



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة

قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني

في ميدان: العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

تخصص: إدارة الموارد البشرية

بعنوان:

أثر سلوكيات العمل الجماعي على الأداء المتميز دراسة ميدانية في المؤسسة الوطنية سونلغاز

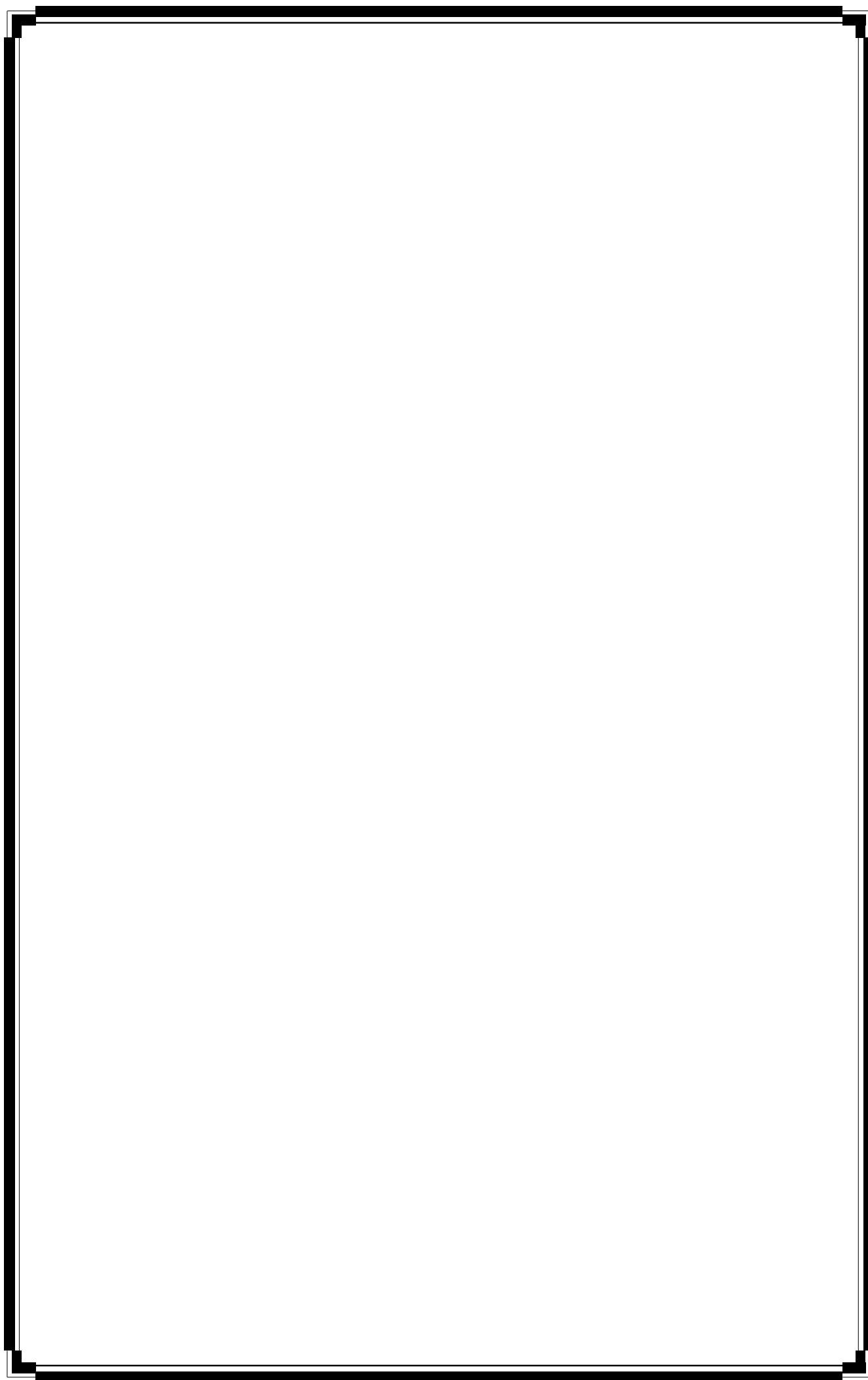
من إعداد الطالب:

مكاوي عبد الرؤوف

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 24 جوان 2024

أمام اللجنة المكونة من السادة:

رئيسا	أستاذ جامعة قاصدي مرباح ورقلة	حجاج محمد الهاشمي
مشرفا ومقررا	أستاذ جامعة قاصدي مرباح ورقلة	النجمي سعيدات
مناقشا	أستاذ جامعة قاصدي مرباح ورقلة	هتهات مهدي





وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة

قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني

في ميدان: العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

تخصص: إدارة الموارد البشرية

بعنوان:

أثر سلوكيات العمل الجماعي على الأداء المتميز دراسة ميدانية في المؤسسة الوطنية سونلغاز

من إعداد الطالب:

مكاوي عبد الرؤوف

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 24 جوان 2024

أمام اللجنة المكونة من السادة:

مناقشا	أستاذ جامعة قاصدي مرباح ورقلة	هتهات مهدي
مشرفا ومقررا	أستاذ جامعة قاصدي مرباح ورقلة	نجمي سعيدات
ورئيسا	أستاذ جامعة قاصدي مرباح ورقلة	حجاج محمد الهاشمي

الإهداء

إلى من أفضّلها على نفسي، ولمَ لا؛ فلقد ضحّت من أجلي
ولم تدّخر جهدًا في سبيل إسعادي على الدّوام
(أُمّي الحبيبة).

نسير في دروب الحياة، ويبقى من يُسيطر على أذهاننا في كل مسلك نسلكه
صاحب الوجه الطيب، والأفعال الحسنة.
فلم يبخل عليّ طيلة حياته
(والدي العزيز).

إلى الإخوة الأعزاء سندي في هذا الحياة
إلى صديقي العزيز والغالي وكل الأصدقاء، وجميع من وقفوا بجواري وساعدوني بكل ما
يملكون.

وفي أصعدة كثيرة
أُقَدِّم لكم هذا البحث، وأتمنّى أن يحوز على رضاكم.

الشكر واليقين

قال تعالى "لئن شكرتم لأزيدنكم"

نحمد الله ونشكره الذي لولاه سبحانه وتعالى لما توصلنا إلى هذا العمل المتواضع الحمد لله الذي وهب لنا العقل والعلم الحمد لله الذي يسر أمورنا وعززنا بالفهم الحمد لله الذي وفقنا لهذا و سهل لنا الطريق، والصلاة والسلام على أشرف المرسلين نبينا محمد صلى الله عليه وسلم أعظم الخلق الذي قال " من لا يشكر الناس لا يشكر الله "

أما بعد يسرنا أن نتقدم بالشكر الجزيل وخالص الامتنان إلى الأستاذ المشرف الذي لم ييخل علينا بنصائحه وعلى توجيهاته القيمة وإسهاماته المفيدة وبصماته الواضحة التي تركت لنا انطباعه على صفحات هذا الموضوع، كما نشكر كل عمال المؤسسة الوطنية سونلغاز التي تمت فيها الدراسة على حسن مساعدتهم لنا في مشوارنا هذا.

لكل مبدع انجاز ولكل شكر قصيدة ولكل مقام مقال
وفي الأخير نشكر كل من ساندنا في هذا العمل كل باسمه ومقامه من أساتذة ودكاترة وإطارات
وإن كنا عاجزين على شكر الجميع فعند الله الجزاء وأوفره.

والسلام عليكم ورحمة الله.

الملخص:

هدفت هذه الدراسة لتعرف على سلوكيات العمل الجماعي على الأداء المتميز وذلك في من خلال ابعاده المتمثلة تنسيق وإدارة وقيادة ومشاركة للمعلومات وأثرها على الأداء المتميز في مؤسسة سونلغاز -ورقلة- حيث تم استخدام منهج الوصفي التحليلي لدراسة الموضوع. كم تم الاعتماد على دراسة الحالة من خلال اعداد وتوزيع استبانة على 30 شخص ومعالجتها الإحصائية عن طريق SPSS برنامج

وتوصلت الدراسة واهمها وجود مستوى مرتفع وكبير من سلوكيات العمل الجماعي و الأداء المتميز من وجهة نظر افراد عينة الدراسة. كما توجد علاقة ارتباطية بين سلوكيات العمل الجماعي كمتغيرات مستقلة و الأداء المتميز كمتغير تابع

الكلمات المفتاحية: اثر سلوكيات العمل جماعي-الأداء متميز - سونلغاز .

ABSTRACT :

THE STUDY AIMED TO IDENTIFY TEAMWORK BEHAVIORS FOR OUTSTANDING PERFORMANCE INCLUDING COORDINATION .MANAGEMENT.LEADERSHIP.AND INFORMATION SHARING AND THEIR IMPQCT ON OUTSTANDING -PERFORMANCE AT THE SONELGAZ FOUNDATION-OUARGLA- WHERE THE INDUCTION AND DEDUCTION APPROACH WAS USED TO STUDY THE SUBJECT .HOW MUCH WAS RELIED ON THE CAS STUDY THROUGH PREPARING AND DISTRIBUTING A QUESTIONNAIRE TO 25 PEOPLE AND PROCESSING IT STATISTICALLY USING THE SPSS PROGRAM .

THE STUDY CONCLUDED THAT THERE IS A HIGHT AND SIGNIFICANT LEVEL OF TEAMWORK BEHAVIOR AND OUTSTANDING PERFORMANCE FROM THE POINT OF VIEW OF THE STUDY SAMPLE MEMBERS.THERE IS ALSO A CORRELATION BETWEEN TEAMWORK BEHAVIORS AS INDEPENDENT VARIABLES AND OUTSTANDING PERFORMANCE AS A DEPENDENT VARIABLE .THERE ARE ALSO NO DIFFERENCES BETWEEN THE ANSWERSOF THE RESPONDENTS WITH REGARD(GENDER-WORK-EXPERIENCE)

KEYWORDS: THE IMPACT OF TEAMWORK BEHAVIORS.OUTSTANDING PERFORMANCE .SONELGAZ

قائمة المحتويات

الاهداء

/	شكر وتقدير
/	الملخص
أ	المقدمة
ب	طرح الإشكاليات
2	الفرضيات

الفصل الأول: الادبيات النظرية والتطبيقية لأثر سلوك العمل الجماعي على الأداء المتميز

5	تمهيد
6	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول سلوكيات العمل الجماعي
6	المطلب الأول : تعريف سلوكيات العمل الجماعي
8	المطلب الثاني: أهمية العمل الجماعي
8	المطلب الثالث: معوقات العمل الجماعي
10	المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول الأداء المتميز
10	المطلب الأول : تعريف الأداء المتميز
10	المطلب الثاني: أهمية واهداف الأداء المتميز
11	المطلب الثالث: معوقات تحقيق الأداء المتميز
8	المطلب الثاني: أهمية العمل الجماعي
	المبحث الثالث: الدراسات السابقة
13	-المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية
17	المطلب الثالث : المقارنة بين الدراسات السابقة و الدراسات الحالية
19	خلاصة الفصل

8	المطلب الثاني : أهمية العمل الجماعي
8	المطلب الثالث : معوقات العمل الجماعي
10	المبحث الثاني : مفاهيم أساسية حول الأداء المتميز
10	المطلب الأول : تعريف الأداء المتميز
10	المطلب الثاني: أهمية و اهداف الأداء المتميز
11	المطلب الثالث: معوقات تحقيق الأداء المتميز

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

13	-المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية
----	--

قائمة المحتويات

17	المطلب الثالث : المقارنة بين الدراسات السابقة و الدراسات الحالية
19	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "سونلغاز" ورقلة
21	تمهيد
22	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
22	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة
28	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
	المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات
32	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة
43	الخاتمة

قائمة الاشكال

الصفحة	الشكل	رقم
27	"الهيكـل التنظيمي لمديرية توزيع الكهرباء والغاز " سونلغاز	(2-1)
28	متغيرات الدراسة	(2-2)
32	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب الجنس	(2-3)
33	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة العمر	(2-4)
33	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة المستوى التعليمي	(2-5)
34	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة الأقدمية	(2-6)

قائمة الجداول

الصفحة	الجدول	رقم
19	مقارنة بين الدراسات الحالية و الدراسات السابقة	1.
30	تقسيمات محاور وأبعاد الاستبيان	2.
30	مقياس ليكارت الثلاثي	3.
31	معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة	4.
32	يوضح الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الأول " سلوكيات العمل الجماعي "	5.
32	يوضح الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الثاني " الأداء المتميز "	6.
32	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	7.
33	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	8.
33	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	9.
34	توزيع عينة الدراسة حسب الأقدمية	10.
35	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول " الابداع والابتكار "	11.
36	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني " رضا العاملين "	12.
37	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث " التعلم وتطوير المهارات "	13.
38	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الرابع " مهارات التواصل "	14.
39	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول " التخطيط الاستراتيجي "	15.
40	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني " القيادة "	16.
41	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الرابع " التواصل الفعال "	17.

المقدمة

مقدمة:

في عالم الاعمال المعاصر يعد الأداء المتميز هدفا حاسما يسعى اليه كل منظمة تسعى اليه كل منظمة تهدف الى النمو والازدهار. ومن ابرز العوامل التي تؤثر بشكل كبير على تحقيق هذا الأداء هي سلوكيات العمل الجماعي داخل الفرق و المجموعات. اذ تمثل هذه السلوكيات الطريقة التي يتفاعل بها افراد الفريق مع بعضهم البعض . و كيفية تبادل المعلومات و الدعم و الموارد في سبيل تحقيق الأهداف المشتركة.

- ان فهم اثر سلوكيات العمل الجماعي يمكن ان يكون مفتاحا لتعزيز قدرتها على التكيف و الابتكار في مواجهة التحديات المتغيرة. لذا تتطلب هذه المذكرة استكشاف مختلف جوانب السلوكيات الجماعية و تحليل تأثيرها على الأداء المتميز بهدف استخلاص الدروس و التوصيات التي من شأنها تعزيز الفعالية التنظيمية و تحقيق النتائج المتميزة

- من خلال هذه المذكرة سنقوم بدراسة و تحليل أداء الفرق التي تتمتع بسلوكيات عمل الجماعي إيجابية و كذلك التحديات التي تواجه الفرق ذات السلوكيات السلبية

- و نظرا لأهمية العمل الجماعي في مؤسسة سونلغاز ورقلة كان من الضروري دراسة العوائق والثغرات في عوامل البيئة التنظيمية التي منعت الموظفين في مؤسسة سونلغاز ورقلة على الابداع في عملهم بشكل افضل في ظل توفر احدث الوسائل التكنولوجية

1. طرح الإشكالية

-بعد الاطلاع على اطار هذا البحث و أهمية القيام به و الأهداف التي نسعى للوصول اليها نصل الى طرح إشكالية بحثنا التي نحاول تناولها وفق سياق نظري و تطبيقي تحليلي من خلال الإجابة على السؤال الرئيسي التالي-

- ما دور سلوكيات العمل الجماعي في تعزيز الأداء المتميز في مؤسسة سونلغاز ورقلة؟.

وللإجابة على الإشكالية نطرح مجموعة من التساؤلات الفرعية؟

التالية :

1-ماهو مستوى الأداء المتميز للعاملين في مؤسسة سونلغاز

2- ماهو واقع سلوكيات العمل في مؤسسة سونلغاز ورقلة

3-ماهي طبيعة العلاقة بين سلوكيات العمل الجماعي الأداء المتميز في مؤسسة سونلغاز ورقلة

2. الفرضيات

ومن خلال الأسئلة السابقة يمكن وضع الفرضيات التالية

- 1- هنالك مستوى عالي من سلوكيات العمل الجماعي في مؤسسة سونلغاز
- 2- هنالك مستوى عالي للاداء المتميز للعاملين في مؤسسة سونلغاز ورقلة
- 3- هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين سلوكيات العمل الجماعي والأداء المتميز في مؤسسة سونلغاز

3. اهداف الدراسة

نهدف من خلال دراستنا هذه الى تحقيق عدة اهداف نذكر أهمها و هي كما يلي

- التعرف على مستوى الأداء المتميز في المؤسسة محل الدراسة
- قياس مدى نجاعة الطرق المطبقة
- اثراء الجامعة و مكتبتها ونفع الطلبة في المستقبل في مجال إدارة الموارد البشرية

4. اهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في

- *معالجة احدى الإشكاليات المهمة وتقديم التحليلات
- *الكشف عن عوامل النجاح و الفشل وإعطاء الحلول

5. حدود الدراسة

*الحدود الموضوعية- تتمحور الدراسة حول معرفة عوامل البيئة التنظيمية .العوامل العقلية.الشخصية.والاجتماعية او العوامل مجتمعة التي تساعد الفرد و الفريق على التميز و إيجاد حلول مناسبة و مبتكرة

6. الحدود المكانية

مؤسسة سونلغاز ورقلة

7. الحدود الزمنية

امتدت الدراسة في الفترة ما بين 20 افريل 2024 الى 29 ماي 2024

8. الحدود البشرية

-تم اجراء الدراسة على عينة تمثلت في 25 موظف عامل لمؤسسة سونلغاز .

9. نهج البحث و الأدوات المستخدمة

اعتمدنا في دراستنا هذه في الفصل الأول على منهج الاستقراء و الاستنباط الذي يستند على جمع المعلومات و البيانات عن الظاهرة المدروسة تفسيرها قصد الوصول الى نتائج محددة ومسطرة اما الفصل الثاني اعتمدنا على منهج دراسة الحالة في محاولة لتبيين الجانب النظري للموظفين العاملين في مؤسسة سونلغاز ورقلة قصد جمع المعطيات و معالجتها احصائيا

✓ مرجعية البحث

وتمثلت في ما يلي الكتب و المحاضرات و المداخلات و الندوات و الملتقيات السابقة في الموضوع و كذا بعض المواقع الالكترونية

✓ هيكل الدراسة

قسمت هذا البحث الى قسمين او فصلين حيث يتضمن كل فصل مبحثين كما يلي الفصل الأول- الادبيات النظرية والتطبيقية لتاثير سلوك العمل الجماعي على الأداء المتميز وتطرقنا في المبحث الأول للادبيات النظرية والذي ينقسم بدوره الى مطلبين المطلب الأول مفاهيم أساسية حول سلوكيات العمل الجماعي و المطلب الثاني مفاهيم أساسية حول الأداء المتميز و ابعاده.

الفصل الأول

الادبيات النظرية والتطبيقية لاثـر سلوك
العمل الجماعي على الأداء المتميز

مقدمة الفصل:

يتناول هذا الفصل ثلاث مباحث أساسية , يعرض المبحث الأول لاهم الادبيات النظرية لسلوكيات العمل الجماعي وذلك من خلال اهم ما جاء في الصياغ للمتغير المستقل (سلوكيات العمل الجماعي) وتناول المبحث الثاني هو أيضا على مفاهيم المتغير التابع (للاداء المتميز) وأيضا يبرز هذا الفصل تاثير سلوكيات العمل الجماعي على الأداء المتميز وذلك بناءا على المخرجات النظرية التي تم صياغتها في المحتوى الادبي النظري, اما في المبحث الثالث فقد تم التطرق الى الدراسات السابقة لسلوكيات العمل الجماعي و الأداء المتميز وذلك من خلال ابراز و صياغة اهم الدراسات التي جاءت تحت اطار موضوع الدراسة منها العربي و الاجنبي, و ابراز نموذجها الذي بنيت عليه فرضيات وقياسات هذه الدراسة وتم صياغة اهم الابعاد التي بنيت عليها الدراسة .

تمهيد

تاثـر سلوك العمل الجماعي على الأداء المتميز يعد موضوعا مهما في مجال إدارة الموارد البشرية و علم النفس التنظيمي . يعرف العمل الجماعي بالسلوكات و الممارسات التي يتبعها افراد فريق العمل لتحقيق الأهداف المشتركة بشكل فعال . يتاثـر الأداء المتميز بعدة جوانب للسلوك الجماعي منها التعاون و التكامل . الدعم المتبادل . التوجيه و التنسيق و غيرها .

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

يمكن القول ان سلوك العمل الجماعي الفعال يسهم بشكل كبير في تعزيز الأداء المتميز عن طريق تعزيز التعاون الدعم المتبادل الثقة وتحقيق الأهداف بشكل مشترك وللتعرف أكثر على هذا الموضوع سنتناول في هذا المبحث ما يلي

المبحث الأول : مفاهيم أساسية حول سلوكيات العمل الجماعي

المطلب الأول: تعريف سلوكيات العمل الجماعي ومجموعة الفريق

أولاً/تعريف سلوكيات العمل الجماعي¹

يمكن تعريفه انه السلوك او التصرف المميز الذي يمارسه الفرد او المجموعة في موقع العمل و هي مسؤولة عن تحسين الإنتاجية و عن خلق ديناميكية في موقع العمل مبنية على الجهود التعاونية. الامر الذي يؤثر إيجابا في العلامة التجارية.

كذلك تشير الى الأساليب و التصرفات التي يتبعها افراد الفريق اثناء تعاملهم مع بعضهم البعض و أداء مهامهم المشتركة . تشمل هذه السلوكيات مستوى التعاون . و التواصل . والاحترام المتبادل . و القدرة على العمل تحت الضغط . و قدرة الفريق في حل المشكلات و اتخاذ القرارات بشكل مشترك . وتحقيق الأهداف المحددة بطريقة فعالة

نستخلص من التعاريف السابقة مايلي :

العمل الجماعي هو القدرة على العمل في فريق واحد من اجل تحقيق اهداف مشتركة ومحددة مسبقا

- ثانيا/ تعريف فريق العمل²

الفريق مجموعة من الافراد يعملون مع بعضهم لاجل تحقيق اهداف محققة ومشتركة والبعض يقول الفريق على انه مجموعة من الافراد يتميزون بوجود مهارات متكاملة فيما بينهم و افراد الفريق يجمعهم اهداف مشتركة و غرض واحد . بالإضافة الى وجود مدخل مشترك للعمل فيما بينهم و فرق العمل هي جماعات يتم انشاؤها داخل الهيكل التنظيمي لتحقيق هدف او مهمة محددة تطلب التنسيق و التفاعل و التكامل بين أعضاء الفريق ويعتبر أعضاء الفريق مسؤولين عن تحقيق هذه الأهداف

- وهي تجميع لعدد من معقول من الافراد يتم بينهم نوع من التلاحم و التناسق في أوجه الأنشطة التي يقومون بها
- وكما يعرفها جونسون ان الفريق عبارة عن مجموعة من العلاقات المنظمة بين الأشخاص بهدف تحقيق اهداف محددة.

¹ اميرة إسماعيل 2011\6\9 \ موقع الكتروني

² احمد السيد كردي . جماعات العمل . نشرت في 22 ابريل 2013

صفات افراد فريق العمل:¹

من اهم الصفات التي يجب ان تتصف في فريق العمل و تعتبر خصائص لازمة هي:

- التعاون
- التواصل الفعال
- التفاني و الانخراط
- المرونة و التكيف
- المسؤولية و الالتزام
- القيادة و التأثير
- القدرة على حل المشكلات

ثالثا/الفرق بين العمل الجماعي وفريق العمل²

1-العمل الجماعي يشير الى تعاون الافراد مع بعضهم البعض لتحقيق هدف مشترك او مشروع دون ان يكونو جزءا من فريق محدد بشكل رسمي يمكن ان يشمل العمل الجماعي افرادا من مختلف اقسام او خلفيات العملية داخل المؤسسة

2- فريق العمل هو مجموعة مؤلفة من عدة افراد يعملون معا لتحقيق اهداف مشتركة ومحددة

رابعا/ سلوكيات مهمة و أساسية في اطار العمل الجماعي³

في إطار العمل الجماعي هنالك بعض السلوكيات الأساسية التي تسهم في تعزيز التعاون والفعالية بين افراد الفريق هي *

1- التواصل الفعال

القدرة على التعبير عن الأفكار والآراء بوضوح والاستماع الفعال لآراء الآخرين

2-تحمل المسؤولية المشتركة

تقديم المساهمات بنشاط في تحقيق الأهداف المشتركة .

¹دراسات سابقة-مذكرة سلوك العمل الجماعي و الأداء الإبداعي -جامعة قاصدي مرباح -ورقة

²كتاب مقدمة في إدارة الأعمال INTRODUCTION TO BUSINESS MANAGEMENT BY STEPHEN ROBBINS AND

MARY COULTER

ليث سعد الله حسن الحسن .رم سعد الجميل .راس المال الفكري و تأثيره على أنواع فرق العمل -كلية الإدارة و الاقتصاد جامعة الموصل

³محمد الغزوي احمد ادريس المقومات السلوكية و التنظيمية للمدير العصري غير منشورة سنة 2009 ص

3-المرونة و التكيف

القدرة على التكيف مع التغيرات والتحديات دون ان تؤثر على التعاون و الأداء الجماعي

4-التعاطف- التعاطف مع افراد فريق العمل يولد الاحترام و يعزز العلاقات بين بعضهم البعض

1-دراسات سابقة مذكورة سابقا

2-مقالات ذات نفس الموضوع

المطلب الثاني: خصائص العمل الجماعي واهميته و معوقاته

أولا/خصائص العمل الجماعي

- حل المشكلات

- الاحترام بين افراد المجموعة

- القيادة الناجعة

- التنظيم

1-ليث سعد الله - كلية الإدارة و الاقتصاد جامعة الموصل

2-دراسات ومراجع تم ذكرها

ثانيا / أهمية العمل الجماعي

-وسيلة لتحقيق الأهداف و اختصار المسافات و توفير الوقت فعندما يقوم الافراد بالعمل بشكل جماعي يكونون

اقدر على تحقيق أهدافهم

-يعد وسيلة لتبادل الخبرات و المعارف بين الافراد

- القدرة على تفويض المهام وتقسيمها . و القيام بتوزيعها على جميع افراد المجموعة .¹

المطلب الثالث: معوقات العمل الجماعي

-انعدام الثقة بين افراد الفريق

- قلة الاجتماعات

- عدم تقديم القائد معلومات واضحة

- عدد افراد الفريق كبير بالنسبة للمشروع

¹ حمزة كواديك، أهمية تمكين الموارد البشرية في تحقيق الاداء المتميز للمؤسسات الحديثة، مجلة الاقتصادية و التنمية، المجلد 10، العدد2، عرض تجارب الدولة رائدة، جامعة يحي فارس المدية، الجزائر السنة 2022.

- عدم فهم نقاط الضعف و القوة لافراد الفريق

- سؤ التخطيط

- سؤ القيادة

أولاً/ مفهوم سلوك العمل الجماعي وتأثيره على الفريق

1- سلوك العمل الجماعي: يشير الى كيفية تفاعل الافراد داخل فريق العمل وكيفية تعاملهم مع بعضهم البعض يتضمن هذا السلوك مستوى التعاون و التواصل والدعم المتبادل بين الأعضاء .تؤثر جودة سلوك العمل الجماعي بشكل كبير على أداء الفريق حيث انه يمكن ان يزيد من فعالية العمل . يعزز الابداع ويحل المشكلات. و يزيد من الشعور بالانتماء و المسؤولية داخل الفريق . بشكل عام فان العمل الجماعي يؤدي الى تحقيق الأهداف بطريقة اكثر كفاءة و إنتاجية

1-مراجع سابقة

2-مقالات في نفس المجال

ثانيا / سلوك العمل الجماعي و تأثيره على الأداء و التميز

سلوك العمل الجماعي له تأثيرات كثيرة وواضحة على الفريق . منها:
-زيادة الانتاجيه -

عندما يتعاون افراد الفريق و يعملون بشكل و تنسيق جيد يمكنهم انجازالمهام بشكل اسرع و اكثر كفاءة
تعزيز الابتكار و الابداع

العمل الجماعي يمكن ان يشجع على تبادل الأفكار و التجارب مما يعزز الابداع في حل المشكلات
تعزيز التعاون و التنسيق

يساعد سلوك العمل الجماعي على تحسين التواصل و التنسيق بين افراد الفريق مما يزيد من كفاءتهم و قدرتهم
على التعاون لتحقيق الأهداف المشتركة

-تبادل الخبرات و المعرفة

يمكن ان يسهم العمل الجماعي في تبادل الخبرات و المعرفة بين أعضاء الفريق مما يعزز من إمكانية الابتكارلحللول
جديدة و تطوير العمليات¹.

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

المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول الأداء المتميز

المطلب الأول : تعريف الأداء المتميز

يعرف الأداء المتميز على انه الأداء الذي تنفرد به المؤسسة دون سواها أي هو ذلك النوع من الأداء الذي يجعل من المؤسسة في موقع متفوق وبعيد عن المنافسة كونه يعتبر نتيجة للجهود الفردية للقوى العاملة في المؤسسة - كما يعرف الأداء المتميز انه الأداء الأعلى من مستويات الأداء والذي يجعل من المؤسسة تحتل موقع فريد في السوق و يحقق لها أداء معرفي تراكمي شامل يعكس مستوى نجاح المؤسسة وقدرتها على التكيف مع البيئة - وقد عرف كوتلر الأداء المتميز من خلال طرحه نموذج يوضح فيه خصائص المؤسسات ذات الأداء المتميز و المتفوق حيث أشار الى مجموعة من العوامل وصفها انها مفاتيح الأداء المتميز حيث يرى ان الخطوة الأولى في اتجاه تحقيق الأداء المتميز هي تحديد أصحاب المصلحة (الزبائن. العاملين. المجهزين .و المسوقون) حيث أصبحت المؤسسات تدرك جيدا انها ما لم تلبى احتياجات أصحاب المصالح و رغباتهم لن تحقق المكانة المرموقة التي تسعى في الوصول اليها من خلال إدارة العمليات الأساسية.⁸

المطلب الثاني : أهمية و اهداف الأداء المتميز

أولا/أهمية الأداء المتميز⁹

- ان التغيرات البيئية المتتالية في ظل عولمة الاقتصاد والتحالفات الاستراتيجية بين المؤسسات العملاقة فرض على المؤسسات اليوم السعي لتحقيق التميز في اعمالها لتضمن بقائها واستمرارها في بيئة الاعمال الحالية شديدة التغير
- وتظهر أهمية الأداء المتميز من خلال
- تحسين المشاركة والمسؤولية الجماعية
- التأكد من تحقيق التنسيق بين مختلف اقسام المنظمة
- تشخيص الأخطاء والانحرافات و اتخاذ الخطوات اللازمة لمعالجتها
- تحقيق الشمولية العقلانية في عمليتي التخطيط و اتخاذ القرار

⁸ رقام ليندة، الموارد البشرية مصدر الاداء المتميز، المؤتمر العالمي الدولي حول الاداء المتميز للمنظمات و الحكومات، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة ، الجزائر 08/09/2005 .

⁹ ، رقام ليندة، مرجع نفسه.

ثانيا/ اهداف الأداء المتميز

- تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة فالاداء المتميز هو السبيل الوحيد لبقاء المؤسسات و استمرارها في عالم حافل بتحديات تنافسية متنوعة

- القدرة على تحقيق اهداف المؤسسة من خلال حسن أداء الأنشطة المنوطة بها

- إيجاد ثقافة تركز بقوة على العملاء

- الحفاظ على الزبائن و إرضاء العملاء

- خلق بيئة تدعم و تحافظ على التحسين المستمر

- تحسين نوعية المخرجات

- تعزيز القدرة التنافسية لدى المؤسسات فالاداء المتميز هو السبيل الوحيد لبقاء المؤسسات و استمرارها في عالم حافل بتحديات تنافسية متنوعة

-المطلب الثالث: معوقات تحقيق الأداء المتميز

- تعاني العديد من المؤسسات من مشكلات و معوقات داخلية تقلل من قدرتها في رفع مستوى أدائها الى مستوى أدائها الى مستوى تطلعات المتعاملين و تحقيق التميز ولقد تعددت معوقات التميز المؤسسي بتعدد و اختلاف الباحثين ومن أهمها نذكر ما يلي

- عدم الرغبة في تغيير الوضع الحالي بسبب التكاليف التي يفرضها التغيير

- الخوف من الفشل

- الاعتياد على الأمور

- عدم وضوح الرؤية وماتسعى اليه المؤسسة

- انخفاض الدعم الجماعي

- تجنب المخاطر

-فقدان التحفيز

-الخوف من العقاب في حال الفشل

-عدم مساندة العمل الجماعي من طرف المؤسسة

- ثبوت الهيكل البيروقراطي لمدة طويلة

من خلال ما تم الاطلاع عليه في مختلف النظريات الأدبية يمكن ان نستنتج اهم المعوقات و التي تتجلى في عدم اختيار و تعيين العاملين بالمؤسسة على أساس ما يمتلكون من كفاءات و مهارات تخولهم لاداء أعمالهم بتميز .

أولا /متطلبات تحقيق الأداء المتميز

-تمثل المتطلبات الرئيسية لتحقيق الأداء المتميز بان تكون التوجهات الإدارية في المؤسسة مشتركة و تسعى لبناء وتنمية ثقافة تنظيمية محابية لفرص التميز و التفوق وتعبر تلك التوجهات الإدارية عن أنماط سلوكية متفوقة .
وتتمثل اهم متطلبات تحقيق الأداء المتميز .

1-تنمية الموارد البشرية

-تمثل في المقومات الأساسية في تحريك و صقل وصيانة الكفاءات البشرية في جوانبها العلمية و العلمية و الفنية و السلوكية ومن ثمة فهي وسيلة تعليمية تمد الانسان بمعارف او معلومات او نظريات او مبادئ او قيم تزيد من من طاقته على العمل و الإنتاج وتهدف كذلك للمساعدة على التكيف مع المتطلبات الجديدة لتحقيق أداء متميز يضمن البقاء و الحفاظ على القدرة التنافسية

-وتتمثل اهم خصائص تنمية الموارد البشرية في المؤسسة المعاصرة .

-عملية استراتيجية تأخذ شكا نظام فرعي مكون من أجزاء متكاملة تعمل ضمن نظام و استراتيجية اكبر هي استراتيجية المؤسسة ضمن اطار و دور تسيير الموارد البشرية فيها.

-تتكون من مجموعة مخططة من برامج التدريب والتنمية المستمرة التي تسعى لتطوير أداء العمال.

2-القيادة الفعالة

-تعبر القيادة الفعالة عن مدى قدرة القيادات التنظيمية على تحديد قيم وتوقعات الأداء التنظيمي كذلك مدى قدرة القيادات على تحديد الاتجاهات المستقبلية في الاجلين القصير والطويل ومدى تشجيع التجديد و الابتكار بين العاملين

3-نظام المعلومات المتكامل

-ضرورة توفر نظام يضم اليات لرصد المعلومات المطلوبة و تحديد مصادرها ووسائل تجميعها و قواعد معالجتها و تداولها و حفظها و استرجاعها فضلا عن قواعد و اليات توظيفها لدعم اتخاذ القرار .

4-الهيكل التنظيمي المرن .

يتمثل في الهيكل التنظيمي للمؤسسة شكلا يوضح كافة الوظائف الرئيسية و الوحدات الإدارية و العلاقات التي تربط الوحدات ببعضها البعض و خطوط السلطة و المسؤولية التي تربط بين أجزاء المؤسسة و الافقية لنطاق الاشراف.

5-التركيز على الزبون

-اصبح التميز هو الحد الأدنى الذي يقبله الزبائن و الذب يحافظ على بقاء المنظمة و استمرارها و ان الخطوة الدافعة في طريق تحقيق الأداء المتميز هو تشخيص زبائن المنظمة و التعرف على احتياجاتهم.¹⁰

¹⁰ رقام ليندة، رقام ليندة، الموارد البشرية مصدر الاداء المتميز، المؤتمر العالمي الدولي حول الاداء المتميز للمنظمات و الحكومات، مرجع سابق .

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

-يمكن تقسيم الدراسات السابقة الى مطلبين الأول للدراسات باللغة العربية والمطلب الثاني للدراسات الأجنبية اما المطلب الثالث للمقارنة بين الدراسات السابقة والدراسات الحالية¹

-المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية

اولا / الدراسات السابقة لسلوك العمل الجماعي

- هدفت هذه الدراسة الى التعرف بشكل دقيق على العمل الجماعي و التعرف على العوامل المؤثرة على السلوك الإبداعي بالإضافة الى دراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة وبغرض الوصول الى هذه الأهداف تم الاعتماد على الجانب الوصفي التحليلي بالإضافة الى دراسة منهج الحالة في الدراسة التطبيقية حيث تمت من خلال الملاحظة العلمية والوثائق الرسمية و المقابلة الشخصية و الاستبيان و معالجته عن طريق برنامج

SPSS19 نسخة

-وخلصت الى جملة من النتائج نذكر منها

-يوجد مستوى عالي 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 و السلوك الإبداعي كمتغير تابع

-لا توجد فروقات ذات دلالات إحصائية لدى افراد او عينة الدراسة حول السلوك الإبداعي تعزى المتغيرات

الشخصية(الجنس.العمل. المستوى التعليمي)²

-هدفت هذه الدراسة الى توضيح اثر استخدام فرق العمل على أداء العاملين في قطاع الخدمات السوداني في

ظل وجود عوامل وسيطة تتمثل في الجوانب السلوكية لاعضاء الفريق للتعرف على فاعلية القيادة وتفاعل أعضاء

الفريق ووضوح أهدافه و توصلت الدراسة الى النتائج التالية

1- ان تفاعل أعضاء فريق العمل ووضوح أهدافهم و تكامل ادوارهم يعمل على خلق العديد من الجوانب

السلوكية لهؤلاء الأعضاء مثل(التماسك.القدرة على حل الصراعات

2-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام فرق العمل كاسلوب اداري و تحسين أداء العاملين

¹الدراسة الأولى - دراسة بشوني صباح 2018 بعنوان العمل الجماعي على السلوك الإبداعي لدى العاملين -دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة

ورقلة

²الدراسة الثانية- دراسة عليان علي رحمة عليان بعنوان دراسة العمل الجماعي و اثره في تحسين أداء العاملين في قطاع الخدمات بولاية الخرطوم ابريل2014

3- لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين اراء العاملين المبحوثين حول تاثير استخدام فرق العمل على أداء العاملين¹

-هدفت هذه الدراسة الى التعرف اثر تكوين فريق العمل على عمليات انشاء المعرفة الأربع التي اقترحها العالم الياباني و على الابداع و التعلم في الشركات العالية التكوين و التوجيه في الأردن و على الابداع و التعلم في الشركات عالية في الأردن توصلت الى جملة من النتائج أهمها

- حققت الفرق ابداعا و تعلمما بحيث احتل التعلم المرتبة الأولى تليه الابداع
- كما اظهرت نتائج اختبار الفرضيات وجود علاقات ذات دلالات إحصائية بين تكوين فرق العمل و عمليات انشاء المعرفة لتكوين فريق العمل في انشاء المعرفة²

-هدفت هذه الدراسة الى دراسة عوامل النجاح و التأثير الإيجابي لادارة المعرفة وتنفيذها في مؤسسات التعليم العالي . في قسم الهندسة الميكانيكية . كلية التكنولوجيا عبد الرحمن .ماليزيا حيث بدأت الدراسة من مراجعة الادبيات لتحديد أهمية العامل الناجح لتنفيذ إدارة المعرفة وهي فرق العمل في³ التعليم العالي . ثم تطبيق إدارة المعرفة في الكلية ونتائج التطبيق .

-ولخصت الدراسة العديد من النتائج أهمها:
- كشف النتائج ان هناك إيجابية التأثير فرق العمل مع الأثر الإيجابي لكم
- واهم توصية في هذه الدراسة تمثلت في النداء الى اجراء العديد من البحوث التجريبية في هذه الدراسة

ثانيا / الدراسات السابقة للأداء المتميز⁴

هدفت هذه الدراسة الى تحديد العلاقات و الفروق بين متغير القيادة التحويلية بابعادها -التاثير المثالي. التحفيز الاعتبارية الفردية الاستشارة الفكرية التمكين وابعاد الأداء المتميز المتمثلة بمتطلباته .- التخطيط الاستراتيجي . التركيز على الزبون .ادارة المعرفة .الثقافة التنظيمية .ادارة العمليات في جامعتي وكركوك وقد هدف البحث الى اجراء المقارنة بين الجامعتين المبحوثين لاستكشاف أي من المتغيرات و الابعاد اكثر تاثيرا في تحقيق الأداء المتميز على مستوى كل الجامعة وهل هناك اختلاف واضح بينهما حيث تم اختيار عينة من معاونين ورؤساء الأقسام

¹-الدراسة الثالثة - دراسة صالح رشاد نايف الصالح اثر التكوين لفرق العمل على عمليات انشاء المعرفة و على الابداع و التعلم في الشركات عالية التكنولوجيا في الأردن 2008

²الدراسة الرابعة - دراسة جوني تشين .يبب موم واخرون2013.فرق العمل -وعامل النجاح في إدارة المعرفة لتنمية الكلية

⁴الدراسة الأولى- دراسة (لطيف خلف ناصر وبدوي نسرین عبدالله 2018) بعنوان دور ابعاد القيادة التحويلية في تعزيز متطلبات الأداء المتميز

على مستوى الجامعتين بلغت 60 من جامعة تكريت و 43 من جامعة كركوك وقد اعتمد البحث على فرضيتين رئيسيتين مفادهما -وجود علاقة ارتباط واثـر معنوي بين ابعاد القيادة التحويلية ومتطلبات الأداء المتميز .وقد تم اختبار فرضيات البحث باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية

- الدراسة الثانية¹

- أطروحة دكتورة غير منشورة في علوم التسيير . جامعة محمد بوضياف . كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير.الجزائر

- هدفت الدراسة الى ابراز مفهوم الاستثمار في راس المال البشري ودوره في تحقيق الأداء المتميز منظمات الاعمال وتحديد طبيعة العلاقة بين المكونات الأساسية للاستثمار في راس مالها الفكري بابعاده وإبراز دوره في الوصول الى تحقيق الأداء المتميز للمؤسسات الاقتصادية محل الدراسة بابعاده وتحديد العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة بالإضافة الى بناء نموذج يبين علاقات متغيرات الدراسة فيما بينها و تأثير بعضها البعض . -ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي لاستيعاب الاطار النظري من البحث فالمنهج الوصفي التحليلي لاستيعاب الاطار النظري من البحث²

-هدفت الدراسة الى التعرف اثر تطبيق استراتيجية التدريب بابعادها في تحقيق الأداء المتميز بابعاده (تحسين الخدمات المقدمة-زيادة الرضا الوظيفي للعاملين و اتخذت المستشفيات الخاصة الأردنية في مدينة عمان كدراسة حالة و قد بلغ عددها 10 مستشفيات

-الدراسة الرابعة- (دروزة سوزان صالح 2008) بعنوان العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة و عملياتها واثـرها على تميز الأداء المؤسسي -دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي الأردنية

-هدفت الدراسة للكشف عن العلاقة بين متطلبات متطلبات إدارة المعرفة كما وردت في جائزة عبد الله الثاني لتميـز الأداء المؤسسي و الشفافية بابعاده وعمليات إدارة المعرفة بابعادها .و اثر هذه العلاقة على تميز الأداء المؤسسي في وزارة التعليم العالي الأردنية وقد احتوت هذه الدراسة على هدفين الأول نظري يسعى الى تحديد المضامين و الدلالات لإدارة المعرفة و متطلباتها اما الهدف الثاني فهو هدف عملي تمثل في توضيح طبيعة العلاقة و نوع التأثير بين متطلبات إدارة المعرفة و الأداء المؤسسي في وزارة التعليم العالي الأردني

1- دراسة بيصار عبد المطلب 2017 بعنوان دور الاستثمار في راس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز لمنظمات الاعمال - دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة

2*-الدراسة الثالثة - دراسة (سلطان انس اديب فخري .2015) بعنوان اثر تطبيق استراتيجية التدريب في تحقيق الأداء المتميز -دراسة الأثر الوسيط لراس المال البشري .دراسة ميدانية في المستشفيات الخاصة الأردنية في مدينة عمان

–الدراسة الأجنبية¹

–هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مفهوم التميز و المتطلبات التنظيمية ونماذجه المختلفة وكذلك تحديد سلوكيات المواطنة التنظيمية ومستويات الالتزام التنظيمي لدى عينة من العاملين في المستشفى بالإضافة الى دراسة اساسيات التميز المؤسسي على ابعاد الأداء

ولتحقيق اهداف الدراسة تم تصميم استبانة ومن ثم توزيعها على عينة الدراسة و التي تتمثل في 76 من تخصصات كل من أطباء و الممرضات الذين يعملون في مستشفى جراحة القلب في مدينة حلب بسوريا

–و قد توصلت الدراسة الى العديد من النتائج والتي ابرزها

وجود ارتباط إيجابي لبعد واحد من سياسات التميز المؤسسي على ابعاد الأداء

-- يوجد لدى العاملين ممارسة معتدلة لسياسات كل من التميز المؤسسي و ابعاد الأداء

*وبناء على ما توصلت اليه الدراسة من النتائج تم تقديم التوصيات التالية

- ضرورة اهتمام إدارة المستشفى بسياسات التميز المؤسسي من خلال العمل على تطويرها ومنح المزيد من السلطة و الحرية في اتخاذ الإجراءات اللازمة من اجل تنفيذ العمليات وإيجاد الحلول الملائمة للمشاكل التي تواجههم

- ضرورة انشاء نظام للأجور و الدوافع بناء على معايير موضوعية مرتبطة مع الأداء و الإنجاز بالإضافة لتحديد دوافع التميز في هذا النظام

المطلب الثالث : المقارنة بين الدراسات السابقة و الدراسات الحالية

سنحاول من هذا المطلب عرض أوجه التشابه و الاختلاف بين دراستنا والدراسات السابقة من خلال تصنيفها في جدول مقارنة، إضافة الى الوقوف على مجال الاستفادة الذي حصل من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة.

¹ -DURAH AND AL 2014 .THE IMPACT OF ORGANIZATIONAL EXCELLENCE POLICIES ON THE CONTEXTUAL PERFORMANCE – A CASE STUDY IN THE CARDIOVASCULAR SURGERY HOSPITAL.JORNAL OF INTERNATIONAL BUSINESS RESEARCH .VOL 7 .N 9

الجدول (1-1) مقارنة بين الدراسات الحالية و الدراسات السابقة

البيانات	الدراسات السابقة	الدراسات الحالية
الهدف	لقد اشتركت جل الدراسات حول هدف رئيسي واحد و هو التعرف على العمل الجماعي و العوامل المؤثرة على الأداء المتميز وتم ربطها اما بضغوط العمل او بمستوى الأداء العاملين او الثقافة التنظيمية او المعرفة داخل المؤسسة , كما هدفت دراسات أخرى حول الأداء المتميز	هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مستوى الأداء المتميز في المؤسسة محل الدراسة وقياس مدى مساهمة عوامل النجاح بالإضافة الى التعرف و اثراء المكتبة الجامعية وتزويد على اهم المتغيرات طلبه التدرج بمثل هذه الدراسات في مجال الموارد البشرية
مجتمع وعينة الدراسة	وجود اختلاف بين الدراسات في مجتمع و عينة الدراسة , فكل دراسة اسقطت دراستها على عينة معينة , حيث تمثل مجتمع الدراسة في 169 طبيب و طبيبة حيث كانت عينة عشوائية ' وتمثل مجتمع الدراسة في التعرف على مؤسسة سونلغاز بتوزيع 77 عينة استبيان	لقد اسقطنا الدراسة على مؤسسة سونلغاز -وحدة ورقلة وتمثلت عينة الدراسة في 30 موظف
أدوات التحليل و المنهج المستعمل	معظم الدراسات استخدمت المنهج الوصفي التحليلي لتوضيح جوانب الموضوع النظرية , بالإضافة الى منهج دراسة الحالة في الدراسة التطبيقية	استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي في دراسة الجانب النظري بالإضافة الى منهج دراسة حالة في الدراسة التطبيقية

المصدر : من اعداد الطالب

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

- التعرف على المناهج العلمية و الأدوات المستخدمة في المعالجة

- ضبط ابعاد و متغيرات الدراسة بشكل دقيق

- تحديد مشكلة الدراسة

- صياغة الفرضيات و تحديد منهجية الدراسة

خلاصة الفصل:

من خلال ما تطرقنا اليه في هذا الفصل توصلنا الى ان سلوكيات العمل الجماعي هي المفتاح الرئيسي للتميز في الأداء فهي مزيج متكامل من السلوكيات والمهارات والقدرات التي يمتلكها الافراد والتي تؤهلهم لاداء مهامهم بفعالية كبيرة وفي الأخير يمكن القول ان سلوكيات العمل الجماعي هو ضروري لكل مؤسسة تطمح الى التميز و التفوق في بيئة عمل تنافسية من وهذا من اجل تحقيق اهداف المؤسسة.

الفصل الثاني

دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز
"سونلغاز" ورقلة

تمهيد

بعد تطرقنا لمختلف الجوانب النظرية كل من سلوكيات العمل الجماعي كمتغير مستقل للدراسة والأداء المتميز كمتغير تابع للدراسة سنحاول من خلال هذا الفصل ان نبين مدى تأثير سلوكيات العمل الجماعي على الأداء المتميز بدراسة حالة عينة من موظفي مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز ورقلة، وذلك من خلال تحليل البيانات المجمعة عن طريق الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة لنصل في الأخير لمجموعة من النتائج. وعليه سيتم التطرق في هذا الفصل إلى:

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

قصد الإجابة على إشكالية الدراسة واختبار صحة الفرضيات، يتناول هذا أدوات جمع البيانات وأهم الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة بالإضافة إلى صدق وثبات الاستبيان من خلال المطالب التالية.

المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة

سنتعرف في هذا المطلب إلى عينة محل الدراسة وأداة جمع البيانات من خلال عرض تصميمها وطريقة توزيعها

الفرع الأول: منهج الدراسة

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

1- المنهج الوصفي التحليلي.

من أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي، لتحليل البيانات والمعلومات المحصل عليها ومن ثم تحديد النتائج المتوصل إليها، حيث هدفت هذه الدراسة إلى أثر سلوكيات العمل الجماعي على الأداء المتميز بدراسة عينة من موظفي مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز ورقلة، بالاعتماد على الاستبيان لجمع المعلومات، وقد تم توزيع استمارات استبيان تتعلق بمحصر وتجميع المعلومات اللازمة في موضوع الدراسة، ومن ثم تفريغها وتحليلها باستخدام برنامج الاختبارات الإحصائية SPSS Statistics v 25 IBM SPSS Portable بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات ترجمت إلى نتائج واقتراحات تدعم موضوع الدراسة وتساهم في حل مشكلتها.

2- مصادر جمع البيانات .

الذي بدوره يمكننا من اختبار صحة الفرضيات باستعمال الأساليب والأدوات الإحصائية في تحليل البيانات، ولمعرفة مدى تأثير سلوكيات العمل على الأداء المتميز بدراسة عينة من موظفي مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز ورقلة ومن خلال مصدرين هما:

- **مصادر أولية:** والتي تمثلت في الاستبيان الذي صمم ووزع على عينة من الموظفين مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز ورقلة

- **مصادر ثانوية:** والتي تمثلت في المراجع العربية والأجنبية، المقالات وكذا الأبحاث والدراسات السابقة.

الفرع الثاني: الطريقة المتبعة في الدراسة

سنتعرف من خلال هذا الفرع لاجتمع وعينة الدراسة وأهم متغيرات الدراسة

1- لمحة تاريخية عن المؤسسة " سونلغاز"

تعتبر مؤسسة سونلغاز من أقدم المنشآت القاعدية التي عرفتها الجزائر، فهي مؤسسة عمومية للكهرباء والغاز حيث تقوم بالمساهمة الفعالة في التنمية الاقتصادية والصناعية.

لقد بدأت الإضاءة في الجزائر منذ 1929 والتي جسدت الشبكة الكهربائية بين 1927 مجموع قدره 6000 كلم، وهذا الخط بين المتوسط العالي، والمنخفض ولهذا اعتبرت سونلغاز عاملا تاريخيا في مجال تحويل الطاقة الكهربائية الغازية في الجزائر.

وتتمثل مهامها في الإنتاج والنقل والتوزيع عبر قنوات، وقوانينها الجديدة أيضا أعطت لها إمكانية توسيع نشاطها نحو مجالات أخرى للنهوض بقطاع الطاقة مقدمة لفائدة المؤسسة في مجال تجارة الكهرباء والغاز إلى الخارج.

2- مراحل تطور مؤسسة سونلغاز

مرت مؤسسة سونلغاز بمراحل عديدة تمثلت فيما يلي:

سنة 1947: تم إنشاء كهرباء وغاز الجزائر (EGA) رقم 471002 في 1947/6/5 وهي مكلفة بإنتاج الكهرباء والغاز.

(EGA) وهي عبارة عن مجمع لأقدم شركة إنتاج وتوزيع الكهرباء ذات طابع الخاص التي سقطت تحت قانون التأميم في سنة 1946 الصادر على السلطة الفرنسية.

التطورات التي حدثت بعد سنة 1962: (EGA) تبنتها السلطات الجزائرية بعد الاستقلال في بضع سنوات فضلا عن جهود تكوينية للموارد البشرية الجزائرية التي تتضمن تسيير هذه المؤسسة.

في سنة 1969 إنشاء المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز بمرسوم رقم 69 الصادر عن الجريدة الرسمية في أول أوت 1969، تحول اسم (EGA) إلى سونلغاز التي أصبحت شركة وطنية للكهرباء والغاز وفي هذا الوقت كانت الشركة من الحجم الكبير أين تجاوز عدد عمالها 6000 موظف، وقد حدد المرسوم مهمة رئيسية لها تتمثل في الاندماج بطريقة منسجمة في سياسة الطاقة الداخلية للبلاد.

إن احتكار ونقل وتوزيع واسترداد وتصدير الطاقة الكهربائية المخصصة لسونلغاز قد عزز مكانة الشركة، كما أنها وجدت نفسها قد أسند إليها تسويق الغاز الطبيعي داخل الوطن وهذا لجميع أصناف الزبائن (صناعيون، محطات توليد الطاقة الكهربائية، زبائن المنزل).

سنة 1975: في هذه المرحلة تم الفصل بين النشاطات القاعدية وكذا إنشاء وحدات كهرباء وترتيب.

سنة 1983: إعادة هيكلة سونلغاز والتي جاء معها ست مؤسسات حيث أصبحت شركة سونلغاز في هذه السنة خدمات عمومية وتسيير المؤسسة وبذلك تكتسب خمسة فروع الأعمال وهي:

- **كهريف:** الأشغال الكهربائية.
- **كهركيب:** تركيب البنى التحتية والإنشاءات الكهربائية.
- **كناغاز:** أشغال الهندسة المدنية.
- (AMC) صناعة المعدات ومختلف التجهيزات المستعملة في المراقبة.
- نظام أساسي جديد لسونلغاز سنة 1991: لقد أصبحت مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري EPIC في قرار تنفيذي رقم 975/91 المؤرخ 1991/12/14 وقد فرض هذا النظام الطابع الجديد التسيير الاقتصادي والأخذ بعين الاعتبار كيفية تسوي المنتجات.
- سنة 1995:** أصبحت في سنة 1995 هيئة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري بمرسوم 95/280 اليوم 07/09/1995 سونلغاز على الرأس نجد مجلس التوجيه الرقابي COS.
- سنة 2002:** تحولت سونلغاز إلى مؤسسة ذات أسهم، هذا التحول أعطى سونلغاز التوزيع في مبادئ أخرى في قطاع الطاقة، كذلك التدخل في هذا الميدان خارج حدود الجزائر، وباعتبار مؤسسة ذات أسهم فعليها اكتساب محفظة الأسهم وقيم منقولة أخرى مع إمكانية مشاركتها في مساهماتها في شركات أخرى.
- سنة 2004:** أصبحت سونلغاز عبارة عن مجمع HOLDING خلال 2006/2004 أين أصبحت "سونلغاز" مجمع أو مجموعة مؤسسات إعادة هيكلة الفروع المكلفة نشاطات الرئيسية بها.
- سونلغاز إنتاج الكهرباء SPE
- مسير شبكة النقل الكهربائي SDC
- مسير شبكة نقل الغاز GRTG
- سنة 2006:** تم هيكلة وظيفة التوزيع وقسمت إلى أربعة فروع وهي:
- سونلغاز للتوزيع: الجزائر العاصمة SPA
- سونلغاز للتوزيع: الجهة الوسطى SDC
- سونلغاز للتوزيع: الجهة الشرقية SDE
- سونلغاز للتوزيع: الجهة الغربية

3- النواحي الحديثة التعديل لمؤسسة "سونلغاز"

قبل تقديم عرض موجز عن المديرية محل الدراسة سنقدم أهم النواحي الحديثة التي تم تعديلها وفق المرسوم الرئاسي الحديث إنشاء نواحي توزيع الكهرباء والغاز ورقلة وبشار وتقسيم الجغرافي جديد لشركة "SADEG" وفقا للسياسة التي انتهجتها السلطات العليا للبلاد لتعميم المرافق وتوفير الخدمات للمواطن، ومن ثم تحسين الخدمة العمومية، تعلن الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز عن إنشاء ناحيتين لتوزيع الكهرباء والغاز على مستوى بشار ورقلة ابتداءً من تاريخ 22 جانفي 2022 ل يبقى الاختصاص الإقليمي الجديد لنواحي توزيع الكهرباء والغاز،

مقتضيات التنفيذ الجديدة الذي تتضمنه المراسيم التي تتضمنه المراسيم التنفيذية المتعلقة بإنشاء ولايات جديدة ومن ثم ضمان متابعة مستمرة لنشاطات مديريات التوزيع وتحقيق مستويات النجاح المنتظرة في أداء مهام الخدمة العمومية الموكلة للشركة.

اذ ان الشركة تسعى جاهدة على توطيد العلاقات جوارية مميزة مع محيطها عامة ومع زبائنهم وشركائها خاصة، في هذه المنطقة، من خلال مخططات عملياته، ميدانية وإعلامية تتضمن مبادرات ستساهم في ترقية الأعمال البشري وكذا تجنيد الموارد والتكنولوجيات التي تساهم في تحسين نوعية خدماتها وبعث ديناميكية جديدة، لذا قامن الشركة باستحداث مديريات توزيع جديدة على مستوى عشر ولايات هي: تقرت، أولاد جلال، المغير، المنيع، جانت، عين صالح، عين قزام، تيممون، برج باجي مختار، وبني عباس. وعليه فإنه ابتداءً من الفاتح جانفي 2022، ستضم الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز ستة نواحي جهوية للتوزيع هي:

- **ناحية التوزيع الجزائر:** وتغطي إقليم ولاية الجزائر؛
- **ناحية التوزيع البلدة:** وتغطي أقاليم عشرة ولايات هي: البلدة، المدية، الجلفة، تيبازة، تيسمسيلت، عين الدفلى، الشلف، البويرة، بومرداس، تيزي وزو؛
- **ناحية التوزيع وهران:** وتغطي أقاليم تسعة ولايات هي: وهران، عين تيموشنت، معسكر، مستغانم، غليزان، سيدي بلعباس، تيارت تلمسان؛
- **ناحية التوزيع قسنطينة:** وتغطي أقاليم خمسة عشر ولاية هي: قسنطينة، باتنة، أم البواقي، ميله، تبسة، خنشلة، عنابة، سكيكدة، قالمة، الطارف، سوق أهراس، سطيف، جيجل، بجاية، برج بوعريش.
- **ناحية التوزيع ورقلة:** وتغطي أقاليم أربعة عشر ولاية هي: ورقلة، بسكرة، الوادي، الأغواط، غرداية، تامنراست، إيليزي، أولاد جلال، المغير، المنيع، جانت، عين صالح، عين قزام.
- **ناحية التوزيع بشار:** وتغطي أقاليم تسع ولايات هي: أدرار، بشار، البيض، النعامة، سعيدة، تندوف، بني عباس، تيممون، برج باجي مختار.

4- تقديم فرع المؤسسة: موضوع الدراسة - ورقلة:-

مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بورقلة مكلفة وفي نطاق اختصاصها توزيع الطاقة الكهربائية والغاز وكذلك تلبية حاجيات الزبائن من حيث التكلفة وجودة الخدمات.

4-1. تعريف مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز - ورقلة- وهيكلها التنظيمي:

أ. تعريف مؤسسة سونلغاز - ورقلة:-

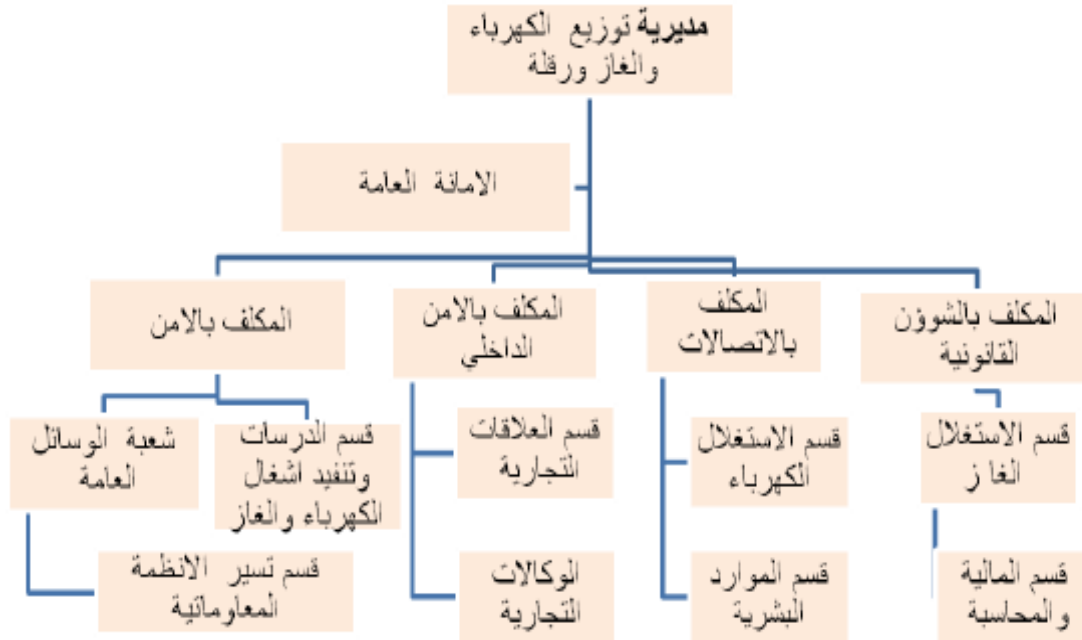
وهي المديرية لتوزيع الكهرباء والغاز ورقلة حضري، بحيث تم إنشاءها بمقتضى المرسوم 69/59 في 29/07/1969م باسم (EGE) الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز، ثم تحولت بمقتضى القانون 28-12/01/1988م إلى المؤسسة العمومية ذات طابع صناعي تجاري، وحاليا أصبحت تسمى بالشركة الجزائرية للكهرباء والغاز ذات الأسهم.

- ب. الهيكل التنظيمي: يتكون من أربعة مستويات تتمثل في:
- **المستوى الأول:** المديرية وتحصر على الأداء الجيد للمديرية ويرجع إليها اتخاذ القرارات الهامة على مستوى المديرية.
 - **المستوى الثاني:** ويضم المصالح التالية:
 - **امانة العلاقات:** ويتم على مستواها تنظيم العلاقات بين المديرية والفروع.
 - **المكلف بالشؤون القانونية:** حيث يقوم بمختلف الشؤون القانونية لهياكل المديرية ويمثل المؤسسة أمام الجهات القضائية بتفويض من المدير العام كما يقوم بتشكيل ومراقبة الملفات المنازعات العالقة بالمؤسسة.
 - **المكلف بالاتصالات:** ويقوم بالاتصالات بتنظيم المعلومات الموجهة إلى العملاء والمشاركة مع المديرية التوزيع في تنشيط المبيعات، واقتراح برامج الإشهار والإعلام كما يعمل على توطيد العلاقات بين التلفزيون والصحافة المكتوبة والإذاعة.
 - **المكلف بالأمن الداخلي:** متابعة دائمة لكل هيئات الأمن الداخلي للمديرية وإعداد التقارير التفصيلية في حالة وجود حوادث خاصة بالأمن الداخلي بالتنسيق مع المكلف بالأمن للفرع المحلي.
 - **المستوى الثالث:** في هذا المستوى من الهيكل نجد الأقسام التالية:
 - **قسم استغلال الكهرباء:** ويقوم بالاستغلال شبكات وتسيير الأعمال وتسيير المحولات الكهربائية وتطوير وصيانة شبكات الطاقة الكهربائية.
 - **قسم استغلال الغاز:** ويهتم باستغلال شبكات الغاز وتسيير الأشغال وتطوير وصيانة الشبكات.
 - **قسم دراسات وتنفيذ الأشغال:** وتضم فرع دراسة الأشغال الكهربائية وفرع دراسة الأشغال الغازية ولها فرع تسيير الاستثمارات، فرع الصفقات الذي يبرمج الأشغال.
 - **قسم العلاقات التجارية:** ويضم مصلحة التقنيات التجارية والأنشطة التجارية وتطوير المبيعات ومصلحة التسويق ومصلحة خاصة بالزبائن.
 - **قسم الإدارة والصفقات:** يعتبر هذا القسم من الأقسام المحورية في مديرية توزيع الكهرباء والغاز، إذ يعد همزة وصل ما بين الأقسام الأخرى إذ يعمل على متابعة المؤسسة التابعة منذ اقتناءها لدفتر الشروط إلى غاية إتمام وإيصال الخدمة للزبون.
 - **المستوى الرابع:** ويضم الأقسام التالية:
 - **قسم تسيير أنظمة الإعلام الآلي:** ويقوم ويهتم بشؤون الحسابات الآلية من بصيانة وبرمجة ومعالجة النصوص الخاصة بالعدادات المتعلقة بالكهرباء والغاز.
 - **قسم المالية والمحاسبة:** ويقوم بإعداد الموازنات والتقارير المالية ومتابعة حسابات الخزينة ومراقبة الحسابات البنكية الجارية.

قسم الموارد البشرية:

شعبة الإمكانيات العامة: ويتم بالوسائل العامة من حيث تسييرها وجلبها للمديرية والقيام بنظافة مقر بالمديرية وإعداد الإحصائيات وتسيير حظيرة السيارات بالمديرية والقيام بالتوثيق والأرشفة.

الشكل رقم (2-1): الهيكل التنظيمي لمديرية توزيع الكهرباء والغاز " سونلغاز"



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الوثائق مقدمة من قبل المؤسسة

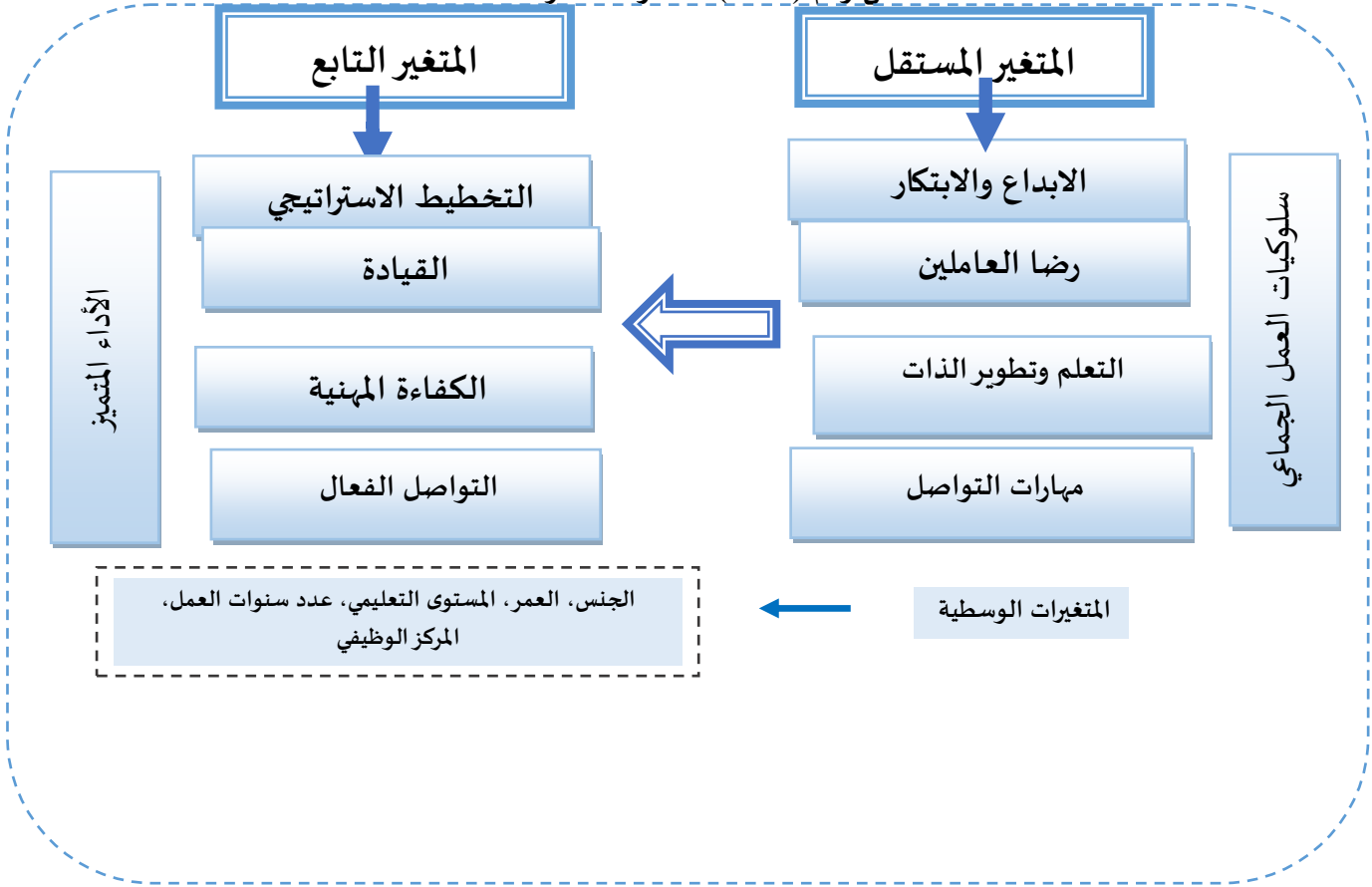
أ. **مجتمع الدراسة:** يشير مجتمع الدراسة إلى مجموع الأفراد أو المشاهدات التي تشترك في مجموعة من الخصائص تهم موضوع البحث، ويشمل مجتمع هذه الدراسة جميع موظفي مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز ورقلة .

ب. **عينة الدراسة:** تم اختبار عينة قصدية من الموظفين مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز ورقلة، من خلال توزيع الاستبيان بشكل ورقي على أفراد العينة قدرت بـ 30 استمارة قابلة للمعالجة الإحصائية ومن خلالها تم تحديد حجم عينة الدراسة.

الفرع الثالث: متغيرات الدراسة

سنتطرق من خلال هذا الجزء لمتغيرات الدراسة كل من سلوكيات العمل الجماعي كمتغير مستقل الأداء المتميز كمتغير تابع

الشكل رقم (2-2): متغيرات الدراسة



سنتعرف من خلال هذا المطلب لمختلف الأساليب الإحصائية المستخدمة في المعالجة الإحصائية بالإضافة إلى تقديم صدق وثبات الاستبيان من خلال معامل ألفا كرونباخ وصدق الاتساق الداخلي لكل محور من محاور الدراسة.

الفرع الأول: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

من أجل تحقيق أهداف البحث وتحليل البيانات التي تم تجميعها اعتمدنا على برنامج الإعلام الآلي المسمى بالحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية *Statistical Package for the Social Sciences* : SPSS حيث استخدمنا إصدار الخامس والعشرون الذي ساعدنا على التعامل بسهولة مع مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لأهداف الدراسة، والتي يمكن أن نبرز أهمها من خلال الآتي:

- معامل الثبات ألفا كرونباخ (α) (*Cronbach's Alpha*) يستخدم هذا المقياس لتقدير ثبات الدراسة؛ حيث يأخذ هذا المعامل قيما تتراوح بين الصفر والواحد، فهذا يعني ثباتا أكبر للدراسة وذلك من خلال قاعدة عامة للتعامل مع هذا المعامل عند 0.6
- معامل الارتباط لبيرسون (*Pearson Correlation Coefficient*): يستخدم لقياس قوة واتجاه العلاقات بين متغيرات الدراسة و لمعرفة مدى الاتساق الداخلي لمحاو الدراسة، أي مدى وجود علاقة ارتباط بين هذه المحاور؛
- التكرارات والنسب المئوية: تم الاعتماد عليها في محور البيانات العامة من الجزء الأول للاستبيان، من أجل وصف خصائص عينة الدراسة
- المتوسط الحسابي (*Mean*): تم استعماله لمعرفة متوسط إجابات المبحوثين حول عبارات ومحاور الاستبيان، ومن ثم معرفة ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن المحاور الدراسة.
- الانحراف المعياري (*Std. Deviation*): للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، لكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي، والانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة.
- معامل الانحدار البسيط (*Simple Regression Analysis*): واختبار تأثير كل متغير مستقل على حده على المتغير التابع

الفرع الثاني: أدوات جمع البيانات " الاستبيان "

سنتعرف من خلال هذا الفرع لتقسيمات الاستبيان الدراسة ومقياس المستخدم في الدراسة

1- تقسيمات الاستبيان الدراسة

قصد جمع المعلومات اللازمة لهذه الدراسة وتحقيق أهدافها، تم استخدام الاستبانة كأداة أساسية للدراسة، للتعرف على إلى أثر سلوكيات العمل الجماعي على الأداء المتميز بدراسة عينة من موظفي مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز ورقلة ولقد تم تطوير الاستبيان بناء على ما جاء في الجانب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة، حيث تم الاطلاع على عدد من الاستبيانات التي استخدمت حول موضوع الدراسة. تكونت الاستبيان الكلية من 28 يوضح الأداة في صورتها النهائية. تضمنت الاستبان الأجزاء على النحو التالي:

الجزء الأول: تضمن الفقرات المتعلقة بالمعلومات الشخصية لعينة الدراسة تمثلت في: الجنس، العمر، المستوى التعليمي، عدد سنوات العمل بمؤسسة سونلغاز، المركز الوظيفي .

الجزء الثاني: يتعلق بمحاور الدراسة .

الجدول رقم (01): تقسيمات محاور وأبعاد الاستبيان

محاو الدراسة	أبعاد الدراسة	ترقيم العبارات
سلوك العمل الجماعي	البعد الأول: الابتكار والابداع	من 1 إلى 4
	البعد الثاني: رضا العاملين	من 5 إلى 7
	البعد الثالث: التعلم وتطوير المهارات	من 8 إلى 11
	البعد الرابع: مهارات التواصل	من 12 إلى 15
المحور الأول: سلوك العمل الجماعي		
الأداء المتميز	البعد الأول: التخطيط الاستراتيجي	من 1 إلى 4
	البعد الثاني: القيادة	من 5 إلى 7
	البعد الثالث: الكفاءة المهنية	من 8 إلى 10
	البعد الرابع: التواصل الفعال	من 11 إلى 13
المحور الثاني: الأداء المتميز		
الاستبيان ككل (محاور الدراسة)		
15 عبارة		
13 عبارة		
28 عبارة		

المصدر: من إعداد الطالب الاعتماد على تقسيمات استبيان الدراسة

- مقياس ليكارت المستخدم في الاستبيان

تم الاعتماد على سلم ليكارت الثلاثي (Likert Scale) في تحديد الإجابات في الاستبيان، حيث يطلب فيه من المستجوب تحديد درجة موافقته أو عدم موافقته على خيارات محددة، والذي غالبا ما يتكون من خمسة خيارات متدرجة ما بين 03 درجات ودرجة واحدة، يختار المستجوب إجابة واحدة منها كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (02): مقياس ليكارت الثلاثي

الترميز	درجة الموافقة	الاتجاه العام للعينة	المتوسط الحسابي للمستويات الموافقة
1	غير موافق	منخفض	1] - 1.66]
2	محايد	متوسط	1.66] - 2.33]
3	موافق	مرتفع	2.33] - 3]

المصدر: من إعداد الطالب الاعتماد على المرجع: إيهاب عبد السلام محمود، تحليل البرنامج الإحصائي

SPSS، الطبعة الأولى، درا الصفا للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص 22.

الفرع الثالث: صدق وثبات الاستبيان

سنتعرف من خلال هذا المطلب للخصائص السيكمترية للاستبيان لتبيان مدى اعتماد على الاستبيان في الدراسة الإحصائية وذلك بالصدق الظاهري للاستبيان صدق المحكمين وثبات ألفا كرونباخ وصدق الاتساق الداخلي لأبعاد ومحاور الاستبيان كما يلي.

1- صدق المحكمين (تحكيم أداة الاستبيان)

بعد إعداد الأسئلة أداة الاستبيان في صورتها الأولية من أجل أخذها بعين الاعتبار وتأكيد مصداقيتها ومدى شموليتها لموضوع الدراسة فإنها تعرض مجموعة من الأساتذة في التخصص، أو ما يعرف صدق المحكمين يقصد به: "المظهر العام للاستبيان من حيث المفردات وكيفية صياغتها، ودقتها وموضوعاتها ومدى مناسبة الأداة للغرض الذي وضع لأجله" (أنظر الملحق رقم 1)

2- ثبات الاستبيان

يقصد بثبات الاستبيان أن يعطي نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعه لأكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، بمعنى الاستقرار في نتائج استبيان الدراسة، وعدم تغيرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعه على فئة الدراسة عدة مرات خلال فترات زمنية مختلفة. ومن أجل اختبار ثبات الاستبيان تم الاعتماد على معامل الثبات.

الجدول رقم (03): معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

معامل ألفا كرونباخ	عبارات الاستبيان	
0.795	15	المحور الأول: سلوكيات العمل الجماعي
0.714	13	المحور الثاني: الأداء المتميز
0.821	28	الاستبيان ككل

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه أن معامل الثبات (Cronbach's alpha) للمحور الأول سلوكيات العمل الجماعي قدر بـ 0.795، أما المحور الثاني الأداء المتميز قدر بـ 0.714 في حين بيانات الاستبيان ككل قدر بـ 0.821 بالنسبة لكل الاستبيان، وهو أكبر من المعامل 0.60 مما يدل على ثبات أداة الدراسة هذا يعني أن هناك صدق وثبات في المحاور وبالتالي يمكن القول أن الاستبيان يتمتع بالثبات.

3- الاتساق الداخلي لأداة الدراسة

بعد التأكد من الصدق الظاهري للاستبيان قمنا باختبار الاتساق الداخلي له، من أجل القيام بهذا الاختبار قمنا بحساب معامل الارتباط لبيرسون بين درجة الارتباط كل محور من محاور الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان ككل وذلك لكل متغيرات الدراسة والنتائج المحصل عليها مبينة في الجداول التالية:

1.3 الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الأول " سلوكيات العمل الجماعي "

الجدول رقم (04): يوضح الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الأول " سلوكيات العمل الجماعي "

أبعاد المحور الأول		الارتباط مع الدرجة الكلية للاستبيان
مستوى المعنوية Sig	معامل الارتباط بيرسون	
0.000	0.929**	البعد الأول: الابداع والابتكار
0.000	0.765**	البعد الثاني: رضا العاملين
0.000	0.772**	البعد الثالث: التعلم وتطوير المهارات
0.000	0.808**	البعد الرابع: مهارات التواصل
**دال: أي يوجد ارتباط معنوي بين العبارة والدرجة الكلية لمحورها		

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

يتبين لنا من خلال مصفوفة الارتباط بين كل بعد من أبعاد المحور الأول والدرجة الكلية للمحور من خلال معامل الارتباط بيرسون الذي قدر بالنسبة للبعد الأول الابتكار و الابداع ارتباط $(r=0.929)$ ، البعد الثاني رضا العاملين بمعامل ارتباط $(r=0.765)$ ، و البعد الثالث التعلم وتطوير المهارات بمعامل ارتباط $(r=0.772)$ ، بالإضافة للبعد الرابع مهارات التواصل بمعامل ارتباط $(r=0.808)$ ، تمتاز بالاتساق الداخلي حيث أن العلاقة الارتباط بين الدرجة الكلية لكل بعد من محور الدراسة دالة إحصائياً، إذ أن قيمة Sig (مستوى المعنوية) لقيم الإحصائية لمعاملات الارتباط بيرسون المحسوبة في كل بعد من محور الدراسة هي أقل من مستوى الخطأ المفروض 0.05، كما نلاحظ أن هناك ارتباط دال بني كل بعد من أبعاد المحور الأول الدراسة والدرجة الكلية للاستبيان ومنه أبعاد الأول صادقة ومتسقة لما وضعت لقياسه.

1.3 الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الثاني " الأداء المتميز "

الجدول رقم (05): يوضح الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الثاني " الأداء المتميز "

محاور الدراسة		الارتباط مع الدرجة الكلية للاستبيان
مستوى المعنوية Sig	معامل الارتباط بيرسون	
0.000	0.649**	البعد الأول: التخطيط الاستراتيجي
0.000	0.814**	البعد الثاني: القيادة
0.000	0.753**	البعد الثالث: الكفاءة المهنية

0.000	0.787**	البعد الرابع: التواصل الفعال
**دال: أي يوجد ارتباط معنوي بين العبارة والدرجة الكلية لمحورها		

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

من خلال معاملات لارتباطات الثنائية المبينة في الجدول أعلاه يتبين لنا أن عبارات المحور الثاني الأداء المتميز بأبعاده كل من البعد الأول: التخطيط الاستراتيجي بمعامل ارتباط ($r=0.649$)، البعد الثاني القيادة بمعامل ارتباط ($r=0.814$)، و البعد الثالث: الكفاءة المهنية بمعامل ارتباط ($r=0.753$)، في حين البعد الرابع التواصل الفعال بمعامل ارتباط ($r=0.787$)، تمتاز بالاتساق الداخلي حيث أن العلاقة الارتباط بين الدرجة الكلية لكل بعد من محور الدراسة دالة إحصائية، إذ أن قيمة Sig (مستوى المعنوية) لقيم الإحصائية لمعاملات الارتباط بيرسون المحسوبة في كل بعد من محور الدراسة هي أقل من مستوى الخطأ المفروض 0.05، كما نلاحظ أن هناك ارتباط دال بين كل بعد من محور الثاني والدرجة الكلية للاستبيان ومنه أبعاد محور الدراسة صادقة ومتسقة لما وضعت لقياسه.

المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

سنتعرف من خلال هذا المبحث عرض ومناقشة نتائج الدراسة من خلال عرض وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة، وتحديد الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لنخلص في الأخير لنتائج اختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها

المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة

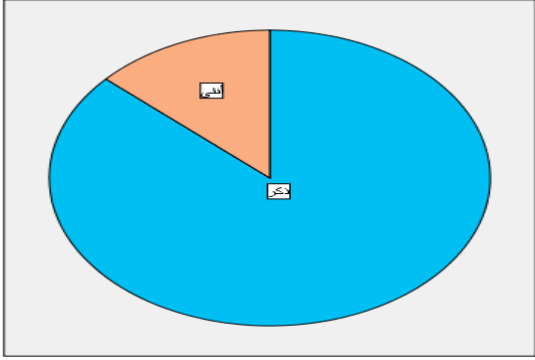
سنقدم من خلال هذا المطلب عرض وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة بالإضافة عرض وتحليل لمجاور الدراسة .

الفرع الأول: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية

سنحاول من خلال هذا المطلب عرض الخصائص الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة

1- توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

يمثل الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجدول رقم(06): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب الجنس		
	النسبة %	التكرار	الجنس
	86,7	26	ذكر
	13,3	4	أنثى
	%100	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تتوزع عينة الدراسة حسب متغير الجنس بأغلبية ذكور بعدد 26 ونسبة 86.7% تليها فئة الإناث بعدد 4 ونسبة 13.3% من المجموع الإجمالي للنسب. نفس هذا التفاوت في النسب لصالح الذكور راجع لطبيعة نشاط المؤسسة التي تتطلب جهد بدني لا تستطيع المرأة القيام به، بالإضافة إلى الخرجات الميدانية التي تكون في كثير من الأحيان خارج مناطق العمل، حيث توجه المرأة للأعمال الإدارية والتسيير الإداري في كثير من الأحيان.

2- توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

يمثل الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

الشكل رقم (4-2): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة العمر	الجدول رقم (07): توزيع عينة الدراسة حسب العمر		
	النسبة %	التكرار	العمر
	23,3	7	أقل من 25 سنة
	26,7	8	من 25 إلى 35 سنة
	26,7	8	من 36 إلى 45 سنة
	23,3	7	أكثر من 45 سنة
	100%	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS V25

تتوزع عينة الدراسة حسب متغير السن بأغلبية الفئة العمرية كل من 25 إلى 35 سنة ومن 36 إلى 45 سنة بنسب متساوية على التوالي 26,7% تليها الفئة العمرية كل من 25 سنة فأقل وأكثر من 45 سنة بنسبة متساوية على التوالي 23,3% من المجموع الإجمالي للنسب. ما يدل على أن أغلبية عينة الدراسة من فئة الشباب التي تتميز بالنشاط والحيوية والعمل.

3- توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

يمثل الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

الشكل رقم (5-2): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة المستوى التعليمي	الجدول رقم (08): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي		
	النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
	26,7	8	ثانوي
	26,7	8	ليسانس
	26,7	8	ماجستير

دراسات عليا متخصصة	4	13,3
أخرى	2	6,7
المجموع	30	100%

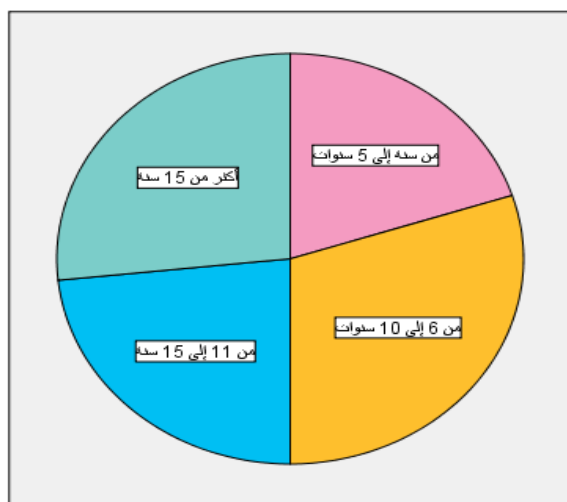
المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تتوزع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي بأغلبية متساوية لكل من ثانوي و ليسانس وماجستير بعدد 8 ونسبة 26,7 % في حين دراسات عليا متخصصة بعدد 4 ونسبة 13.3 % أما دراسات أخرى بعدد 2 ونسبة 6.7 % من المجموع الإجمالي للنسب. ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تعمل على استقطاب خرجي الجامعات من أجل توظيفهم والاستفادة من خبراتهم وكفاءتهم التعليمية.

4- توزيع عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية

يمثل الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية

الجدول رقم (09): توزيع عينة الدراسة حسب الأقدمية	الشكل رقم (6-2): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة الأقدمية	
الأقدمية	التكرار	النسبة %
من سنة إلى 5 سنوات	6	20
من 6 إلى 10 سنوات	9	30
من 11 إلى 15 سنة	7	23,3
أكثر من 15 سنة	8	26,7
المجموع	30	100%



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS V25

تتوزع عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية بأغلبية الفئة من 6 إلى 10 سنوات بعدد 9 ونسبة 30% تليها الفئة أكثر من 15 سنة بعدد 8 ونسبة 26.7 % في حين الفئة من 11 إلى 15 سنة بعدد 7 ونسبة 23.3 %

أما الفئة من سنة إلى 5 سنوات بعدد 6 ونسبة 20 % من المجموع الإجمالي للنسب. ما يدل على ان كفاءة وخبرة الموارد البشري بالمؤسسة محل الدراسة، حيث كلما تقادم المورد البشري كلما زادت خبرته وكفاته المهنية.

الفرع الثاني: عرض وتحليل إجابات عينة الدراسة للمحور الأول " سلوكيات العمل الجماعي "

سنحاول هنا تحليل كل عبارة من عبارات المحور الثاني من خلال تحديد الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة للمحور الأول من خلال حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وتحديد الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة كما هو مبين في الجدول التالية.

1- عرض وتحليل نتائج البعد الأول الابداع والابتكار

نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة اتجاه البعد الأول: الابداع والابتكار

الجدول رقم (10): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول " الابداع والابتكار "

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعينة
1. هل تعتقد ان المؤسسة تشجع على الابتكار والابداع	2,36	0,889	4	مرتفع
2. هل تتلقى التحفيز والتقدير عندما تقدم فكرة مبتكرة او مشروع ابداعي	2,83	0,530	1	مرتفع
3. هل تعتقد ان الابتكار والابداع يمكن ان يؤديان الى تحسين الأداء العام للمؤسسة	2,40	0,813	3	مرتفع
4. هنالك علاقة بين الابتكار والنجاح المؤسسي	2,66	0,711	2	مرتفع
البعد الأول: الابداع والابتكار	2,56	0,572		مرتفع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الأول: الابداع والابتكار حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (2.56) وبدرجة تطبيق أو موافقة مرتفعة، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 2.33 إلى 3 درجة)، إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الأول موافقون عليها بدرجة (مرتفعة)، فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (2.36 - 2.83)، حيث "العبارة رقم 2 احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.83) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة على أنه يتلقى موظفي التحفيز والتقدير عندما يقدم فكرة مبتكرة أو مشروع ابداعي، أما "العبارة رقم 4 جاءت بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (2.66) ما يؤكد بدرجة مرتفعة على أن هناك علاقة بين الابتكار والنجاح المؤسسي ، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة " هل تعتقد ان الابتكار والابداع يمكن ان يؤديان الى تحسين الأداء العام للمؤسسة " بمتوسط حسابي (2.40)، أما

العبارة رقم 1 جاءت بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.36) ما يؤكد على أن المؤسسة تشجع على الابتكار والابداع.

2- عرض وتحليل نتائج البعد الثاني رضا العاملين

نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة اتجاه البعد الثاني رضا العاملين

الجدول رقم (11): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني " رضا العاملين "

الاتجاه العام للعينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	العبارات
متوسط	1,83	0,9855 3	3	5. مساهمتك في المؤسسة محل تقدير
مرتفع	2,60	0,8136 8	2	6. توفر المؤسسة الدعم اللازم للموظفين للتعامل مع التحديات المهنية
مرتفع	2,93	0,3651 5	1	7. هل تتوافر لديك الفرصة لتقديم ملاحظاتك واقتراحاتك لتحسين جو و محيط العمل
مرتفع	2,59	0,350		البعد الثاني: رضا العاملين

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الثاني: رضا العاملين حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (2.59) وبدرجة تطبيق أو موافقة مرتفعة، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 2.33 إلى 3 درجة)، إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الثاني موافقون عليها بدرجة (مرتفعة)، فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (1.83 - 2.93)، حيث "العبارة رقم 7 احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.93) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة على أنه تتوافر لدي موظفي المؤسسة محل الدراسة الفرصة لتقديم ملاحظاتهم واقتراحاتهم لتحسين جو و محيط العمل ، أما "العبارة رقم 6 جاءت بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.60) ما يؤكد بدرجة مرتفعة على أنه توفر المؤسسة الدعم اللازم للموظفين للتعامل مع التحديات المهنية، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة " مساهمتك في المؤسسة محل تقدير " بمتوسط حسابي (1.83) حسب أهميتها النسبية.

3- عرض وتحليل نتائج البعد الثالث التعلم وتطوير المهارات

نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة اتجاه البعد الثالثة التعلم وتطوير المهارات

الجدول رقم (12): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث " التعلم وتطوير المهارات

"

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام للعينة
8. هل تشعر ان المؤسسة تشجع على التعلم المستمر و تحسين المهارات	3,00	0,000	مرتفع
9. هل توفر المؤسسة موارد مالية كافية لتمويل برامج التعلم و تطوير المهارات	2,70	0,651	مرتفع
10. هل تتاح لك الفرصة للتعلم من الأخطاء والتجارب الفاشلة	3,00	0,000	مرتفع
11. تستخدم المؤسسة أساليب متعددة لتقديم المحتوى التعليمي مثل الفيديوهات التعليمية	2,86	0,345	مرتفع
البعد الثالث: التعلم وتطوير المهارات	2,76	0,392	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الثالث: التعلم وتطوير المهارات حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (2.76) وبدرجة تطبيق أو موافقة مرتفعة، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 2.33 إلى 3 درجة)، إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الثالث موافقون عليها بدرجة (مرتفعة)، فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (2.70 - 3.00)، حيث "العبارة رقم 8 احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.00) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة على أنه تشعر ان المؤسسة تشجع على التعلم المستمر و تحسين المهارات ، أما "العبارة رقم 10 جاءت بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (3.00) ما يؤكد بدرجة مرتفعة على أن تتاح لك الفرصة للتعلم من الأخطاء والتجارب الفاشلة، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة " تستخدم المؤسسة أساليب متعددة لتقديم المحتوى التعليمي مثل الفيديوهات التعليمية " بمتوسط حسابي (2.86)، أما العبارة رقم 9 جاءت بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.70) ما يؤكد على أنه توفر المؤسسة موارد مالية كافية لتمويل برامج التعلم و تطوير المهارات.

4- عرض وتحليل نتائج البعد الرابع مهارات التواصل

نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة اتجاه البعد الرابع مهارات التواصل

الجدول رقم (13): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الرابع "مهارات التواصل"

الاتجاه العام للعينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
مرتفع	2	0,402	2,90
مرتفع	1	0,000	3,00
مرتفع	3	0,406	2,80
مرتفع	4	0,550	2,80
مرتفع	0,315	2,66	البعد الرابع: مهارات التواصل

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الرابع: مهارات التواصل حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (2.66) وبدرجة تطبيق أو موافقة مرتفعة، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 2.33 إلى 3 درجة)، إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الرابع موافقون عليها بدرجة (مرتفعة)، فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (2.80 - 3.00)، حيث "العبرة رقم 13 احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.00) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة على أنه توفر المؤسسة دورات تدريبية لتطوير مهارات التواصل للموظفين ، أما "العبرة رقم 12 جاءت بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.90) ما يؤكد بدرجة مرتفعة على أنه تشجع المؤسسة على التواصل الفعال بين الفرق و الأقسام، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة " يعتبر العمل الجماعي وتحقيق الأهداف جزء من ثقافة عمل المؤسسة" بمتوسط حسابي (2.80)، أما العبارة رقم 15 جاءت بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.80) ما يؤكد على أنه توجد اليات لحل النزاعات و تحسين التفاهم بين الافراد داخل المؤسسة .

الفرع الثالث: عرض وتحليل إجابات عينة الدراسة للمحور الثاني "الأداء المتميز"

سنحاول هنا تحليل كل عبارة من عبارات المحور الثاني من خلال تحديد الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة للمحور الثاني من خلال حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وتحديد الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة كما هو مبين في الجدول التالية.

1- عرض وتحليل نتائج البعد الأول التخطيط الاستراتيجي

نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة اتجاه البعد الأول: التخطيط الاستراتيجي

الجدول رقم (14): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول "التخطيط الاستراتيجي"

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعينة
1. يتم تقييم أداء الاستراتيجية بانتظام لضمان تحقيق الأهداف	2,90	0,402	1	مرتفع
2. تمتلك المؤسسة استراتيجية واضحة لتحقيق أهدافها	2,50	0,776	4	مرتفع
3. هل تتبع المؤسسة أساليب تقنية متطورة لدعم عملية التخطيط و التنفيذ الاستراتيجي	2,86	0,434	3	مرتفع
4. يشعر الموظفون بالتحفيز و الالتزام تجاه الاستراتيجية العامة للمؤسسة	2,88	0,434	2	مرتفع
البعد الأول: التخطيط الاستراتيجي	2,78	0,298		مرتفع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الأول: التخطيط الاستراتيجي حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (2.78) وبدرجة تطبيق أو موافقة مرتفعة، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 2.33 إلى 3 درجة)، إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الأول موافقون عليها بدرجة (مرتفعة)، فالمتوسط الحسابي لعبارته محصور بين (2.50 - 2.90)، حيث "العبارة رقم 1 احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.90) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة على أنه يتم تقييم أداء الاستراتيجية بانتظام لضمان تحقيق الأهداف، أما "العبارة رقم 4 جاءت بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (2.88) ما يؤكد بدرجة مرتفعة على أنه يشعر الموظفون بالتحفيز و الالتزام تجاه الاستراتيجية العامة للمؤسسة، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة " هل تتبع المؤسسة أساليب تقنية متطورة لدعم عملية التخطيط و التنفيذ الاستراتيجي " بمتوسط

حسابي (2.86)، أما العبارة رقم 2 جاءت بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.50) ما يؤكد على أنه يتم تقييم أداء الاستراتيجية بانتظام لضمان تحقيق الأهداف.

2- عرض وتحليل نتائج البعد الثاني القيادة

نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة اتجاه البعد الثاني القيادة

الجدول رقم (15): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني " القيادة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعينة
5. يظهر القادة في المؤسسة التفاني في تطوير و تمكين الموظفين	2,86	0,345	2	مرتفع
6. يتم توجيه الموظفين بوضوح من قبل القادة في المؤسسة	2,73	0,520	3	مرتفع
7. تتمتع القيادة في المؤسسة بالشفافية و النزاهة	2,90	0,402	1	مرتفع
البعد الثاني: القيادة	2,83	0,273		مرتفع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الثاني: القيادة حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (2.83) وبدرجة تطبيق أو موافقة مرتفعة، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 2.33 إلى 3 درجة)، إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الثاني موافقون عليها بدرجة (مرتفعة)، فالمتوسط الحسابي لعبارة محصور بين (2.73 - 2.90)، حيث "العبارة رقم 7 احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.90) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة على أنه تتمتع القيادة في المؤسسة بالشفافية و النزاهة، أما "العبارة رقم 5 جاءت بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.86) ما يؤكد بدرجة مرتفعة على أنه يظهر القادة في المؤسسة التفاني في تطوير وتمكين الموظفين، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة " يتم توجيه الموظفين بوضوح من قبل القادة في المؤسسة " بمتوسط حسابي (2.73) حسب أهميتها النسبية.

3- عرض وتحليل نتائج البعد الثالث الكفاءة المهنية

نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة اتجاه البعد الثالث الكفاءة المهنية

الجدول رقم (16): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث " الكفاءة المهنية "

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعينة
8. تتمتع المؤسسة بنظام لتوثيق و تتبع الأداء المهني للموظفين	2,60	,6740	3	مرتفع

مرتفع	1	3,050	2,90	9. يتم تحديد اهداف واضحة لكفاءة الموظفين و تقييم تحقيقها بشكل دوري
مرتفع	2	4,840	2,80	10. يتم توفير التدريب و التطوير المناسب للموظفين لتحسين كفاءتهم المهنية
مرتفع		3,920	2,76	البعد الثالث: الكفاءة المهنية

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الثالث: الكفاءة المهنية حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (2.76) وبدرجة تطبيق أو موافقة مرتفعة، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 2.33 إلى 3 درجة)، إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الثالث موافقون عليها بدرجة (مرتفعة)، فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (2.60 - 2.90)، حيث "العبارة رقم 9 احتلت المرتبة الأولى" بمتوسط حسابي (2.90) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة على أنه يتم تحديد اهداف واضحة لكفاءة الموظفين و تقييم تحقيقها بشكل دوري ، أما "العبارة رقم 10 جاءت بالمرتبة الثانية و بمتوسط حسابي (2.80) ما يؤكد بدرجة مرتفعة على أن يتم توفير التدريب و التطوير المناسب للموظفين لتحسين كفاءتهم المهنية، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة " تتمتع المؤسسة بنظام لتوثيق و تتبع الأداء المهني للموظفين " بمتوسط حسابي (2.60) حسب أهميتها النسبية.

4- عرض وتحليل نتائج البعد الرابع التواصل الفعال

نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة اتجاه البعد الرابع التواصل الفعال

الجدول رقم (17): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الرابع " التواصل الفعال "

الاتجاه العام للعينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
مرتفع	0,504	2,76	11. يتم توفير قنوات تواصل متعددة للموظفين للتواصل مع الإدارة و ما بينهم
مرتفع	0,430	2,79	12. يشجع القادة في المؤسسة على الاستماع الفعال للموظفين واحترام ارائهم
مرتفع	0,571	2,46	13. توجد مبادرة لتعزيز ثقافة التواصل الفعال
مرتفع	0,234	2,87	البعد الرابع: التواصل الفعال

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الرابع: التواصل الفعال حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (2.87) وبدرجة تطبيق أو موافقة مرتفعة، حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 2.33 إلى 3 درجة)، إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الرابع موافقون عليها بدرجة (مرتفعة)، فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (2.46 - 2.79)، حيث "العبرة رقم 12 احتلت المرتبة الأولى" بمتوسط حسابي (2.79) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة على أنه يشجع القادة في المؤسسة على الاستماع الفعال للموظفين واحترام آرائهم، أما "العبرة رقم 11 جاءت بالمرتبة الثانية و بمتوسط حسابي (2.76) ما يؤكد بدرجة مرتفعة على أنه يتم توفير قنوات تواصل متعددة للموظفين للتواصل مع الإدارة و ما بينهم ، في حين بالمرتبة الثالثة العبرة " توجد مبادرة لتعزيز ثقافة التواصل الفعال " بمتوسط حسابي (2.46) حسب أهميتها النسبية.

خاتمة

الخاتمة

لقد حاولنا من خلال هذا الموضوع التعرف على سلوكيات العمل الجماعي ودورها في تحقيق و تعزيز الأداء المتميز, حيث يعتبر من المواضيع المهمة و هو من المواضيع الجديدة و في غاية الأهمية و الاتصال الدائم و التبادل الفعال للمعلومات بين أعضاء الفريق ويمثل احد الأسباب الرئيسية في نجاح الفريق , والتي من خلالها تستطيع المؤسسة النجاح في تحقيق أهدافها كما انها تساعد إدارة المؤسسة في تحقيق الأداء المتميز.

ومن خلال هذه الدراسة حاولنا التعرف على مفاهيم سلوكيات العمل الجماعي و أداء الموظف الذي يشمل التعاون و التنسيق بين المصالح في حل المشكلات و تادية المهام على اكمل وجه مما يؤدي الى صيرورة العمل , كما حاولنا ابراز مدى أهمية سلوك العمل الجماعي بالنسبة لمؤسسة سونلغاز , و بما ان السلوك الجماعي من المصطلحات الحديثة فقد تطرقنا الى نشأتها و أهميتها , وطرق اكتسابها إضافة الى اهم سلوكيات العمل الجماعي التي يحتاجها الموظفون الذي تعرضنا الى الصفات الواجب توفرها فيهم.

وفي الأخير يمكن القول ان سلوكيات العمل الجماعي هي تلك الصفات المهارات والقدرات الشخصية الممكن اكتسابها وتساعد الفرد على تعزيز علاقاته وتحقيق النجاح الوظيفي.

ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها:

يؤثر الابداع والابتكار على تحقيق الأداء المتميز في مؤسسة سونلغاز

يؤثر رضا العاملين على تحقيق الأداء المتميز في مؤسسة سونلغاز

يؤثر تعلم المهارات على تحقيق الأداء المتميز في مؤسسة سونلغاز

تؤثر مهارات التواصل على تحقيق الأداء المتميز في مؤسسة سونلغاز

ومن خلال نتائج الدراسة المتحصل عليها نثبت صحة الفرضيات :

نبت صحة نص الفرضية الأولى يوجد مستوى عالي لسلوكيات العمل الجماعي في المؤسسة محل الدراسة

سونلغاز

-نبت صحة نص الفرضية الثانية يوجد مستوى عالي للأداء المتميز للعاملين في المؤسسة محل الدراسة

سونلغاز

-نبت نص الفرضية الثالثة توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين سلوكيات العمل الجماعي والأداء

المتميز في مؤسسة سونلغاز.

-افاق الدراسة

إثر سلوكيات العمل الجماعي في تحسين جودة الأداء

-دور الابتكار والابداع في تحقيق التميز

-أثر تحليل وتجميع المعارف السابقة في توليد حلول ناجعة للمشكلات

قائمة المراجع

قائمة المراجع

المصادر والمراجع باللغة العربية

- 1- اميرة إسماعيل 9-6-2011
- 2- احمد السيد كردي جماعات العمل 22 ابريل 2013
- 3- دراسات سابقة مذكرة السلوك
- 4- محمد العزاوي احمد ادريس المقومات السلوكية و التنظيمية للمدير - غير منشورة
- 5- كتاب مقدمة في إدارة الاعمال
- 6- حمزة كواديك، أهمية تمكين الموارد البشرية في تحقيق الاداء المتميز للمؤسسات الحديثة، مجلة الاقتصادية و التنمية، المجلد 10، العدد 02، عرض تجارب الدولة رائدة، جامعة يحي فارس المدية، الجزائر السنة 2022.
- 7- ناصر محمد العديلي، إدارة السلوك التنظيمي، الطبعة الأولى، مرامر للطباعة الالكترونية، السعودية، بدون سنة
- 8- رقام ليندة، الموارد البشرية مصدر الاداء المتميز، المؤتمر العالمي الدولي حول الاداء المتميز للمنظمات و الحكومات، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة ، الجزائر 08/09/2005 / مارس، 2005 .
- 9- ليث سعد الله.الحسن.ريم سعد جميل .راس المال الفكري و تأثيره على أنواع فرق العمل
- 10- دراسة حالة جامعة بسكرة
- 11- غفران حسين إبراهيم .
- 12- عمار جابر كاظم .دور تدريب الموارد البشرية في عناصر الابداع الإداري .
- 13- عالية جواد محمد -دور السلوك الإبداعي للأفراد في تحقيق الريادة في المنظمات الحديثة

الملاحق

الملحق رقم (01): نتائج اختبار ألفا كرونباخ للاستبيان

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,795	15

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,714	13

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,821	28

الملحق رقم (02): نتائج الاتساق الداخلي للاستبيان

		Correlations				
		XXXXX1	XXXXX2	XXXXX3	XXXXX4	BBBBBB1
XXXXX1	Pearson Correlation	1	,549**	,698**	,675**	,929**
	Sig. (2-tailed)		,002	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30
XXXXX2	Pearson Correlation	,549**	1	,426*	,512**	,765**
	Sig. (2-tailed)	,002		,019	,004	,000
	N	30	30	30	30	30
XXXXX3	Pearson Correlation	,698**	,426*	1	,623**	,772**
	Sig. (2-tailed)	,000	,019		,000	,000
	N	30	30	30	30	30
XXXXX4	Pearson Correlation	,675**	,512**	,623**	1	,808**
	Sig. (2-tailed)	,000	,004	,000		,000
	N	30	30	30	30	30
BBBBBB1	Pearson Correlation	,929**	,765**	,772**	,808**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

		Correlations				
		MMMM1	MMMM2	MMMM3	MMMM4	BBBBBB2
MMMM1	Pearson Correlation	1	,457*	,142	,457*	,649**
	Sig. (2-tailed)		,011	,455	,011	,000
	N	30	30	30	30	30
MMMM2	Pearson Correlation	,457*	1	,553**	,489**	,814**
	Sig. (2-tailed)	,011		,002	,006	,000
	N	30	30	30	30	30
MMMM3	Pearson Correlation	,142	,553**	1	,433*	,753**
	Sig. (2-tailed)	,455	,002		,017	,000
	N	30	30	30	30	30
MMMM4	Pearson Correlation	,457*	,489**	,433*	1	,787**
	Sig. (2-tailed)	,011	,006	,017		,000
	N	30	30	30	30	30
BBBBBB2	Pearson Correlation	,649**	,814**	,753**	,787**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	30	30	30	30	30

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الملحق رقم (03): نتائج توزيع عينة الدراسة

		الجنس			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	ذكر	26	86,7	86,7	86,7
	أنثى	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

		العمر			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	سنة 25 من أقل	7	23,3	23,3	23,3
	سنة 35 إلى 25 من	8	26,7	26,7	50,0
	سنة 45 إلى 36 من	8	26,7	26,7	76,7
	سنة 45 من أكثر	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

		التعليمي. المستوى			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	ثانوي	8	26,7	26,7	26,7
	ليسانس	8	26,7	26,7	53,3
	ماجستير	8	26,7	26,7	80,0
	متخصصة عليا دراسات	4	13,3	13,3	93,3
	أخرى	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

		الأقدمية			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	سنوات 5 إلى سنة من	6	20,0	20,0	20,0
	سنوات 10 إلى 6 من	9	30,0	30,0	50,0
	سنة 15 إلى 11 من	7	23,3	23,3	73,3
	سنة 15 من أكثر	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

الملحق رقم (04): نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
X1	30	2,3667	,88992
X2	30	2,8333	,53067
X3	30	2,4000	,81368
X4	30	2,6667	,71116
XXXXX1	30	2,5667	,57210
Valid N (listwise)	30		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
X5	30	1,8333	,98553
X6	30	2,6000	,81368
X7	30	2,9333	,36515
XXXXX2	30	2,5917	,35039
Valid N (listwise)	30		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
X8	30	3,0000	,00000
X9	30	2,7000	,65126
X10	30	3,0000	,00000
X11	30	2,8667	,34575
MMMM3	30	2,7667	,39295
Valid N (listwise)	30		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
X12	30	2,9000	,40258
X13	30	3,0000	,00000
X14	30	2,8000	,40684
X15	30	2,8000	,55086
XXXXX4	30	2,6667	,31562
Valid N (listwise)	30		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
M1	30	2,9000	,40258
M2	30	2,5000	,77682
M3	30	2,8667	,43417
M4	30	2,8897	,43417
MMMM1	30	2,7833	,29894
Valid N (listwise)	30		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
M5	30	2,8667	,34575
M6	30	2,7333	,52083
M7	30	2,9000	,40258
MMMM2	30	2,8333	,27334
Valid N (listwise)	30		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
M8	30	2,6000	,67466
M9	30	2,9000	,30513
M10	30	2,8000	,48423
MMMM3	30	2,7667	,39295
Valid N (listwise)	30		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
M11	30	2,7667	,50401
M12	30	2,7908	,43018
M13	30	2,4667	,57135
MMMM4	30	2,8750	,23443
Valid N (listwise)	30		

الملحق رقم (05): نتائج اختبار الفرضية الأولى

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
BBBBBB1	30	2,7313	,28006	,05113

One-Sample Test

Test Value = 2						
					95% Confidence Interval of the Difference	
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Lower	Upper
BBBBBB1	14,301	29	,000	,73125	,6267	,8358

الملحق رقم (06): نتائج اختبار الفرضية الثانية

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
BBBBBB2	30	2,7625	,24014	,04384

One-Sample Test

Test Value = 2						
					95% Confidence Interval of the Difference	
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Lower	Upper
BBBBBB2	17,391	29	,000	,76250	,6728	,8522

الملحق رقم (07): نتائج اختبار الفرضية الثالثة

Correlations

		BBBBBB1	BBBBBB2
BBBBBB1	Pearson Correlation	1	,843**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	30	30
BBBBBB2	Pearson Correlation	,843**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	30	30

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

الفهرس

الاهداء	
/	شكر وتقدير
/	الملخص
أ	المقدمة
ب	طرح الإشكاليات
2	الفرضيات
الفصل الأول: الادبيات النظرية والتطبيقية لأثر سلوك العمل الجماعي على الأداء المتميز	
5	تمهيد
6	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول سلوكيات العمل الجماعي
6	المطلب الأول: تعريف سلوكيات العمل الجماعي
7	أولا/تعريف سلوكيات العمل الجماعي
7	ثانيا/ تعريف فريق العمل
8	ثالثا/الفرق بين العمل الجماعي وفريق العمل
8	رابعا/ سلوكيات مهمة و أساسية في اطار العمل الجماعي
9	المطلب الثاني: أهمية العمل الجماعي
9	أولا/خصائص العمل الجماعي
9	ثانيا / أهمية العمل الجماعي
9	المطلب الثالث: معوقات العمل الجماعي
10	أولا/ مفهوم سلوك العمل الجماعي وتأثيره على الفريق
10	ثانيا / سلوك العمل الجماعي و تأثيره على الأداء و التميز
11	المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول الأداء المتميز
11	المطلب الأول: تعريف الأداء المتميز
11	المطلب الثاني: أهمية واهداف الأداء المتميز
11	أولا/أهمية الأداء المتميز
11	ثانيا/ اهداف الأداء المتميز
12	المطلب الثالث: معوقات تحقيق الأداء المتميز
13	أولا /متطلبات تحقيق الأداء المتميز
13	المطلب الثاني: أهمية العمل الجماعي
المبحث الثالث: الدراسات السابقة	
15	-المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية
15	اولا / الدراسات السابقة لسلوك العمل الجماعي

16	ثانيا / الدراسات السابقة للأداء المتميز
18	المطلب الثالث : المقارنة بين الدراسات السابقة و الدراسات الحالية
20	خلاصة الفصل
17	المطلب الثالث : المقارنة بين الدراسات السابقة و الدراسات الحالية
19	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز "سونلغاز" ورقلة
21	تمهيد
22	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
22	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة
22	الفرع الأول: منهج الدراسة
23	الفرع الثاني: الطريقة المتبعة في الدراسة
28	الفرع الثالث: متغيرات الدراسة
28	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
28	الفرع الأول: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
29	"الفرع الثاني: أدوات جمع البيانات " الاستبيان
31	الفرع الثالث: صدق وثبات الاستبيان
	المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات
32	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة
32	الفرع الأول: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية
35	" الفرع الثاني: عرض وتحليل إجابات عينة الدراسة للمحور الأول " سلوكيات العمل الجماعي
39	الفرع الثالث: عرض وتحليل إجابات عينة الدراسة للمحور الثاني "الأداء المتميز "
44	الخاتمة
47	قائمة المراجع

