحساسية للمشكلات: تتمثل في قدرة الفرد في اكتشاف المشكلات المختلفة في المواقف المختلفة فالشخص المبدع يستطيع رؤية كثير من المشكلات في الموقف الواحد، فهو يعي الأخطاء ونواحي القصور ويحس بالمشكلات إحساساً مرهفاً¹²؛

-المرونة: يقصد بها تنوع واختلاف الأفكار التي بها الفرد المبدع وقدرته على تغيير أو تحويل المسار تفكيره أو وجهة نظره تبعاً لمتطلبات الموقف، فهي عكس الجمود أو التصلب الذهني والذي يعني تبنى أنماط ذهنية محددة سلفاً وغير قابلة للتغيير حسب ما تستدعي الحاجة¹³؛

-الطلاقة¹⁴: ويقصد بها القدرة على إنتاج عدد كبير من الأفكار في فترة زمنية معينة، فالشخص المبدع شخص متفوق من كمية الأفكار التي يطرحها عن موضوع معين في فترة زمنية ثابتة مقارنة بغيره، أي لديه قدرة عالية سيولة الأفكار وسهولة توليدها؛

⁹⁹-Fawaz Ali and others: **Organizational Creativity and Competitive Advantage, A GCC Perspective**, Int J Econ Manag Sci, Volume 5, Issue 4, University of Buraimi, Sultanate of Oman, Jordan, 2016, p:1.

¹⁰-غفران حسين إبراهيم، الكفاية المهنية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مدرّاء المدارس الابتدائية، جامعة الديبالي، التربية الأساسية، مجلة الفتح، العدد 77، 2019، ص 355.

¹¹-الهدليل محمد على القاموسي وآخرون، أثر تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الإبداع الإداري (دراسة تحليلية لعينة من الموظفين في جامعة الكوفة) مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية، العدد 25، 2019، ص: 138.

¹²-عاطف عوض، أثر تطبيق عناصر الإبداع الإداري في التطوير التنظيمي (دراسة ميدانية على العاملين في مؤسسات الاتصالات الخليوية ببلبنان)، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، كلية الأعمال والإدارة، جامعة قلمون الخاصة، المجلد 29، العدد الثالث، 2013، نص: 209.

¹³-فلاح محمد، عامر بشير، أثر إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب البلدة، الجزائر، ص: 180.

¹⁴-جوان فاضل المهدي، الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري والعلاقة والتأثير على أعضاء الهيئة التدريسية المعهد التقني، بابل، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، المجلد 8، العدد 3، 2016، ص: 165.

وهناك عدة أنواع من الطلاقة منها:

- طلاقة لفظية: أي سرعة إنشاء حديث متصل ذات معنى؛
 - طلاقة بصرية: وهي دقة وسرعة توليد الإدراك والأبصار؛
 - طلاقة ارتباطية: أي سهولة وسرعة توليد علاقات معينة؛
 - طلاقة الأفكار: أي سرعة إصدار أعداد كبيرة من الأفكار لموقف واحد يركز على عدد الاستجابات.
- المخاطرة: يقصد بها اخذ زمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة ولديه الاستعداد لتحمل المخاطرة الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها والمسؤوليات المترتبة عن ذلك¹⁵.

ثانياً: أهمية الإبداع : من أهداف الإبداع نذكر ما يلي :

- يهدف إلى تطوير العمل وبعث الحيوية والتجديد فيه من خلال الأفكار التي طرحت لتطوير الخدمة أو المنتج.
- ينمي الاستثمار في الموارد البشرية لأنه هو الاستثمار الحقيقي للتنمية المستدامة .
- يحفز الفكر الإنساني الخلاق ويحفظ حقوق الملكية الفكرية والإبداعية لأصحابها من خلال التوثيق الورقي أو الآلي من أجل الرجوع إليها والاستفادة منها.
- يساهم في إتاحة الفرصة أمام الموظفين بجميع مناصبهم للمشاركة الفعالة في صنع قرار التطوير والتحسين .
- تحقيق التنافس بين كل المبدعين لاختيار المتميزين منهم .
- يُعزز الاستفادة من طاقات المبدعين والمبتكرين في تطوير العمل الإنتاجي والإداري والتنظيمي يُطور منظومة العمل ويجعلها أكثر يُسرًا وشفافية .
- يعمل على تخفيض التكاليف وتعزيز قوة الخدمة وتحسين الإنتاج.
- يحقق الإبداع التواصل بين الموظفين والإدارة في توصيل الآراء والمبادرات إلى الإدارات.
- يدعم الاقتصاد الوطني، ويخلق التنافس بين الإدارات من خلال تقديم الأداء الأفضل وتحسين جودة خدماتها ومنتجاتها.

الفرع الثالث : مستويات ومتطلبات الإبداع

أولاً : مستويات الإبداع : يرى المختصون في مجال العلوم الإدارية ثلاث مستويات من الإبداع في المؤسسة:
- الإبداع على مستوى الفرد: ويقصد به ذلك الإبداع الذي يحققه الأفراد الذين يمتلكون القدرات والسمات الإبداعية، ولقد حدد الباحث **ROBBY** صفات المبدع في الخصائص التالية:

- الالتزام بهدف محدود والعمل على تقديم الأفكار؛
 - تشجيع تبادل الأفكار والنقد الذاتي؛
 - التحرر من النزعة التقليدية والتوجه نحو الأصالة؛
 - شفافية التعامل مع المشكلات؛
 - وضوح الرؤيا.
- وبشكل عام يعرف الإبداع على مستوى الفرد التوجه نحو استخدام تفكيره وقدراته العقلية في إطار ما يحيط به من مؤثرات مختلفة من أجل تقديم إنتاج جديد ينفع المجتمع.¹⁶

¹⁵-علاء حاتم الناصر، زينة حمودي حسين، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى عمداء الكليات ومعاونيهم في جامعة بغداد، مجلة البحوث التربوية والنفسية، العدد 56، 2012، ص: 152.

-الإبداع على مستوى الجماعة: هو ذلك الإبداع الذي تحقيقه أو التوصل إليه من خلال الجماعة، حيث أن هذا الإبداع على هذا المستوى أكثر فعالية من الإبداعات الفردية نتيجة التفاعل والتعامل فيما بينهم ومساعدة بعضهم، ويتأثر إبداع الجماعة بما يلي:

- الرؤيا والمشاركة الآمنة؛

- الالتزام بالتميز في الأداء؛

- تشجيع وتحفيز الإبداعات الفردية.

-الإبداع على مستوى المؤسسة: باعتبار المؤسسة تتكون من أفراد وجماعات عاملين فان هذا الإبداع على هذا المستوى يتشابه بشكل كبير مع الإبداع على مستوى الجماعة، ويعتبر بالنسبة للمؤسسة أساس لنموها. وهناك من يرى الإبداع في المؤسسة الإنتاجية يرتكز على عاملين أساسيين:¹⁷

● القاعدة المعرفية في المؤسسة؛

● تراكم المعرفة عبر الوقت.

ثانياً: متطلبات الإبداع : يصعب تطبيق الإبداع الإداري ما لم تتوافر به المتطلبات التي يجب على المنظمة الأخذ بها، ونعني بالمتطلبات العناصر التي يجب توافرها في المنظمة المبدعة وقد حدد قاسم (2002) متطلبات الإبداع الإداري كالآتي:

1-التحدي¹⁸: عن طريق تعيين الشخص المناسب ي الوظيفة المناسبة والتي تتصل بخبراته ومهاراته، وذلك يؤدي الى توقد شعلة الإبداع لديه؛

2-الحرية: وتمثل في إعطاء الموظف الفرصة لكي يقرر بنفسه كيف ينفذ المهمة المسندة اليه، فذلك ينمي الحافز الذاتي وحاسة الملكية لديه؛

3-ملاحة فرق العمل: كلما كان فريق العمل متألقاً ومتكاملاً كلما أدى ذلك إلى مزيد من صقل مهارات التفكير الإبداعي وتبادل الخبرات؛

4-تشجيع المشرفين¹⁹: حيث نرى أن المديرين يهملون المدح للأفكار الإبداعية والجهود التي قد لا تتكفل بالنجاح مما يخلق الإبداع، فالأفراد بحاجة إلى الشعور بأهميتهم وأهمية ما يقومون به مع القدرة على التسامح للأخطاء، وبالتالي يمكن للأفراد العمل بنجاح؛

5-الدعم المنظمي: أي الدعم التي تقدمه المؤسسة للعاملين سواء كان هذا الدعم في حالة تحقيق النجاح أو حتى في وجود أخطاء بهدف تلافيها وقبول الخطأ، هذا هو دور القادة الذين يدعمون الجهود الإبداعي .

الفرع الرابع : معوقات الإبداع : هناك مجموعة من المعوقات التي تحد من عملية الإبداع الإداري في المنظمة ونذكر منها:²⁰

□ -وضع الفرضيات الخاطئة؛

¹⁶-عبد الرؤوف حجاج، دور الإبداع التكنولوجي في تنمية الميز التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (دراسة مقارنة بين وحدات مؤسسة كندور بيرج بوغريج باستخدام أسلوب التعليل المغلف البيانات خلال الفترة 2004-2013) أطروحة دكتوراه مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم تسيير (غير منشورة)، جامعة ورقلة، 2015، ص:46.

¹⁷-مؤيد عبد الحسين الفضل، مرجع سبق ذكره، ص:22.

¹⁸-أميرة هاتف الحدادي الجنابي، الإبداع الإداري وتأثيره في التطوير التنظيمي (دراسة تطبيقية في شركة الوسام لمنتجات الالبان والمواد الغذائية) مجلة الإدارة والاقتصاد عدد98 كربلاء، العراق 2014، ص:125.

¹⁹-علاء حاكم ناصر، مرجع سبق ذكره، ص:153.

²⁰-خير الله الفضل، مرجع سبق ذكره، ص:226.

- الاستعجال في محاولة حل المشكلة
 - الخوف من الفشل؛
 - التمسك بالمألوف؛
 - غياب المساندة والدعم؛
 - انعدام الثقة بين الرؤساء والمرؤوسين؛
 - عدم توفر البيئة المناسبة للإبداع؛
 - التأثر بالقيم والمعتقدات السائدة في المجتمع او المنظمة؛
 - غياب الدوافع لحل المشكلة؛
 - الاتجاهات والمواقف السلبية؛
 - الإجهاد الزائد.
- كما يوجد معوقات أخرى تتمثل في:²¹
- الإبقاء على العادات والأساليب المألوفة؛
 - الأحكام السابقة؛
 - الجمود؛
 - عدم توافر البيئة الإبداعية؛
 - غياب الفرصة.

توجد هناك مجموعة من الاستراتيجيات والحلول العملية يمكن استخدامها على مستوى الموارد البشرية، والتي من شأنها أن تحد وتواجه معوقات الإبداع الإداري وهي كما يلي:²²

- 1) تشجيع الموارد البشرية على طرح أفكارهم بحرية تامة؛
- 2) التشجيع المستمر على التنافس بين الموارد البشرية في المنظمة؛
- 3) تقليل نسبة الإشراف المفرط على الموارد البشرية أثناء العمل؛
- 4) تزويد الموارد البشرية بالتغذية العكسية لأعمالهم.

²¹-غفران حسين إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص356.

²²-عمار جبار كاظم، دور تدريب الموارد البشرية في عناصر الابداع الإداري (دراسة ميدانية في مديرية العامة للتربية ببغداد) مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد115، المجلد 25، 2019، ص:296.

المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية للعمل الجماعي والسلوك الإبداعي

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

المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية

الفرع الأول : الدراسات السابقة للعمل الجماعي

الدراسة الأولى : دراسة بشونني صباح (2018) بعنوان العمل الجماعي على السلوك الإبداعي لدى العاملين دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر "وحدة ورقلة"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف بشكل دقيق على العمل الجماعي والتعرف على العوامل المؤثرة على السلوك الإبداعي بالإضافة إلى دراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة وبغرض الوصول إلى هذه الأهداف تم الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي بالإضافة إلى دراسة منهج الحالة في الدراسة التطبيقية حيث تمت من خلال الملاحظة العلمية والوثائق رسمية ، والمقابلة الشخصية والاستبيان ومعالجته عن طريق برنامج Spss نسخة 19 .

وخلصت إلى جملة من النتائج نذكر منها :

- يوجد مستوى عال من السلوك الإبداعي لدى العاملين .
- يوجد مستوى عال ومرتفع لدى العمل الجماعي للعاملين في المؤسسة عينة الدراسة .
- توجد علاقة ارتباطية ضعيفة بين العمل الجماعي كمتغير مستقل والسلوك الإبداعي كمتغير تابع .
- لا توجد فروقات ذات دلالة احصائية لدى أفراد أو عينة الدراسة حول السلوك الإبداعي تعزى المتغيرات الشخصية (الجنس ، العمل ، المستوى التعليمي) .

الدراسة الثانية : دراسة :بن عريمة نوال(2020) بعنوان أثر الإحترق الوظيفي على الأداء الإبداعي العاملين

دراسة ميدانية في المؤسسة العمومية الإستشفائية - محمد بوظيف -ورقلة -

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على واقع الإحترق الوظيفي في المؤسسة الإستشفائية محل الدراسة والوقوف على مستوى الأداء الإبداعي و محاولة إبراز أثر الإحترق الوظيفي على الأداء الإبداعي بالإضافة إلى تقديم توصيات عملية تسهم إيجابيا لتخفيف من الإحترق الوظيفي للأطباء العاملين في المؤسسة وبغرض الوصول إلى هذا الهدف تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي بالإضافة إلى إجراء دراسة ميدانية وزعت فيها مجموعة من الاستبيانات كما خلصت الدراسة إلى النتائج أهمها :

- * وجود مستوى متوسط من الإحترق الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة .
- * وجود مستوى عال من الأداء الإبداعي لدى الأطباء في المؤسسة محل الدراسة .
- * وجود علاقة عكسية ضعيفة بين الإحترق الوظيفي والأداء الإبداعي للأطباء .
- * هناك علاقة بين بيئة العمل و الإحترق الوظيفي البيئة المادية .

الدراسة الثالثة : دراسة : باسو أنفال بعنوان دور العوامل التنظيمية في تعزيز العمل الجماعي دراسة حالة مؤسسة

عمومية استشفائية سليمان عميرات - تقرت -

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لسلوك العمل الجماعي والأداء الإبداعي

هدفت هذه الدراسة إلى تشخيص العلاقة بين العوامل التنظيمية والعمل الجماعي و تسليط الضوء على الأساليب الإدارية الحديثة من بينها العمل الجماعي لزيادة إنتاجية العمل - تقدم توصيات عملية تساهم إيجابيا في توفير المقومات الأساسية للعوامل التنظيمية لتحقيق العمل الجماعي ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي بالإضافة إلى دراسة حالة تمثلت في الملاحظة العلمية والمقابلة الشخصية والاستبيان أهم النتائج المتوصل إليها :

- هناك عمل متوسط من العمل الجماعي لدى العاملين .
- توفير المؤسسة العمومية الإستشفائية محل الدراسة على المتطلبات الأساسية لتعزيز العمل الجماعي لكن بمستوى غير كاف .

-الاهتمام بالعوامل التنظيمية اهتماما غير كاف .

- لا توجد فروق بين إجابات الباحثين فيما يتعلق بالمتغيرات الشخصية (الجنس ، العمر ، الخبرة)

- العلاقة طردية متوسطة بين العوامل التنظيمية كمتغير مستقل والعمل الجماعي كمتغير تابع .

الدراسة الرابعة : دراسة عليان علي رحمة عليان: بعنوان دراسة العمل الجماعي و أثره في تحسين أداء العاملين في قطاع الخدمات بولاية الخرطوم أبريل 2014 .

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح أثر استخدام فرق العمل علي أداء العاملين في قطاع الخدمات السوداني في ظل وجود عوامل وسيطة تتمثل في الجوانب السلوكية لأعضاء الفريق للتعرف على فاعلية القيادة و تفاعل أعضاء الفريق و وضوح أهدافه و تكامل أدوار أعضائه أثر في بناء الجوانب السلوكية (التماسك، حل الصراعات التنظيمية و بناء الثقة) للفريق بالإضافة التعرف على علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام فرق العمل كأسلوب إداري و أداء العاملين و معرفة اختلافات بين آراء العاملين حول استخدام فرق العمل و تأثيرها علي أدائهم تعزي لسنوات الخبرة، الجنس، و المستوى التعليمي للعاملين وبغرض الوصول إلى هذه الأهداف تم استخدام النهج الوصفي التحليلي بالإضافة إلى منهج دراسة الحالة تطبيقية، بحيث تم توزيع استبيان على كل أفراد العينة والمتمثلة في جميع العاملين في المؤسسة والبالغ عددهم 201 عامل وعاملة ، وتوصلت الدراسة إلى نتائج التالية:

01 - أن تفاعل أعضاء فريق العمل و وضوح أهدافهم و تكامل أدوارهم يعمل علي خلق العديد من الجوانب

السلوكية لهؤلاء الأعضاء مثل: التماسك، القدرة علي حل الصراعات التنظيمية و بناء الثقة فيما بينهم.

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

03- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء العاملين الباحثين حول تأثير استخدام فرق العمل علي أداء

العاملين تعزي لسنوات الخبرة، النوع، المستوى التعليمي و الدرجة الوظيفية.²³

الدراسة الخامسة : دراسة صالح رشاد نايف الصالح أثر تكوين فريق العمل على عمليات إنشاء المعرفة وعلى الإبداع والتعلم في الشركات عالية التكنولوجيا في الأردن 2008.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تكوين فريق العمل على عمليات إنشاء المعرفة الأوسع التي اقترحها العالم الياباني، وعلى الإبداع والتعلم في الشركات عالية التكون ولوجيه في الأردن وعلى الإبداع والتعلم في الشركات عالية في الأردن . توصلت الدراسة إلى جملة النتائج أهمها : أن تقدير أعضاء الفريق لتكوين فرقهم بمستوى ايجابي عالي ، حيث احتل توفر

²³ عليان علي رحمة عليان، العمل الجماعي و أثره في تحسين أداء العاملين في قطاع الخدمات دراسة البنوك التجارية ، بولاية الخرطوم ، أطروحة مقدمة لنيل درجة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال (غير منشورة) أبريل 2014 .

التسهيلات، حيث احتل توفر التسهيلات لعمل الفريق المرتبة الأولى، خصائص الفريق، ثم مهمة الفريق ومن ثم العمليات التي ضمن الفريق، كذلك بينت نتائج تحقق إنتاج عال للمعرفة في فرق العمل، احتلت عملية الربط المرتبة الأولى، تليها عملية التجسيد والتدوين ثم التنشئة.

- حققت الفرق إبداعاً وتعلماً، بحيث احتل التعلم المرتبة الأولى تليه إبداع.
- كما أظهرت نتائج اختبار الفرضيات وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكوين فرق العمل وعمليات إنشائها المعرفة لتكوين فريق العمل على عمليات إنشاء المعرفة وبالتالي على الإبداع والتعلم الذي حققته فرق العمل في المؤسسات عينة الدراسة.²⁴

الفرع الثاني: الدراسات السابقة للأداء الإبداعي

الدراسة الأولى: دراسة: عالية جواد محمد علي بعنوان دور السلوك الإبداعي للأفراد في تحقيق الريادة في المنظمات الحديثة" دراسة استطلاعية لشركة العامة لصناعات الصوفية بغداد 2016.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى اهتمام إدارة المؤسسات بتطوير السلوك الإبداعي للعاملين كالذم أصبح عنصراً هاماً في العالم المتطور؛ الاعتماد على جميع الأنواع التحفيزية لتشجيع العاملين لتقدم أفضل ما لديهم، فضلاً عن الاستماع لأرائهم. تم استخدام المنهج الوصفي ثم قارن النتائج من خلال الاستبيان، وطبقت الدراسة على عينة مكونة من 30 شخص، في المستويات العليا والمتوسطة وكذا الدنيا في الشركة حيث استخدم فيها البرنامج الإحصائي (SPSS) وكانت أهم النتائج:

- قلة إدراك المديرين لأهمية تلك الأفكار واعتقادهم أن بروز شخص مبدع يمكن أن يؤثر على مكانتهم في العمل؛ من خلال اللقاء مع المديرين (القدامى خصوصاً)، تبين الكثير من الإداريين من تبني فكرة جديدة ك ذلك لتخوفهم من الخسارة عند تطبيقها لأول مرة.²⁵

الدراسة الثانية: دراسة فارح هشام.

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

ظهر هناك مستوى متوسط لضغوط العمل لدى العاملين كما ظهر مستوى السلوك الإبداعي مرتفع؛ ضرورة اهتمام إدارة المؤسسة بالمصادر الأساسية التي كان لها دور في ضغوط العمل و كيفية الحد منها؛ تقديم الحوافز بأشكالها المختلفة من أجل تشجيع العمال على سلوكهم الإبداعي وخلق جو محفز على ذلك.²⁶

²⁴ أسماء رشاد نايف الصالح، أثر تكوين فريق العمل على عمليات إنشاء المعرفة وعلى الإبداع والتعلم في الشركات عالية التكنولوجيا في الأردن، أطروحة دكتوراه، قسم إدارة الأعمال، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، جامعه عمان العربية للدراسات العليا، (غير منشورة) عمان، 2008.

²⁵ عالية جواد محمد علي، دور السلوك الإبداعي للأفراد في تحقيق الريادة في المنظمات الحديثة - دراسة استطلاعية لشركة العامة لصناعات الصوفية بغداد، (غير منشورة) مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية المجلد 22، العدد 79، السنة 2016.

²⁶ فارح هشام، أثر ضغوط العمل على السلوك الإبداعي " دراسة حالة مؤسسة نفضال - وحدة باتنة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علو التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة محمد خيضر بسكرة (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير، سنة 2016.

الدراسة الثالثة : دراسة : حامد نور الدين , رايس وفاء. بعنوان دراسة بعنوان " أهمية قياس الأداء الإبداعي في بطاقة الأداء المتوازن "دراسة تحليلية للمؤسسة الاقتصادية -بسكرة 2014.

هدفت هذه الدراسة في: الاتجاهات التيسيرية الحديثة التي غابت عند الكثير من المؤسسات ذلك بعرض المفاهيم العلمية التي تساعد على توجيه ومراقبة أداء المؤسسة الإبداعي كبطاقة الأداء المتوازن. وبغرض الوصول إلى هذا الهدف , تم استخدام المنهج التحليلي كما خلصت الدراسة إلى نتائج أهمها :

-العمل على تشجيع الأفكار الإبداعية في اقتصاد المعرفة؛

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

التأكيد على أهمية المعرفة باعتبارها الركيزة الأساسية لعملية الإبداع ,فالمؤسسة يجب أن لا تكتفي بالمقاييس المالية أو التركيز على العملاء أو التركيز على العمليات الداخلية فحسب ,بل يجب أن يكون الإبداع و التغيير أهم السمات المميزة لها؛²⁷

الدراسة الرابعة : دراسة عوني بوجمعة والياس بن ساسي (2019) بعنوان: أثر العوامل التنظيمية على الأداء الإبداعي للعاملين "دراسة حالة الأطباء الكوبيين بالمستشفيات العمومية في الجنوب الشرقي الجزائري مقال من المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف على مدى تأثير العوامل التنظيمية بأبعادها:(الهيكلة التنظيمية، بيئة العمل المادية، نمط القيادة، الاتصال الإداري، الأجور والحوافز، التدريب) على الأداء الإبداعي للأطباء الكوبيين العاملين في المستشفيات العمومية في الجنوب الشرقي الجزائري. ومن اجل تحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع استبيان على عينة عشوائية حجمها (37) طبيا كوبييا موزعين على:(مستشفيات طب العيون، مستشفيات التوليد، المراكز الاستشفائية لمعالجة السرطان). وقد بينت نتائج التحليل الاحصائي باستعمال برنامج SPSS_23 مجموعة من النتائج أبرزها:

- وجود اهتمام متوسط من طرف المستشفيات العمومية من اجل توفير العوامل التنظيمية التي تؤدي بالأطباء العاملين بها الى تحسين أدائهم الإبداعي؛
- كان واقع العوامل التنظيمية متوسط المستوى في مجمله ولا يساهم في تحسين الأداء الإبداعي للأطباء؛
- هناك ارتفاع واضح في مستوى الأداء الإبداعي للأطباء الكوبيين في المستشفيات العمومية؛
- وجود علاقة ارتباطية ضعيفة بين العوامل التنظيمية مجتمعة في المستشفيات العمومية والأداء الإبداعي للأطباء؛
- غياب دلائل على وجود علاقة ارتباطية بين ابعاد العوامل التنظيمية منفردة والأداء الإبداعي؛
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات افراد العينة حول مستوى الأداء الإبداعي تعزى للمتغيرات الشخصية.

الدراسة الخامسة : دراسة مارلين موسى سركيس (2018) بعنوان أثر بيئة العمل على الأداء الإبداعي للعاملين "دراسة ميدانية على المصارف السورية الخاصة العاملة في دمشق"

رسالة ماجستير تخصص إدارة الاعمال، الجامعة الافتراضية السورية، هدفت هذه الدراسة الى دراسة أثر بيئة العمل المتمثلة في (تكنولوجيا، تدريب، حوافز المكافآت، ظروف العمل، الهيكل التنظيمي) على الأداء الإبداعي للعاملين في المصارف السورية الخاصة العاملة في دمشق. تم اختبار عينة مكونة من ثلاثة مصارف خاصة عاملة في دمشق، يتألف

²⁷حامد نور الدين, رايس وفاء , أهمية قياس الأداء الإبداعي في بطاقة الأداء المتوازن دراسة تحليلية للمؤسسة الاقتصادية -بسكرة , مجلة الاقتصاديات المالية والبنكية تخصص إدارة عمال جامعة محمد خيضر بسكرة , (غير منشورة) كلية علوم التسيير العدد01السنة 2014

مجموع الدراسة من الموظفين العاملين في المصارف السورية الثلاث والبالغ عددهم (225) موظف وقد تم توزيع استبيان على عينة عشوائية من العاملين بمختلف مستوياتهم الوظيفية، منها 124 استبانة صالحة للدراسة بنسبة استجابة بلغت (87%) من المجتمع الكلي، استندت الباحثة على ثلاث فرضيات رئيسية لمعرفة تأثير بيئة العمل على متغيرات البحث واختبارها، وبعد جمع البيانات وتحليلها باستخدام عدد من الأساليب الإحصائية الاستدلالية لتحقيق أهداف الدراسة إذ خضعت بكاملها إلى التحليل الإحصائي الوصفي وتحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد. ومن نتائج الدراسة ما يلي:

- وجود تأثير إيجابي لأبعاد تأثير بيئة العمل مع الأداء الإبداعي للعاملين في المصارف السورية الخاصة؛
- احتلت ظروف العمل كأفضل عامل من عوامل بيئة العمل حسب تقسيم العاملين في المصارف ثم الهيكل التنظيمي ثم التكنولوجيا ثم التدريب وأخيراً الحوافز والمكافآت.

المطلب الثاني: دراسة السابقة باللغة الأجنبية

الفرع الأول: دراسات السابقة العمل الجماعي

الدراسة الأولى: دراسة جوني تشين، ييب موم، واخرون، 2013 فرق العمل - وعامل النجاح في إدارة المعرفة لتنمية الكلية هدفت هذه الدراسة إلى دراسة عوامل النجاح والتأثير الإيجابي لإدارة المعرفة وتنفيذها في مؤسسات التعليم العالي، في قسم الهندسة الميكانيكية، كلية التكنولوجيا عبد الرحمن (CRAT)، ماليزيا حيث بذات الدراسة من مراجعة الأدبيات لتحديد أهمية العامل الناجح لتنفيذ إدارة المعرفة وهي فرق العمل في التعليم العالي، ثم تطبيق إدارة المعرفة في الكلية ونتائج التطبيق.

ولخصت الدراسة العديد من النتائج أهمها:

- كشفت النتائج أن هناك إيجابية التأثير فرق العمل مع الأثر الإيجابي لكم.
- وأهم توصيه في هذه الدراسة تمثلت في النداء إلى إجراء العديد من البحوث التجريبية في هذه الدراسة.²⁸

الدراسة الثانية:

دراسة Sheikh Raheel

Manzoor, Hafizullah, Murad Hassain& Zulgarnain Mohammad

بعنوان أثر فرق العمل علي أداء العاملين (2011)

Effect of Teamwork on Employee Performance

تتناول فرق العمل ولكن من حيث أثر قيادة الفريق وتفاعل أعضاء الفريق و تكامل الأدوار وضوح الأهداف على الأداء مع الأخذ في الاعتبار للجوانب السلوكية للفريق والمتمثلة في التماسك حل الصراعات والثقة²⁹.

الدراسة الثالثة: دراسة John S. , 2008 Heywood , Uwe Jirjahn and Xiangdong Wei

Teamwork: monitoring and absence

²⁸ Johnny chin fui chung, yipmunwai, others, **Teamwork–A Success factor of knowledge**

Management ForFacultyDevelopment : A Case Study, International Journal of Information and Education Technology, Vol.3,NO.2, April 2013.

²⁹ Sheikh Raheel, Manzoor, Hafizullah, Murad, Hassain& Zulgarnain Mohammad , **Effect of Teamwork on Employee Performanc 2011.**

العمل الجماعي: المراقبة والغياب من قبل أعضاء فريق العمل ، كما تختلف عنها أيضا في أنها تأخذ عناصر فريق العمل علي أنها: درجة التفويض الممنوح للفريق، التنسيق بين أعضاء الفريق، و تخصيص المهام.³⁰

الدراسة الرابعة: دراسة Martin hoegl & Luigi بعنوان تقارب أعضاء الفريق والعمل الجماعي في المشروعات. (Prosepio ,2004) Team member proximity and teamwork in innovative projects

تناول فرق العمل من حيث فعالية القائد، تفاعل أعضاء الفريق، و درجة وضوح الأهداف و تكامل الأدوار بين الأعضاء كمتغيرات مستقلة ناتجة عن استخدام فرق العمل علي أن تكون المتغيرات الوسيطة هي درجة التماسك بين أعضاء الفريق ، حل الصراعات التنظيمية و بناء الثقة.³¹

الفرع الثاني: دراسات السابقة للأداء الإبداعي

الدراسة الأولى : دراسةSAWSAN IBRAHIM RAJAB ، SAMI SHAHER ASKAR (2016)

بعنوان **The Role of Creative Performance Skills in The Evaluation of Job Performance An Exploratory Study of The Views of Nurses Working in Azadi Teaching Hospital in The Province of Kirkuk**

مقال من مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق، يهدف هذا البحث الى قياس مستوى مهارات الأداء الإبداعي ومستويات تقييم الأداء الوظيفي للممرضين الجامعيين العاملين في مستشفى ازادي التعليمي في محافظة كركوك. اعتمد البحث المنهج الوصفي، وقد تم تصميم استبانة اعدت لهذا البحث، اعتمدت مقياس ليكرت الثلاثي وتم استخدامها كأداة لجمع البيانات اللازمة، وتكون مجتمع البحث من الممرضين العاملين في مستشفى ازادي التعليمي في محافظة كركوك. وتم اخذ عينة مقصودة قوامها (45) ممرض وممرضة وزعت عليهم استبانة الاستبانة واسترجعت بالكامل أي نسبة (100%) وتم معالجة البيانات الواردة في الاستبانة باستخدام البرنامج الاحصائي (SPSS) واستخدمت الاختبارات الإحصائية المناسبة (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، واختبار T) بهدف الوصول الى دلالات ذات قيمة معنوية ومؤشرات تدعم الهدف الأساسي من البحث. توصل البحث النتائج عدة:

-توفر مرتكزات الأداء الإبداعي لدى الممرضين العاملين في مستشفى ازادي والتي يمكن ان تنعكس إيجابا في أدائهم؛
-ان الأداء المعتمد في المستشفى قيد البحث روتيني من حيث الأسلوب والمنهجية ولا يتم استغلاله بفعالية وبما يخدم تطوير القدرات والإمكانات المتوفرة لدى الممرضين والتي تسهم في تحسين أدائهم وتخفيفهم نحو الابداع فيه.

الدراسة الثانية : دراسةKamal Makhamreh(2014) ، Zaid Gabajah

بعنوان **Obstacles of Creativity Performance of Science Teachers in the High Primary Schools at Jérusalem District.**

مقال من مجلة كلية التربية الأساسية، جامعة بابل، العراق، هدفت هذه الدراسة التعرف إلى معوقات الأداء الإبداعي لمعلمي العلوم بالمرحلة الأساسية العليا بمحافظة القدس من وجهة نظرهم، وبيان مدى اختلاف هذه المعوقات باختلاف متغيرات الدراسة: الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة. وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي، وطوّرت استبانة لجمع البيانات، تم التحقق من صدقها وثباتها بالطرق التربوية والإحصائية المناسبة، وبلغت قيمة معامل الثبات

³⁰ John S, Heywood , Uwe Jirjahn and Xiangdong Wei , Teamwork: monitoring and absence 2008.

³¹Martin hoegl & Luigi , Team member proximity and teamwork in innovative projects

كرونباخ الفاء، (0.75). وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي العلوم بالمرحلة الأساسية العليا والبالغ عددهم (410) معلماً ومعلمة، تم اختيار عينة عشوائية بنسبة (40%). وتوصلت الدراسة الى النتائج التالية:

- أن معوقات الأداء الإبداعي لمعلمي العلوم جاءت بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (لدرجة الكلية) مقداره (3.31) وفق مقياس ليكرت الخماسي؛

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لمعوقات الأداء الإبداعي لمعلمي العلوم بالمرحلة الأساسية العليا بمحافظه القدس تُعزى لمتغير الجنس؛

- عدم وجود فروق تُعزى لمتغير المؤهبل العلمي، وسنوات الخبرة.

الدراسة الثالثة : دراسة Li-Yueh Lee & Emmeliata Tan

in fluence of antecedents on empyee creativity and empyee performance: بعنوان

(In 2012)

(تأثير الأسباب السلوك الإبداعي و الأداء بالنسبة للعاملين)

هدفت الدراسة إلى معرفة ما إذا يمكن لظروف أن تفرز من الأداء الإبداعي للعاملين في مكان العمل و توصلت الدراسة: أن إبداع الموظف والأداء يكونان في مستوى، وعندما يكون علاقات ذات جودة بين الموظف والمشرف عليه و الدعم التنظيمي والمناخ الابتكاري والقائد يكونان ذو تأثير متوسط على إبداع الموظف وأداءه.³²

الدراسة الرابعة : دراسة Hazem Khaled Shehad بعنوان Impact Of The Organizational Culture On Creative Behavior: A Field Study On A Sample Of Commercial Banks Operating In Jordan 2016

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

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر الثقافة التنظيمية على السلوك الإبداعي من خلال إجراء دراسة ميدانية لعينة من المصارف التجارية العاملة في الأردن، ولتحقيق هذا الهدف، تم بناء وتطوير استبيان يتضمن 30 بنداً، تم اختبار موثوقية وصدق الأداة، ثم اختيار الاستبانة المستخدمة على عينة من 250 موظفاً في المصارف التجارية العاملة في الأردن عشوائياً، وقد تم ذلك باستخدام طريقة العينة العشوائية الطبقية، وهناك عدد من النتائج التي تم العثور عليها في هذه الدراسة ما يلي:

زيادة في أبعاد الثقافة التنظيمية التي تشمل فرق العمل، والقدرة على التكيف، والقدرة على الابتكار. ويشمل أيضاً أبعاد السلوك الإبداعي مثل حل المشكلات، وتغيير قابلية التأثير، والاتساع للاتصال، وتشير هذه النتائج إلى أن إجابات الموظف في المصارف التجارية العاملة في الأردن حول الأبعاد المذكورة كانت إيجابية، ويعني ذلك أيضاً أن مستوى تقييم هذه الأبعاد كان كَبَئاً من وجهة نظرهم؛ وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة) $\alpha = 0.05$ (، لأبعاد الثقافة التنظيمية وهي فرق العمل والقدرة على التكيف والقدرة على الابتكار، وعلى السلوك الإبداعي للموظفين في المصارف التجارية العاملة في الأردن، غير أن الدراسة قدمت عدداً من الاستنتاجات والتوصيات³³:

³² Li-yue Lee & Emmeliata Tan, fluence of antecedents on empyee creativity and empyee performance ,INTERDISCIPLINARY JOURNAL OF CONTMPORARYRESEARCH IN BUSINESS, asian academy of management journal, vo14l, no2, june2011

³³ Hazem Khaled Shehad , Impact Of The Organizational Culture On Creative Behavior: A Field Study On A Sample Of Commercial Banks Operating In Jordan 2016

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لسلوك العمل الجماعي والأداء الإبداعي

المطب الثالث: مقارنة بين الدراسات السابقة والدراسات الحالية

سنحاول من هذا المطلب عرض أوجه التشابه والاختلاف بين دراستنا والدراسات السابقة من خلال تصنيفها في جدول مقارنة، إضافة إلى الوقوف على مجال الاستفادة التي حصل من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة.

الجدول (1-1): مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابق

البيانات	الدراسات السابقة	الدراسات الحالية
الهدف	لقد اشتركت جل الدراسات حول هدف رئيسي واحد وهو التعرف على العمل الجماعي والعوامل المؤثرة على السلوك الإبداعي وتم ربطها إما بالضغوط العمل أو بمستوى الأداء العاملين أو الثقافة التنظيمية أو المعرفة داخل المؤسسة، كما هدفت دراسات أخرى إلى دراسة السلوك الإبداعي .	هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الأداء الإبداعي في المؤسسة محل الدراسة و قياس مدى مساهم عوامل النجاح بالإضافة إلى التعرف و إثراء مكتبة الجامعة وتزويد على أهم المتغيرات طلبة التدرج يمثل هذه الدراسات في مجال إدارة الأعمال .
مجتمع وعينة الدراسة	وجود اختلاف بين الدراسات في مجتمع وعينة الدراسة، فكل دراسة أسقطت دراستها على عينة معينة، حيث تمثل مجتمع الدراسة في جميع الأطباء العاملين في المؤسسة وتمثلت عينة الدراسة في 169 طبيب وطبيبة حيث كانت عينة عشوائية . -تمثل مجتمع الدراسة في التعرف على مؤسسة اتصالات الجزائر ، أما عينة الدراسة تم توزيع 77 استبيان على عمال المؤسسة	لقد أسقطنا الدراسة على مؤسسة اتصالات الجزائر - وحدة ورقلة - وتمثلت عينة الدراسة في 52 موظف من عينة عشوائية .
أدوات التحليل والمنهج المستعمل	معظم الدراسات استخدمت المنهج الوصفي التحليلي لتوضيح جوانب الموضوع النظرية، بالإضافة إلى منهج دراسة الحالة في الدراسة التطبيقية.	استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي في دراسة الجانب النظري بالإضافة إلى منهج دراسة الحالة في الدراسة التطبيقية . .

المصدر : من إعداد الطالبين

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

تتمثل أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة فيما يلي:

- التعرف على المناهج العلمية والأدوات المستخدمة في المعالجة
- ضبط متغيرات وأبعاد الدراسة بشكل دقيق
- إثراء الجانب النظري و الوصول إلى المراجع الأصلية في مجال الدراسة
- صياغة الفرضيات وتحديد منهجية الدراسة
- تحديد مشكلة الدراسة

- توضيح أهمية و أهداف الدراسة
- فهم أعمق للموضوع وبناء خطة العمل
- التحقق من النتائج وصياغة التوصيات

خلاصة الفصل :

حاولنا في هذا الفصل تناول الجانب النظري لموضوع سلوكيات العمل الجماعي و الأداء الإبداعي للعاملين ، حيث خصصنا المبحث الأول منه للأدبيات النظرية لسلوكيات العمل الجماعي و الأداء الإبداعي للعاملين ، من خلال التطرق إلى مفهوم سلوكيات العمل الجماعي وفرق العمل وصفاته والفرق بينهما ، وكذا سلوكيات أساسية لمفهوم العمل

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لسلوك العمل الجماعي والأداء الإبداعي

الجماعي، خصائصه، أهميته، أسبابه، أركانه، مراحل تكوينه، متطلباته وفي الأخير أبرزنا إيجابيات وسلبيات العمل الجماعي المؤثرة على الأداء الإبداعي من الناحية النظرية.

أما المبحث الثاني من هذا الفصل فقد خصصناه لعرض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع دراستنا، والتي مثلت المرجعية العلمية لنا في بناء بحثنا هذا، حيث عرضنا الهدف من كل دراسة، والمنهج المتبع، العينة، وكذلك أهم النتائج المتوصل إليها، وفي الأخير قمنا بعقد مقارنة بين هذه الدراسات وبين دراستنا، ثم إبراز مجالات الاستفادة منها.

أما فيما يخص معرفة دور ومدى مساهمة سلوكيات العمل الجماعي في تحسين الأداء الإبداعي للعاملين من الناحية التطبيقية فسنقوم بتبينه في الفصل الموالي من البحث.

الفصل الثاني:

الدراسة الميدانية لسلوكيات

العمل الجماعي في تعزيز الأداء

الإبداعي بالمديرية الجهوية

لمؤسسة موبليس ورقلة

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لسلوكيات العمل الجماعي والأداء الإبداعي بالمديرية الجهوية لمؤسسة موبليس ورقلة

تمهيد:

بغية الإلمام بموضوع الدراسة وتكملة للجانب النظري الذي تم التطرق إليه في الفصل الأول وللإجابة على الإشكالية الرئيسية سنتناول من خلال هذا الفصل الدراسة التطبيقية للموضوع، وذلك من خلال إجراء دراسة حالة لعينة من موظفين للمديرية الجهوية لمؤسسة موبليس ورقلة ، عن طريق توزيع استمارة الاستبيان للمختلف الأصناف والرتب. وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين أساسيين:

- في المبحث الأول يتم التطرق إلى: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة؛
- وفي المبحث الثاني يتم التطرق إلى عرض ومناقشة نتائج الدراسة

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة الميدانية.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لسلوكيات العمل الجماعي والأداء الإبداعي بالمديرية الجهوية لمؤسسة موبيليس ورقلة

يتضمن هذا المبحث الطريقة المعتمدة في الدراسة الميدانية، بما فيها من تقديم العينة و عرض منهج الدراسة، بالإضافة إلى الأدوات التي استخدمناها في جمع البيانات وفي معالجتها من أدوات إحصائية وبرامج.

المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة

يوضح المنهج الخطوات التي يعتمد عليها الباحث في دراسته للوصول إلى النتائج والأهداف الموضوعية، ويمثل المنهج الطريقة التي يتبعها الباحث لدراسة ظاهرة ما، أو موضوع معين بهدف التعرف على أسبابها وتقديم حلول لها، ومن أجل تحقيق الأهداف المرجوة من بحثنا سوف نعتمد على المناهج التالية:

أولاً: المنهج الوصفي التحليلي:

والذي يمكن بواسطته جمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة محل الدراسة ووصف النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها وتفسيرها، كما تم الاعتماد في الجانب الميداني على أداة الاستبيان من أجل جمع البيانات.

ثانياً: المنهج الإحصائي:

والذي يمكننا من اختبار صحة الفرضيات باستعمال الأساليب والأدوات الإحصائية في تحليل البيانات، ليقوم دور سلوكيات العمل الجماعي في تحقيق الأداء الإبداعي في المديرية الجهوية لموبيليس ورقلة ، وذلك من خلال عينة عشوائية بسيطة من موظفين محل الدراسة

الفرع الأول: متغيرات الدراسة

جدول رقم (1-2): يوضح متغيرات الدراسة

المتغيرات	متغيرات الدراسة
المتغير التابع:	الأداء الإبداعي
المتغير المستقل:	سلوكيات العمل الجماعي

المصدر: من إعداد الطالبين

الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

أولاً 1-1 : تعريف شركة موبيليس :

ATM Mobilis هي شركة عمومية اقتصادية ذات طابع تجاري و تعد فرع من شركة اتصالات الجزائر و هي عبارة عن شركة مساهمة SPA برأس مال يقدر ب 100 000 000 000 دج مقسمة إلى 250000 سهم قيمة كل منها 100000 دج مملوكة بالكامل لاتصالات الجزائر.

وتعتبر المؤسسة أول متعامل للهاتف النقال في الجزائر، وأصبحت مستقلة عن الشركة الأم في أوت 2003، تقترح على متعاملها سلسلة كبيرة من المنتجات والخدمات المبتكرة ذات الجودة العالية والمتمثلة في: المكالمات الهاتفية و خدمات الدفع الآجل و المسبق، الرسائل القصيرة نحو كل متعاملي الهاتف المحمول داخل و خارج الوطن، خدمات الخط لدى التنقل إلى الخارج، البريد الصوتي، خدمة التعرف على الرصيد الشخصي مباشرة من الهاتف المحمول... الخ.

في 2004/12/15 أطلقت شركة موبيليس أول شبكة تجريبية و بالتالي اندرجت ضمن مجموعة 40 متعامل حول العالم الذين يتقنون هذه التكنولوجيا، و هي شركة مطابقة للمعايير الدولية للتسيير حيث:

-تتم إدارتها عن طريق مدير تنفيذي محاط ب 7 مدراء محليين (اقتصادي، ترويجي، اتصالات، تقني، توزيعي، موارد بشرية، شؤون عامة، مالي و محاسبي، نظام معلوماتي) و 8 مدراء إقليميين.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لسلوكيات العمل الجماعي والأداء الإبداعي بالمديرية الجهوية لمؤسسة موبيليس

ورقلة

- أنشأت موبيليس مجلس إدارة جديد مكون من 9 أعضاء متخصصين في مختلف المجالات للتأكد من صحة الاختيارات الإستراتيجية للإدارة .

- تستعمل المؤسسة طريقة التقارب بين الانترنت و الهاتف المحمول في إدارة اتصالاتها فأصبحت بذلك شركة حقيقية خاصة بانترنت الهاتف (WEB MOBILE).

تتكون شركة موبيليس من المديرية العامة و الكائن مقرها بالجزائر العاصمة بالإضافة الى 8 مديريات جهوية مقسمة عبر كامل التراب الوطني وهي : المديرية الجهوية الجزائر ، المديرية الجهوية سطيف ، المديرية الجهوية عنابة ، المديرية الجهوية قسنطينة ، المديرية الجهوية الشلف ، المديرية الجهوية وهران ، المديرية الجهوية بشار و المديرية الجهوية موبيليس ورقلة و هي موضوع دراستنا في هذا البحث .

1-2: الهيكل التنظيمي لشركة موبيليس (المديرية الجهوية موبيليس ورقلة) :

انظر الملحق رقم 02 في قائمة الملاحق

1-3: وظائف قسم شؤون العمال :

هو القسم المكلف بتسيير الموارد البشرية على المستوى الجهوي (الجنوب الشرقي) بحيث أن المديرية الجهوية تشرف على 12 ولاية على مستوى الجنوب الشرقي و هي: ورقلة، غرداية، الأغواط، بسكرة، الوادي، اليزي، تمنراست، تقرت، المغير، المنيعه، عين صالح ، جانت .

بالنسبة لوضعية قسم شؤون العمال فهي تدرج تحت وصاية نيابة المديرية الفرعية للشؤون العامة و التي بدورها تنطوي تحت وصاية المدير الجهوي من الناحية الادارية فان السلطة السلمية تأتي انطلاقا من الأمر بالصرف و هو المدير الجهوي ثم نائب المدير للشؤون العامة أما من ناحية الناحية الوظيفية فتتلقى أيضا الأوامر و التوجيهات و التوصيات من طرف مديرية الموارد البشرية بالجزائر العاصمة .

و يلعب رئيس قسم شؤون العمال دورا هاما في تسيير المصلحة حيث أنه تعتبر المنسق و المسير الحقيقي للقسم حيث يقوم الأخير بتلقي الأوامر و تنفيذها و ذلك بتوزيع المهام على الأعوان التابعين له في الدائرة و الذين تختلف مهامهم كما يلي :

1/ عون مكلف بمتابعة التنقيط اليومي لحضور العمال و كذا متابعة الملفات الادارية للعمال و تحيينها
2/ عون مكلف بمتابعة الشؤون الاجتماعية للعمال خاصة ما يتعلق بالضمان الاجتماعي CNAS و طب العمل.... الخ

3/ عون مكلف بالإشراف على حجز معلومات العمال و مختلف المنح الخاصة بهم في نظام التعويضات و نظام المعلومات الخاص بالشركة بالإضافة الى معالجة مختلف شكاوى و انشغالات العمال الخاصة برواتبهم الشهرية .

4/ عون مكلف بالتسيير اليومي (التوظيف ، المسائل التأديبية ، طلبات العمل المختلفة... الخ)

- هذا و تجدر الاشارة الى أن قسم شؤون العمال يعمل بالتنسيق الكامل مع السلطة المركزية المتمثلة في مديرية الموارد البشرية و التي تتحكم في التسيير العام للموارد البشرية بحيث يقوم رئيس القسم بمزمة الوصل بين السلطة المركزية والمسؤول الجهوي المتمثل في المدير على أنه توجد عديد الاجراءات و القدرات الادارية تتخذ على المستوى الجهوي في اطار تكريس اللامركزية في اتخاذ القرارات

ثانيا: مجتمع وعينة الدراسة

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لسلوكيات العمل الجماعي والأداء الإبداعي بالمديرية الجهوية لمؤسسة موبليس

ورقلة

- 1/مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع هذه الدراسة من موظفين المديرية الجهوية لمؤسسة موبليس - ورقلة- بمختلف أصنافهم سواء الدائمين أو المؤقتين والمشاركين والبالغ عددهم 402 موظف
- 2/ عينة الدراسة: تم اختيار عينة عشوائية بسيطة وبناءا عليها تم تحديد عينة الدراسة في (52) استمارة شملت الفئة المعنية، والجدول التالي يبين عينة الدراسة.

جدول رقم (2-2) إحصائيات الاستبيانات الموزعة والمسترجعة على العينة

البيان	العدد	النسبة المئوية
عدد الاستثمارات الموزعة	55	%100
عدد الاستثمارات المسترجعة	55	%100
عدد الاستثمارات الملغاة	3	%5
عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل	52	%95

المصدر: من إعداد الطالبين

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة

الفرع الأول : الأدوات الإحصائية المستخدمة

- للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار صحة الفرضيات تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي، حيث تم ترميز وإدخال المعطيات إلى الحاسوب باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS النسخة 19 عن طريق تفرغ بيانات قوائم الاستبيان في Excel ونقلها مباشرة إلى SPSS وهذا للتوصل إلى ما يلي:
- 1-مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة وترتيب عبارات كل متغير تنازليا؛
 - 2-مصنوفة الارتباطات سيبرمان لمعرفة العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة؛
 - 3-تحليل الانحدار المتعدد لاختبار صلاحية نموذج الدراسة وتأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع (تخطيط المسار الوظيفي)؛
 - 4- تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للاختبار تأثيرات المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

الفرع الثاني : 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.

- الاستبيان:

حيث خصص الاستبيان لمعرفة مدى وعي موظفين وسلوكيات العمل الجماعي وتحقيق الأداء الإبداعي بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة.

المحور الأول: يتعلق بمفهوم سلوكيات العمل الجماعي ويحتوي على 14 عبارة.

المحور الثاني: يتعلق بمفهوم الأداء الإبداعي ويحتوي على 17 عبارة.

المحور الثالث: يتعلق بالمعلومات الشخصية لعينة من موظفين المديرية الجهوية لمؤسسة موبليس ورقلة مثل(الجنس، الدرجة العلمية، العمر، الخبرة وقسم الانتماء).

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لسلوكيات العمل الجماعي والأداء الإبداعي بالمديرية الجهوية لمؤسسة موبليس

ورقلة

وللإجابة على العبارات الخاصة بالمحور الأول و الثاني في الاستبيان تم الاعتماد على مقياس ليكارت ذي 5 درجات، ونظرا لاستخدامه في الكثير من الدراسات السابقة في هذا المجال، يطلب من العمال إعطاء درجة موافقتهم على كل عبارة من العبارات الواردة على مقياس " ليكارت الخماسي " كما يلي:

- موافق بشدة تعطى لها درجة واحدة؛
- موافق تعطى لها درجتان؛
- محايد تعطى لها 3 درجات؛
- معارض تعطى لها 4 درجات؛
- معارض بشدة تعطى 5 درجات؛

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

- صف إجابات عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة:

يتم تحديد اتجاه إجابات المستجوبين من خلال استخدام الترجيح لخيارات مقياس ليكارت الخماسي، حيث عندنا عدد المجالات = 4، وعدد الخيارات = 5، وعليه $0.8 = 5/4$ إذا:

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

المستوى الموافق له	مجال المتوسط الحسابي المرجح
لا يوجد مستوى التوافق	من 1 إلى 1.80
لا يوجد مستوى التوافق	من 1.81 إلى 2.60
مستوى التوافق محايد	من 2.61 إلى 3.40
مستوى التوافق	من 3.41 إلى 4.20
مستوى التوافق قوي	من 4.21 إلى 5.00

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على معطيات SPSS

- الوثائق:

تم الاعتماد في دراستنا على المقابلة و الوثائق الخاصة بالمؤسسة والتي وفرت بعض المعطيات الضرورية للبحث، حيث تمثلت في بيانات حول نشأة المؤسسة وعدد الموظفين وتوزيعهم في المديرية والوكالات، الهيكل التنظيمي.

ثالثا: صدق وثبات الاستبيان

لقد تم إجراء العديد من الاختبارات على الاستبيان للتأكد من صحته وثباته، مستخدما في ذلك تحكيم الاستبيان من خلال محكمين أساتذة متخصصين في هذا الموضوع، 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 مجال إدارة الموارد البشرية، ومنهم متخصصين في الأساليب الإحصائية ومعالجة البيانات وقد تم اخذ النصائح والتصحيحات المقدمة بعين الاعتبار لذا قمنا بمحذف وتعديل بعض العبارات وبعد ذلك تم صياغة العبارات بشكل ملائم وأكثر وضوحا وبساطة لتظهر في شكلها النهائي.

ثبات الاستبيان:

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لسلوكيات العمل الجماعي والأداء الإبداعي بالمديرية الجهوية لمؤسسة موبيليس ورقلة

لقد تم فحص عبارات الاستبيان من خلال مقياس ألفا كرونباخ، الموضح في الجدول الذي في الأسفل لحساب ثبات المقياس ف لوحظ أن معامل الثبات المديرية الجهوية لمؤسسة موبيليس ورقلة نسبتها مقبولة، وتعد هذه النسبة ذات دلالة إحصائية عالية وتفي بأغراض الدراسة، بحيث يجب أن لا تقل قيمة المعامل عن 62 % لكي نعتمد النتائج المتوصل إليها في البحث.

جدول رقم (2-4) يوضح نتائج صدق المقاييس المستخدمة (لسلوكيات العمل الجماعي والأداء الإبداعي)

المؤسسة	المديرية الجهوية لمؤسسة موبيليس ورقلة
معامل ألفا كرونباخ	92.4 %

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على معطيات SPSS

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لسلوكيات العمل الجماعي والأداء الإبداعي بالمديرية الجهوية لمؤسسة موبليس
ورقلة

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها

المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة

الفرع الأول: الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة:

أولاً: الجنس: يبين الجدول رقم (2-5) توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس، حيث نلاحظ أن عدد

المستجوبين الذكور قد بلغ مستجوباً بمتوسط حسابي قدره 42.3

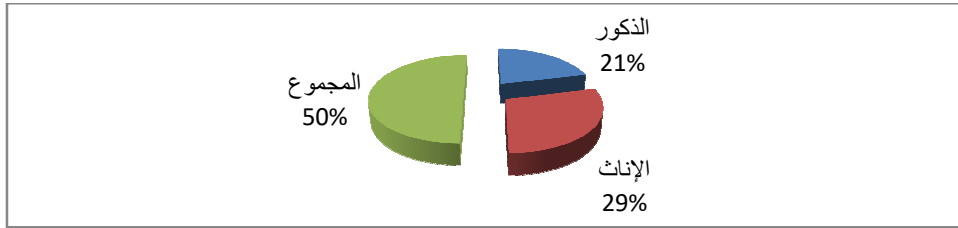
أما عدد المستجوبين الإناث فبلغ مستجوباً بمتوسط حسابي قدره 57.7

الجدول رقم (2-5) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	المتوسط
الذكور	22	42.3
الإناث	30	57.7
المجموع	52	% 100

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على معطيات SPSS

توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس باستخدام EXCELLE



ثانياً: العمر:

يبين الشكل رقم (2-6) توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر، حيث نلاحظ أن عدد المستجوبين البالغ سنهم أقل من 30 سنة قد بلغ 7 مستجوبين ، أي بمتوسط حسابي قدره 17.3 %، في حين أن عدد المستجوبين البالغ أعمارهم من 30 إلى أقل من 40 سنة قد بلغ 26 مستجوباً، أي بمتوسط حسابي 50% ، أما المستجوبين البالغة أعمارهم من 40 إلى أقل من 50 سنة بلغ عددهم 17 مستجوباً بنسبة 32.7%، أما الفئة التالية وهم أفراد العينة البالغة أعمارهم أكثر من 50 سنة فقد بلغ 02 مستجوباً ، أي بنسبة 3.8%.

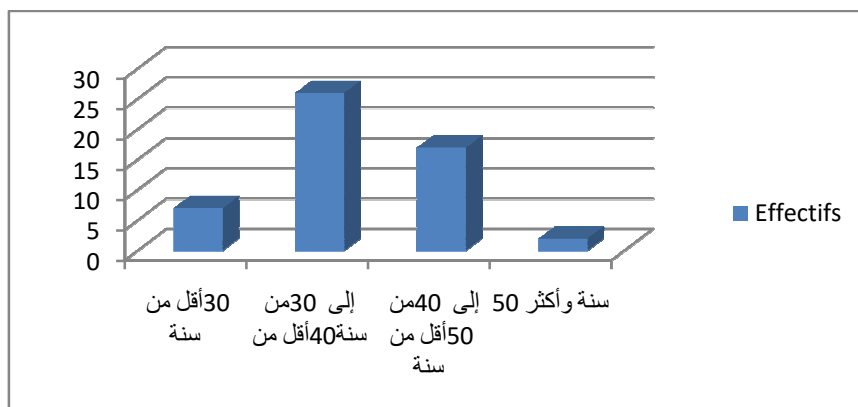
ويوضح الشكل التالي :

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

		العمر			
		النسبة المئوية التراكمية	نسبة صالحة	نسبة مئوية	القوى العاملة
Valide	أقل من 30 سنة	13.5	13.5	13.5	7
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	63.5	50.0	50.0	26
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	96.2	32.7	32.7	17
	50 سنة وأكثر	100.0	3.8	3.8	2
	المجموع		100.0	100.0	52

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لسلوكيات العمل الجماعي والأداء الإبداعي بالمديرية الجهوية لمؤسسة موبليس
ورقلة

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على معطيات SPSS

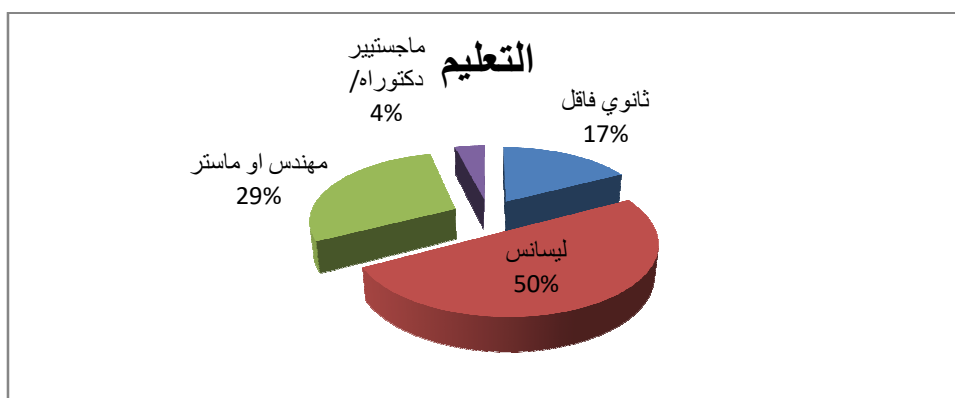


المصدر : من إعداد الطالبين باستخدام Excelle

ثالثا: المستوى التعليمي:

		التعليم			
		القوى العاملة	نسبة مئوية	نسبة صالحة	النسبة المئوية التراكمية
Valide	ثانوي فاقل	9	17.3	17.3	17.3
	ليسانس	26	50.0	50.0	67.3
	مهندس او ماستر	15	28.8	28.8	96.2
	ماجستير /دكتوراه	2	3.8	3.8	100.0
	المجموع	52	100.0	100.0	

الجدول رقم (2-7): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبين بناء على معطيات SPSS

يبين الشكل رقم (2-7) توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي، إذ نلاحظ أن عدد المستجوبين من فئة ثانوي فأقل فقد بلغ عددهم 9 مستجوبا، أي بنسبة 17.3%، في حين بلغ عدد المستجوبين من فئة ليسانس 26 مستجوبا، أي بنسبة 50%، أما عدد المستجوبين من فئة مهندس أو ماستر فقد بلغ 15 أي بنسبة 28.8%، وبلغ عدد المستجوبين من فئة ماجستير أو دكتوراة 2 أي بنسبة 4%

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لسلوكيات العمل الجماعي والأداء الإبداعي بالمديرية الجهوية لمؤسسة موبليس
ورقلة

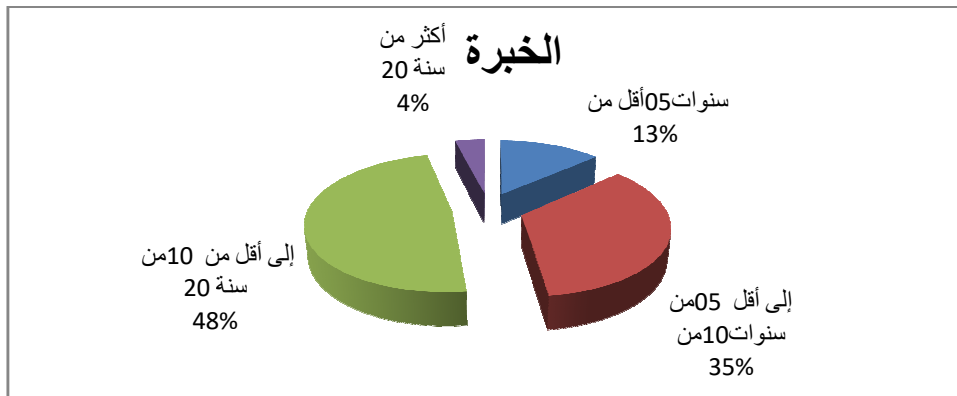
رابعا : الخبرة

يبين الجدول رقم (2-8) توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية، حيث نلاحظ أن عدد المستجوبين الذين لديهم خبرة مهنية تقل عن 5 سنوات يبلغ 7 مستجوبين، أي بنسبة 13.5%، أما المستجوبين الذين لديهم خبرة مهنية من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات يبلغ عددهم 18 مستجوبا، أي بنسبة 34.6%، في حين أن المستجوبين الذين لديهم خبرة مهنية تتراوح بين 10 سنوات إلى أقل من 20 سنة يبلغ عددهم 25 مستجوبا، أي بنسبة 48.1%، أما المستجوبين الذين لديهم خبرة مهنية تفوق 20 سنة يبلغ عددهم 2 أي بنسبة مئوية تقدر بـ 3.8%.

الجدول رقم: (2-8) توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد سنوات التدريس (الخبرة)

الخبرة				
	القوى العاملة	نسبة مئوية	نسبة صالحة	النسبة المئوية التراكمية
Valide	أقل من 05 سنوات	7	13.5	13.5
	من 05 إلى أقل من 10 سنوات	18	34.6	48.1
	من 10 إلى أقل من 20 سنة	25	48.1	96.2
	أكثر من 20 سنة	2	3.8	100.0
	المجموع	52	100.0	100.0

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على معطيات SPSS



خامسا : الوظيفة

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على معطيات SPSS

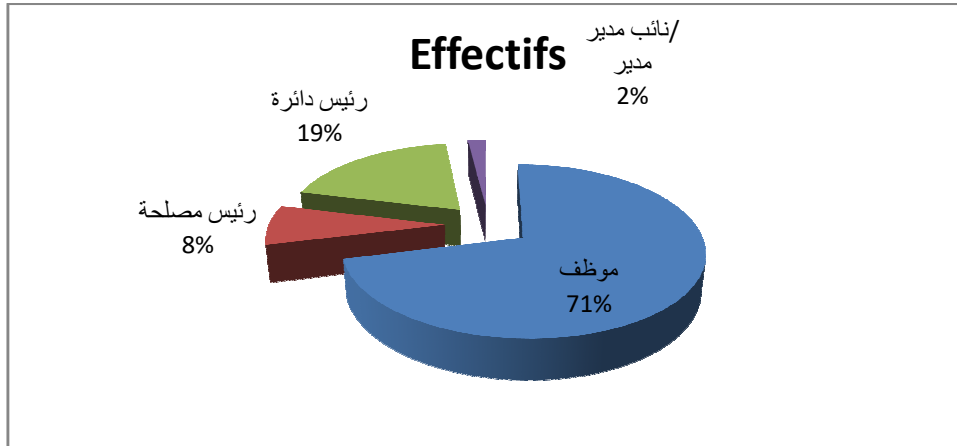
الوظيفة				
	القوى العاملة	نسبة مئوية	نسبة صالحة	النسبة المئوية التراكمية
Valide	موظف	37	71.2	71.2
	رئيس مصلحة	4	7.7	78.8
	رئيس دائرة	10	19.2	98.1
	نائب مدير/ مدير	1	1.9	100.0
	المجموع	52	100.0	100.0

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لسلوكيات العمل الجماعي والأداء الإبداعي بالمديرية الجهوية لمؤسسة موبليس

ورقلة

يبين الجدول رقم (2-9) توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة، حيث نلاحظ أن عدد المستجوبين الذين لديهم رتبة موظف يبلغ عددهم 37 مستجوبا، أي بنسبة 71.2%، أما المستجوبين الذين لديهم رتبة رئيس مصلحة يبلغ عددهم 4 مستجوبا، أي بنسبة 7.7%، في حين أن المستجوبين الذين لديهم رتبة رئيس دائرة يبلغ عددهم 10 مستجوبا، أي بنسبة 19.2%، أما المستجوبين الذين لديهم رتبة مدير أو نائب مدير يبلغ عددهم 1 أي بنسبة 1.9% مئوية تقدر بـ 1.9%

توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة



سادسا : المصلحة (قسم الانتماء)

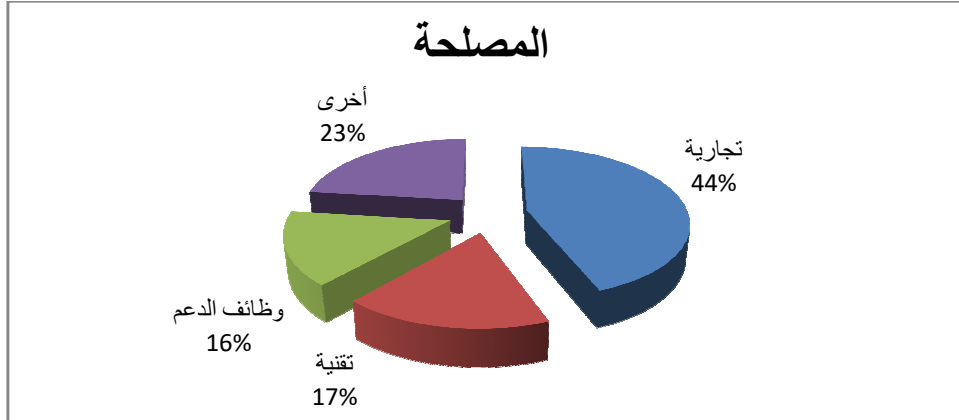
يبين الشكل رقم (2-10) توزيع عينة الدراسة حسب متغير قسم الانتماء، إذ نلاحظ أن عدد المستجوبين من القسم التجاري قد بلغ 23، أي بنسبة 44.2%، أما المستجوبين من القسم التقني 9 أي بنسبة 17.3%، في حين بلغ عدد المستجوبين من قسم وظائف الدعم 8 أي بنسبة 15.4% وبلغ عدد المستجوبين من قسم وظائف أخرى 12 أي بنسبة 23.1%.

المصلحة					
		القوى العاملة	نسبة مئوية	نسبة صلاحية	النسبة المئوية التراكمية
Valide	تجارية	23	44.2	44.2	44.2
	تقنية	9	17.3	17.3	61.5
	وظائف الدعم	8	15.4	15.4	76.9
	أخرى	12	23.1	23.1	100.0
	المجموع	52	100.0	100.0	

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على معطيات SPSS

الشكل رقم (2-10): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير قسم الانتماء

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لسلوكيات العمل الجماعي والأداء الإبداعي بالمديرية الجهوية لمؤسسة موبليس
ورقلة



الفرع الثاني: عرض وتحليل بيانات الاستبيان

1- تحليل البيانات المتعلقة بمفهوم سلوكيات العمل الجماعي و الأداء الإبداعي في المؤسسة محل الدراسة

2- وسيتم التركيز على الإجابة عن الأسئلة التالية:

السؤال الأول: ما مدى وضوح مفهوم سلوكيات العمل الجماعي لدى موظفين مؤسسة اتصالات الجزائر موبليس ؟
السؤال الثاني : ما هي العلاقة الارتباطية بين سلوكيات العمل الجماعي كمتغير مستقل في المديرية الجهوية لموبليس ورقلة والأداء الإبداعي كمتغير تابع ؟

الإجابة الإحصائية عن السؤال الأول :

ومن اجل تحليل بيانات العبارات اعتمدنا على مقياس "ليكارث" ذي 5 درجات الذي تم ذكره سابقا، والنتائج التالية توضح ذلك

واقع سلوكيات العمل الجماعي في المديرية الجهوية لموبليس ورقلة:

سلوكيات العمل الجماعي هي أربعة: التنسيق، التعاون، مشاركة المعلومات وأداء الفريق والجدول الموالي بين تحليل عبارات هذا المتغير المستقل.

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف	الترتيب	المستوى
1	يوجد تنسيق فعال بيننا كفريق عمل	3.7500	.58995	2	متوافق
2	يتفاعل أعضاء فريق العمل في آرائهم وأفكارهم مهما كانت الظروف التي تمر بها المؤسسة	3.7308	.62983	3	متوافق
3	يتكيف فريق العمل الذي انتمي إليه مع التغيرات التي تحدث في الأهداف والرؤى والمعايير الخاصة بالمؤسسة	3.3846	.56547	4	محايد
4	ينسجم عمل الفريق في هذه المؤسسة مع متطلبات	4.0000	.92884	1	متوافق

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لسلوكيات العمل الجماعي والأداء الإبداعي بالمديرية الجهوية لمؤسسة موبليس

ورقلة

				التخطيط والتنظيم وحل المشكلات
متوافق	--	.51694	3.7163	المتوسط العام لبعده التنسيق

*التنسيق :

جدول رقم (2-11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات موظفين المؤسسة حول بعد التنسيق

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss

يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية والانحرافات لإجابات الموظفين حول بعد التنسيق، بحيث المتوسط الحسابي لعبارة (4) ينسجم عمل الفريق في هذه المؤسسة مع متطلبات التخطيط والتنظيم وحل المشكلات المرتبة الأولى فقد قدر المتوسط الحسابي (4.00) وانحراف معياري (0.93)، في حين جاءت المرتبة الأخيرة للعبارة رقم (3) يتكيف فريق العمل الذي انتمى إليه مع التغيرات التي تحدث في الأهداف والرؤى والمعايير الخاصة بالمؤسسة فقدر متوسطها الحسابي ب (3.38) وانحراف المعيري (0.56)، كما يتضح أن أغلب المتوسطات كانت متوافقة، وهذا يعكس النظرة الإيجابية لأفراد العينة حول هذه العبارات.

• التعاون :

يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية والانحرافات لإجابات الموظفين حول بعد التعاون، بحيث المتوسط الحسابي لعبارة (1) فريقنا متماسك لتقدم كل ما هو أفضل للمؤسسة فنجدها المرتبة الأولى فقد قدر (4.05) وانحراف معياري (0.94)، في حين جاءت المرتبة الأخيرة للعبارة رقم (2) أعضاء الفريق يرغبون بالبقاء فيه لأطول مدة ممكنة قدر متوسط الحسابي ب (3.63) وانحراف المعيري (0.63)، كما يتضح أن المتوسطات كانت متوافقة، وهذا يعكس النظرة الإيجابية لأفراد العينة حول هذه العبارات.

جدول رقم (2-12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات موظفين المؤسسة حول بعد التعاون

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف	الترتيب	المستوى
1	فريقنا متماسك لتقدم كل ما هو أفضل للمؤسسة	4.0577	.93753	1	متوافق
2	أعضاء الفريق يرغبون بالبقاء فيه لأطول مدة ممكنة	3.6346	.62713	3	متوافق
3	يساعد أعضاء الفريق بعضهم البعض في تقديم العون والنصيحة لتحقيق أهداف المؤسسة	3.8654	.52502	2	متوافق
	المتوسط العام لبعده التعاون	3.8526	.58453	--	متوافق

*مشاركة المعلومات :

جدول رقم (2-13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات موظفين المؤسسة حول بعد مشاركة

المعلومات

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لسلوكيات العمل الجماعي والأداء الإبداعي بالمديرية الجهوية لمؤسسة موبليس

ورقلة

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف	الترتيب	المستوى
1	يتميز عملنا بالمشاركة في المعلومات وتقديم ما هو مميز منها في أكثر الأحيان	3.6538	.76401	2	متوافق
2	عادة ما تثار الحلول المناسبة للمشكلات المطروحة على الفريق باستخدام العصف الذهني في تقديم المعالجات الفعالة	3.5769	.72345	3	متوافق
3	يسهم أعضاء الفريق من منطلق المسؤولية والواجبات في توفير المعلومات المشتركة للنهوض بالأداء	3.6731	.73354	1	متوافق
	المتوسط العام لبعده مشاركة المعلومات	3.6346	.64426	--	متوافق

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية والانحرافات لإجابات الموظفين حول بعد مشاركة المعلومات ، بحيث المتوسط الحسابي لعبارة (3) يسهم أعضاء الفريق من منطلق المسؤولية والواجبات في توفير المعلومات المشتركة للنهوض بالأداء فنجدها المرتبة الأولى فقد قدر (3.67) وانحراف معياري (0.73)، في حين جاءت المرتبة الأخيرة للعبارة رقم (2) عادة ما تثار الحلول المناسبة للمشكلات المطروحة على الفريق باستخدام العصف الذهني في تقديم المعالجات الفعالة ،فقدار متوسط الحسابي ب (3.57) وانحراف المعياري (0.72)، كما يتضح أن المتوسطات كانت متوافقة ، وهذا يعكس النظرة الإيجابية لأفراد العينة حول هذه العبارات.

• أداء الفريق

جدول رقم (2-14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات موظفين المؤسسة حول بعد أداء

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف	الترتيب	المستوى
1	أدوار الأعضاء ومسؤولياتهم كلها محددة بوضوح وفيها تحديات مقبولة من قبل الأعضاء جميعهم في الوقت نفسه	2.9615	.94892	3	محايد
2	أهداف الفريق وتوقعاته عن الأداء محددة وفيها تحديات مقبولة من قبل الأعضاء كلهم	3.0385	.94892	2	محايد
3	عبء عمل الفريق مشترك بين أعضائه بشكل عادل ومنصف	2.9038	1.0147 9	4	محايد
4	كل واحد في الفرق التي عملت معها له حصته العادلة في العمل المناط به	3.3462	.88306	1	محايد
	المتوسط العام لبعده أداء الفريق	3.0625	.71722	--	محايد

الفريق

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لسلوكيات العمل الجماعي والأداء الإبداعي بالمديرية الجهوية لمؤسسة موبليس

ورقلة

يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية والانحرافات لإجابات الموظفين حول بعد لبعد أداء الفريق ، بحيث المتوسط الحسابي لعبارة (4) كل واحد في الفرق التي عملت معها له حصته العادلة في العمل المناط به فنجدها المرتبة الأولى فقد قدر المتوسط الحسابي (3.35) وانحراف معياري (0.88)، في حين جاءت المرتبة الأخيرة للعبارة رقم (3) عبء عمل الفريق مشترك بين أعضائه بشكل عادل ومنصف فقدر متوسط الحسابي ب (2.9) وانحراف المعياري (1.01)، كما يتضح أن المتوسطات كانت محايدة ، وهذا يعكس التحفظ وكنتم الأسرار لأفراد العينة حول هذه العبارات.

التحليل عن طريق متوسطات الأبعاد

جدول رقم (2-15): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات موظفين المؤسسة حول

سلوكيات العمل الجماعي

الرقم	أبعاد المتغير	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	المتوسط العام بعد التنسيق	3.7163	.51694	2	متوافق
02	المتوسط العام بعد التعاون	3.8526	.58453	1	متوافق
03	المتوسط العام بعد مشاركة المعلومات	3.6346	.64426	3	متوافق
04	المتوسط العام بعد أداء الفريق	3.0625	.71722	4	محايد
05	المتوسط العام لسلوكيات العمل الجماعي	3.5665	.47591	--	متوافق

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول (2-15) أعلاه، يتبين لنا بان اغلب الأبعاد جاءت بمستوى متوافق وأعلى متوسط حسابي كان لبعد التعاون وهو (3.85) وانحراف معياري (0.58) وبمستوى متوافق دلالة على أن الموظفين يملكون روح التعاون التي يتطلبونها أثناء إنجاز أعمالهم، وقد جاء في المرتبة الثانية بعد التنسيق بمتوسط حسابي (3.72) وانحراف معياري (0.52) وبمستوى متوافق دلالة على الأفراد لديهم مستوى تنسيق كبير يساعدهم على إنجاز مهامهم وتحقيق الأداء الإبداعي، ثم يليها بعد مشاركة المعلومات بمتوسط حسابي (3.63) وانحراف معياري (0.64) وبمستوى متوافق وهذا يدل على وجود درجة من مشاركة المعلومات في العمل لدى الموظفين ، ويليه بعد أداء الفريق بمستوى محايد بمتوسط حسابي قدره (3.06) وانحراف معياري (0.72)، وهذا يثبت وجود تحفظ وكنتم السر لدى الموظفين وهذا راجع إلى معرفتهم لمسؤولياتهم الوظيفية، و إطلاعهم الكبير للسلوكيات والأعمال التي تتطلبها وظائفهم.

- عموما توجد نظرة إيجابية حول سلوكيات العمل الجماعي ، وجاءت لأغلب هذه الأبعاد جاءت بمستوى متوافق مما يدل على وجود فهم جيد ومقبول لمفهوم سلوكيات العمل الجماعي لدى الموظفين .
- واقع سلوكيات الأداء الإبداعي في المديرية الجهوية لموبليس ورقلة:
- سلوكيات الأداء الإبداعي تمثلت في سبعة عشرة عبارة والجدول الموالي بين تحليل عبارات هذا المتغير التابع.

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف	الترتيب	المستوى
-------	----------	---------	----------	---------	---------

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لسلوكيات العمل الجماعي والأداء الإبداعي بالمديرية الجهوية لمؤسسة موبليس

ورقلة

متوافق	9	.89641	4.0192	لدي القدرة على تقديم أفكار جديدة بشكل دائم	1
متوافق	5	.76770	4.1346	عادة ما أميل إلى دعم الأفكار الإبداعية.	2
توافق قوي	1	.73790	4.3462	أسعى جاهدا لإيجاد أفضل الطرق لأداء العمل.	3
محايد	17	.90811	2.8654	الالتزام الشديد بالقواعد والقوانين أحيانا يؤثر سلبا على إنجاز المهام خاصة المعقدة والمستعجلة	4
متوافق	7	.85969	4.0769	حين أواجه بموقف صعب يثير تفكيري أقوم بتوليد أكبر عدد ممكن من الأفكار والحلول والبدائل لحل الموقف	5
متوافق	15	.71083	3.6538	عندما يقوم زملائي بطرح الأفكار حول موضوع أو موقف معين فاني اشغل ذهني بأفكار لم يفكر بها احد من قبل	6
متوافق	11	1.01923	3.9808	أبحث وأجمع المعرفة المرتبطة بعملتي في مختلف المنشورات العلمية	7
توافق قوي	2	.78254	4.2308	أكتسب المعارف عن طريق تجميع المعارف السابقة و تحليلها	8
متوافق	12	.45952	3.8462	أقوم بالتدريب والتكوينات من أجل اكتساب المعرفة	9
متوافق	16	.85154	3.5192	أستثمر في خبرات وتجارب زملائي وأحوها إلى معارف جديدة	10
متوافق	8	.82637	4.0577	أحرص على حضور الاجتماعات غير الرسمية واللقاءات الحرة للحصول على المزيد من المعارف	11
متوافق	14	.71056	3.7500	استعمل تكنولوجيا الاتصال وأنظمة المعلومات في اكتساب المعرفة وتبادلها مع الآخرين	12
متوافق	13	.52537	3.8077	محاكاة الزملاء والاستفادة من التغذية الراجعة تعزز مستويات المعرفة لدي	13
متوافق	10	.62622	4.0000	مطالعة الكتب والمجلات والدوريات المتعلقة بأنشطتي تعزز مستويات المعرفة لدي	14
متوافق	6	.87792	4.1154	لدي القابلية على تحويل الأفكار الجديدة إلى إبداعات مفيدة.	15
توافق قوي	3	.80041	4.2115	أشجع على توليد حلول ناجعة للمشكلات.	16
متوافق	4	.78519	4.1731	عند اختلاف الآخرين حول موقف معين أميل للرأي الذي يضع عناصر الموقف مجتمعة ويسعى للوصول إلى رأي جديد	17
متوافق		.51272	3.9287	المتغير التابع الأداء الإبداعي	

من خلال الجدول (2-16) أعلاه، يتبين لنا بان ثلاث عبارات جاءت بمستوى متوافق قوي وأعلى متوسط حسابي كان عبارة أسعى جاهدا لإيجاد أفضل الطرق لأداء العمل. بمقدار (4.35) وانحراف معياري (0.74) فعبارة أكتسب المعارف عن طريق تجميع المعارف السابقة و تحليلها

بمتوسط حسابي مقداره (4.23) وانحراف معياري مقداره (0.78) ثم تاليها عبارة أشجع على توليد حلول ناجعة للمشكلات. بمتوسط حسابي مقداره (4.21) وانحراف معياري مقداره (0.80) فمن خلال ثلاث عبارات نجد أن موظفي المديرية الجهوية لموبليس ورقلة يبدعون في أداء عملهم من خلال تجميع المعارف السابقة وتحليلها وبالتالي توليد أفكار جديدة تساعدهم لإيجاد حلول للمشاكل التي تعترضهم وبالتالي تقدم أفضل أداء للعمل وتحقيق أهداف المؤسسة، كما جاءت اغلب العبارات بمستوى متوافق حيث بلغ عدد عبارات بمستوى متوافق الى (13) عبارة دلالة على أن معظم الموظفين يملكون روح الإبداع ويسعون للوصول إلى أفضل أداء من خلال استغلال كل الطرق والوسائل المساعدة على ذلك من خلال بحث وجمع المعارف، مطالعة الكتب والمجلات، حضور الاجتماعات غير الرسمية واللقاءات الحرة، محاكاة الزملاء، التدريب والتكوين، استعمال تكنولوجيا الاتصال و أنظمة المعلومات وتحويل الأفكار الجديدة إلى إبداعات في حين نجد أن آخر عبارة محايدة وهي العبارة رقم (4) **الالتزام الشديد بالقواعد والقوانين أحيانا يؤثر سلبا على إنجاز المهام خاصة المعقدة والمستعجلة** بمتوسط حسابي قدره (2.87) وانحراف معياري مقداره (0.91) فأغلب الموظفين عبروا عن الحايذ وهذا راجع إلى العلاقة الطردية بين القواعد والقوانين التي تملئها المؤسسة والطابع الإستعجالي والمعقد الذي تتطلبه إنجاز المهمة والذي يستدعي التدخل التسلسلي لمسؤولوا الهرم الأعلى للسلطة.

المطلب الثاني: تحليل ومناقشة النتائج الدراسة.

الفرع الأول: ربط النتائج بالفرضيات وتفسيرها

1- العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة

جدول رقم (2-17) يوضح العلاقات الارتباطية بين سلوكيات العمل الجماعي وتحقيق الأداء الإبداعي

	المتغير التابع الأداء الإبداعي	
بُعد التنسيق	Corrélation de Pearson	.603
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	52
بُعد التعاون	Corrélation de Pearson	.760
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	52
بُعد مشاركة المعلومات	Corrélation de Pearson	.607
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	52
بُعد أداء الفريق	Corrélation de Pearson	-.051-
	Sig. (bilatérale)	.719
	N	52
المتغير المستقل سلوكيات العمل الجماعي	Corrélation de Pearson	.583
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	52

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من جدول الارتباطات السابق بان جميع العلاقات الارتباطية دالة إحصائيا وعند مستويات إيجابية بين المتغيرات المستقلة لسلوكيات العمل الجماعي و الأداء الإبداعي كمتغير تابع، سواء على المستوى الكلي أو على مستوى كل متغير على حده، ماعدا على مستوى متغير بعد أداء الفريق والتي كانت سلبية وقد

بلغت القيمة الإجمالية للعلاقة الارتباطية بين العوامل سلوكيات العمل الجماعي و الأداء الإبداعي ككل (58.3%) وهي قيمة إيجابية وفوق المتوسط تؤكد الدور الفاعل لسلوكيات العمل الجماعي على الأداء الإبداعي ، حيث كانت أقوى العلاقات مع البعد المستقل (البعد التعاون) بنسبة (76.0%)، بعد مشاركة المعلومات بنسبة (60.7) ، يليها بعد التنسيق بنسبة (60.3%)، كما لاحظنا أن أضعف هذه العلاقات كانت مع المتغير المستقل بعد أداء الفريق والتي كانت سلبية بنسبة (-51%). وهذا ما يدل على أن أكثر من نصف الموظفين لا يعملون بروح الجماعة ولا يحققون أداء الفريق وهذا راجع أن غالبية المستجوبين تجارئين بنسبة 45 % وطبيعة العمل في المؤسسة لكل موظف أهدافه وهذا ما جعل العبارة (كل واحد في الفرق التي عملت معها له حصته العادلة في العمل المناط به) تحقق أعلى مستوى في بعد أداء الفريق مقارنة بالعبارة الأخرى

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 (سلوكيات العمل الجماعي) والمتغير التابع هو (الأداء الإبداعي) حيث الجدول الموالي يوضح الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع :
من الجدول رقم (2-17) معامل الارتباط الخطي بين سلوكيات العمل الجماعي كمتغيرات مستقلة و الأداء الإبداعي كمتغير تابع هو (58.3%) أي أن هناك ارتباط المتوسط بينهما، ومدى الدقة في تقدير المتغير التابع هو (32.7%) ، بمعنى أن (32.7%) من و الأداء الإبداعي يعود لسلوكيات العمل الجماعي ، والنسبة المتبقية (67.3%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو الخطأ.

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.583 ^a	.340	.327	.42058

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

1- تباين خط الانحدار

ANOVA^b

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	4.563	1	4.563	25.796	.000 ^a
Résidu	8.844	50	.177		
Total	13.407	51			

a. Valeurs prédites : (constantes), المتغير الجماعي العمل سلوكيات المستقل المتغير

b. Variable dépendante : الإبداعي الأداء التابع المتغير

ANOVA ^b						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	4.563	1	4.563	25.796	.000 ^a
	Résidu	8.844	50	.177		
	Total	13.407	51			

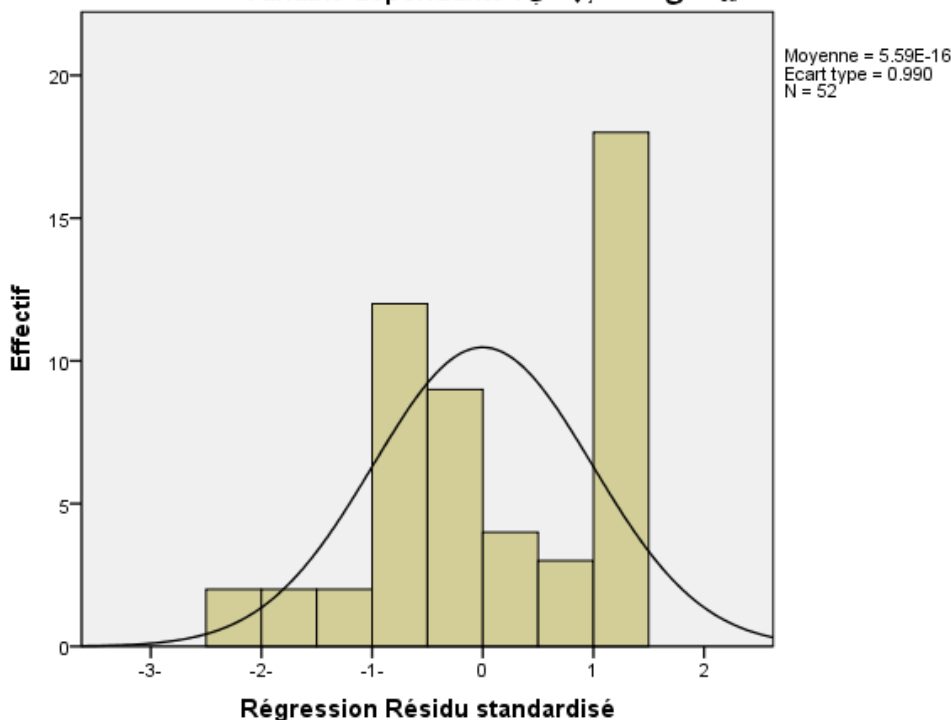
المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول السابق نجد ما يلي:

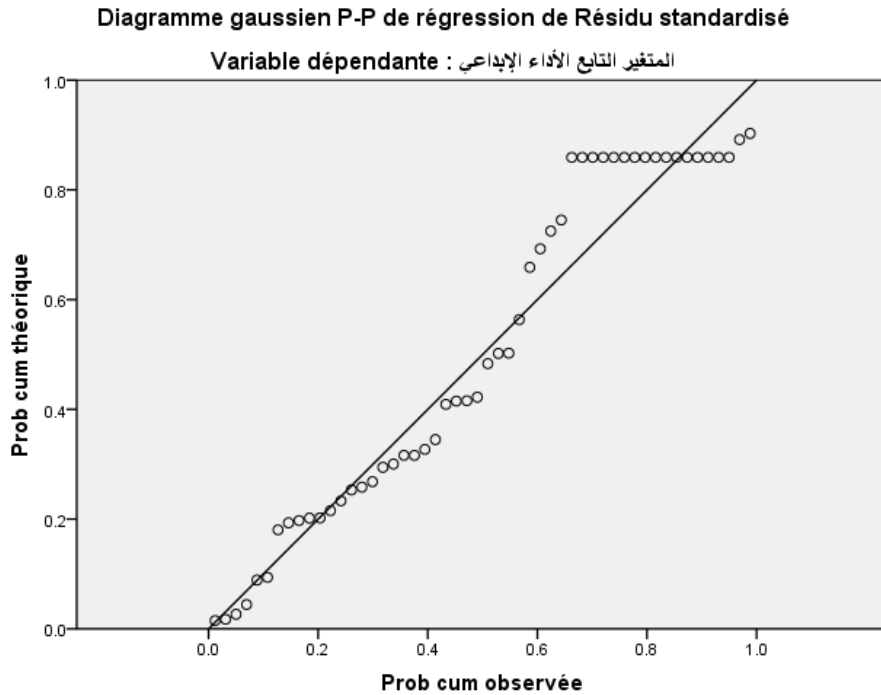
- مجموع مربعات الانحدار يساوي 4.563 ومجموع مربعات البواقي هو 8.844 ومجموع المربعات الكلي يساوي 13.407؛
- درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي 50؛
- معدل مربعات الانحدار هو 4.563 ومعدل مربعات البواقي 0.177؛
- قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار 25.796؛
- مستوى دلالة الاختبار 0,00 أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0,5 فنرفضها، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات والشكل التالي يوضح ذلك، وحسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي.

Histogramme

المتغير التابع الأداء الإبداعي : Variable dépendante :



الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لسلوكيات العمل الجماعي والأداء الإبداعي بالمديرية الجهوية لمؤسسة موبليس
ورقلة



- دراسة معاملات خط الانحدار
الجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار للتشارك المعرفي

C					
coefficients ^a					
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1.687	.445	3.790	.000
	المتغير المستقل سلوكيات العمل الجماعي	.628	.124	.583	.000

. Variable dépendante : الإبداعي الأداء التابع المتغير

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن:
مقطع خط الانحدار يساوي 1.687 الذي يمثل a من معادلة المستقيم $Y=a+Bx$ ، أما ميل خط الانحدار فهو متعدد بالنسبة للمتغير المستقل، كما نلاحظ أن إشارة معامل $B\hat{e}t\alpha$ هي موجبة للدلالة على العلاقة الطردية بين أبعاد عوامل السلوك الاجتماعي والأداء الإبداعي، وهي تعني انه كلما زادت الإجراءات المحققة لسلوكيات العمل الجماعي كلما زاد الأداء الإبداعي للموظف
معادلة خط الانحدار هي : $Y= 1.687+0.628x$

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لسلوكيات العمل الجماعي والأداء الإبداعي بالمديرية الجهوية لمؤسسة موبليس
ورقلة

- 1- اختبار T و تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين الموظفين بخصوص مساهمة أبعاد سلوكيات العمل الجماعي في الأداء الإبداعي للموظف
- 2- متغير الجنس:

أولا إختبار تي تاست اثر الجنس لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا للجنس على المتغير التابع

Statistiques de groupe				
الجنس	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
المتغير التابع الأداء الإبداعي	ذكر	22	3.6283	.48690
	انثى	30	4.1490	.41472

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

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 الأداء الإبداعي	Hypothèse de variances égales	.000	.994	-4.155	50	.000	-.52068	.12532	-.77238	-.26897
	Hypothèse de variances inégales			-4.052	40.905	.000	-.52068	.12849	-.78018	-.26117

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

T المحسوبة تساوي 0 أما مستوى المعنوية لاختبار F ان T يتضح من خلال الجدول أعلاه لاختبار بلغ 0.994 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعا لمتغير الجنس بخصوص مساهمة أبعاد سلوكيات العمل الجماعي في تحقيق الأداء الإبداعي للموظفين.

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

ثانيا علاقة العمر **توجد** فروق بين إجابات العمال تبعا للعمر

ANOVA

المتغير التابع الأداء الإبداعي

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لسلوكيات العمل الجماعي والأداء الإبداعي بالمديرية الجهوية لمؤسسة موبليس
ورقلة

Comparaisons multiples

المتغير التابع الأداء الإبداعي

LSD

العمر (I)	العمر (J)	Différence de	Erreur standard	Signification	Intervalle de confiance à 95%
-----------	-----------	---------------	-----------------	---------------	-------------------------------

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	2.619	3	.873	3.884	.015
Intra-groupes	10.788	48	.225		
Total	13.407	51			

من الجدول أعلاه يتبين لنا ما يلي:

أن هناك فرق بين متوسط الإجابات تبعا للعمر واحتمال الدلالة المعنوية أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0,05 فنرفضها، ومن خلال جدول أدناه اختبار المقارنة LSD نجد من أن مستوى الدلالة المعنوية تبعا للعمر أقل من 0.05 في الفئة العمرية أكبر من 50 سنة وهذا ما يبرر اختلاف بين إجابات العمال تبعا للعمر ويؤكد عدم رغبة هذه الفئة في تحقيق الإبداع حيث نجد مستوى الدلالة المعنوية لهذه الفئة يساوي 0.03 أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0,05 فنرفضها، وبالتالي **توجد** فروق بين إجابات العمال تبعا للعمر

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لسلوكيات العمل الجماعي والأداء الإبداعي بالمديرية الجهوية لمؤسسة موبليس

ورقلة

	moyennes (I-J)			Borne inférieure	Borne supérieure
أقل من 30 سنة	-18003	.20187	.377	-5859	.2259
من 30 إلى أقل من 40 سنة	.07563	.21291	.724	-3524	.5037
من 40 إلى أقل من 50 سنة	.92857*	.38011	.018	.1643	1.6928
من 30 إلى أقل من 40 سنة	.18003	.20187	.377	-2259	.5859
من 40 إلى أقل من 50 سنة	.25566	.14787	.090	-.0417	.5530
من 50 سنة وأكثر	1.10860*	.34788	.003	.4091	1.8081
من 40 إلى أقل من 50 سنة	-.07563	.21291	.724	-.5037	.3524
من 30 إلى أقل من 40 سنة	-.25566	.14787	.090	-.5530	.0417
من 50 سنة وأكثر	.85294*	.35440	.020	.1404	1.5655
من 50 سنة وأكثر	-.92857*	.38011	.018	-1.6928	-.1643
من 30 إلى أقل من 40 سنة	-1.10860*	.34788	.003	-1.8081	-.4091
من 40 إلى أقل من 50 سنة	-.85294*	.35440	.020	-1.5655	-.1404

*. La différence moyenne est significative au niveau 0.05.

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

بالمستوى التعليمي توجد فروق بين إجابات العمال تبعاً للمستوى ثالثاً علاقة

ANOVA

المتغير التابع الأداء الإبداعي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	3.727	3	1.242	6.161	.001
Intra-groupes	9.680	48	.202		
Total	13.407	51			

Comparaisons multiples

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول أعلاه يتبين لنا ما يلي:

أن هناك فرق بين متوسط الإجابات تبعاً للمستوى التعليمي واحتمال الدلالة المعنوية أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0,05 فنرفضها، ومن خلال جدول أدناه اختبار المقارنة LSD نجد من أن مستوى الدلالة المعنوية تبعاً للمستوى التعليمي أقل من 0.05 في الفئة ذات المستوى التعليمي ليسانس مقارنة بين المستويات الأخرى وهذا ما يبرر اختلاف بين إجابات العمال تبعاً للمستوى التعليمي ويؤكد عدم رغبة هذه الفئة في تحقيق الإبداع (هذه الفئة ذات المستوى التعليمي ليسانس تتركز في الوكالات التجارية بسبب ضغوط العمل وهي الفئة الغالبة في موبليس) حيث نجد مستوى الدلالة المعنوية لهذه الفئة يساوي 0.01 أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0,05 فنرفضها، وبالتالي توجد فروق بين إجابات العمال تبعاً للمستوى التعليمي

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لسلوكيات العمل الجماعي والأداء الإبداعي بالمديرية الجهوية لمؤسسة موبليس

ورقلة

المتغير التابع الأداء الإبداعي

LSD

التعليم (I)	التعليم (J)	Différence de moyennes (I-J)	Erreur standard	Signification	Intervalle de confiance à 95%	
					Borne inférieure	Borne supérieure
ثانوي فافل	ليسانس	- .61061*	.17367	.001	-.9598-	-.2614-
	مهندس او ماستر	-.13987-	.18934	.464	-.5206-	.2408
	ماجستير /دكتوراه	-.03595-	.35105	.919	-.7418-	.6699
ليسانس	ثانوي فافل	.61061*	.17367	.001	.2614	.9598
	مهندس او ماستر	.47074*	.14560	.002	.1780	.7635
	ماجستير /دكتوراه	.57466	.32952	.088	-.0879-	1.2372
مهندس او ماستر	ثانوي فافل	.13987	.18934	.464	-.2408-	.5206
	ليسانس	-.47074*	.14560	.002	-.7635-	-.1780-
	ماجستير /دكتوراه	.10392	.33804	.760	-.5758-	.7836
ماجستير /دكتوراه	ثانوي فافل	.03595	.35105	.919	-.6699-	.7418
	ليسانس	-.57466-	.32952	.088	-1.2372-	.0879
	مهندس او ماستر	-.10392-	.33804	.760	-.7836-	.5758

*. La différence moyenne est significative au niveau 0.05.

رابعا علاقة **الاقدمية توجد فروق** بين إجابات العمال

ANOVA

المتغير التابع الأداء الإبداعي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	6.717	3	2.239	16.064	.000
Intra-groupes	6.690	48	.139		
Total	13.407	51			

من الجدول أعلاه يتبين لنا ما يلي:

أن هناك فرق بين متوسط الإجابات تبعا للأقدمية واحتمال الدلالة المعنوية أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0,05 فنرفضها، ومن خلال جدول أدناه اختبار المقارنة LSD نجد من أن مستوى الدلالة المعنوية تبعا للمستوى التعليمي أقل من 0.05 في الفئة ذات الخبرة من 05 الى 10 سنوات مقارنة بين المستويات الأخرى وهذا ما يبرر اختلاف بين إجابات العمال تبعا للخبرة ويؤكد عدم رغبة هذه الفئة في تحقيق الإبداع (هذه الفئة ذات الخبرة من 05 سنوات الى 10 سنوات كانت تطمح في الترقية في هذه الفترة وبسبب سياسة المؤسسة وعدم وجود تحديد في المناصب و الترتيبات يضمحل امل الابداع عند هذه الفئة) حيث نجد مستوى الدلالة المعنوية لهذه الفئة يساوي 0.04 أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0,05 فنرفضها، وبالتالي **توجد** فروق بين إجابات العمال تبعا مستوى الأقدمية

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لسلوكيات العمل الجماعي والأداء الإبداعي بالمديرية الجهوية لمؤسسة موبليس
ورقلة

Comparaisons multiples

المتغير التابع الأداء الإبداعي

LSD

الخبرة (I)	الخبرة (J)	Différence de moyennes (I-J)	Erreur standard	Signification	Intervalle de confiance à 95%	
					Borne inférieure	Borne supérieure
أقل من 05 سنوات	من 05 إلى أقل من 10 سنوات	-.50607*	.16630	.004	-.8404-	-.1717-
	من 10 إلى أقل من 20 سنة	.28975	.15964	.076	-.0312-	.6107
	أكثر من 20 سنة	.16387	.29933	.587	-.4380-	.7657
من 05 إلى أقل من 10 سنوات	أقل من 05 سنوات	.50607*	.16630	.004	.1717	.8404
	من 10 إلى أقل من 20 سنة	.79582*	.11541	.000	.5638	1.0279
	أكثر من 20 سنة	.66993*	.27827	.020	.1104	1.2294
من 10 إلى أقل من 20 سنة	أقل من 05 سنوات	-.28975-	.15964	.076	-.6107-	.0312
	من 05 إلى أقل من 10 سنوات	-.79582*	.11541	.000	-1.0279-	-.5638-
	أكثر من 20 سنة	-.12588-	.27434	.648	-.6775-	.4257
أكثر من 20 سنة	أقل من 05 سنوات	-.16387-	.29933	.587	-.7657-	.4380
	من 05 إلى أقل من 10 سنوات	-.66993*	.27827	.020	-1.2294-	-.1104-
	من 10 إلى أقل من 20 سنة	.12588	.27434	.648	-.4257-	.6775

*. La différence moyenne est significative au niveau 0.05.

ANOVA

المتغير التابع الأداء الإبداعي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.984	3	.328	1.267	.296
Intra-groupes	12.424	48	.259		
Total	13.407	51			

خامسا علاقة **المصلحة توجد فروق بين** إجابات العمال

من الجدول أعلاه يتبين لنا ما يلي:

أن هناك فرق بين متوسط الإجابات تبعا للمصلحة واحتمال الدلالة المعنوية أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0,05 فنرفضها، ومن خلال جدول أدناه اختبار المقارنة LSD نجد من أن مستوى الدلالة المعنوية تبعا للمستوى التعليمي أقل من 0.05 في المصلحة التجارية مقارنة بين المصالح الأخرى وهذا ما يبرر اختلاف بين إجابات العمال تبعا للمصلحة ويؤكد عدم رغبة هذه الفئة في تحقيق الإبداع (هذه الفئة المتواجدة بالمصلحة التجارية كانت تطمح في الترقية في هذه الفترة وبسبب ضغوط العمل وعدم وجود تجديد في المناصب و الترقيات في الوكالات التجارية

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لسلوكيات العمل الجماعي والأداء الإبداعي بالمديرية الجهوية لمؤسسة موبليس
ورقلة

يضمحل امل الابداع عند هذه الفئة (حيث نجد مستوى الدلالة المعنوية لهذه الفئة يساوي 0.04 أقل من مستوى

الدلالة المعتمد في الدراسة 0,05 فنرفضها، وبالتالي **توجد** فروق بين إجابات العمال تبعا مستوى المصلحة

ANOVA

المتغير التابع الأداء الإبداعي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	4.088	3	1.363	7.018	.001
Intra-groupes	9.320	48	.194		
Total	13.407	51			

Comparaisons multiples

المتغير التابع الأداء الإبداعي

LSD

المصلحة (J) المصلحة (I)	Différence de moyennes (I-J)	Erreur standard	Signification	Intervalle de confiance à 95%	
				Borne inférieure	Borne supérieure
تجارية	.55413	.17325	.002	.2058	.9025
وظائف الدعم	.48306	.18086	.010	.1194	.8467
أخرى	.61296	.15691	.000	.2975	.9285
تجارية	-.55413	.17325	.002	-.9025	-.2058
وظائف الدعم	-.07108	.21411	.741	-.5016	.3594
أخرى	.05882	.19430	.763	-.3318	.4495
وظائف الدعم	-.48306	.18086	.010	-.8467	-.1194
تجارية	.07108	.21411	.741	-.3594	.5016
أخرى	.12990	.20112	.521	-.2745	.5343
أخرى	-.61296	.15691	.000	-.9285	-.2975
تجارية	-.05882	.19430	.763	-.4495	.3318
وظائف الدعم	-.12990	.20112	.521	-.5343	.2745

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لسلوكيات العمل الجماعي والأداء الإبداعي بالمديرية الجهوية لمؤسسة موبليس

ورقلة

Comparaisons multiples

المتغير التابع الأداء الإبداعي

LSD

المصلحة (J) المصلحة (I)	Différence de moyennes (I-J)	Erreur standard	Signification	Intervalle de confiance à 95%	
				Borne inférieure	Borne supérieure
تقنية تجارية	.55413	.17325	.002	.2058	.9025
وظائف الدعم	.48306	.18086	.010	.1194	.8467
أخرى	.61296	.15691	.000	.2975	.9285
تقنية تجارية	-.55413	.17325	.002	-.9025	-.2058
وظائف الدعم	-.07108	.21411	.741	-.5016	.3594
أخرى	.05882	.19430	.763	-.3318	.4495
وظائف الدعم	-.48306	.18086	.010	-.8467	-.1194
تقنية	.07108	.21411	.741	-.3594	.5016
أخرى	.12990	.20112	.521	-.2745	.5343
أخرى	-.61296	.15691	.000	-.9285	-.2975
تقنية	-.05882	.19430	.763	-.4495	.3318
وظائف الدعم	-.12990	.20112	.521	-.5343	.2745

*. La différence moyenne est significative au niveau 0.05.

05-التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي:

الانحدار المتدرج: من تحليل النتائج لدينا نموذج واحد فقط :

من الجدول أسفله نلاحظ أن المتغير المستقل المتبقي في نموذج الدراسة هو بعد التعاون سنعتمد في الأخير على النموذج الثاني والنهائي في علاقة كل المتغيرات سلوكيات العمل الجماعي مع الأداء الإبداعي وذلك من خلال بعد التعاون التي هي دالة إحصائيا

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variabes introduites	Variabes supprimées	Méthode
1	بعد التعاون		Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire \leq .050, Probabilité de F pour éliminer \geq .100).

من الجدول ادناه نجد ما يلي:

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لسلوكيات العمل الجماعي والأداء الإبداعي بالمديرية الجهوية لمؤسسة موبليس

ورقلة

. مجموع مربعات الانحدار يساوي 7.736 ومجموع مربعات البواقي هو 5.671 ومجموع المربعات الكلي يساوي 13.407؛

. درجة حرية الانحدار هو 1 ودرجة حرية البواقي 50؛

. معدل مربعات الانحدار هو 7.736 ومعدل مربعات البواقي 0.113؛

. قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 68.207؛

. مستوى دلالة الاختبار 0,000 أقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية 0,005 فنرفضها، وبالتالي خط

الانحدار يلاءم المعطيات.

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

Stepwise

ANOVA ^b						
	Modèle	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	7.736	1	7.736	68.207	.000 ^a
	Résidu	5.671	50	.113		
	Total	13.407	51			

a. Valeurs prédites : (constantes), التعاون بُعد
b. Variable dépendante : الإبداعي الأداء التابع المتغير

جدول رقم (2-18) : يوضح قيم معاملات خط الانحدار بطريقة Stepwise

Coefficients ^a						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1.362	.314		4.333	.000
	بُعد التعاون	.666	.081	.760	8.259	.000

a. Variable dépendante : الإبداعي الأداء التابع المتغير

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن:

مقطع خط الانحدار يساوي 1.362 الذي يمثل a من معادلة المستقيم $Y=a+Bx$ ، أما ميل خط الانحدار فهو متعدد بالنسبة للمتغير المستقل، كما نلاحظ أن إشارة معامل $B\hat{\epsilon}$ هي موجبة للدلالة على العلاقة الطردية بين أبعاد عوامل سلوكيات العمل الجماعي و الأداء الإبداعي ، وهي تعني انه كلما زادت الإجراءات المحققة لسلوكيات العمل الجماعي كلما زاد الأداء الإبداعي للموظف

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لسلوكيات العمل الجماعي والأداء الإبداعي بالمديرية الجهوية لمؤسسة موبليس

ورقلة

معادلة خط الانحدار هي :

$$Y = 1.362 + 0.666x$$

الفرع الثاني: مناقشة نتائج الدراسة:

بعد تحليل الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة بالأساليب الإحصائية المناسبة، من أجل تحليل بعض المتغيرات تم التوصل إلى النتائج التالية:

فيما يخص واقع متغيرات الدراسة: كما أسلفنا الذكر أن متغيرات الدراسة هي سلوكيات العمل الجماعي كمتغيرات مستقلة و الأداء الإبداعي كمتغير تابع.

المتوسط العام لسلوكيات العمل الجماعي كان متوافق مما يدل على النظرة الإيجابية للموظفين لأبعاد هذا المتغير حيث

كانت نظرتهم

فيما يخص بعد التنسيق : إن من شأن إستراتيجية المديرية الجهوية لموبليس ورقلة الرامية لإنجاز المهام ويجاد

أفضل الطرق لأداء العمل وذلك من خلال التخطيط والتنظيم والتوجيه والطابع الإستعجالي في حل المشكلات أن يجعل من الموظفين العمل بصرامة والتركيز على التنسيق بين مختلف مصالح المؤسسة ،وكذا التنسيق بين الموظفين لدى نفس المصلحة ، وهذا الأخير يجعل من الموظفين العمل في فريق منسجم من خلال توزيع الأهداف على المصالح والتي بدورها توزعها على الموظفين ومن خلال نظام التحفيز وتقديم مزايا للموظف في حالة تحقق الأهداف ،يجعل من الموظف العمل في فريق والتكيف مع الظروف التي تمر بها المؤسسة مهما كانت ،فتحقق الرضا لدى الموظفين من شأنه تحقيق الأهداف ورضا الزبون في ظل وجود منافسة قوية بين المؤسسات في نفس المجال، فوجود حوافز للموظفين يدفعهم للسعي جاهدا لإيجاد أفضل الطرق لأداء العمل والتكيف مع الظروف ،وفي ظل تواجد منافسة شرسة بين المؤسسات في نفس القطاع تجعل من مسؤولي المديرية الجهوية لموبليس ورقلة العمل بصرامة وكذا التخطيط والتنظيم المسبق والتوجيه.

فمن خلال المتوسط العام لبعد التنسيق نجد أن معظم الموظفين آرائهم ايجابية ذات مستوى متوافق مع إستراتيجية المؤسسة فيما يخص التنسيق في أداء العمل وتقديم الأفضل . حيث نجد المتوسط الحسابي ذا مستوى متوافق بلغ مقداره (3.72) وانحراف معياري (0.52) وهذا يدل على اهتمام الموظفين بالتنسيق فيما بينهم وهذا ما يدل على الرضا الوظيفي والشعور بالراحة النفسية في أداء العمل وذلك من خلال نظام الحوافز والتشجيع الذي تنتهجه المؤسسة

فيما يخص بعد التعاون :

إن سياسة المنتهجة من طرف مسيري المؤسسة من خلال تقسيم المهام والهداف بين الموظفين وتقديم مقرر شهري لتحقيق الهداف من عدمها مع التبرير وبالمقابل تحسين ظروف العمل وتقديم حوافز مادية ومعنوية يجعل من الموظفين يتقاسمون العمل ويسعون لتقديم ما هو أفضل ،فكل على حدا يسعى لتحقيق أحسن نتيجة وبالتالي الحصول على مزايا أفضل ،فمن جهة الموظف يحصل على مبتغاة المؤسسة تحقق أهدافها وتحقيق التمييز ،وكذا بالنسبة لزبون الرضا على الخدمات المقدمة مما ينعكس إيجابا على أرباح المؤسسة في ظل التنافس .

فمن خلال المتوسط العام نجد أنه بلغ ذروته في بعد التعاون بمستوى توافقي بمقدار (3.85) وانحراف معياري قدر ب(0.58)، فتقدم العون والنصيحة و التماسك بين فريق العمل جعل من الموظفين يحققون أهداف المؤسسة وتقديم ما هو

أفضل للمؤسسة والزبون على حد سواء مما يحقق ميزة تنافسية واستمرارية في الريادية

فيما يخص بعد مشاركة المعلومات :

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لسلوكيات العمل الجماعي والأداء الإبداعي بالمديرية الجهوية لمؤسسة موبليس

ورقلة

إن عمل الموظفين في جو مليء بالعون والنصيحة والتماسك من شأنه يكرس عندهم مبدأ مشاركة المعلومات ، كما يعود الدور الأساسي للقائد في مشاركة المعلومات عند إثارة حلول مناسبة للمشكلات ، وان تشارك المعلومة يؤدي إلى تنمية الأفكار وتوليدها وبالتالي إبداع

فمن خلال المتوسط العام لبعده المشاركة كان مستوى متوافق بمتوسط حسابي مقدر ب(3.63) وانحراف معياري (0.64) فهذا يعكس حرص كل الموظفين على مشاركة المعلومة من منطلق مسؤولية وواجب كل موظف تقدم مهامه على أكمل وجه ، فالموظف المباشر عليه بمسؤولية التبليغ عن اي معلومة جديدة تعترضه ليقوم المسؤول أعلى منه رتبة لإيجاد حل للمشكلة من خلال البحث عن أنجع الطرق تجميع أفكار سابقة وتحليلها (مستودعات البيانات) ، موظفين ذوي خبرات أقدمية ، من خلال العصف الذهني وبرمجة اجتماعات لإيجاد حلول مناسبة للمشاكل العالقة .

فيما يخص بعد أداء الفريق :

فبالرغم من التخطيط والتنظيم المبرمج من طرف مسؤولي الشركة وبالرغم من تحديات معظم الموظفين في تحقيق الأهداف إلى إننا نجد تعارض واختلاف في سلوكيات العمل من خلال اختلاف وتباين الميزات الشخصية للموظفين باختلاف ثقافتهم وتفكيرهم ومستوى إشباع حاجياتهم ، وهنا يرجع دور القائد في إثارة دوافع الموظفين والعمل على فهم سلوكهم .

خلاصة الفصل :

تضمن هذا الفصل الدراسة الميدانية المديرية الجهوية لموبليس ورقلة - حول سلوكيات العمل الجماعي والأداء الإبداعي ، حيث تم التطرق فيه إلى المؤسسة محل الدراسة والتعرف عليها وتم عرض نتائج الدراسة الميدانية ، حيث اقتضت على 52 استبيان صالح للتحليل الإحصائي ، ثم قمنا بتفريغ هذه الاستمارات باستخدام الأساليب الإحصائية ، وبعدها تعرضنا لتفسير مناقشة نتائج الإستبيان ، وذلك بعينة الإجابة على فرضيات الدراسة لخصت فيما يلي :

- يوجد هناك مستوى عالي من الأداء الإبداعي بين الموظفين وهذا راجع إلى اهتمام الموظفين بالعمل الجماعي واهتمام المؤسسة بالعوامل الشخصية والتنظيمية لدى الموظفين والتي تساعدهم على العمل بشكل أفضل .

تحقيق أداء متميز . -

- العلاقة الارتباطية بين سلوكيات العمل الجماعي كمتغيرات مستقلة والأداء الإبداعي كمتغير تابع علاقة طردية.

- بينت الدراسة أنها توجد فروق بين إجابات الباحثين فيما يتعلق (الجنس, العمر, الدرجة العلمية, الخبرة, وقسم الانتماء).

خاتمة

لقد حاولنا من خلال هذا الموضوع للتعرف على دور سلوكيات العمل الجماعي في تحقيق و تعزيز الأداء الإبداعي، حيث يعتبر من المواضيع المهمة وهو من المواضيع الجديدة وفي غاية الأهمية والاتصال الدائم وتبادل الفعال للمعلومات بين أعضاء والفريق يمثل احد أسباب الأساسية لنجاح الفريق، والتي من خلالها تستطيع المؤسسة النجاح في تحقيق أهدافها كما أن تساعد إدارة المؤسسة في تحقيق الأداء الإبداعي .

وذلك عبر الإجابة عن التساؤلات التي تمثل إشكالية البحث، وللإجابة عليها قمنا بتقسيم بحثنا هذا إلى فصلين ،حيث تناولنا في الفصل الأول جانب الأدبيات النظرية لسلوكيات العمل الجماعي في تحقيق الأداء الإبداعي ، وبعض الدراسات السابقة التي تدرج تحت سياق هذا الموضوع، وفيما يخص الفصل الثاني فخصص للدراسة التطبيقية فقد أردنا دعم مضمون هذا البحث و التعمق في الإشكالية و الإحاطة بما ،من جوانبها المختلفة من خلال الدراسة الميدانية حالة المديرية الجهوية لمؤسسة موبليس ورقلة.

ويمكن القول بأن سلوكيات العمل الجماعي؛ هي تلك الصفات، المهارات والقدرات الشخصية الممكن اكتسابها والتي تساعد الفرد على تعزيز علاقته وتحقيق النجاح الوظيفي، وأغلب المؤسسات في العالم باتت تطمح في تشجيع الكفاءات العالية لإثارة سلوك الفرد واكتشاف المواهب وصقلها فيما يساعد في تحقيق الأداء الإبداعي لدى الفرد، لدى الجماعة و لدى المؤسسة.

ومن خلال هذه الدراسة حاولنا التعرف على مفاهيم سلوكيات العمل الجماعي و أداء الموظف والذي يشمل التعاون والتنسيق بين المصالح في حل المشكلات وتأدية المهام على أكمل وجه مما يؤدي إلى صبرورة العمل ، كما حاولنا ابراز مدى أهمية سلوك العمل الجماعي بالنسبة لمؤسسات اتصالات الجزائر ، وبما أن السلوك الجماعي من المصطلحات الحديثة فقد تطرقنا إلى نشأتها وأهميتها، وطرق اكتسابها إضافة إلى أهم سلوكيات العمل الجماعي التي يحتاجها الموظفين الذي تعرضنا إلى الصفات الواجب توافرها فيهم.

أولا 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 :** وجود مستوى عالي من سلوكيات العمل الجماعي لدى الموظفين في المديرية الجهوية لمؤسسة موبليس ورقلة - **ومنه تحقق الفرضية الأولى** بعد تسجيل مستوى عالي من سلوكيات العمل الجماعي لدى موظفي المديرية الجهوية لمؤسسة موبليس ورقلة -

- **الفرضية الثانية:** هناك مستوى عالي من الأداء الإبداعي في المؤسسة محل الدراسة الميدانية ،، **ومنه تحقق الفرضية الثانية** بعد تسجيل مستوى عالي لأداء موظفي المديرية الجهوية لمؤسسة موبليس ورقلة -

- **الفرضية الثالثة:** العلاقة الارتباطية بين سلوكيات العمل الجماعي كمتغيرات مستقلة والأداء الإبداعي كمتغير تابع علاقة طردية. تبين لنا من خلال هذه الدراسة أنه كلما زاد مستوى سلوكيات العمل الجماعي زاد مستوى أداء الموظفين وتحسن أكثر، **ومنه تحقق الفرضية الثالثة** بعد تسجيل علاقة طردية قوية بين(سلوكيات العمل الجماعي) كمتغير مستقل وأداء الموظفين كمتغير تابع.

- **الفرضية الرابعة:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة الأداء الإبداعي تعزى للمتغيرات الشخصية لأفراد عينة الدراسة. (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الوظيفة ك الخبرة)
تبين لنا من الجدول (2-18) الموضح لتحليل اختبار T أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تبعا لمتغير الجنس بخصوص مساهمة أبعاد سلوكيات العمل الجماعي) على أداء الموظفين، بينما توجد فروق تعزى للمتغيرات (العمر، المستوى التعليمي، الوظيفة الخبرة،) **ومنه رفض الفرضية الرابعة** لوجود فروق ذات دلالة إحصائية في أغلب المتغيرات

نتائج الدراسة :

- اتضح أن مستوى سلوكيات العمل الجماعي مرتفع بسبب وعيهم بأهميتها في مجال الاتصالات وحرصهم على التطوير الذاتي واستثمار كل القدرات لتحقيق النجاح في ميدان العمل وتحسين أدائهم وأداء مؤسساتهم، ويؤكد ذلك المكانة المشرفة التي يحظون بها وطنيا وعربيا.

- يبذل الموظف مجهود ذاتي لتطوير مهاراته الجماعية نظرا لعدم توفر لدورات تدريبية في هذا المجال -
اختلاف احتياجات الموظفين يجعل نسبة معتبرة من الموظفين لا يرغبون في الدورات التدريبية ، لكون الموظفين لا يزالون منشغلين بتحسين ظروف المعيشة من سكن ، مواصلات أجور الى غير ذلك ..
لمسنا مؤخرا اهتمام المؤسسة بتشجيع الأداء الإبداعي لدى الموظفين من خلال المساهمة في طرح أفكار جديدة يحفزون عليها.

- ترتيب مستوى سلوكيات العمل الجماعي لدى الموظفين كان كالآتي:التعاون ثم التنسيق ثم مشاركة المعلومات وأخيرا أداء الفريق

- هناك مستوى عال لأداء لأداء موظفي المديرية الجهوية لمؤسسة موبليس ورقلة ، يرجع لحرص الموظفين على تحسين وتطوير أدائهم باستمرار.

- تفوق عبارة (أسعى جاهدا لإيجاد أفضل الطرق لأداء العمل) ويرجع السبب في ذلك تركيز الموظف على تقديم النوعية للزبون في ظل التنافس بين المؤسسات.

- لا توجد فروق بين إجابات الموظفين فيما يتعلق بالجنس، في حين توجد فروق فيما يتعلق بباقي المتغيرات الشخصية (العمر، المستوى التعليمي، الاقدمية، المصلحة).

العلاقة الارتباطية بين سلوكيات العمل الجماعي كمتغير مستقل والأداء الإبداعي لدى الموظفين كمتغير تابع علاقة طردية قوية.

- أغلب الموظفين يعانون من مشاكل في تخطيط وتنظيم الوقت مما يجعلهم عرضة لضغوط العمل.

-- اهتمام الموظفين بالعمل الجماعي و اهتمام المؤسسة بالعوامل الشخصية والتنظيمية لدى الموظفين والتي تساعدهم على تادية العمل بشكل أفضل - تحقيق أداء متميز .

- يساعد العمل الجماعي في تنمية الأداء الإبداعي وتطويره .

الاقتراحات :

- بناء على النتائج التي توصلنا إليها من خلال الدراسة يمكن تقديم التوصيات التالية :
- ضرورة استعمال تكنولوجيا الاتصال وأنظمة المعلومات في اكتساب المعرفة وتبادلها مع الآخرين.
- ضرورة تجميع المعارف في مختلف المنشورات العلمية .
- الحرص على حضور الاجتماعات غير رسمية واللقاءات الحرة للحصول على المزيد من المعارف .

- توفير نوادي رياضية وفكرية للموظفين للتخفيف من الضغوط وتطوير مهاراتهم خاصة الاتصالية منها.
- زيادة مشاركة الموظفين في عملية اتخاذ القرارات لما لذلك من أثر على تطوير أدائهم ورفع معنوياتهم، كما أن المؤسسة -
- تستفيد من قدراتهم في هذه المهارة خاصة في حالة إتباع الطرق العلمية في اتخاذ القرار.
- تكثيف عملية التواصل مع مراكز البحث مع إتاحة الفرصة لجميع الموظفين المبدعين للتعامل معها.
- تقدم المزيد من التحفيزات في مجال الإبداع، مع المتابعة والتقييم المستمر لفرق البحث والمشاريع المقدمة
- تحسين الظروف والعوامل التنظيمية للعمل، كي تتمكن من دراسة التأثير الفعلي للعوامل الشخصية على الأداء
- وضع حوافز مادية ومعنوية لتشجيع المبدعين في مجال الاتصالات.

رابعاً: 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- دور التعاون والتنسيق في تحسين أداء الموظفين.
 - 2- دور سلوكيات العمل الجماعي في الحصول على مبدعين.
 - 3- دور إثارة سلوكيات العمل الجماعي في تحسين جودة الأداء.
 - 4- أثر تجميع المعارف السابقة وتحليلها في توليد حلول ناجعة للمشكلات.
 - 5- أثر العصف الذهني في تحسين أداء المؤسسة.
 - 6- دور الثقافة التنظيمية في اكتساب وتطوير سلوك العمل الجماعي لدى الموظفين.

قائمة المراجع

المصادر والمراجع باللغة العربية :

- 1- عامر عوض، السلوك التنظيمي الإداري ، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط 1 ، عمان ،الأردن،(غير منشورة) 2008، ص112-113
- 2- أحمد السيد كردي , جماعات العمل، نشرت في 22 إبريل 2013.
- 3- غفران حسين إبراهيم، الكفاية المهنية وعلاقتها بالأبداع الإداري لدى مدرء المدارس الابتدائية، جامعة الديالي، التربية الأساسية، مجلة الفتح، العدد77، 2019، ص: 355.
- 4- الهديل محمد على القاموسي وآخرون، أثر تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الابداع الإداري (دراسة تحليلية لعينة من الموظفين في جامعة الكوفة) مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية، العدد 25، 2019، ص: 138.
- 5- عاطف عوض، أثر تطبيق عناصر الابداع الإداري في التطوير التنظيمي (دراسة ميدانية على العاملين في مؤسسات الاتصالات الخلوية ببلدان)، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، كلية الاعمال والإدارة، جامعة قلمون الخاصة، المجلد 29، العدد الثالث، 2013، نص: 209.
- 6- فلاح محمد، عامر بشير، أثر إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، ص، 180.
- 7- جوان فاضل المهدي، الثقافة التنظيمية والابداع الإداري العلاقة والتأثير على أعضاء الهيئة التدريسية المعهد التقني، بابل، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، المجلد 8، العدد 3، 2016، ص: 165.
- 8- علاء حاتم الناصر، زينة حمودي حسين، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى عمداء الكليات ومعاونيهم في جامعة بغداد، مجلة البحوث التربوية والنفسية، العدد 56 . 2012، ص: 152.
- 9- عبد الرؤوف حجاج، دور الابداع التكنولوجي في تنمية الميز التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (دراسة مقارنة بين وحدات مؤسسة كندور بيرج بوغريريج باستخدام أسلوب التعليل المغلف البيانات خلال الفترة 2004-2013) أطروحة دكتوراه مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم تسيير (غير منشورة)، جامعة ورقلة، 2015، ص: 46.
- 10- مؤيد عبد الحسين الفضل، مرجع سبق ذكره، ص: 22.
- 11- اميرة هاتف الحداوي الجنابي، الابداع الإداري وتأثيره في التطوير التنظيمي (دراسة تطبيقية في شركة الوسام لمنتجات الالبان والمواد الغذائية) مجلة الإدارة والاقتصاد عدد98 كربلاء، العراق 2014، ص: 125.
- 12- علاء حاكم ناصر، مرجع سبق ذكره، ص: 153.
- 13- خير الله الفضل، مرجع سبق ذكره، ص: 226.

- 14- غفران حسين إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص356.
- 15- عمار جبار كاظم، دور تدريب الموارد البشرية في عناصر الابداع الإداري (دراسة ميدانية في مديرية العامة للتربية ببغداد) مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد115، المجلد 25، 2019، ص:296.
- 16- عليان علي رحمة عليان، العمل الجماعي و أثره في تحسين أداء العاملين في قطاع الخدمات دراسة البنوك التجارية ، بولاية الخرطوم ، أطروحة مقدمة لنيل درجة دكتوراء الفلسفة في إدارة الأعمال (غير منشورة) أبريل2014 .
- 17- اسماء رشاد نايف الصالح، أثر تكوين فريق العمل على عمليات إنشاء المعرفة وعلى الإبداع والتعلم في الشركات عالية التكنولوجيا في الأردن، أطروحة دكتوراء ،قسم إدارة الأعمال، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، جامعه عمان العربية للدراسات العليا،(غير منشورة) عمان،2008.
- 18- عالية جواد محمد علي ، دور السلوك الإبداعي للأفراد في تحقيق الريادة في المنظمات الحديثة - دراسة استطلاعية لشركة العامة لصناعات الصوفية بغداد،م (غير منشورة) مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية المجلد , 22 العدد , 79 السنة 2016.
- 19- فارح هشام، أثر ضغوط العمل على السلوك الإبداعي " دراسة حالة مؤسسة نفضال- وحدة باتنة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علو التسيير ،تخصص إدارة أعمال ،جامعة محمد خيضر بسكرة (غير منشورة) ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ،سنة 2016.
- 20- حامد نور الدين، راييس وفاء ، أهمية قياس الأداء الإبداعي في بطاقة الأداء المتوازن دراسة تحليلية للمؤسسة الاقتصادية -بسكرة ، مجلة الاقتصاديات المالية والبنكية تخصص إدارة عمال جامعة محمد خيضر بسكرة ، (غير منشورة (كلية علوم التسيير العدد101السنة 2014 .
- 21- أحمد السيد كردي ، جماعات العمل ، نشرت في 22 أبريل 2013¹
- 22- محمد العزازي أحمد إدريس ، المقومات السلوكية والتنظيمية للمدير العصري ،التكامل للنشر والتوزيع ،مصر (غير¹ منشورة) سنة 2009 ،ص49.
- 23- سمر حمزة الشمري ، توجهات المنظمات الصناعية في بناء فرق العمل الناجحة ، حالة دراسية في شركة الفرات¹ العامة للصناعات الكيماوية ، مجلة الإدارة والاقتصاد ، العدد85العراق (غير منشورة) 2010ص 201
- 24- ليث سعد الله حسن الحسن ، ريم سعد الجميل ، راس المال الفكري وتأثيره على أنواع فرق العمل ، كلية الادارة¹ والاقتصاد -جامعة الموصل ، مجلة تنمية الرا فدين ، العدد 93 ، المجلد 31، 2009، ص190-191 .
- 25- علي السلمي ، تطور الفكر التنظيمي ، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع ، مصر ، ص710

المصادر والمراجع باللغة الأجنبية :

- 26- Fawaz Ali and others, Organizational Creativity and Competitive Advantage, A GCC Perspective, Int J Econ Manag Sci , Volume 5, Issue 4, University of Buraimi, Sultanate of Oman, Jorden, 2016, p:1
- 27 - Johnny chin fui chung, yipmumwai, outhers, Teamwork-A Success factor of knowledge Management For Faculty Development : A Case Study,

International Journal of Information and Education Technology,
Vol.3,NO.2,April 2013.

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

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

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

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

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

مواقع الانترنت :

[http://www.maatpeace.org/node/116.](http://www.maatpeace.org/node/116)

الملحق رقم (01) : يبين أداة الدراسة (استمارة الإستبيان)



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



استبانة بحث أكاديمي

السادة والسيدات إيطارات وموظفو المؤسسة : يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذه الاستمارة التي تدخل ضمن متطلبات حالة مؤسسة موبيليس في تعزيز الأداء الإبداعي دراسة الجماعي العمل سلوكيات انجاز مذكرة ماستر تحت عنوان " دور ورقة "، وأعلمكم أن الإجابات المقدمة من طرفكم تحظى بالأهمية البالغة لدينا، وبالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. نشكركم شكرا جزيلاً على مساهمتكم الجادة بالإجابة على العبارات المرفقة و بصراحة تامة. ولكم منا كل الشكر والتقدير . بوخلوة بلخي بوخلوة اشواق

في الخانة التي ترى أنها مناسبة. Xالرجاء وضع علامة

المحور الأول: العبارات المتعلقة بسلوكيات العمل الجماعي :

الرقم	العبارات	معارض بشدة	معارض	أحيانا موافق	موافق بشدة
بُعد التنسيق					
01	يوجد تنسيق فعال بيننا كفريق عمل				
02	يتفاعل أعضاء فريق العمل في آرائهم وأفكارهم مهما كانت الظروف التي تمر بها المؤسسة				
03	يتكيف فريق العمل الذي انتمى إليه مع التغيرات التي تحدث في الأهداف والرؤى والمعايير الخاصة بالمؤسسة				
04	ينسجم عمل الفريق في هذه المؤسسة مع متطلبات التخطيط والتنظيم وحل المشكلات				
بُعد التعاون					
05	فريقنا متماسك لتقديم كل ما هو أفضل للمؤسسة				

					06	أعضاء الفريق يرغبون بالبقاء فيه لأطول مدة ممكنة
					07	يساعد أعضاء الفريق بعضهم البعض في تقديم العون والنصيحة لتحقيق أهداف المؤسسة
بُعد مشاركة المعلومات						
					08	يتميز عملنا بالمشاركة في المعلومات وبتقديم ما هو مميز منها في أكثر الأحيان
					09	عادة ما تثار الحلول المناسبة للمشكلات المطروحة على الفريق باستخدام العصف الذهني في تقديم المعالجات الفعالة
					10	يسهم أعضاء الفريق من منطلق المسؤولية والواجبات في توفير المعلومات المشتركة للنهوض بالأداء
بُعد أداء الفريق						
					11	أدوار الأعضاء ومسؤولياتهم كلها محددة بوضوح وفيها تحديات مقبولة من قبل الأعضاء جميعهم في الوقت نفسه
					12	أهداف الفريق وتوقعاته عن الأداء محددة وفيها تحديات مقبولة من قبل الأعضاء كلهم
					13	عبء عمل الفريق مشترك بين أعضائه بشكل عادل ومنصف
					14	كل واحد في الفرق التي عملت معها له حصته العادلة في العمل المناط به

المحور الثاني: العبارات المتعلقة بالأداء الإبداعي :

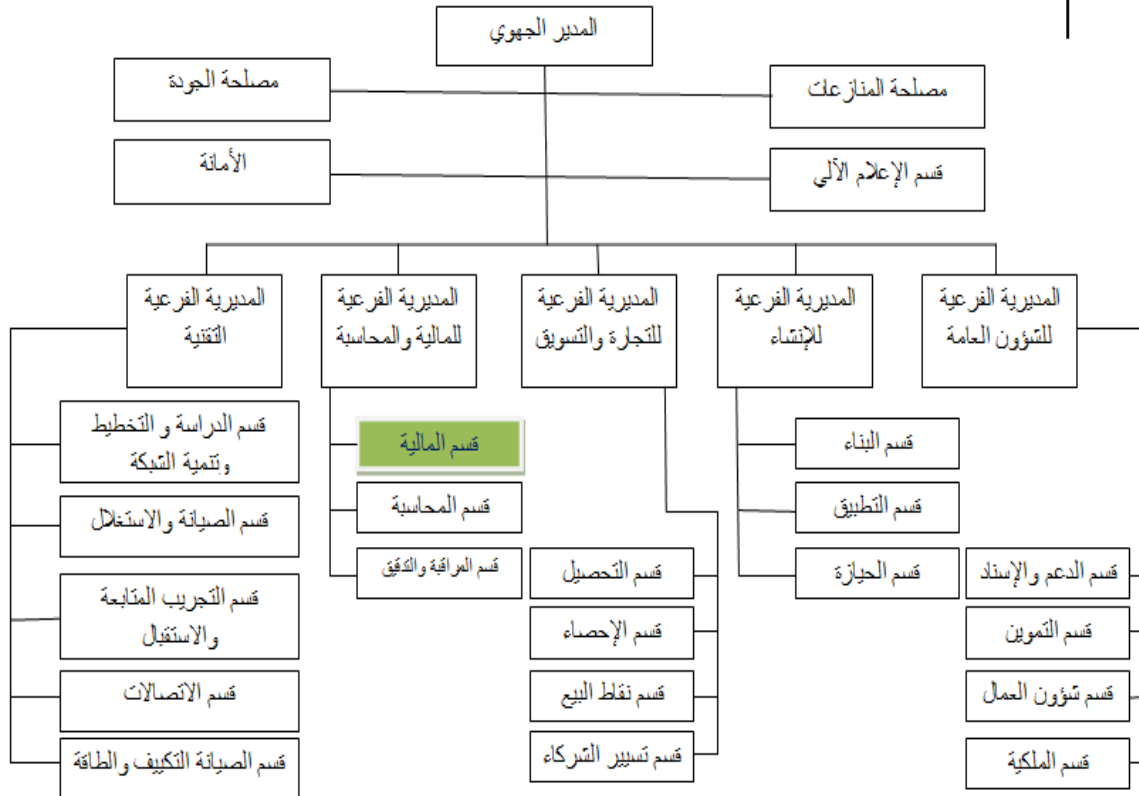
الرقم	الأداء الإبداعي	معارض بشدة	معارض	أحيانا	موافق	موافق بشدة
1	لدي القدرة على تقديم أفكار جديدة بشكل دائم					
2	أميل دائما إلى دعم الأفكار الإبداعية.					
3	أسعى جاهدا لإيجاد أفضل الطرق لأداء العمل.					
4	أرى بأن الالتزام الشديد بالقواعد والقوانين أحيانا يؤثر سلبا على إنجاز المهام خاصة المعقدة والمستعجلة					
5	حين أواجه بموقف صعب يثير تفكيري أقوم بتوليد أكبر عدد ممكن من الأفكار والحلول والبدائل لحل الموقف					
6	عندما يقوم زملائي بطرح الأفكار حول موضوع أو موقف معين فاني اشغل ذهني بأفكار لم يفكر بها احد من قبل					
7	أبحث وأجمع المعرفة المرتبطة بعملتي في مختلف المنشورات العلمية					
8	أكتسب المعارف عن طريق تجميع المعارف السابقة وتحليلها					
9	أستثمر في خبرات وتجارب زملائي وأحولها إلى معارف جديدة					
10	أحرص على حضور الاجتماعات غير الرسمية واللقاءات الحرة للحصول على المزيد من المعارف					
11	استعمل تكنولوجيا الاتصال وأنظمة المعلومات في اكتساب المعرفة وتبادلها مع الآخرين					
12	محاكاة الزملاء والاستفادة من التغذية الراجعة تعزز مستويات المعرفة لدي					
13	لدي القابلية على تحويل الأفكار الجديدة إلى إبداعات مفيدة.					
14	أشجع على توليد حلول ناجعة للمشكلات.					

15	عند اختلاف الآخرين حول موقف معين أميل للرأي الذي يضع عناصر الموقف مجتمعة ويسعى للوصول إلى رأي جديد
16	عندما أشارك بالمناقشات استمع بوعي إلى وجهات نظر الآخرين
17	لدي القدرة على تقديم الفكرة الجديدة بطريقة منهجية.

المحور الثالث: معلومات متعلقة بالمستقصى:

الجنس	ذكر		أنثى	
	السن	أقل من 30 سنة	من 30 إلى أقل من 40 سنة	من 40 إلى أقل من 50 سنة
مستوى التعليم	ثانوي فأقل	ليسانس	ماجستير / مهندس	ماجستير / دكتوراه
الاقدمية	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	من 11 إلى أقل من 20 سنة	20 سنة فأكثر
المسمى الوظيفي	موظف	رئيس مصلحة	رئيس دائرة	نائب مدير
المصلحة	تجارية	تقنية	وظائف الدعم	أخرى

الملحق رقم (02): الهيكل التنظيمي لشركة موبيليس (المديرية الجهوية موبيليس ورقلة)



الملحق رقم (03) : قائمة الأساتذة الأعضاء المحكمين للاستبيان

الرقم	الأستاذ	الرتبة	القسم / الكلية
01	عرابة الحاج	أستاذ التعليم العالي	قسم العلوم التجارية / كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
02	طواهر عبد الجليل	أستاذ محاضر (أ)	قسم علوم التسيير / كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
03	مكاوي محمد	أستاذ محاضر (أ)	قسم علوم التسيير / كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
04	حلمي نبيل	أستاذ محاضر (أ)	قسم علوم التسيير / كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

الملحق رقم (04) : نتائج مخرجات التحليل الإحصائي Spss

المحور الأول : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات موظفين المؤسسة حول بعد التنسيق

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف	الترتيب	المستوى
1	يوجد تنسيق فعال بيننا كفريق عمل	3.7500	.58995	2	متوافق
2	يتفاعل أعضاء فريق العمل في آرائهم وأفكارهم مهما كانت الظروف التي تمر بها المؤسسة	3.7308	.62983	3	متوافق
3	يتكيف فريق العمل الذي انتمى إليه مع التغيرات التي تحدث في الأهداف والرؤى والمعايير الخاصة بالمؤسسة	3.3846	.56547	4	محايد
4	ينسجم عمل الفريق في هذه المؤسسة مع متطلبات التخطيط والتنظيم وحل المشكلات	4.0000	.92884	1	متوافق
	المتوسط العام لبعء التنسيق	3.7163	.51694	--	متوافق

المحور الثاني : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات موظفين المؤسسة حول بعد التعاون

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف	الترتيب	المستوى
1	فريقنا متماسك لتقدم كل ما هو أفضل للمؤسسة	4.0577	.93753	1	متوافق
2	أعضاء الفريق يرغبون بالبقاء فيه لأطول مدة ممكنة	3.6346	.62713	3	متوافق
3	يساعد أعضاء الفريق بعضهم البعض في تقديم العون والنصيحة لتحقيق أهداف المؤسسة	3.8654	.52502	2	متوافق
	المتوسط العام لبعء التعاون	3.8526	.58453	--	متوافق

المحور الثالث: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات موظفين المؤسسة حول بعد مشاركة

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف	الترتيب	المستوى
1	يتميز عملنا بالمشاركة في المعلومات وبتقديم ما هو مميز منها في أكثر الأحيان	3.6538	.76401	2	متوافق
2	عادة ما تثار الحلول المناسبة للمشكلات المطروحة على الفريق باستخدام العصف الذهني في تقديم المعالجات الفعالة	3.5769	.72345	3	متوافق
3	يسهم أعضاء الفريق من منطلق المسؤولية والواجبات في توفير المعلومات المشتركة للنهوض بالأداء	3.6731	.73354	1	متوافق
	المتوسط العام لبعء مشاركة المعلومات	3.6346	.64426	--	متوافق

المعلومات

المحور الرابع: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات موظفين المؤسسة حول بعد أداء الفريق

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف	الترتيب	المستوى
1	أدوار الأعضاء ومسؤولياتهم كلها محددة بوضوح وفيها تحديات مقبولة من قبل الأعضاء جميعهم في الوقت نفسه	2.9615	.94892	3	محايد
2	أهداف الفريق وتوقعاته عن الأداء محددة وفيها تحديات مقبولة من قبل الأعضاء كلهم	3.0385	.94892	2	محايد
3	عبء عمل الفريق مشترك بين أعضائه بشكل عادل ومنصف	2.9038	1.01479	4	محايد
4	كل واحد في الفرق التي عملت معها له حصته العادلة في العمل المناط به	3.3462	.88306	1	محايد
	المتوسط العام لبعء أداء الفريق	3.0625	.71722	--	محايد

المحور الخامس: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات موظفين المؤسسة حول سلوكيات

العمل الجماعي

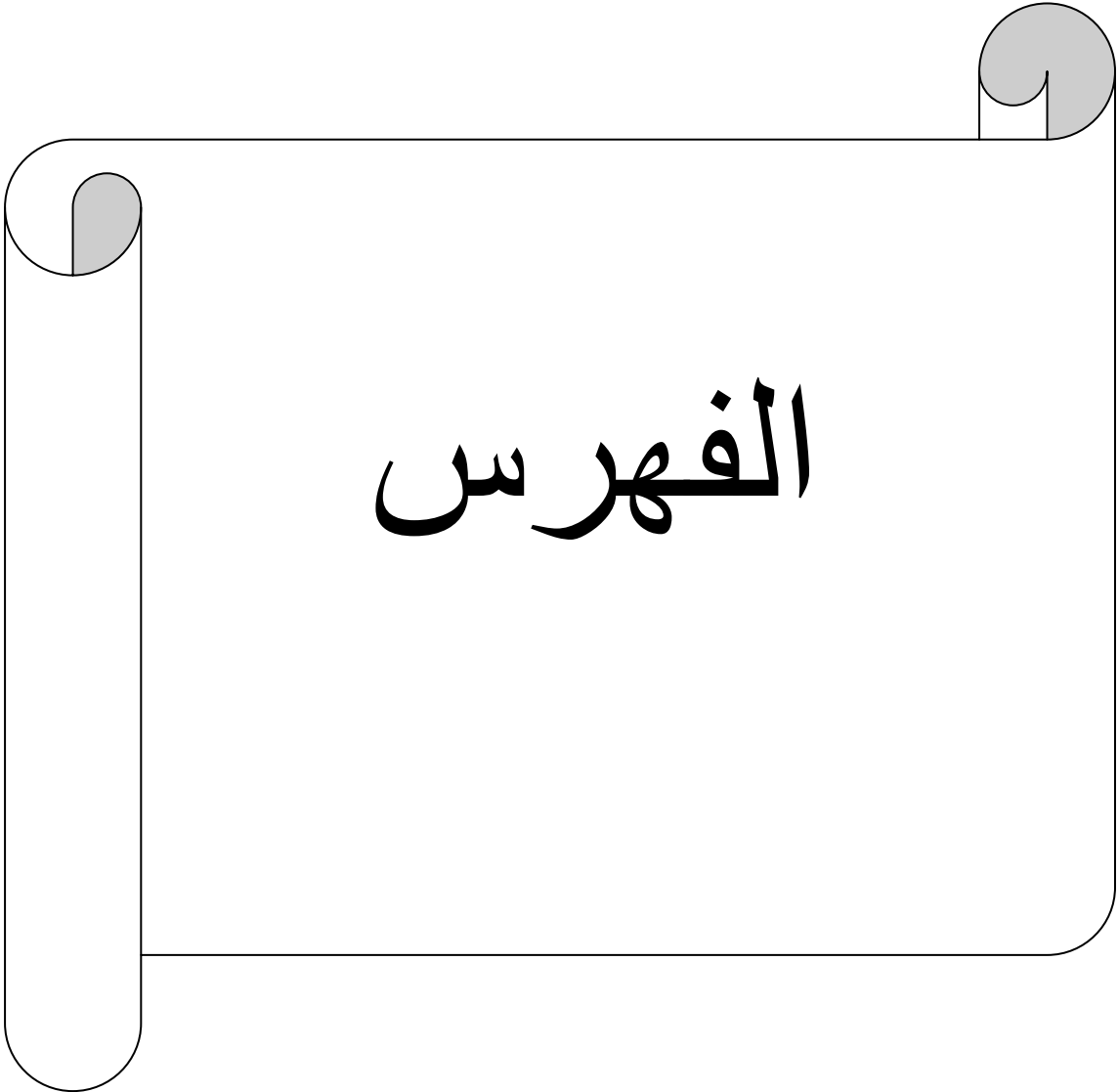
الرقم	أبعاد المتغير	المتوسط	الانحراف المعيارى	الترتيب	المستوى
01	المتوسط العام بُعد التنسيق	3.7163	.51694	2	متوافق
02	المتوسط العام بُعد التعاون	3.8526	.58453	1	متوافق
03	المتوسط العام بُعد مشاركة المعلومات	3.6346	.64426	3	متوافق
04	المتوسط العام بُعد أداء الفريق	3.0625	.71722	4	محايد

متوافق	--	47591	3.5665	المتوسط العام سلوكيات العمل الجماعي	05
--------	----	--------------	---------------	-------------------------------------	----

المحور السادس : واقع سلوكيات الأداء الإبداعي في مؤسسة اتصالات الجزائر موبليس :

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف	الترتيب	المستوى
1	لدي القدرة على تقديم أفكار جديدة بشكل دائم	4.0192	.89641	9	متوافق
2	عادة ما أميل إلى دعم الأفكار الإبداعية.	4.1346	.76770	5	متوافق
3	أسعى جاهدا لإيجاد أفضل الطرق لأداء العمل.	4.3462	.73790	1	توافق قوي
4	الالتزام الشديد بالقواعد والقوانين أحيانا يؤثر سلبا على إنجاز المهام خاصة المعقدة والمستعجلة	2.8654	.90811	17	محايد
5	حين أواجه بموقف صعب يثير تفكيري أقوم بتوليد أكبر عدد ممكن من الأفكار والحلول والبدائل لحل الموقف	4.0769	.85969	7	متوافق
6	عندما يقوم زملائي بطرح الأفكار حول موضوع أو موقف معين فاني اشغل ذهني بأفكار لم يفكر بها احد من قبل	3.6538	.71083	15	متوافق
7	أبحث وأجمع المعرفة المرتبطة بعلمي في مختلف المنشورات العلمية	3.9808	1.01923	11	متوافق
8	أكتسب المعارف عن طريق تجميع المعارف السابقة و تحليلها	4.2308	.78254	2	توافق قوي
9	أقوم بالتدريب والتكوينات من أجل اكتساب المعرفة	3.8462	.45952	12	متوافق
10	أستثمر في خبرات وتجارب زملائي وأحوها إلى معارف جديدة	3.5192	.85154	16	متوافق
11	أحرص على حضور الاجتماعات غير الرسمية واللقاءات الحرة للحصول على المزيد من المعارف	4.0577	.82637	8	متوافق
12	استعمل تكنولوجيايات الاتصال وأنظمة المعلومات في اكتساب المعرفة وتبادلها مع الآخرين	3.7500	.71056	14	متوافق
13	محاكاة الزملاء والاستفادة من التغذية الراجعة تعزز مستويات المعرفة لدي	3.8077	.52537	13	متوافق
14	مطالعة الكتب والمجلات والدوريات المتعلقة بأنشطتي تعزز مستويات المعرفة لدي	4.0000	.62622	10	متوافق
15	لدي القابلية على تحويل الأفكار الجديدة إلى إبداعات مفيدة.	4.1154	.87792	6	متوافق
16	أشجع على توليد حلول ناجعة للمشكلات.	4.2115	.80041	3	توافق قوي
17	عند اختلاف الآخرين حول موقف معين أميل للرأي الذي يضع عناصر الموقف مجتمعة ويسعى للوصول إلى رأي جديد	4.1731	.78519	4	متوافق

متوافق		.51272	3.9287	المتغير التابع الأداء الإبداعي	
--------	--	--------	--------	--------------------------------	--



- فهرس المحتويات:

الصفحة	الفهرس
	❖ الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لسلوك العمل الجماعي في تعزيز الأداء الإبداعي
2	<u>تمهيد:</u>
2	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول سلوكيات العمل الجماعي و الأداء الإبداعي
2	المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول سلوكيات العمل الجماعي
3	الفرع الأول: تعريف سلوكيات العمل الجماعي وفرق العمل
4	الفرع الثاني: خصائص العمل الجماعي وأهميته
5	الفرع الثالث: أسباب وأركان العمل الجماعي
6	الفرع الرابع: مراحل ومتطلبات العمل الجماعي
7	الفرع الخامس: إيجابيات و سلبيات العمل الجماعي
7	المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول الأداء الإبداعي
8	الفرع الأول: مفهوم الإبداع وخصائصه
9	الفرع الثاني: عناصر و أهمية الإبداع
10	الفرع الثالث: مستويات ومتطلبات الإبداع
12	الفرع الرابع: معوقات الإبداع
12	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للعمل الجماعي و السلوك الإبداعي
12	المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية
14	الفرع الأول: الدراسات السابقة للعمل الجماعي
16	الفرع الثاني: الدراسات السابقة للأداء الإبداعي
16	المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
17	الفرع الأول: الدراسات السابقة للعمل الجماعي
19	الفرع الثاني: الدراسات السابقة للأداء الإبداعي
20	المطلب الثالث: مقارنة بين الدراسات السابقة والدراسات الحالية
	❖ الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لسلوك العمل الجماعي في تعزيز الأداء الإبداعي بالمديرية

<u>الجهوية لمؤسسة موبليس ورقلة</u>	
	تمهيد
23	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة
23	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة
23	الفرع الأول: متغيرات الدراسة
23	الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة
25	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
25	الفرع الأول: الأدوات والبرامج الإحصائية المستخدمة
25	الفرع الثاني: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات
27	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها
27	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة
27	الفرع الأول: الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة
32	الفرع الثاني: عرض وتحليل بيانات الاستبيان
37	المطلب الثاني: تحليل ومناقشة النتائج الدراسة
37	الفرع الأول: ربط النتائج بالفرضيات وتفسيرها
49	الفرع الثاني: مناقشة نتائج الدراسة
50	خلاصة الفصل
52	خاتمة
55	قائمة المراجع
58	الملاحق
67	الفهرس