

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة محمد بوضياف بالمسيلة  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علم النفس

الرقم التسلسلي:.....  
رقم التسجيل: 1435097129

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر  
تخصص: تنظيم وعمل تسيير الموارد البشرية  
بعنوان:

تماسك جماعة العمل وعلاقته بالدافعية  
للإنجاز لدى عمال الأمن بجامعة المسيلة

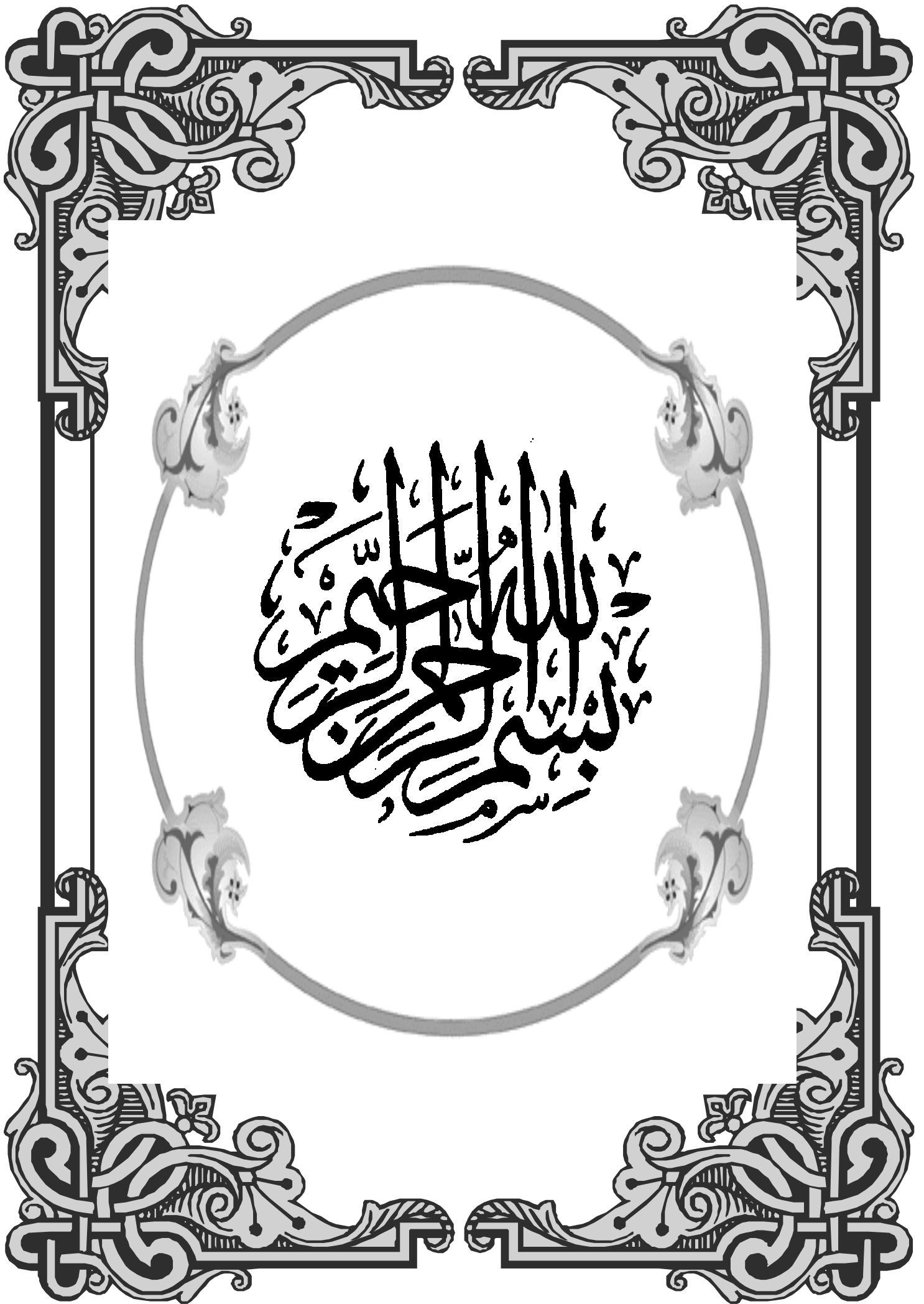
إعداد الطالبة:

نسرين شريط

أمام لجنة المناقشة المكونة من السادة الأساتذة:

رئيسيا	جامعة المسيلة	الرتبة: أستاذ محاضر	ضيايف زين الدين
مشرفا ومقررا	جامعة المسيلة	الرتبة: أستاذ محاضر	عاشور علوطي
ممتحنا	جامعة المسيلة	الرتبة: أستاذ محاضر	جغلاب نور الدين

السنة الجامعية: 2019/2018



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي  
خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ  
وَالَّذِي يُضَوِّبُ الْمَوْتِ  
وَالَّذِي يُضَوِّبُ الْمَوْتِ  
وَالَّذِي يُضَوِّبُ الْمَوْتِ

# \*\* شكر وتقدير \*\*

الحمد لله الذي يسّر لنا درب الدراسة ووفقنا فيه وبعد:  
نشكر المولى عز وجل الذي أتم علينا نعمه ومنحنا القدرة  
والصبر على إنجاز هذا العمل المتواضع  
وخالص الشكر إلى المشرف على هذا العمل الأستاذ الدكتور  
علوطي عاشور على نصائحه القيمة وتوجيهاته الصائبة  
وإلى كل من فخرهم وتقديرهم أساتذتنا الكرام من الابتدائي  
إلى الطور الجامعي

إلى كل هؤلاء شكر الكرم

شكر وعران

فهرس المحتويات

ملخص

أ

مقدمة

### الجانب النظري

#### الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

- |    |                                  |
|----|----------------------------------|
| 5  | 1- الإشكالية                     |
| 8  | 2- فرضيات الدراسة                |
| 8  | 3- أهمية الدراسة                 |
| 9  | 4- أهداف الدراسة                 |
| 9  | 5- تحديد مفاهيم الدراسة إجرائياً |
| 10 | 6- الدراسات السابقة              |

#### الفصل الثاني: تماسك جماعة العمل

- |    |  |
|----|--|
| 18 | تمهيد  |
| 19 | 1- مفهوم تماسك جماعة العمل                       |
| 20 | 2- أهمية تماسك جماعة العمل                       |
| 21 | 3- خصائص جماعة العمل                             |
| 21 | 4- أنواع جماعات العمل                            |
| 24 | 5- العوامل التي تؤدي إلى زيادة تماسك جماعة العمل |
| 26 | 6- العوامل التي تساهم في أضعاف تماسك جماعة العمل |
| 27 | 7- الآثار الإيجابية لتماسك جماعة العمل           |
| 28 | 8- النظريات المفسرة للجماعة                      |
| 32 | خلاصة  |

## الفصل الثالث: الدافعية للإنجاز

34	تمهيد
35	1- تعريف الدافعية للإنجاز
37	2- مكونات الدافعية للإنجاز
38	3- أهمية الدافعية للإنجاز
39	4- أنواع دافعية الإنجاز
40	5- العوامل المسببة للدافعية للإنجاز
40	6- العوامل المؤثرة في الدافعية للإنجاز
42	7- قياس الدافعية للإنجاز
44	8- النظريات المفسرة للدافعية للإنجاز
47	خلاصة

## الجانب التطبيقي

### الفصل الرابع: الإطار المنهجي للدراسة

50	تمهيد
51	1- الدراسة الاستطلاعية
52	2- منهج الدراسة
52	3- حدود الدراسة
53	4- مجتمع الدراسة
53	5- عينة الدراسة
53	6- أدوات الدراسة
59	7- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
60	خلاصة

### الفصل الخامس: عرض ومناقشة النتائج وتفسيرها

62	1- عرض وتحليل النتائج على ضوء التساؤلات
63	1-1- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الأولى
64	1-2- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثانية
65	1-3- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثالثة
66	1-4- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الرابعة
66	1-5- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية العامة

68	2- مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات
68	1-2- مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الاولى
68	2-2- مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثانية
68	3-2- مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثالثة
69	4-2- مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الرابعة
69	5-2- مناقشة نتائج الفرضية العامة
71	الخاتمة
73	قائمة المراجع
79	قائمة الملاحق

## الملخص:

هدفت الدراسة الى التعرف على العلاقة بين تماسك الجماعة والدافعية للإنجاز لدى عمال الامن لجامعة محمد بوضياف المسيلة، حيث تكونت عينة الدراسة من 117 عينة حيث استخدمت الطالبة المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدراسة وكان الاستبيان هو الأداة لجمع المعلومات لعينة الدراسة.

وتوصلت الدراسة الى النتائج التالية:

1-توجد علاقة ارتباطية فردية ذات دلالة احصائية بين تماسك جماعة العمل والدافعية للإنجاز

2-توجد علاقة بين الاقبال على العمل والدافعية للإنجاز

3-توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التعاون والدافعية للإنجاز

4-توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تبادل الأدوار والدافعية للإنجاز

5-توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التفويض والدافعية للإنجاز

### الكلمات المفتاحية:

تماسك جماعة العمل - الدافعية للإنجاز

## Résumé :

L'étude visait à identifier la relation entre la cohésion du groupe et la motivation des employés de sécurité de l'Université Mohammed Boudiaf.

Les résultats ont abouti aux résultats suivants:

1 - Il existe une corrélation entre la signification statistique individuelle entre la cohésion du groupe de travail et la motivation à réussir

2 - Il existe un lien entre la participation au travail et la motivation pour réussir

3 - Il existe un lien statistique significatif entre la coopération et la motivation à réussir

4 - Il existe une relation de signification statistique entre l'échange de rôles et la motivation pour réussir

5. Il existe une relation statistiquement significative entre la délégation et la motivation pour réussir

## les mots clés:

Cohésion du groupe de travail - motivation pour la réussite

عرفت حياة الانسان منذ القديم عدة تطورات وتغيرات سواء على المستوى الاجتماعي أو الاقتصادي السياسي ..اللخ وباعتبار الانسان اجتماعي بطبعه فقد شكل منذ القديم تنظيمات وتجمعات بشرية ابتداء من الاسرة الى القبيلة الى المجتمع الى الامة الاسلامية لهاته التطورات واعطاء لأكثر تنظيم وهيكله لهاته الجماعات .

ومع ظهور الثورة الصناعية وبداية ظهور المصانع والمنظمات بمختلف أنواعها فقد تألفت المنظمات في جماعات من الناس، فالجماعة عنصر اساسي في تكوين المنظمات وانجاز أعمالها والجماعة قد تكون رسمية ممثلة في تكوين المنظمات وانجاز أعمالها والجماعة تكون رسمية ممثلة، في قسم او ادارة يضمها الهيكل التنظيمي أو فريق عمل شكل بقرار رسمي او تكون غير رسمية حيث تنشأ في انسجام عدة افراد يجمعهم قاسم مشترك أو أكثر تلبية لحاجات اجتماعية يرغبون اشباعها كعاملين في التنظيم، ويؤثر الناس في الجماعات على بعضهم البعض بطرق كثيرة

وتعتبر جماعة العمل من العوامل الاجتماعية المؤثرة في رضا العاملين داخل المنظمة فان مختلف التفاعلات والانشطة داخل الجماعة في تماسك وترابط بين العاملين قد تزيد من دافعيتهم للإنجاز، او وجود ذلك الصراع والتنافر الذي قد يؤثر سلبيا على دافعيتهم وبالتالي على أدائهم ونتاجيتهم

فتماسك جماعة العمل والذي يعبر عن زيادة العلاقات الموجبة والوطيدة بين الافراد المبنية على التعاون والاحترام والتقدير والثقة والاخوة والزمالة التي تزيد من قوة الجذب والارتباط بين الافراد وتخلق لهم الجو الاجتماعي والبيئة المهنية السليمة والملائمة

ونظرا لأهمية الكبيرة لهذا الموضوع والمتمثل في علاقة تماسك جماعة العمل بالدافعية للإنجاز والذي نعتبره من المواضيع الحساسة ومن مواضيع العصر باعتباره يمس مباشرة شعور الفرد وخاصة من خصائص الفرد الا وهي الجماعة فالإنسان يولد ويعيش حياته من الاسرة الى المجتمع (أقارب ، أصدقاء، زملاء...الخ) ثم يندمج في جماعة العمل

التي نعتبرها أهم الجماعات المشكلة للمجتمع المعاصر والدافعية للإنجاز لدى جماعات العمل له دور في الرفع من مستوى انتاجية الافراد في مختلف المجالات فالدافعية للإنجاز تمثل عاملا هاما يتفاعل مع قدرات الافراد ليؤثر على سلوك الاداء الذي يبديه الفرد في العمل، وهي تمثل القوة التي تحرك وتسير الفرد لكي يؤدي العمل اي قوة الحماس او الرغبة للقيام بمهام العمل وهذه القوة تنعكس في كثافة الجهد الذي يبذله الفرد، وفي درجة مثابته واستمراره في الاداء وفي مدى تقديمه لأفضل ما عنده من قدرات ومهارات في العمل، ومن هذا المنطلق وبغرض الكشف عن العلاقة بين المتغيرين تماسك جماعة العمل والدافعية للإنجاز تأتي دراستنا هذه الموسومة ب "تماسك جماعة العمل وعلاقته بالدافعية للإنجاز"

وقد اشتملت هذه الدراسة على خمسة فصول هي:

الفصل الاول: الاطار المنهجي للدراسة وتناولت فيه الباحثة تحديد اشكالية البحث فرضياته اهدافه اهميته، مصطلحاته، الدراسات السابقة والتعقيب عليها

الفصل الثاني: تماسك جماعة العمل

الفصل الثالث: الدافعية للإنجاز

الفصل الرابع: اجراءات الدراسة الميدانية وتم التطرق فيه الى الدراسة الاستطلاعية حساب الخصائص السيكومترية لأدوات البحث والدراسة الاساسية منهجها متغيراتها حدود عيناتها، أداة البحث الاساليب الاحصائية المستعملة

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات ثم عرض نتائج اختبار فروض البحث ومناقشة عامة للوصول في الاخير الى تقديم بعض التوصيات والاقتراحات التي تأمل الباحثة أن نجد في ميولها العناية والاهتمام.

## 1- الإشكالية:

يعتمد نجاح المنظمات خاصة في تحقيق أهدافها على كفاءة وفعالية رأس المال البشري، هناك اتفاق عام على أن العنصر البشري هو أهم موارد المنظمة كوحدة اجتماعية هادفة، وللعمل أهمية كبيرة في تحقيق هذه الوحدة في جانبها المعنوي والمادي، فمن خلاله يحاول الأفراد تحقيق أهدافهم وإشباع رغباتهم وحاجاتهم.

وثبات العامل في عمله واستقراره فيه له انعكاسات ايجابية عليه وعلى المنظمة التي يعمل بها، فالعامل المستقر في عمله متشبع بثقافة المنظمة ومتطبع بطباع جماعة العمل عكس العامل كثير التنقل، فهو دائماً يبحث عن التكيف والتلاؤم مع السلوكيات الجديدة لجماعة العمل وأساليب العمل الجديدة التي سوف يخضع لها، فكل هذه العوامل غير المعروفة للعامل تصبح بالنسبة له مصدر قلق وخوف من المستقبل، فجماعة العمل تمثل مصدر منفعة للفرد أو مصدر توتر له.

فكلما تفاعل الفرد مع الآخرين في العمل والمشاركة في اتخاذ القرارات له أهمية حيث أكد ذلك هيربرت سيمون من خلال نظرية التوازن التنظيمي على أهمية أفراد التنظيم في اتخاذ القرارات ودور ذلك في تحقيق الاستقرار، فعملية الإيصال التي تنشأ أثناء تلك المشاركات تعمل على خلق علاقات اجتماعية تزيد من ترابط أعضاء التنظيم وضمان تماسكهم، (العديلي، 1995، ص476)

ولتحقيق فعالية التنظيم والوصول للاستقرار الوظيفي يتطلب ذلك علاقات إنسانية بين الجماعات الموجودة داخل هذا التنظيم، ومدى التفاعل الكفاء فيما بينها، والتنسيق والتكامل وكذا بالتقليل من حدة التنافس والصراعات عن طريق توزيع الأدوار وتوفير فرص التقدم والترقية وفتح قنوات الاتصال والتفاعل بين أعضاء الجماعة، وهوما ينعكس على تماسكها واستمرارها.

من أجل الوصول إلى الأهداف المشتركة، فنجاح الجماعة في الوصول إلى الأهداف المحددة لها يزيد من ثقة الأعضاء بأنفسهم ويدفعهم إلى بذل جهد أكبر وإلى زيادة درجة الولاء والانتماء للجماعة، وبالتالي تحقيق درجة عالية من الرضا الوظيفي مما يدفع جماعة العمل إلى التمسك ببيئة العمل التي تحوى هذه الجماعة. (عبد الباقي، 2001، ص160)، وبالتالي زيادة العلاقات الموجبة التي تدور في المحيط الداخلي للجماعة، فكلما زادت هذه العلاقات ازداد تماسك الجماعة، وكلما تشتتت هذه العلاقات ضعف تماسكها. (لوكيا الهاشمي، 2006، ص116).

ويعتبر تماسك جماعة العمل أحد العوامل المهمة التي تهيب الجو المناسب للصحة النفسية والجسدية للأفراد العاملين واعتزازهم وانتمائهم لهذه الجماعات، وهو ينتج عنه راحة ورضا يتجسد في تماسك العاملين بعضويتهم لها وبذل جهد اضافي من أجلها، وكذلك بروز العلاقات الموجبة التي تدور في المحيط الداخلي والقدرة على مواجهة الأزمات الداخلية بسرعة والعمل على تصفيتها وعلاجها .

ويعد خلق جو تنظيمي ملائم داخل المنظمات أحد العوامل المهمة في تحسين وتطوير كفاءة المنظمة والإفراد العاملين فيها وخير دليل على ذلك تطرق السوسولوجيون بشكل مباشر أو غير مباشر للعنصر التنظيمي داخل المنظمات، حيث طرح "دوركاييم" قضية التالف أو التضامن الآلي والعضوي، فعلى الرغم من وجود فروق بين أعضاء التنظيم إلا أن الجو والتماسك الذي يسود المنظمة يؤمن لها الاستقرار من خلال وجود جو تضامني. (لوكيا الهاشمي، 2006، ص79)

وباعتبار الدافع للإنجاز من الموضوعات المهمة في مجال علم النفس، حيث حظي باهتمام كثير من الباحثين والمفكرين، حيث تعددت الدراسات والبحوث التي تناولت مفهوم دافعية الانجاز ونذكر منها دراسة (موراي، 1988) الذي يري فيها أن الشباب ذوي دافع الانجاز المرتفع يميلون إلى اختيار المهن الصعبة. (محمود عبد القادر، 1987، ص126) وبالتالي تمثل دافعية الإنجاز أحد الجوانب المهمة في منظومة الدوافع الإنسانية، والتي اهتم

بدراستها الكثير من الباحثين في مجال علم النفس الاجتماعي وبحوث الشخصية، فضلا عن علم النفس المهني، ودراسة دوافع العمل وعوامل النمو الاقتصادي، وباعتبارها أحد العوامل المساهمة في توجيه سلوك الفرد وتنشيطه، كما تعتبر مكوناً أساسياً في سعي الفرد تجاه تحقيق ذاته وتوكيدها، حيث يشعر الفرد بتحقيق ذاته من خلال ما ينجزه وفيما يحققه من أهداف وهذا ما أشارا ليه ماكيلاند (1961) إلى الدور المهم الذي يقوم به الدافع للإنجاز في رفع مستوى الأداء لدي الأفراد، نتاجيتهم داخل المنظمات التي يعملون بها، لذلك تهتم المنظمات بتوفير القدر الكافي من الدافعية للوصول إلى هدف معين وهي التي تحرك السلوك وتوجهه للغاية التي يقصدها، لهذا فإن دافعية الإنجاز داخل المنظمات أمر ضروري لرفع الأداء وتحسينه. (مصطفى باهي، 1998، ص 24)

وباعتبار الدافعية للإنجاز أحد الجوانب المهمة في منظومة الدوافع الإنسانية، وفي تماسك جماعات العمل، ومن خلال منح الأفراد الفرصة للوصول إلى الشعور بالارتياح وجعل سلوكياتهم تتسجم والأهداف العامة للمنظمة، وانطلاقاً مما سبق جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على تماسك جماعة العمل وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدي عمال الأمن بجامعة المسيلة.

## 2- تساؤلات الدراسة:

ومن هنا نطرح التساؤل الرئيسي التالي:

**هل توجد علاقة ارتباطية بين تماسك جماعة العمل والدافعية للإنجاز لدى عمال الأمن بجامعة المسيلة؟**

ويندرج تحت التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الإقبال على العمل والدافعية للإنجاز لدي عمال الأمن بجامعة المسيلة؟

- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التعاون والدافعية للإنجاز لدي عمال الأمن بجامعة المسيلة؟

- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين تبادل الأدوار والدافعية للإنجاز لدي عمال الأمن بجامعة المسيلة؟

- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التفويض والدافعية للإنجاز لدي عمال الأمن بجامعة المسيلة؟

### 3- فرضيات الدراسة:

#### الفرضية العامة:

توجد علاقة بين تماسك جماعة العمل والدافعية للإنجاز لدي عمال الأمن بجامعة المسيلة .

#### الفرضيات الجزئية:

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الإقبال على العمل والدافعية للإنجاز لدي عمال الأمن بجامعة المسيلة .

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التعاون والدافعية للإنجاز لدي عمال الأمن بجامعة المسيلة.

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين تبادل الأدوار والدافعية للإنجاز لدي عمال الأمن بجامعة المسيلة.

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التفويض والدافعية للإنجاز لدي عمال الأمن بجامعة المسيلة.

### 4- أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة في أهمية عمال الأمن الموجودون داخل مؤسسات التعليم العالي والذي يعتبرون العماد الأساسي في توفير الأمن داخلها، وكذا السهر على توفير الراحة للجميع الطلبة داخل مؤسسات التعليم العالي.

وتكتسب هذه الدراسة أهميتها من خلال مساعدة صانعي القرار في وضع خطط وبرامج من شأنها وضع هؤلاء العمال في أحسن الظروف من أجل تقديم المزيد، ودفعهم إلى بذل جهد أكبر من أجل المحافظة على هذه المؤسسات وذلك من خلال دراسة أحد أهم

المتغيرات التي تعتبر محدد من محددات نجاح المنظمة وكونها مصدرا مهما لتنمية المنظمة، وكذلك أحد المتغيرات المتعلقة بدراسة السلوك وخاصة التزام الأفراد داخل التنظيم ومعرفة أهم العوامل المساعدة في تماسك جماعات العمل داخل هذه التنظيمات وتعزيزها واستغلالها في تحسين الأداء، وكذلك إلى أهمية سلوك الدافعية لدى الأفراد العاملين وتأثيراتها على سلوك العاملين وعلى مستويات التزامهم، وكفاءة أدائهم ونشاطهم المؤدية إلى تحقيق أهدافهم وأهداف المنظمة .

### 5 - أهداف الدراسة:

وتتمثل أهداف دراستنا في النقاط التالية:

التعرف على علاقة تماسك جماعة العمل بالدافعية للإنجاز، بالإضافة للأهداف التالية:

- التعرف على العلاقة بين الإقبال على العمل والدافعية للإنجاز .
- التعرف على العلاقة بين التعاون والدافعية للإنجاز .
- التعرف على العلاقة بين تبادل الأدوار والدافعية للإنجاز .
- التعرف على العلاقة بين التفويض والدافعية للإنجاز .

### 6 - تحديد مفاهيم الدراسة إجرائياً :

6-1 - تماسك جماعة العمل: هي الدرجة التي يتحصل عليها المبحوث من خلال إجاباته

على بنود الاستبيان ضمن محور تماسك جماعة العمل، والمصمم من قبل الباحثة.

6-2 - الدافعية للإنجاز: هي الدرجة التي يتحصل عليها المبحوث من خلال إجاباته على

بنود الاستبيان ضمن محور الدافعية للإنجاز، والمصمم من قبل الباحثة.

6-3 - الإقبال على العمل: هي الدرجة التي يتحصل عليها المبحوث من خلال إجاباته على بعد

الإقبال على العمل ضمن محور تماسك جماعة العمل في الاستبيان المصمم من قبل

الباحثة.

6-4 - التعاون: هي الدرجة التي يتحصل عليها المبحوث من خلال إجاباته على بعد

التعاون ضمن محور تماسك جماعة العمل في الاستبيان المصمم من قبل الباحثة.

6-5 - تبادل الأدوار: هي الدرجة التي يتحصل عليها المبحوث من خلال إجاباته على بعد تبادل الأدوار ضمن محور تماسك جماعة العمل في الاستبيان، المصمم من قبل الباحثة.

6-6 - التفويض: هي الدرجة التي يتحصل عليها المبحوث من خلال إجاباته على بعد التفويض ضمن محور تماسك جماعة العمل في الاستبيان المصمم من قبل الباحثة.

7 - الدراسات السابقة:

### 7-1 - الدراسات التي تناولت موضوع تماسك جماعة العمل :

الدراسة الأولى: دراسة سماتي حاتم ( 2010 ) النمط القيادي وعلاقته بتماسك الجماعة لدى عمال مؤسسة النسيج والتجهيز بسكرة .

هدفت الدراسة إلى الكشف عن نمط القيادة المتبع في مؤسسة النسيج وعلاقته بتماسك جماعة العمل في نفس المؤسسة، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى النتائج .

توصلت الدراسة إلى إنه هناك توافر للأنماط الثلاثة داخل المؤسسة، ووجود علاقة ارتباطية قوية موجبة بين بين النمط القيادي الديمقراطي وتماسك جماعة العمل، ووجود علاقة ارتباطية ضعيفة وموجبة بين النمط القيادي الفوضوي وتماسك جماعة العمل، أما فيما يخص النمط القيادي البيروقراطي وتماسك جماعة العمل فكانت سلبية .

الدراسة الثانية: دراسة رباطي صورية (2012) الثقافة التنظيمية ودورها في تماسك جماعات العمل، رسالة ماستر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة المسيلة، الجزائر .

هدفت الدراسة إلى تحديد دور الثقافة التنظيمية في تماسك جماعات العمل لدى عمال ملبنة الحضنة بمدينة المسيلة وعددهم (770) عامل موزعين (231) إطار و(154) عون تحكم و(385) عون تنفيذ حيث طبقة عليهم عينة طبقة عشوائية واستخدم الباحث المنهج الوصفي وكانت اداة الاستبانة هي وسيلة جمع المعلومات حيث قسمت إلى ثلاث محاور، المحور الأول خاص بالبيانات الشخصية والمحور الثاني خاص بالثقافة الاتصالية ودورها

في تماسك جماعات العمل أما المحور الثالث فكان خاص بالثقافة التحفيزية ودوره في تماسك جماعات العمل.

توصلت الدراسة إلى أن هناك دور تلعبه الثقافة التنظيمية في تماسك جماعات العمل حيث أنه كلما كانت ثقافة اتصالية جيدة يؤدي ذلك إلى تماسك بين جماعة العمل وهناك بعض الخصائص والعوامل التي تساعد على زيادة تماسك جماعة العمل وهي (التشجيع تنمية الرقابة الذاتية، والتحفيز) وهناك علاقة وطيدة بين الثقافة التحفيزية و تماسك جماعات العمل .

**الدراسة الثالثة:** دراسة تتاح فتيحة (2012) الصراع التنظيمي و تماسك جماعة العمل داخل المؤسسة، رسالة ماستر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة المسيلة، الجزائر.

هدفت الدراسة إلى التعرف تأثير الصراع التنظيمي علي تماسك عددهم (130) عامل مقسمين جماعة العمل بالمؤسسة الصناعية لصناعة الأجر بدائرة أولاد دراج بالمسيلة، والبالغ إلى خمس فرق يضم كل فريق (26) عامل حيث طبق الباحث عليهم عينة عمدية واستخدم الباحث المنهج الوصفي وكانت الاستبانة هي الأداة في جمع المعلومات .

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها:

- عدم تحديد المهام والأدوار والمسؤوليات للعاملين يؤدي ذلك إلى ضعف تنسيق العمل بين الجماعات مما يؤدي بهم على النزاع .

- هناك علاقة طردية بين عقد المؤسسة لاجتماعات دورية والقرارات التي تتخذ من طرف المسؤول فكلما قلت الاجتماعات الدورية كلما كانت القرارات المتخذة انفرادية.

- هناك علاقة طردية بين الاجتماعات الدورية والأمن الوظيفي فكلما عقدت اجتماعات دورية من طرف المؤسسة كلما شارك العمال في اتخاذ القرارات من أجل الأمن الوظيفي.

- أن عدم المشاركة في تسير المؤسسة يسبب للعامل عدم الرغبة في الولاء والانتماء لهذه المؤسسة بالإضافة إلى أن عدم مشاركته في اتخاذ القرارات قد يؤدي به إلى الشور بالعزلة .

- هناك علاقة عكسية بين الدخل المادي والحاجات الأساسية .

- هناك علاقة طردية بين العمل الاضافي وترك العمل بالمؤسسة .

الدراسة الرابعة براسة شطي أمينة (2013) الثقافة التنظيمية وعلاقتها بدناميكية جماعة العمل، لدي عمال ثانوية عمراني العابد ببلدية سيدي عمران ولاية الوادي. هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين الثقافة التنظيمية ودناميكية جماعة العمل، حيث استعمل الباحث المنهج الوصفي للوصول إلى النتائج، وكان مجتمع الدراسة جميع عمال المؤسسة البالغ عددهم (74) فرد طبق عليهم المسح الشامل، وكانت الاستبانة هي أداة جمع البيانات.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن هناك ارتباط بين السلوك التنظيمي كمتغير من متغيرات الثقافة التنظيمية ودناميكية جماعة العمل، وأن هناك ارتباط بين القيم التنظيمية كمتغير من متغيرات الثقافة التنظيمية ودناميكية جماعة العمل والذي يتجل من خلال تكوين اختيارات العامل وتميز هذا الأخير بين الصحيح والخطأ، كما تكون المعتقدات التي يحملها الفرد العامل بالمؤسسة والجماعات مرتبطة بالوسائل والغايات التي تسعى إليها المنظمة فنظام المكافأة والعقوبات يحقق دناميكية جماعة العمل لاسيما تحفيز السلوك مما يؤدي إلى إنجاز الأعمال .

## 7-2 - الدراسات التي تناولت موضوع الدافعية للإنجاز:

الدراسة الأولى: دراسة حسن بن حسين بن عطاس الخيري (2008) الرضا الوظيفي ودافعية الإنجاز لدي عينة من المرشدين المدرسين بمراحل التعليم العام بمحافظة الليث والقفنفة . هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين الرضا الوظيفي ودافعية الإنجاز لدي عينة من المرشدين المدرسين بمراحل التعليم العام بمحافظة الليث والقفنفة، حيث تكونت عينة الدراسة من (98) مرشدا من المرشدين المدرسين الذين يعملون بمدارس التعليم العام الحكومية بمراحله الثلاث (الابتدائي، المتوسط، الثانوي) للبنين بمحافظة الليث والقفنفة، حيث استخدم الباحث مقياس الرضا الوظيفي من أعداد الشابي (1417هـ) ومقياس الدافعية للإنجاز من إعداد منصور (1986) .

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة احصائية بين درجات الرضا الوظيفي ودرجات الدافعية للإنجاز لدي المرشدين وعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجات الدافعية للإنجاز بين مرتفعي الرضا الوظيفي، ومنخفضي الرضا الوظيفي إلا في ابعاد (المثابرة الخوف من الفشل، قلق بدء العمل) لصالح مرتفعي الرضا الوظيفي، وعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجات المرشدين المدرسين من عينة الدراسة بمحافظة الليث والقنفذة في الرضا الوظيفي ترجع إلى متغيرات (سنوات الخبرة) إلا في بعد الرضا الوظيفي عن الراتب لصالح أكثر من عشر سنوات .

الدراسة الثانية: دراسة فقيهي (2009) الضغوط النفسية وعلاقتها بالدافعية للإنجاز لدي رجال دوريات الأمن العاملين بالميدان .

هدفت الدراسة إلى الكشف عن الضغوط النفسية التي يعاني منها رجال دوريات الأمن العاملين بالميدان، ومدى تأثير هذه الضغوط على الدافعية للإنجاز لديهم، حيث تكونت عينة الدراسة من (220) فردا من المجتمع الأصلي البالغ عدده (477) فردا .

توصلت الدراسة إلى وجود ضغوط نفسية مرتفعة لدي عينة الدراسة، كما كشفت عن وجود تفاوت في مدى امتلاك رجال الأمن لدافعية للإنجاز .

الدراسة الثالثة: دراسة ضياء يوسف حامد أو عون (2014) الضغوط النفسية وعلاقتها بالدافعية للإنجاز وفاعلية الذات لدي عينة من الصحفيين بعد حرب غزة .

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الضغوط النفسية والدافعية للإنجاز وفاعلية الذات لدي الصحفيين بعد الحرب على غزة والكشف عن العلاقة بين الضغوط النفسية والدافعية للإنجاز وفاعلية الذات، وأثر بعض المتغيرات في كل من الضغوط النفسية والدافعية للإنجاز وفاعلية الذات، ولتحقيق هذه الأهداف تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أدوات الدراسة، مقياس الضغوط النفسية، ومقياس الدافعية للإنجاز، ومقياس تقدير الذات، تم تطبيقها على عينة بلغت (200) صحفي تم اختيارهم بطريقة عشوائية .

وتوصلت الدراسة إلى:

- مستوى الضغوط النفسية لدي الصحفيين بعد الحرب على قطاع غزة كان متوسطا بينما كان مستوى الدافعية للإنجاز لديهم مرتفع، وكان مستوى فاعلية الذات مرتفعا.
  - لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,50) بين الضغوط النفسية، والدافعية للإنجاز، وفاعلية الذات لدي الصحفيين بعد الحرب على قطاع غزة .
  - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0-05) في متوسط الضغوط النفسية لدي الصحفيين تعزي لمتغير (الجنس، الحالة الاجتماعية، الخبرة، الراتب)
  - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط الدافعية للإنجاز لدي الصحفيين تعزي لمتغير (الجنس الحالة الاجتماعية، الخبرة، الراتب، التعرض لحوادث سابقة، فقدان أحد الزملاء، منطقة العمل أثناء الحرب، بينما ظهرت فروق تعزي لمتغير (التعرض لاستهداف مباشر لصاح الصحفيين الذين لم يتم استهدافهم) .
  - لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في متوسط فاعلية الذات لدي الصحفيين تعزي لمتغير (الجنس، الحالة الاجتماعية، الخبرة الراتب، التعرض لحوادث مسبقة، التعرض للاستهداف، منطقة العمل أثناء الحرب، بينما ظهرت فروق تعزي لمتغير (فقدان أحد الزملاء لصالح الذين فقدوا زملاء لهم خلال الحرب، وجود تأثير دور دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية السائدة على أداء موظفي الشركات الكويتية وبوجود تأثير ذات دلالة إحصائية لكل من (ثقافة الدوران، ثقافة القوة، الفرد، المهنة) على أداء الموظفين في الشركات الكويتية .
- الدراسة الرابعة:** دراسة صباح شواش (2017) الرضا الوظيفي وعلاقته بدافعية الانجاز لدي أساتذة المرحلة الابتدائية ،رسالة ماجستير، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة أم البواقي .

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة الموجودة بين الرضا الوظيفي ودافعية الإنجاز لدي أساتذة المرحلة الابتدائية لمدينة عين البيضاء ام البواقي، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، ولجمع المعلومات تم استخدام المقياس لهذا الغرض، حيث أجريت الدراسة علي

عينة قصديه بلغ عددها (100) استاذ واستاذة من المرحلة الابتدائية بعين البيضاء والاعتماد علي معامل بيرسون للتأكد من النتائج المتواصل إليها .

توصلت الدراسة إلي عدم وجود علاقة ارتباطيه موجبة بين مستوي الأجر ودافعية الانجاز لدي أساتذة المرحلة الابتدائية وعدم وجود علاقة ارتباطيه موجبة ذات دلالة إحصائية بين الترقية ودافعية الانجاز لدي أساتذة المرحلة الابتدائية، ووجود علاقة ارتباطيه سالبة بين بيئة العمل ودافعية الانجاز .

### التعقيب على الدراسات السابقة:

تعقيبا على الدراسات السابقة التي تم تناولها يتضح أن هذه الدراسات قد تعددت واختلفت باختلاف الأهداف التي سعت إلى تحقيقها، واختلاف الموضوعات التي تناولتها، واختلاف المجتمع الذي تمت فيه، ورغم أهمية الدراسات في إثراء المعرفة وتزويد صانعي القرارات لمعلومات في غاية الأهمية إلى أن أي منها لم يتناول موضوع تماسك جماعة العمل وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدي موظفي الأمن .

وبالعودة إلى أوجه الاختلاف والاتفاق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، حي تتفق الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في المنهج المتبع في الدراسة، وهو المنهج الوصفي، وذلك لملائمته لموضوع الدراسة مثل: دراسة سماتي حاتم(2010) دراسة رياضي صورية(2012) دراسة تناح فتيحة(2012) دراسة شبطي أمينة(2013) دراسة حسن بن حسين(2008) دراسة فقيهي(2009)، دراسة ضياء يوسف(2014) دراسة صباح شواش(2017) ومن حيث الأداة اتفقت مع معظم الدراسات السابقة في استخدام الاستبيان أداة لجمع البيانات، واختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث مجتمع الدراسة وكذلك من أهم أوجه الاختلاف هو أن الدراسات السابقة التي تناولتها ربطت كل متغير من متغيرات الدراسة (تماسك جماعة العمل، والدافعية للإنجاز)، مع متغيرات أخرى غير التي تم تناولها في دراستنا .

وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في:

- معالجة الفجوة التي لم تتناولها الدراسات السابقة في معرفة العلاقة بين تماسك جماعة العمل وعلاقتها بالدافعية للإنجاز.
- كتابة الإطار النظري فيما يتعلق بموضوع الدراسة الحالية.
- أعداد الاستبيان الخاصة بالدراسة الحالية.
- تفسير نتائج الدراسة الحالية.
- التزود ببعض المراجع والمصادر المتعلقة بمتغيري الدراسة الحالية.
- التأكد من أن هذه الدراسة لا تمثل تكرار لأي من الدراسات السابقة.

**تمهيد:**

يعد تملك جماعة العمل من المواضيع التي لاقت اهتماماً واضحاً في علم النفس وحقل الإدارة وخاصة في العصر الحديث لذلك يعد انتماء الفرد لجماعة والتفاعل مع أعضائها والتواصل معها أمر ضروري وفي غاية الأهمية، خاصة أن سلوك الأفراد العاملين يتأثر بسلوك وأفكار الجماعات التي ينتمي إليها هؤلاء الأفراد داخل المنظمات التي يعملون بها، وانطلاقاً مما سبق سنحاول في هذا الفصل التطرق إلى موضوع تماسك الجماعة داخل العمل من كل الجوانب.

## 1- مفهوم تماسك جماعة العمل:

يختلف المختصون والمفكرون في تحديد معنى تماسك جماعة العمل، فمن الصعب القول أن هناك تعريفاً متفقاً عليه لهذا المفهوم، لذلك سوف نتطرق إلى أهم المفاهيم والتعاريف المتعلقة بتماسك جماعة العمل:

أ- لغة: من الناحية اللغوية (التماسك) يعني مسك الشيء وأمسك به، وتماسك واستمسك ومسك متماسك، أي يمسك بعضها ببعض. (ابن منظور، 1999، ص 580)

ب- اصطلاحاً: أما من الناحية الاصطلاحية فقد تباينت مفاهيم تماسك جماعة العمل نظراً لتباين رؤى الباحثين حوله:

من أمثال "محمد بوباية" حيث يعرفها "على أنه درجة انجذاب أعضاء الجماعة لها والأفراد ينجذبون للجماعة إذا كانت بالنسبة لهم مصدراً لا رضاء حاجاتهم". (بوباية محمد، 2004، ص 93)

أما "لوكيا الهاشمي" "زيادة العلاقة الموجبة التي تدور في المحيط الداخلي للجماعة، فكلما زادت هذه العلاقات أزداد تماسك الجماعة وكلما تشتتت هذه العلاقة ضعف تماسكها" (لوكيا الهاشمي، 2006، ص 116)

أما "ماهر أحمد" فإنه يعبر عن "قوة جاذبية الجماعة لأفرادها وتنشئ حالة تماسك الجماعة نتيجة لرغبة الأفراد في البقاء داخلها من ناحية، ونتيجة الضغوط التي تتعرض لها الجماعة من ناحية أخرى". (أحمد ماهر، 2004، ص 248)

أما "حسين حريم" فاعتبرها "درجة التقارب في الأهداف والسلوك والاتجاهات بين الأفراد، ومدى انجذاب الأعضاء لبعضهم البعض، واستعداد كل فرد لمساعدة ومؤازرة الغير مدى شعور الأفراد بوحدة الجماعة، مدى الولاء والتلاحم والتكاتف بين أفراد الجماعة". (حسين حريم، 2004، ص 167)

ونستخلص من خلال التعاريف السابقة: أن تماسك جماعة العمل هي قوة جاذبية الجماعة لأفرادها، وزيادة العلاقة الموجبة التي تدور في المحيط الداخلي للجماعة وتنشئ حالة تماسك الجماعة نتيجة لرغبة الأفراد في البقاء داخلها ومدى انجذاب الأفراد لبعضهم البعض ومدى الولاء ولتلائم والتكاتف بين أفراد الجماعة.

## 2- أهمية تماسك جماعة العمل :

أعط "ليكرث" إلى أهمية جماعة العمل في التأثير على الأفراد أو مشاعر الأفراد بالقوة وبالأهمية أو الضعف وعدم الرضا تتحدث نتيجة علاقاته بجماعة عمله، فهي مصدر تلك المشاعر الإيجابية أو السلبية، فالإنسان ينفق جزءاً كبيراً من وقته في علاقات مباشرة مع جماعته، وعلى هذا الفرد أن يسلك الطريق الذي يتفق مع أهداف الجماعة حتى ولو تعارض ذلك مع التنظيم.

لذلك أقترح "ليكرث" أن يتم تنظيم العمل على أساس جماعات عمل تتصف بالانسجام والتوافق وتتميز بقدرتها على النمو والتفاعل، وقد اتضح لدي "ليكرث" أن الفرد الذي يتميز بالولاء والانسجام مع جماعة عمله يتصف بما يلي:

يكون أكثر استعداد لقبول أهداف وقرارات الجماعة.

- يحاول التأثير على أهداف الجماعة لجعلها أكثر انسجاماً مع أهدافه الشخصية.

- أكثر تجاذباً واتصالاً مع أعضاء الجماعة.

- يتصرف بطريقة تجعله يحصل على تأييد واستحسان أعضاء الجماعة .

وهو ما يتجلى في النظرية الحديثة التي تقوم على أساس أن وحدة التنظيم الأساسية

هي جماعات العمل، كما أن جماعات العمل تؤثر على التنظيم ككل من خلال:

- أن التنظيم لن يحصل على النتائج القصوى لإنتاجية جماعات العمل إلا إذا تم ربط تلك

الجماعات بالتنظيم ككل من خلال حلقات الوصل بين المستويات التنظيمية المختلفة.

- أن فعالية التنظيم تتوقف على الكفاءة وفعالية كل جماعات العمل الخاصة به، وبالتالي

فإن أي جماعة تتحرف أو تقل كفاءتها تؤثر على كفاءة التنظيم بأكمله .

- إذا كانت الجماعة قليلة الكفاءة على مستوى أعلى في التنظيم فإن شدة تأثيرها على التنظيم ككل تكون أكبر مما كانت على مستوى أدنى. (الجيلاني، 2008، ص 50)

### 3- خصائص جماعة العمل :

للجماعة العمل عدد من الخصائص من أهمها:

- أنها تتكون من عضوين فأكثر .
- تمتاز بالاستقرار النسبي، أي أنها تدوم لفترة زمنية معقولة.
- وجود دافع أو دوافع مشتركة يشجعها الانضمام أو الانتماء للجماعة.
- التفاعل الاجتماعي والتأثير المتبادل بين أفراد الجماعة، وذلك يعد من أهم سمات وخصائص الجماعة .
- وجود هدف أو أهداف مشتركة تسعى الجماعة لتحقيقها.
- إرساء قدر من البناء والتنظيم الاجتماعي للجماعة يعكس التمايز بين مكانة الأفراد وأدوارهم.
- صياغة وتبني عدد من المعايير والقيم التي تنظم العمل .
- وجود تنسيق بين جهود أفراد الجماعة حتي لا يحدث تعارض أو ازدواجية في هذه الجهود، وأيضا للتحكم في سلوك الأفراد داخل الجماعة .
- وجود طريقة للاتصال وتتمثل في اللغة المنطوقة أو المكتوبة أو كلاهما معا.
- بروز شبكة من علاقات الحب والكراهية والتعاون، أو التنافس بين أعضاء الجماعة
- تتفاوت الجماعات من حيث مراحل تكوينها، وذلك باختلاف نوع الجماعة وطبيعة المهمة المكلفة بها. (أحمد الخطيب وعادل سالم، 2009، ص 209)

### 4- أنواع جماعات العمل:

يتميز العديد من الإداريين بين نوعين من الجماعات داخل المنظمة، فنجد الجماعات الرسمية والممثلة في جماعات العمل والتي تنتمي إلى التنظيم الرسمي، ونجد الجماعات غير

الرسمية والممثلة في التنظيم الغير رسمي، أما المعيار المستخدمة للتفرقة بين هذين النوعين هو نوع العلاقة التي تربط بين الأفراد داخل المنظمة.

#### 4-1 - الجماعات الرسمية (جماعات العمل):

وهي الجماعات التي يتم إنشائها بمقتضي قرار من السلطة أو قانونية بغرض تحقيق هدف معين أو لتولي بعض الأعمال التي تفوض إليها، وعادة ما يكون أفراد هذه الجماعات لديهم الرغبة في الاتصال مع بعضهم البعض، ويكون لديهم الرغبة في العمل معا تجاه هدف مشترك. (العديلي، 1993، ص 312)

وتوجد عدة أنواع من هذه الجماعات نذكر منها ما يلي:

أ/ **الجماعات الوظيفية:** وهي الجماعات الرسمية التي يتم تحديدها بقرار من الإدارة التنفيذية، وتتحدد علاقتها ببعضها البعض وفق السياسات ونظم وقواعد المنظمة، تتمثل هذه الجماعات الوظيفية بالأقسام والوحدات التنظيمية الأصغر داخل المنظمة، وهناك جماعات وظيفية تمثل جميع الأقسام في المنظمة للقيام بمهام مشتركة، هذه الجماعات تسمى بالفرق أو الجماعات الوظيفية المختلطة.

ب/ **جماعة المهام:** تشكل هذه الجماعات لإنجاز مهمة أو عمل أو مشروع محدد، وينتهي عملها حال انتهاء المهمة المكلفة بها، وقد تتكون هذه الجماعات من أعضاء ينتمون إلى أقسام وإدارات مختلفة.

ج/ **اللجان:** عبارة عن فرق يتم تشكيلها عادة لدراسة موضوع أو موضوعات معينة تتعلق بالنشاطات التنظيمية، قد تكون هذه اللجان دائمة أو مؤقتة، تنتهي حال الانتهاء من المهمة المكلف بها مثل لجان المشتريات والجرد ولجان اختيار الموظفين.

د/ **فرق العمل المختلطة:** في العديد من المنظمات المعاصرة في ظل التطبيقات الإدارية برزت الحاجة إلى تشكيل فرق لإدارة وتوجيه العمليات التنظيمية، إذا أن فرق العمل أصبح لها دورها البارز في تحقيق الكفاءة والفاعلية التنظيمية، فعمل الأعضاء ضمن فريق يشجعهم

في استثمار أفكارهم بدرجة أكبر قياسا بالأعمال المنجزة من قبل الأفراد إذا ما عملوا كأفراد وليس كفريق. (كامل المغربي، 2007، ص 105)

#### 4-2 - الجماعات الغير رسمية :

تتكون هذه الجماعات داخل المنظمات بطريقة تلقائية بسبب تواجد الأفراد داخل المنظمة لفترة طويلة، وتجمع هذه الجماعات الأفراد في ترابط اجتماعي وعلاقات إنسانية لإرضاء وإشباع الحاجات وتبادل الأحداث والأحداث وحل المشاكل والتعاون ونشر الشائعات. (مصطفى كامل أبو العزم عطية، دت، ص105)

ويمكن للجماعات الغير رسمية تحقيق فوائد كثيرة للفرد والمنظمة على السواء، فبالنسبة للفرد تقوم الجماعات الغير رسمية بإشباع بعض حاجاته، وعلى مستوى المنظمة تساعد التنظيم غير الرسمي على إنجاز العمل في المجالات التالية:

- التنظيم الغير رسمي يعزز ويكمل التنظيم الرسمي، فالعلاقات غير الرسمية تعمل على المحافظة على المنظمة من تدمير نفسها نتيجة للتقيد الحرفي بالسياسات، الأنظمة، القواعد والإجراءات الرسمية.

- توفير القيم الاجتماعية الضرورية والاستقرار الضروري لجماعات العمل، إذ أن الجماعة غير الرسمية تشبع حاجات الشعور والانتماء والأمان، ويمكن أن يؤدي ذلك إلى تقليص أسباب النزاع والإحباط والفشل، وتشجع الفرد على البقاء في المنظمة.

- تخفيف عبء العمل عن القائد الإداري، فالقائد حينما يعي ان التنظيم غير الرسمي يعمل إلى جانبه، فلا يجد نفسه ملزما بالأشراف المكثف الدقيق على العمال للتأكيد من أن كل شيء يسير على ما يرام.

- توفير وسيلة إضافية للاتصالات، فظاهر الإشاعات مألوفة في مختلف المنظمات، ويمكن للإدارة الاستفادة من هذه الإشاعات في زيادة فاعلية الأداء والإنجاز، إذا ما حرصت على دراستها وتوظيفها لمصلحة المنظمة. (حسين حريم، 2009، ص156)

## 5- العوامل التي تؤدي إلى زيادة تماسك جماعة العمل:

تتميز بعض جماعات العمل بقوة تماسكها مقارنة بجماعات أخرى، ويرجع ذلك إلى وجود عوامل تؤثر في زيادة جاذبية هذه الجماعات لأفرادها والتقارب والوحدة في اتجاهاتهم سلوكهم وأهدافهم، وتزيد من ولاء هؤلاء الأفراد للجماعة واستمرارها فيها، ونعرض فيما يلي أهم العوامل التي تؤدي إلى زيادة تماسك جماعة العمل:

**5-1- تماثل خصائص الفرد:** وتشير نتائج البحوث إلى أن التماثل في خصائص الفرد لا يرتبط بالضرورة بتماسك الجماعة في كل الأحوال، وإنما تتوقف هذه العلاقة على نوعية خصائص محل التماثل أو الاختلاف، وعلى طبيعة المهمة التي تقوم بها الجماعة، فالتماثل في الخصائص التي لها صلة بطبيعة العمل الذي تقوم به الجماعة كالتخصصات المهنية ومدة الخبرة يرتبط بتماسك جماعة العمل بدرجة أكبر من التماثل في خصائص كالشخصية. (مهدي ساطوح، 2008، ص 134)

**5-2- حجم جماعة العمل:** فكلما قل عدد أفراد الجماعة كلما زاد تماسكها، وكلما زاد هذا العدد كلما يقل التماسك، وتفسير هذه العلاقة أن الجماعة ذات الحجم الصغير تتيح فرصاً أكبر للتعارف والتفاعل بين أفراد الجماعة ذات الحجم الكبير. (هاني وصالح الطويل، 2006، ص 214)

حيث توجد علاقة عكسية بين حجم الجماعة ودرجة تماسكها، فكلما كانت الجماعة صغيرة زادت درجة تماسكها، والسبب في ذلك أن التماسك والترابط يعتمد بشكل أكبر على الاتصال الفعال والتفاعل المستمر بين الأعضاء.

قد تحدث صعوبات في الاتصال بين الأعضاء ولكبر حجم الجماعة أو تشتتهم في أماكن أو وظائف متباعدة، وفي نفس الوقت يؤدي إلى عدم وجود وسائل للاتصال بين الأعضاء إلى حدوث حالات من التوتر والقلق بين الأعضاء نتيجة لجهل هؤلاء الأعضاء بمشاعر وآراء بعضهم البعض وهذا يؤدي في حد ذاته إلى تفكك الجماعة وعدم تماسكها أذن فتماسك جماعة ما يزيد بقلّة عدد أفرادها، وهذا ناتج عن كون الجماعة ذات الحجم الصغير

تتيح فرص أكبر للتعارف والتفاعل بين أعضائها عن الجماعة كبيرة الحجم. (لوكيا الهاشمي، 2006، ص 179)

**5-3 - كثافة وتكرار التفاعل بين الأفراد:** فكلما زاد تفاعل واتصال أفراد الجماعة بعضهم ببعض وزاد هذا التفاعل كلما أدى هذا إلى تقوية الروابط بين الأفراد، وإلى زيادة تماسك الجماعة، والافتراض الضمني هنا أن التفاعل والاتصال الذي يقوم بين الأفراد لا يحتوي على تنافس أو نزاع، وأن يحتوي على تعاون أو تبادل معلومات، أو حتي مجرد اتصال صداقات اجتماعية بسيطة، أما إذا تضمن التفاعل صراعات بين الأفراد فإن تكرار هذا التفاعل والاتصال يضعف من تماسك الجماعة بدلا من أن ينميها. (أحمد صقر عاشور، 1997، ص 266)

**5-4 - درجة اعتمادية الأعضاء على الجماعة:** يمكن القول في هذه الحال أنه ازدادت درجة جاذبية التمسك بها، وتوثقت العلاقات بين أعضاء الجماعة، وازدادت درجة اعتمادهم على بعضهم. (صلاح الدين عبد الباقي، 2005، ص 181)

**5-5 - استقرار الجماعة:** كلما كانت الجماعة مستقرة وأقل تعرضاً للتغيير في أهدافها أو إجراءاتها وفي أعضائها، كلما أدى هذا إلى زيادة تماسك أعضائها. (أحمد ماهر، 2003، ص 249)

**5-6 - المكانة الاجتماعية للجماعة:** من الطبيعي أن يختلف التقدير الاجتماعي للجماعة في أي منظمة، وقد يرجع ذلك إلى علو المستوي الوظيفي لأعضائها، وذلك وفقا للتدرج الهرمي للتنظيم، ومثال ذلك الأفراد الذين ينتمون إلى الإدارة العليا في المنظمة قد يلمسون الفروق في صالح تميزهم عن العمل أو الأفراد في المستويات الإدارية الأقل، ولذلك نجد في الحياة العملية أن هناك رغبة قوية لدى العاملين في المنشأة في الترقى وشغل هذه الوظائف العليا، ويصلون إلى هدفهم وهو أنهم أعضاء في الإدارة العليا. (صلاح الدين عبد الباقي، 2005، ص 182)

5-7 - علاقة الإدارة بالعاملين: غالبا ما تتكون الجماعات داخل المنظمات نتيجة ضغوط الإدارة على العاملين، ويكون الهدف الأساسي من تكوين هذه الجماعات هو حماية مصالح أعضائها، ومواجهة ضغوط الإدارة، وهذه الجماعات يعتمد أفرادها بعضهم على بعض واشتراكهم في العمل معاً، ما يساعد على ارتباطهم وتماسكهم الجماعي، والإدارة الفعالة هي التي تسعى إلى تفهم القوي الحركية داخل الجماعات.

5-8 - الضغوط والتهديدات الخارجية: كلما زادت الضغوط والأخطار الخارجية التي تتعرض لها الجماعة كلما أدى هذا إلى زيادة تماسكها، ومن ضمن هذه الضغوط وجود نزاع أو منافسة بينها وبين الجماعات الأخرى، أو شعور أفراد الجماعة بالأخطار المهنية وعدم سلامة العمل، أو شعورهم بعدم عدالة ظروف العمل، وأن زيادة التماسك بين جماعة العمل ترتبط أحيانا كثيرة بحدة الضغوط والتهديدات الخارجية التي تتعرض إليها الجماعة، ذلك أن هذه الأخيرة تؤدي إلى تنمية مشاعر الأفراد بضرورة ترابطهم واتحادهم، وبالتالي تصفهم كفريق متحد للتصدي لهاته الضغوط. (لوكيا الهاشمي، 2006، ص 120)

5-9 - الجو الاجتماعي: فكلما كان الجو داخل الجماعة قائماً على أساس التعاون والأخوة والصدقة، كلما ازدادت درجة انجذاب الأفراد، فإذا كان جو الجماعة يسودها الاستماع، التفاهم، الثقة، المرونة والهدوء، واختصارا جو متقبلا فإن تلك الجماعة يكون أكثر إبداعاً انطلاقاً من علاقات التعاون السائدة بين الأعضاء. (شفيق رضوان، 2002، ص 141)

#### 6 - العوامل التي تساهم في أضعاف تماسك جماعة العمل:

هناك بعض العوامل التي تؤدي إلى أضعاف التماسك بالنسبة للجماعة العمل وهي:

6-1- الاختلاف حول الهدف: مثلما يؤدي الاتفاق حول هدف ومسار الجماعة إلى تلاحم

الجماعات يؤدي الاختلاف إلى الصراع والعراك ويضعف درجة تماسك الجماعة .

6-2 - حجم الجماعة: حيث كلما زاد حجم الجماعة قلت درجة تفاعل الأعضاء، وبذلك يقلل درجة تماسكها، حيث أثبتت الدراسات في هذا المجال أن حجم الجماعة الذي يتراوح بين أربعة إلى ستة أشخاص يتيح فرصة أكبر للتفاعل.

6-3 - التجارب الغير سارة في الجماعة: حينما ينعدم التقارب والثقة بين أعضاء الجماعة أو يسود القهر في محيطها يصبح الاتصال والتفاعل بين الأفراد تجربة مؤلمة ومريرة مما يؤدي إلى فك روابط الجماعة.

6-4 - التنافس داخل الجماعة: مع أن التنافس بين الجماعات يؤدي إلى التقارب بينها، لكن بسبب التنافس داخل الجماعة الواحدة الصراع والتنافر وظهور عوامل الانشقاق وينبغي على المديرين تجنب بعض الممارسات مثل محاباة بعض الأعضاء، حيث يؤدي ذلك إلى وجود التنافس الغير بناء بين أفراد الجماعة والذي يخلق الصراع والتنافر.

6-5 - السيطرة: حينما يسيطر واحد أو أكثر على الجماعة أو يتجهون نحو عدم التفاعل مع الأعضاء الآخرين لما لهم من سمات شخصية معينة، فلا يظهر أي تماسك للجماعة وقد يؤدي هذا الاتجاه إلى تكوين خلل أو وجود انعزاليين أو منشقين عن الجماعة. (اندر و سيزلاقي، 1991، ص 223)

#### 7 - الآثار الإيجابية لتماسك جماعة العمل:

يعتبر تماسك جماعة العمل وترابطها من العوامل الهامة التي تؤثر في نجاح الجماعة وفعاليتها ومن النتائج الإيجابية لتماسك الجماعة ما يلي:

تحقيق أكبر قدر من الرضا للعامل وتحسين مستوي أدائه و إنتاجيته وبالتالي إنتاجية أعلى للمنظمة.

- كلما زاد تماسك الجماعة زادت احتمالات ممارسة الضغط على الأفراد غير الملتزمين وغير الخاضعين للجماعة من أجل الامتثال للمعايير الجماعة .

- مواجهة الضغوطات والتهديدات الخارجية .

وبلخص " لوثنانز " نتائج تماسك الجماعة على مستوي الفرد وعلى مستوي المنظمة

كما يلي:

أ/ التأثير على فعالية الفرد:

- تلبية حاجات القبول والانتماء.

- مساعدة الفرد على معرفة ذاته وما يتعلق بالمنظمة .
- الحصول على عوائد قيمة لا يمكن الحصول عليها منفرداً
- تحقيق أكبر قدر من الرضا وبالتالي الإنتاجية .
- ب/ التأثير على فعالية المنظمة :**
- إنجاز الأعمال التي لا يمكن أدائها من قبل الأفراد أنفسهم.
- استقطاب المواهب والمهارات لمعالجة مشكلات صعبة، وزيادة رضا العاملين.
- تشكيل أداة لصنع القرارات مما يتيح ظهور آراء عديدة.
- تسهيل عملية تغيير سياسات وإجراءات المنظمة.
- تزيد من استقرار المنظمة عن طريق تقبل القيم والمعتقدات المشتركة للعاملين. (حسين حريم، 2004، ص 168)

### 8 - النظريات المفسرة للجماعة:

لقد تعددت النظريات التي اهتمت بموضوع الجماعات والعمل ومن أهمها:

#### 8-1 - نظرية المجال:

من أبرز مساهمات "كيرث ليفن, Kurt Lewin" في مجال دينامية الجماعة تطويره لفكرة نظرية المجال، التي تؤكد أن سلوك الجماعة ما هو إلا عبارة عن مجموعة معقدة من الفعاليات والأفعال والقوي التي تؤثر على كل من بناء الجماعة وعلى سلوك الفرد فيها (هاني عبد الرحمان وصالح الطويل، 2001، ص 214)

وقام "ليفين" بتحليل كل من السلوك الفردي والسلوك الجماعي كأجزاء في النسق الخاص بالأحداث المرتبطة، وطريقة التحليل متشابهة للافتراضات التي تري أن الخصوصيات أو الممتلكات التي تعطي أحداث سلوكية، وتصمم بواسطة العلاقات بالأحداث الأخرى في نفس النسق، إن نظرية المجال تقدم قاعدة عظيمة لوصف السلوك الجماعي، ولكن لسوء الحظ فأنها لا تقودنا لشكل نظري منظم للعمليات الجماعية. (لوكيا الهاشمي، 2006، ص 120)

## 8-2 - نظرية التبادل الاجتماعي:

ساهم في إنجاز هذه النظرية "بيتر بلو, Peter Bla" وتؤكد هذه النظرية على عنصر تبادل المنافع كأساس لعضوية الفرد في الجماعات، إذ يسعى الفرد عن طريق العضوية إلى تحقيق المنفعة القصوى، وتجنب الخسارة، وتفترض هذه النظرية أن الفرد يريد أشياء موجودة لدى الآخرين وفي نفس الوقت يوجد لديه بعض الأشياء التي يرغب فيها الآخرون (اكتساب صداقته، الاستفادة من مهارته... الخ)، ويحدث التفاعل بين الطرفين عند يدرك كل منهما أنه يحقق أهدافه من خلال التبادل مع الطرف الآخر. (لوكيا الهاشمي، 2006، ص 123)

## 8-3 - النظرية التفاعلية:

من أبرز علمائها "جورج هومانس, George Homans" والذي يري أن الانضمام إلى الجماعة هو محصلة النشاطات والعلاقات والمشاعر ذلك أن النشاطات هي التي تؤدي إلى ظهور علاقات وإلى ظهور مشاعر تقود إلى نشاطات جديدة وهكذا. (محمد قاسم القريوتي، 2003، ص 129)

وتقوم هذه النظرية على ثلاثة عناصر أساسية وهي:

- **الأنشطة:** وتمثل المهارات والتصرفات وأفعال الأفراد داخل الجماعة.

- **التفاعلات:** وتمثل أنماط الاحتكاك بين الأشخاص عن طريق الاتصال فيما بينهم.

- **المشاعر:** وتمثل الأحاسيس التي يشعر بها الأفراد وتتولد لديهم أثناء الاتصالات وبها يذكرون العالم المحيط به كالاحترام، العطف، الحبة، التقاخر، وقد تتولد عكس ذلك العدا، الخوف، الكراهية... الخ

وتتفاعل هاته العناصر مع بعضها البعض وبصورة مباشرة مما ينجم عنها خلق وتكوين حالات من الانسجام والتوافق والالتقاء بين الأفراد وتدعيم جوانب التعاون فيما بينهم كما أنها تؤدي إلى تقليص صور التفكك والتوتر ويؤدي إلى التماسك والانسجام.

ويعد "هومانس" أن صور التعاون بين الأفراد داخل المجموعة الصغيرة بمثابة نظام متكامل من العلاقات، ويتأثر بمجمل التغيرات البيئية والخارجية، حيث يري أن الجماعة

بمثابة النظام الداخلي في حين أن البيئة نظام خارجي يعملان في تفاعل على أساس الفعل ورد الفعل المتبادل بينهما.

#### 8-4 - نظرية القرب أو التقرب المكاني:

تفسر هذه النظرية أن انضمام الأفراد إلى الجماعات يكون على أساس التقارب في المكان فالفرد من جهة النظر هذه ينضم إلى الجماعات القريبة مكانا منه، وتؤكد هذه النظرية بأن شعور الانتماء أو الرغبة في الانضمام إلى الجماعة يتأثر عادة بالواقع المادي للقرب أو الجوار، حيث تتكون الجماعة غالباً من الأفراد الذين يعملون في منظمة جغرافية متقاربة أو يعملون على آلة إنتاجية واحدة، أو في مكتب واحد أو متقارب وهكذا. وقد أكدت الدلائل والمؤشرات العلمية والإحصائية على أن التقارب في العمل يعد ذا أثر فعال في تكوين الجماعات. (خضير كاظم محمود، 2002، ص95)

#### 8-5 - نظرية الأنساق:

وهذه النظرية تركز على المركز أو الوضع الشبيه بما تقترحه التفاعلية وعلى الرغم أن كلا النظريتين تهدفان إلى فهم العمليات الجماعية المعقدة من خلال تحليل العناصر الأساسية إلا أنها تختلفان في تحديد هذه العناصر الأساسية فالنظرية التفاعلية تركز على النشاط والتفاعل والمشاعر بينما تركز نظرية الأنساق على وصف الجماعة كنسق متشابه العناصر كالمراكز والأدوار مع التركيز الواسع على مدخلات الجماعة وكذا مخرجاتها. (لوكيا الهاشمي، 2006، ص121)

#### 8-6 - نظرية التوازن:

صاحبها "نيوكومب، New camb" ويفسر أسباب عضوية الفرد في الجماعات هو إيجاد التوازن بين اتجاهات الأفراد، وتأتي حالات التوازن من:

- وجود اتجاهات إيجابية بين الأشخاص ونحو أنفسهم ونحو موضوع معين.
- توافق اتجاهاتهم السلبية نحو موضوع معين.
- وجود اتجاهات إيجابية نحو شخص آخر وموضوع معين.

أما حالات عدم التوازن فنتمثل فيما يلي:

- توافق اتجاهات الأفراد اتجاه بعضهم رغم تغايرها حول موضوع واحد.
- تباين اتجاهاتهم حول موضوع معين رغم توافق اتجاهاتهم الشخصية.
- وأسوأ حالات عدم التوازن هي حالة عدم التوافق في الاتجاهات الشخصية على أسس شخصية، وكذلك حول مواضيع ومواقف معينة. (القريوتي، 2003، ص 130)

#### 8-7 - نظرية النماذج الصورية:

وقد كان هذا الاتجاه أكثر معرفة وشهرة في الخمسينيات، وقد اتفق أصحاب هذا الاتجاه على محاولة بناء النماذج الصورية لسلوك الجماعة باستخدام الإجراءات الرياضية الجادة، وقد كان هذا الاتجاه غالباً ما يركز اهتمامه على الملائمة الداخلية للنماذج الرياضية المحددة دون الوصول إلى نظرية شاملة. (لوكيا، 2006، ص 122)

**خلاصة:**

يعد تماسك جماعة العمل من أهم الركائز الأساسية التي تقوم عليها المنظمات اليوم حيث يعتبر تماسكها جد مؤثر في نجاح أو فشل هذه المنظمات، فهو حالة إيجابية تركز عليها المنظمة من أجل المحافظة على مواردها البشرية وذلك من خلال الروح التي يمتلكها أفرادها من أجل العمل على تحقيق الأهداف المشتركة فيما بينهم والذي يخدم مصالحهم بالدرجة الأولى ثم مصالح المنظمة وأهدافها بالدرجة الثانية.

**تمهيد:**

تعد الدافعية للإنجاز أحد الموضوعات المهمة في مجالات السلوك التنظيمي، حيث تعتبر عنصراً هاماً، وأحد المؤثرات الأساسية في توجيه سلوك الفرد داخل المنظمات ومن خلالها يمكن خلق الرغبة لهؤلاء الأفراد، وعلى اعتبارها من المحددات الرئيسية لنجاح أو فشل أي منظمة لذلك فإن بث روح الإنجاز في المنظمات أمر ضروري لرفع الأداء، وبناءً على ذلك يهدف هذا الفصل إلى توضيح طبيعة الدافعية للإنجاز وذلك من حيث تعريفها وأهم وظائفها ومكوناتها وكذا النظريات المفسرة لها.

**1- تعريف الدافعية للإنجاز:****1-1 - تعريف الدافعية:**

أ- لغة: تعود كلمة دافعية "motivation" في أصلها إلى كلمة لاتينية "movere" أي يحرك أو يدفع، ثم أخذ هذا المصطلح معني أوسع يشمل رغبة الفرد لإشباع حاجات معينة، وأنه يتعلق بالقوى التي تحافظ أو تغير اتجاه أو كمية أو شدة السلوك. ( كامل محمد المغربي، 2004، ص119)

**ب - اصطلاحا:**

يعرفها "هب": الدافعية بأنها أثر لحدثين حسيين هما الوظيفة المعرفية التي توجه السلوك ووظيفة التيقظ والاستثارة التي تمد الفرد بطاقة الحركة. (خليفة، 2000، ص70)

يعرفها "يونج": الدافعية من خلال المحددات الداخلية بأنها عبارة عن حالة استثارة وتوتر داخلي تثير السلوك وتدفعه إلى تحقيق هدف معين. (المطيري، 2005، ص78)

يعرفها "ماسلو": بأنها خاصية ثابتة ومستمرة، ومتغيرة ومركبة وعامة تمارس تأثيرا في كل أحوال الكائن الحي. (خليفة، 2000، ص69)

**1-2 - تعريف الإنجاز:**

يقصد بالإنجاز كل ما يحققه الفرد من نجاح وتقدم، وذلك بالاعتماد على قدرته ومواهبه الشخصية، والذي يكون له أثر في تحديد مستقبله واتجاهاته الحياتية. (عمر عبد الرحيم نصر الله، د س، ص133)

**1-3 - تعريف الدافعية للإنجاز:**

يعد استخدام هذا المصطلح في علم النفس من الناحية التاريخية إلى "أدلر"، الذي أشار إلى أن الحاجة للإنجاز هي دافع تعويضي مستمد من خبرات الطفولة، "وليفن"، الذي عرض هذا المصطلح في ضوء تناوله لمفهوم الطموح، وذلك قبل استخدام "موراي"، لمصطلح الحاجة للإنجاز، وعلي الرغم من هذه البدايات المبكرة، فإن الفضل يرجع إلى عالم النفس الأمريكي "موراي"، كونه أول من قدم مفهوم الحاجة للإنجاز بشكل دقيق بوصفه

مكونا مهما في مكونات الشخصية والتي عرض فيها "موراي" عدة حاجات نفسية من بينها الحاجة للإنجاز. (مجدي أحمد، 1999، ص34)

**لذلك فقد تعددت تعريفاتها ونذكر من بينها:**

يعرفها "ماكيلاند وزملاءه" (1953) بأنها: "العملية التي يدرك الفرد فيها الإنجاز بمعايير التفوق وأن يخبر الشعور الطيب أو الغير الطيب في مواجهة النجاح أو الفشل في تحقيق هذه المعايير، وهي استعداد ثابت نسبيا في الشخصية ويحدد مدى سعي الفرد ومثابرتة في سبيل تحقيق النجاح". (الطواب، 1990، ص197)

أما عند "فرنون": "أن الدافعية للإنجاز هي السلوك الذي يتجه مباشرة نحو الاحتفاظ بمستويات معينة من الامتياز والتفوق". (الزيات، 2000، ص445).

أما عند "رجاء محمود أبوعلام" تعرف الدافعية للإنجاز بأنها "حالة داخلية ترتبط بمشاعر الفرد وتوجه نشاطه نحو التخطيط للمستقبل، وتنفيذ هذا التخطيط بما يحقق مستوى محدد من التفوق يؤمن به ويتقد به". (أبوعلام، 1982، ص269)

أما عند "نيكولز" تعرف بأنها "سلوك موجه نحو تنمية أو إظهار قدرة الشخص العالية وتجنب إظهار قدرة منخفضة". (أميمة عمرون وآخرون، 2006، ص194)

ويعرفها "أحمد عبد الخالق" على أنها: "الأداء على ضوء مستوى الامتياز والتفوق أو الأداء الذي تحدته الرغبة في النجاح". (عبد اللطيف محمد خليفة، 2000، ص94).

أما عبد القادر طه يعرفها بأنها: تشير إلى رغبة الفرد ووسيلة لإنجاز ما يعهد اليه من أعمال ومهام وواجبات بأحسن مستوى وأعلى ناحية ممكنة حتى يجوز رضا رؤسائه ومخدوميه فتفتح أمامه سبل زيادة الدخل ويسهل أمامه سبل الترفيه والتقدم نحو ما يوجه لدى بعض العاملين والموظفين. (علاء الدين كفاي وآخرون، 2009، ص211)

من التعاريف السابقة يمكن أن نستنتج أن الدافعية للإنجاز هي "الوظيفة المعرفية التي توجه السلوك وتثيره وتدفعه لتحقيق هدف معين، وذلك بالاعتماد على قدرته ومواهبه الشخصية والذي يكون له أثر في تحديد مستقبله".

## 2- مكونات الدافعية للإنجاز:

يري "اوزيل" أن هناك ثلاثة مكونات لدافع الإنجاز وهي:

- 1-2- الحافز المعرفي: الذي يشير إلى محاولة الفرد حاجاته لأن يعرف ويفهم، حيث أن المعرفة الجديدة تعين الأفراد على أداء مهامهم بكفاءة أكبر فإن ذلك يعد مكافأة له.
- 2-2- توجيه الذات: وتمثله رغبة الفرد في المزيد من السمعة والصدق والمكانة التي يحرزها عن طريق أدائه المتميز والملتزم في الوقت نفسه والتقاليد الأكاديمية المعترف بها، بما يؤدي إلى شعوره بكفايته احترامه لذاته .
- 2-3- دافع الانتماء: بمعناه الواسع الذي يتجلى في الرغبة في الحصول على تقبل الآخرين، ويتحقق إشباعه من هذا التقبل بمعنى أن الفرد يستخدم من جانب أولئك الذين يعتمد عليهم في تأكيد ثقته بنفسه .

أما "جيفورد Guilford" في نظريته اشار إلى ثلاث مكونات هي:

-الطموح

- المثابرة

- التحمل. ( رشاد عبد العزيز، 1994، ص 120)

أما "ميشل Mtichell" حيث توصلت نظريته إلى أن دافع الإنجاز يتكون من أربعة

أبعاد هي (المكونات):

- عامل الإنجاز الأكاديمي والافتقار .
  - عامل تحقيق رغبة الإنجاز .
  - عامل الدفع للإنجاز غير الأكاديمي .
  - عامل الرضا عن الذات، عامل الضغط الخارجي للإنجاز. (الغامدي، 2009، ص 102)
- أما نظرية "هرمانس Harmans" صنف مكونات الدافعية للإنجاز كالتالي:

- مستوي الطموح.

- سلوك تقبل المخاطرة .

- الحركة الاجتماعية والمثابرة .
- توتر في المهمة أو العمل .
- أدراك الزمن .
- التوجه للمستقبل .
- اختبار الرفيق .

- سلوك التعرف أو الاختيار. (مجدي أحمد، 2003، ص 187)

أما محمود عبد القادر (1987) أن هناك عدت مكونات أو أبعاد للدافعية للإنجاز

وهي:

- الطموح.
- المثابرة.
- بذل الجهد.
- التحمل من أجل الوصول إلى الأهداف. (عمر عبد الرحيم نصر الله، د س، ص125)

### 3- أهمية الدافعية للإنجاز:

يتزايد الاهتمام بالدافعية للإنجاز داخل المنظمات، لما لها من تأثير على سلوك الأفراد داخلها وكذلك على أداءهم، ويتضح ذلك من خلال أنها تلعب دور هام في رفع مستوى أداء الفروا نتاجيته في مختلف المجالات والأنشطة التي يوجهها، وهذا ما أكد عليه "ماكيلاند" حيث يري أن مستوي دافعية الإنجاز في أي مجتمع هو حسيطة الطريقة التي ينشأ الفرد في هذا المجتمع وهكذا تتجلى أهمية دافعية الإنجاز ليس فقط بالنسبة للفرد، وإنما أيضا بالنسبة للمجتمع الذي يعيش فيه (محي الدين، د ت، ص 188)

حيث تمثل دافعية الإنجاز أحد الجوانب المهمة في منظومة الدوافع الإنسانية والتي أهتم بدراستها الباحثون في مجال علم النفس الاجتماعي وبحوث الشخصية، وكذلك المهتمون بالتحصيل الدراسي والأداء المعلمي في إطار علم النفس التربوي وكذلك علم النفس المهني ودراسة دوافع العمل وعوامل النمو الاقتصادي، حيث يعد الدافع للإنجاز عاملاً مهماً

في توجيه سلوك الفرد وتبسيطه وفي إدراكه للوقت، كما يعتبر الدفاع للإنجاز مكوناً أساسياً في سعي الفرد تجاه تحقيق ذاته وتوكيدها، حيث يشعر الفرد بتحقيق ذاته من خلال ما ينجزه وفيما يحققه من أهداف وفيما يسعى إليه من أسلوب حياة أفضل ومستويات أعظم لوجوده الإنساني، وهو ما أشار إليه "ماكيلاند" إلى الدور المهم الذي يقوم به الدافع للإنجاز في رفع مستوى أداء الفرد وإنتاجيته. (محي الدين، 1981، ص 68)

#### 4 - أنواع دافعية الإنجاز:

ميز "فيروف" بين نوعين من الدافعية للإنجاز وهما :

4-1 - دافع الإنجاز الذاتي: وهو ينبع من داخل الفرد، وذلك بالاعتماد على خبراته السابقة، حيث يجد في الإنجاز والوصول إلى الهدف، فيرسم لنفسه من خلال ذلك أهداف جديدة بإمكانه بلوغها، بحيث يجد لذة الإنجاز والوصول إلى الهدف .

4-2 - دافع إنجاز اجتماعي: يخضع لمعيار ومقاييس المجتمع، ويبدأ بالتكوين في سن المدرسة الابتدائية، حيث يندمج الدافع الذاتي والاجتماعي ليشكل دافع الإنجاز متكامل ينمو مع تقدم السن، وكذا الإحساس بالثقة بالنفس والاستفادة من الخبرات الناجحة للأقران. (نعيمة الشماخ، 1977، ص 163)

#### 5 - العوامل المسببة للدافعية للإنجاز:

أعتبر "اتكنسون" أن النزعة أو الميل لإنجاز النجاح استعداد دافعي مكتسب، وهو يختلف بين الأفراد، كما أنه يختلف عند الفرد الواحد في المواقف المختلفة، وهذا الدافع يتأثر بعوامل رئيسية ثلاثة عند قيام الفرد بمهمة ما، وهذه العوامل هي :

#### 5-1 - الدافع للإنجاز إلى النجاح:

إن الأفراد يقدمون على أداء المهمات بنشاط وحماس كبيرين رغبة منهم في اكتساب خبرة النجاح، ولهذا الدافع نتيجة طبيعية وهي دافع تجنب الفشل، ويختلف الأفراد في درجة دافعهم لتجنب الفشل، فمن الممكن أن يواجه فردين نفس المهمة، يقبل أحدهما على أدائها

بحماس تمهيداً للنجاح، ويقبل الثاني بطريقة يحاول من خلالها تجنب الفشل المتوقع. (تأثر أحمد غباري، 2008، ص52)

### 5-2 - احتمالية النجاح:

لأن احتمالية نجاح أية مهمة تتوقف على عملية تقويم ذاتي يقوم بها الفرد الذي يريد أن ينجز مهمته، فالمهام السهلة لا تعطي الفرد الفرصة للمرور في خبرة نجاح مهما كانت درجة الدافع لتحقيق النجاح الموجود عنده أما المهمات الصعبة جداً، فإن الأفراد لا يرون أن عندهم القدرة على أدائها .

### 5-3 - قيمة باعث النجاح:

كلما زادت صعوبة المهمة، كلما تطلب ذلك ازدياد قيمة باعث النجاح، فكلما كانت المهمة أكثر صعوبة، يجب أن يكون الباعث (الإثابة)، أكبر قيمة للحفاظ على مستوي واقعي مرتفع، فالمهام الصعبة المترتبة ببواعث قليلة القيمة لا تستثير حماس الفرد من أدائها بدافعة عالية، والفرد نفسه هو الذي يقوم بتقدير صعوبة المهمة وبواعثها. (مروان أبو حويج، 2004، ص153)

### 6 - العوامل المؤثرة في الدافعية للإنجاز:

يتوقع أن يكون الأشخاص الذين لديهم دافعية الإنجاز عالية للأشياء التي يؤديونها أو التي يطمحون الوصول إليها، وذلك مقارنة بالأشخاص الذين لديهم دافع للإنجاز منخفض، وذلك راجع إلى تدخل عدة عوامل وهي:

### 6-1 - التحدي البيئي:

يذهب "ماكيلاند" إلى القول بأن عملية قياس الدافعية للإنجاز تقوم على أساس طريقة تحدي الأفراد واستثارتهم لحثهم على الإنجاز، ويذهب أيضا إلى أن الناس يظهرون خاصية الدافعية العالية والنشطة إلى الإنجاز عندما يعاملون بطريقة غير عادية أو عندما يكوننا ضحايا للتعصب الاجتماعي، حيث أنهم في تلك الحالة يلجئون للإنجاز حتي يعوضوا الوضع الدوني الذي فرض عليهم، وتعتمد الاستجابة لمثل هذا التحدي كما يرى "ماكيلاند"

على المستوي الأولى لدافعية الإنجاز عند الجماعة، فإذا كانت الدافعية منخفضة فتميل استجابة الجماعة إلى أن تكون نوعاً من الانسحاب والتراجع، وتبعاً لهذا الفرض فإن درجة التحدي تحدد قوة الاستجابة، وذلك إذا ظلت الدافعية للإنجاز في مستوى عالي، فإذا كان التحدي من البيئة معتدلة تكون الاستجابة قوية جداً، بينما إذا كان التحدي البيئي كبيراً جداً أو صغيراً جداً فإن الاستجابة أقل بعض الشيء، وذلك على نحو ما ذهب إليه المؤرخ الإنجليزي "ارنولد توينبي" .

### 6-2 - القيم الديني للوالدين:

من المعروف أن أساليب تنشئة الطفل داخل الأسرة تتأثر إلى حد كبير بقيم الوالدين التي تمثلها أراهم الدينية، وبالتالي فإنها (قيم الوالدين) تمارس تأثير غير مباشر على مستوى دافعية الإنجاز عند الأبناء .

### 6-3 - الأسرة:

تتخذ الأسرة أشكالاً متباينة في الثقافات المختلفة، فقد تكون الأشكال الأسرية التي يكون فيها أحد الوالدين غائباً عن الأسرة، ويعيش الابن مع أحدهما أكثر الأشكال الأسرية تأثيراً في الإنجاز، حيث تؤكد هذا التفسير في الدراسات العديدة التي أجراها "ماكيلاند" في الولايات المتحدة الأمريكية، وفي العديد من بلدان العالم، حيث أن الأبناء يكونون دائماً ذوي دافعية منخفضة للإنجاز إذا ما تعرضت أسرهم إلى التفكك بسبب الطلاق أو وفاة أحد الوالدين أو غياب أحدهما، غير أنه باختلاف جاءت نتائج دراسات "ماكيلاند" عكسية، حيث أوضحت دراساته عن المجتمع التركي أن أبناء الأسرة التركية يتسمون بالتسلط والجمود في تنشئة أبنائهم، حيث لا تنمو لدي الطفل دافعية عالية للإنجاز، لأن والده المتسلط يتسبب في جعله معتمد على نفسه للغاية، وينمي أبعاد الطفل عن تأثير والديه دافعيته للإنجاز ما دام الفصل بينهما لا يتم مبكراً جداً لدرجة تجعله يتمسك كثيراً بأمه .

## 6-4 - أساليب تنشئة الطفل:

يتفق معظم الباحثين في مجال الدافعية للإنجاز على أن الأساليب التي يتبعها الوالدين في تنشئة الطفل هي العامل الهام في ظهور سمة الدافعية للإنجاز وتحديد مستواها لديه، وبذلك تعد الدافعية للإنجاز إحدى السمات المكتسبة في الشخصية وعن أثر أساليب التنشئة الأسرية على دافعية الإنجاز لدي الأبناء يوضح "ماكيلاند" (1953) المضمون الذي توصل إليه بقوله: أن البيانات التي حصلنا عليها تؤدي بقوة الفرض الذي مؤداه أن الدافعية للإنجاز تنمو في الثقافات والأسر، حيث يكون هناك تركيز على ارتقاء الاستقلال عند الطفل وعلى النقيض من ذلك ترتبط الدافعية المنجزة بالمنخفضة بالأساليب التي تعود الطفل الاعتماد على والديه .

وقد بينت الدراسات أن التدريب المبكر للطفل على الاستقلال والاعتماد على النفس وإجادة مهارات معينة لديهم، كل ذلك يولد الدافعية العالية للإنجاز لديهم، وذلك إذا كان هذا التدريب لا يوحى بنبذ الوالدين للطفل، بحيث أن الوالدين قد يجبران الطفل على الاستقلال حتى يكون عبئاً عليهم، كما يجبرانه على الاستقلال المبكر جداً في الحياة، كما هو الحال كثير من أسر الطبقات الاجتماعية المتوسطة التي تتوقع الإنجاز والاستقلال متأخراً تماماً، ولا يعتبر الطرفان نموذجاً مثالياً لإنتاج دافعية إنجاز عالية (قدور ي، 2011، ص74.76)

7- قياس الدافعية للإنجاز:

يمكن قياس الدافعية للإنجاز بمقياسين هما:

## 7-1 - المقاييس الإسقاطية:

قام "ماكيلاند" وآخرون سنة (1953) بوضع اختبار لقياس الدافعية للإنجاز، وقد تم اشتقاقه من اختبار تفهم الموضوع T.A.T الذي أعده "موراي" سنة (1938) ويتكون هذا الاختبار من أربع صور، حيث صممت خصيصاً لقياس دافع الإنجاز، ولقياس هذا الدافع يقوم الباحث بعرض صورة في أثناء الاختبار على شاشة سينمائية لمدة 20 دقيقة أمام

المفحوصين ،ثم يطلب الباحث منهم بعد ذلك كتابة قصة تغطي أربعة أسئلة بالنسبة لكل صورة من الصور الأربعة، وهذه الأسئلة هي كالاتي : (رشاد عبد العزيز، 1999، ص25)

- ماذا يحدث ومن هم الأشخاص ؟
- ما الذي أدى إلى هذا الموقف ،بمعني ماذا حدث في الماضي ؟
- ما محور التفكير ؟ وما المطلوب أدائه؟ من الذي يقوم بهذا الأداء ؟
- ماذا سيحدث ؟ وما الذي يجب عمله ؟

ثم يقوم المفحوص بالإجابة على الأسئلة الأربعة السابقة بالنسبة لكل صورة، ويستكمل عناصر القصة الواحدة في مدة لا تزيد عن أربعة دقائق، ويستغرق إجراء الاختبار كله في حالة استخدام الصور الأربعة حوالي 20 دقيقة، ويرتبط هذا الاختبار أصلاً بالتخيل الابتكاري، ويتم تحليل نواتج تخيل المفحوصين بالنسبة لنوع معين من المحتوى، وهو ذلك المحتوى الذي يمكن أن يشير إلى الدافع للإنجاز، ويشمل هذا النظام على عدة جوانب تتفق في مجملها مع ما كان يقصده "موراي" وزملاؤه في هذا الصدد. (عبد الخالق، 1992، ص198)

ومن هنا بدأ الباحثون في الابتعاد عن الطرق الإسقاطية، وبدؤوا يفكرون في تصميم أدوات أخرى لقياس الدافع للإنجاز وذلك قصد تجاوز العيوب والصعوبات التي تتطوي عليها الأساليب الإسقاطية المستخدمة في هذا الصدد ،وكذلك بحيث يمكن تحديد وقياس الجانب النفسي على نحو أكثر دقة وموضوعية.

## 7-2 - المقاييس الموضوعية:

توجد العديد من المقاييس الموضوعية لقياس الدافع للإنجاز ،بعضها صمم لقياس الدافع للإنجاز للأطفال من بينها، مقياس "روبنسون" ومقياس "فيتتر" سنة(1970)، وبعضها صمم لقياس الدافع للإنجاز للكبار نذكر منها،"مهرابيان" سنة(1968)، ومقياس "سميث" سنة (1973)، ومقياس "لن" سنة(1969)، واستخبار "هرمانس" سنة(1970) وذلك نظرا لاستخدامه

في الدراسات والبحوث النفسية، حيث قام ببنائه وحصر جميع المظاهر المرتبطة بهذا التكوين، وقد انتقي منها الأكثر شيوعاً على أساس البحوث السابقة وهي:

- مستوي الطموح .
- سلوك تقبل المخاطرة .
- الحراك الاجتماعي .
- المثابرة .
- توتر العمل .
- إدراك الزمن .
- التوجه للمستقبل .
- اختيار التعرف .
- سلوك الإنجاز . (رشاد علي عبد العزيز، 1994، ص 24-25)

#### 8 - النظريات المفسرة للدافعية للإنجاز:

من خلال الرجوع للأدبيات والموضوعات التي تناولت الدافعية للإنجاز سوف نحاول عرض مجموعة من النظريات التي تناولت موضوع الدافعية للإنجاز وهي:

#### 8-1 - نظرية التحليل النفسي:

تعود هذه النظرية في أصولها إلى "فرويد" الذي تحدث عن اللاشعور والكبت عند تفسيره لسلوك السوي والغير سوي، حيث يرى أن معظم أنواع السلوك الإنساني مدفوعين بحافزين هما الجنس والعدوان وهو يؤكد على أهمية تفاعل هاذين الحافزين مع خبرات الطفولة المبكرة أثرها في تحديد العديد من جوانب السلوك الإنساني .

ومنه يمكن القول أن نظرية التحليل النفسي "لفرويد" أنها تمدنا بتفسيرات لتطور السلوك الإنساني آلياته التي تساعد المنظمة علي فهم المزيد عن سلوك العاملين لديها وهذا ما يؤدي إلى تحقيق أهدافها . (العرفاوي، 2008، ص 84)

## 8-2 - نظرية ماكيلاند:

يقوم تصور "ماكيلاند" للدافعية للإنجاز في ضوء تفسيره لحالة السعادة أو المتعة بالحاجة للإنجاز فقد أثار "ماكيلاند" وأخرون (1953) إلى أن هناك ارتباط بين الهدايا السابقة والأحداث الإيجابية وما يحققه الفرد، فإذا كانت المواقف الأولية ايجابية بالنسبة للفرد، فإنه يميل للأداء والإنهاك في السلوكيات المنجزة، أما إذا حدث نوع من الفشل وتكونت بعض الخبرات السلبية فإن ذلك سوف ينشأ عنه دافع لتحاشي الفشل. (على أحمد، 2006، ص105)

ونظرية "ماكيلاند" ببساطة تشير إلى أنه في ظل ظروف ملائمة سوف يقوم الأفراد بعمل المهام والسلوكيات التي دعمت من قبل، فإذا كان موقف المنافسة مثلاً هادياً لتدعيم الكفاح والإنجاز، فإن الفرد سوف يعمل بأقصى طاقته ويتفانى في هذا الموقف، وقد أوضح "كورمان" (1974) أن تصور "ماكيلاند" في الدافعية للإنجاز له أهمية كبيرة لسببين هما:

- **السبب الأول:** أنه قدم لنا أساساً نظرياً يمكن من خلاله منافسة وتفسير نمو الدافعية للإنجاز لدى بعض الأفراد وانخفاضها لدى البعض الآخر، حيث تمثل مخرجات أو نتائج الإنجاز أهمية كبيرة من حيث أثرها الإيجابي أو السلبي على الأفراد، فإذا كان العائد إيجابياً ارتفعت الدافعية، أما إذا كان سلبياً انخفضت الدافعية، ومثل هذا التصور قد أمكن من خلاله قياس دافعية الأفراد للإنجاز والتنبؤ بالأفراد الذين يؤدون بشكل جيد في مواقف الإنجاز مقارنة بغيرهم .

- **السبب الثاني:** ويتمثل في استخدام "ماكيلاند" لفروض تجريبية أساسية لفهم وتفسير ازدهار وهبوط النمو الاقتصادي في علاقته بالدافعية للإنجاز في بعض المجتمعات . (خليفة، 2000، ص109)

## 8-3 - النظرية المعرفية:

تدّى هذه النظرية أن هناك تفسيرات معرفية تسلم افتراض مفاده أن الكائن البشري مخلوق عاقل يتمتع بإرادة حرة تمكنه من اتخاذ قرارات واعية على النحو الذي يرغب فيه،

لذلك تؤكد هذه التفسيرات على مفاهيم أكثر ارتباطا بمتوسطات مركزية كالقصد والنية والتوقع ،لأن النشاط العقلي للفرد يزوده بدافعية دافعة متأصلة فيه وتشير إلى النشاط السلوكي كفاية في ذاته وليس كوسيلة .

فظاهرة حب الاستطلاع مثلا هي نوع من الدافعية الذاتية يمكن تصورها على شكل قصد المعني يمكن اعتبار حب الاستطلاع دافعا إنسانيا ذاتيا أساسيا .

#### 8-4 - نظرية سكينر :

حيث فسر الدافعية على أساس المنعكس الشرطي انطلاقا من التجارب التي قام بها على الحيوان .

ويري "skinner" بأن الأفراد يولدون صفحة بيضاء ،وتجارب الحياة والأحداث التي تقع في لمحيط الفرد والتي يسجلها الفرد في ذاكرته شيئا فشيئا وتتحول إلى مثيرات تؤدي به على القيام بسلوكيات على نحو معين .

#### 8-5 - نظرية التنافر المعرفي:

تتمثل نظرية التنافر المعرفي التي قدمها "ليون فستجر" امتداد لمنحنا التوقع -القيمة والتي تفترض أن لكل منا عناصر معرفية تتضمن معرفة بذاته (ما نحب وما نكره، أهدافنا وأشكالنا سلوكنا)،ومعرفة الطريقة التي يسير بها العالم من حولنا، فإذا ما تتوفر عنصر من هذه العناصر مع عنصر آخر بحيث يقضي وجود أحدهما منطقيا غياب الآخر، حدث التوتر الذي يملئ على الفرد ضرورة التخلص منه. ( نبيل محمد زايد، 2003،ص74)

**خلاصة:**

من خلال ما تم التطرق إليه في هذا الفصل يتضح لنا أن الدافعية للإنجاز لها أهمية كبيرة على مستوى المنظمة، حيث تساعد على التنبؤ بالسلوك، وتوفير إطاراً لتنظيم وتوجيه السلوك التنظيمي للعاملين، كما تمنح لهم الفرصة لا يبراز قدراتهم وتفجير طاقتهم من أجل تحقيق الأهداف المسطرة، سواءاً بالنسبة لهم أو للمنظمات التي يعملون بها، وتتسم دافعية الإنجاز بالسعي إلى أداء الأعمال الصعبة وبأقصى سرعة ممكنة مع إمكانية تقويم سلوك الإنجاز على ضوء النجاح أو الفشل .

**تمهيد:**

يتضمن هذا الفصل وصفا للإجراءات المنهجية التي أتبعته لتحقيق أهداف الدراسة، والتحقق من فرضياتها، بداية بالدراسة الاستطلاعية وتحديد المنهج المناسب للدراسة، وحدودها المكانية والزمانية والبشرية، وتحديد مجتمع وعينة الدراسة الاستطلاعية والأساسية، وأدوات الدراسة وخصائصها السيكمترية، وتحديد الأساليب الإحصائية، وعليه يأتي هذا الفصل الميداني استكمالاً للدراسة النظرية التي حاولت من خلالها الطالبة الباحثة الكشف عن العلاقة بين تماسك جماعة العمل والدافعية للإنجاز لدى عمال الأمن بجامعة المسيلة.

وقد تم تقسيم هذا الإجراء إلى قسمين:

الأول: يضم إجراءات الدراسة الاستطلاعية.

الثاني: إجراءات الدراسة الأساسية

## 1 - الدراسة الاستطلاعية:

الدراسة الاستطلاعية على درجة كبيرة من الأهمية، ولا يجوز للمجرب أن يتخطاها بأي حال من الأحوال بحجة ضيق الوقت أو الرغبة في التوصل إلى النتائج بسرعة أو غيرها من الحجج الواهية، فهي تعد ضمام الأمان بالنسبة لتجربة، إذ يطمئن المجرب من خلالها إلى جاهزية كاملة واستعداده للبدء بالتجربة سواء من حيث الضبط التجريبي للمتغيرات أم من حيث دقة الأدوات والمقاييس التي يستخدمها، أم من حيث تنظيم الإجراءات وتسلسل الخطوات اللازمة للتجربة، والاستفادة منها في تحديد طرائق معالجة المتغيرات المستقلة الخاصة بالتجربة سواء منها المتغيرات التي يجب عزلها وتثبيتها أو التجربة التي يتناولها المجرب بالتغيير.

## أهداف وأهمية لدراسة الاستطلاعية :

- 1 - الوصول إلى صيغة نهائية مناسبة للاستمارة.
- 2 - وضع ملاحظات بشأن التأكد من مناسبة محتويات الأدوات لمستوى العمال و كذلك مناسبة الوقت المحدد للإجابة.
- 3 - تفادي الصعوبات والأخطاء التي من المحتمل أن تصادفنا في الدراسة الأساسية.
- 4 - اختبار مدى صدق و ثبات الاستبيان.
- 5 - الاستطلاع الميداني لأخذ معلومات تساعدنا وتسهل الشروع في الدراسة الأساسية.

حيث تحقق الدراسة الاستطلاعية الأهداف التالية:

- 1 - التأكد من جدوى الدراسة التي يرغب الطالب الباحثة في القيام بها.
- 2 - توفر الفرصة للطالبة الباحثة لتقويم مدى مناسبة البيانات التي يحصل عليها للدراسة، كما يتأكد من صلاحية الأدوات التي يستخدمها لهذه الدراسة.
- 3 - تساعد الدراسة الاستطلاعية الطالبة الباحثة على اختبار أولي للفروض.
- 4 - تمكن الدراسة الاستطلاعية الطالبة الباحثة من إظهار مدى كفاية إجراءات الدراسة، والمقاييس التي اختيرت لقياس المتغيرات.

وقد قامت الطالبة الباحثة بإجراء الدراسة الاستطلاعية خلال شهر مارس 2019 بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة على عينة قوامها (20) حارسا أمنيا يعملون بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة، بهدف التأكد من مدى فهم العينة لعبارات الاستبيان، وكذا التأكد من الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة.

## 2- منهج الدراسة:

ان عملية اختيار منهج الدراسة تتوقف على طبيعة المشكلة وخصائصها المميزة وطبيعة العلاقة التي تربط متغيراتها والاهداف التي يصبو اليها الباحث الوصول اليها، ونظرا لأن موضوع دراستنا هو تماسك الجماعة وعلاقتها بالدافعية للإنجاز اصبح المنهج المناسب له المنهج الوصفي.

حيث أن المنهج الوصفي هو "الذي يهدف إلى وصف الظاهرة كما هي في الواقع أو وصف الأوضاع القائمة فعلا أي وصف ما هو كائن، بموجبه توصف الظروف القائمة وتحلل وتفسر وتجرى المقارنات وتكتشف العلاقات".

## 3- حدود الدراسة:

اقتصرت الدراسة الحالية على الحدود أو المجالات التالية:

### 3-1- المجال البشري:

يتضمن المجال البشري للدراسة الحالية عمال الأمن بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة

### 3-2- المجال المكاني:

يتمثل المجال المكاني للدراسة الحالية في جامعة محمد بوضياف مسيلة

### 3-3- المجال الزمني:

تم اجراء الجانب التطبيقي خلال الموسم 2018-2019

**4 - مجتمع الدراسة:**

بعد وضع الحدود المكانية والزمانية للمجتمع الأصلي الذي شمل جميع حراس الأمن بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة والذين قدر عددهم الإجمالي بـ117، حيث يمثلون المجتمع الإحصائي لهذه الدراسة.

**5 - عينة الدراسة:**

بما أن عينة البحث هي نفسها المجتمع الكلي قامت الباحثة بالمسح الشامل لعينة دراستها لمعرفة العلاقة بين تماسك الجماعة بالدافعية للإنجاز لدى عمال الأمن، ومنه فعينة الدراسة تمثلت في جميع عمال الأمن بجامعة المسيلة.

**6 - أدوات الدراسة:**

اعتمدت الباحثة في جمع المعلومات والبيانات عن الظاهرة المراد دراستها على أدوات جمع البيانات والمتمثلة في الاستبيان حيث تم اعتماد استبيان خاص بتماسك الجماعة واستبيان خاص بالدافعية للإنجاز.

**- الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة:****1 - الخصائص السيكومترية لمقياس الدافعية للإنجاز:**

بعد تفريغ البيانات المتحصل عليها من طرف أفراد العينة، تم حساب الخصائص السيكومترية لمقياس الدافعية للإنجاز، وذلك من أجل التأكد من ثبات وصدق المقياس.

**أولا - الصدق:**

-تم حساب الصدق عن طريق حساب الاتساق الداخلي للمقياس بطريقة:

-حساب معامل الارتباط بيرسون بين عبارات المقياس مع الدرجة الكلية للمقياس: كما هو

مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (01): مصفوفة ارتباطات العبارات مع الدرجة الكلية لمقياس الدافعية للإنجاز

الدرجة الكلية		الدرجة الكلية		الدرجة الكلية	
ع1	معامل الارتباط	.635**	ع7	معامل الارتباط	.689**
	مستوى الدلالة	0,003		مستوى الدلالة	0,001
	حجم العينة	20		حجم العينة	20
ع2	معامل الارتباط	.681**	ع8	معامل الارتباط	.794**
	مستوى الدلالة	0,001		مستوى الدلالة	0,000
	حجم العينة	20		حجم العينة	20
ع3	معامل الارتباط	.924**	ع9	معامل الارتباط	.792**
	مستوى الدلالة	0,000		مستوى الدلالة	0,000
	حجم العينة	20		حجم العينة	20
ع4	معامل الارتباط	.885**	ع10	معامل الارتباط	.878**
	مستوى الدلالة	0,000		مستوى الدلالة	0,000
	حجم العينة	20		حجم العينة	20
ع5	معامل الارتباط	.692**	ع11	معامل الارتباط	.716**
	مستوى الدلالة	0,001		مستوى الدلالة	0,000
	حجم العينة	20		حجم العينة	20
ع6	معامل الارتباط	.575**	ع12	معامل الارتباط	.765**
	مستوى الدلالة	0,008		مستوى الدلالة	0,000
	حجم العينة	20		حجم العينة	20

تشير البيانات الموضحة في الجدول رقم (01) إلى أن قيم معاملات الارتباط لفقرات (مقياس الدافعية للإنجاز) والدرجة الكلية للمقياس جاءت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,01$ ) حيث تراوحت جميعها بين (0,57) و (0,92)، ما عدا العبارة رقم (13) كانت دالة عند مستوى الدلالة (0,05) حيث بلغت قيمة معامل ارتباطها مع الدرجة الكلية للمقياس (0,49). وهذا ما يؤكد مدى التجانس وقوة الاتساق الداخلي للمقياس كمؤشر لصدق التكوين في قياس الدافعية للإنجاز.

- الثبات:

تم التأكد من ثبات المقياس بطريقة:

- معامل ألفا كرونباخ للتناسق الداخلي:

تم حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ لهذا المقياس فتحصلنا على النتيجة الموضحة

في الجدول التالي:

الجدول رقم (02): يوضح قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ لمقياس الأداء الوظيفي

عدد العبارات	ألفا كرونباخ
15	0,942

يتضح من الجدول أعلاه أن معامل ألفا كرونباخ للمقياس ككل بلغ (0,94) وهو

معامل ثبات مرتفع، وهذا بمثابة مؤشر دال على ثبات الأداة، وهذا يعني أن الأداة تتمتع

بمعامل ثبات قوي مما يجعلها صالحة للتطبيق في الدراسة الأساسية.

## 2- الخصائص السيكومترية لمقياس تماسك جماعة العمل

بعد تفريغ البيانات المتحصل عليها من طرف أفراد العينة، تم حساب الخصائص

السيكومترية لمقياس تماسك جماعة العمل، وذلك من أجل التأكد من ثبات وصدق المقياس.

أولا - الصدق:

-تم حساب الصدق عن طريق حساب الاتساق الداخلي للمقياس بطريقتين:

الطريقة الأولى: حساب معامل الارتباط بيرسون بين عبارات المقياس كل محور مع الدرجة

الكلية للمحور الذي تنتمي إليه:

1 - حساب معامل الارتباط بيرسون بين عبارات محور الأقبال على العمل مع الدرجة الكلية

لمحور الأقبال على العمل كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (03): مصفوفة ارتباطات عبارات محور الأقبال على العمل مع الدرجة الكلية لمحور الأقبال على العمل

الدرجة الكلية			الدرجة الكلية			الدرجة الكلية		
معامل الارتباط	ع 5	.770**	معامل الارتباط	ع 3	.938**	معامل الارتباط	ع 1	.933**
مستوى الدلالة		0,000	مستوى الدلالة		0,000	مستوى الدلالة		0,000
حجم العينة		20	حجم العينة		20	حجم العينة		20
**الارتباط دال عند (0.01)			معامل الارتباط	ع 4	.866**	معامل الارتباط	ع 2	.867**
*الارتباط دال عند (0.05)			مستوى الدلالة		0,000	مستوى الدلالة		0,000
			حجم العينة		20	حجم العينة		20

تشير البيانات الموضحة في الجدول أعلاه إلى أن قيم معاملات الارتباط لفقرات (محور الأقبال على العمل مع الدرجة الكلية لمحور الأقبال على العمل جاءت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة  $(\alpha = 0,01)$  حيث تراوحت جميعها بين (0,77) و (0,93)، وهذا ما يؤكد مدى التجانس وقوة الاتساق الداخلي للمحور الأول كمؤشر لصدق التكوين في قياس الأقبال على العمل.

2 - حساب معامل الارتباط بيرسون بين عبارات محور التعاون مع الدرجة الكلية لمحور التعاون كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (04): مصفوفة ارتباطات عبارات محور التعاون مع الدرجة الكلية لمحور التعاون

الدرجة الكلية			الدرجة الكلية			الدرجة الكلية		
معامل الارتباط	ع 10	.855**	معامل الارتباط	ع 8	.766**	معامل الارتباط	ع 6	.799**
مستوى الدلالة		0,000	مستوى الدلالة		0,000	مستوى الدلالة		0,000
حجم العينة		20	حجم العينة		20	حجم العينة		20
**الارتباط دال عند (0.01)			معامل الارتباط	ع 9	.694**	معامل الارتباط	ع 7	.844**
*الارتباط دال عند (0.05)			مستوى الدلالة		0,001	مستوى الدلالة		0,000
			حجم العينة		20	حجم العينة		20

تشير البيانات الموضحة في الجدول أعلاه إلى أن قيم معاملات الارتباط لفقرات (محور التعاون مع الدرجة الكلية لمحور التعاون جاءت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة

( $\alpha=0,01$ ) حيث تراوحت جميعها بين (0,69) و (0,85)، وهذا ما يؤكد مدى التجانس وقوة الاتساق الداخلي للمحور الثاني كمؤشر لصدق التكوين في قياس التعاون.

3- حساب معامل الارتباط بيرسون بين عبارات محور تبادل الأدوار مع الدرجة الكلية لمحور تبادل الأدوار كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (05): مصفوفة ارتباطات عبارات محور تبادل الأدوار مع الدرجة الكلية للمحور.

الدرجة الكلية			الدرجة الكلية			الدرجة الكلية		
ع 6	معامل الارتباط	.827**	ع 8	معامل الارتباط	.875**	ع 10	معامل الارتباط	.842**
	مستوى الدلالة	0,000		مستوى الدلالة	0,000		مستوى الدلالة	0,000
	حجم العينة	20		حجم العينة	20		حجم العينة	20
ع 7	معامل الارتباط	.890**	ع 9	معامل الارتباط	.765**	ع 10	معامل الارتباط دال عند (0.01)**	
	مستوى الدلالة	0,000		مستوى الدلالة	0,000		مستوى الدلالة	
	حجم العينة	20		حجم العينة	20		حجم العينة	

تشير البيانات الموضحة في الجدول أعلاه إلى أن قيم معاملات الارتباط لفقرات (محور تبادل الأدوار مع الدرجة الكلية لمحور تبادل الأدوار جاءت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,01$ ) حيث تراوحت جميعها بين (0,76) و (0,89)، وهذا ما يؤكد مدى التجانس وقوة الاتساق الداخلي للمحور الثالث كمؤشر لصدق التكوين في قياس تبادل الأدوار.

4- حساب معامل الارتباط بيرسون بين عبارات محور التفويض مع الدرجة الكلية لمحور التفويض كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (06): مصفوفة ارتباطات عبارات محور التفويض مع الدرجة الكلية للمحور.

الدرجة الكلية			الدرجة الكلية			الدرجة الكلية		
ع 6	معامل الارتباط	.656**	ع 8	معامل الارتباط	.811**	ع 10	معامل الارتباط	.685**
	مستوى الدلالة	0,002		مستوى الدلالة	0,000		مستوى الدلالة	0,001
	حجم العينة	20		حجم العينة	20		حجم العينة	20
ع 7	معامل الارتباط	.695**	ع 9	معامل الارتباط	.826**	ع 10	معامل الارتباط دال عند (0.01)**	
	مستوى الدلالة	0,001		مستوى الدلالة	0,000		مستوى الدلالة	
	حجم العينة	20		حجم العينة	20		حجم العينة	

تشير البيانات الموضحة في الجدول أعلاه إلى أن قيم معاملات الارتباط لفقرات (محور التفويض مع الدرجة الكلية لمحور التفويض جاءت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,01$ ) حيث تراوحت جميعها بين (0,65) و (0,82)، وهذا ما يؤكد مدى التجانس وقوة الاتساق الداخلي للمحور الرابع كمؤشر لصدق التكوين في قياس التفويض.

-الطريقة الثانية:

حساب معامل الارتباط بيرسون بين كل بعد مع درجة الكلية للمقياس:

والجدول التالي يوضح العلاقة الارتباطية بين الدرجة الكلية للاستبيان وأبعاده الفرعية:

الجدول رقم (07): يوضح العلاقة الارتباطية بين الدرجة الكلية للمقياس وأبعاده الفرعية.

أبعاد المقياس والدرجة الكلية	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الأقبال على العمل	0,859**	0,01
التعاون	0,757**	0,01
تبادل الأدوار	0,523*	0,05
التفويض	0,750**	0,01

تشير البيانات الموضحة في الجدول أعلاه إلى أن جميع قيم معاملات الارتباط لأبعاد مقياس تماسك جماعة العمل كلها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,01$ )، حيث بلغت قيمها على التوالي (0,85 / 0,75 / 0,85) ما عدا محور تبادل الدور جاء دال عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ )، حيث بلغ معامل ارتباطه مع الدرجة الكلية للأداة (0,52) وهذا ما يؤكد مدى التجانس وقوة الاتساق الداخلي للمقياس كمؤشر لصدق التكوين في قياس تماسك جماعة العمل.

2- ثبات المقياس:

تم التأكد من ثبات مقياس تماسك جماعة العمل عن حساب معامل ألفا كرونباخ للتناسق الداخلي: تم حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ لهذا المقياس فتحصلنا على النتيجة التالية:

الجدول رقم (08): يوضح معامل ألفا كرونباخ لمقياس تماسك جماعة العمل.

عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	أبعاد المقياس والدرجة الكلية
05	0,923	الأقبال على العمل
05	0,848	التعاون
05	0,894	تبادل الأدوار
05	0,786	التفويض
20	0,895	الدرجة الكلية تماسك جماعة العمل

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات ألفا كرونباخ لأبعاد مقياس تماسك جماعة العمل جاءت مرتفعة حيث بلغت على التوالي (0,786/0,89/0,84/0,92) أما بالنسبة لمعامل ألفا كرونباخ للمقياس ككل فبلغ (0,895) وهو معامل مرتفع وهذا بمثابة مؤشر دال على ثبات المقياس، وهذا يعني أن مقياس تماسك جماعة العمل يتمتع بمعامل ثبات قوي مما يجعله صالحاً للتطبيق في الدراسة الأساسية.

#### 7 - الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

- قامت الطالبة الباحثة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتمثلت فيما يلي:
- التكرارات والنسب المئوية.
  - معامل الارتباط بيرسون تم استخدامه في حساب العلاقة الارتباطية بين عبارات ومحاور المقياس
  - معامل ألفا كرونباخ لحساب ثبات مقياس الدراسة.
  - المتوسط الحسابي والانحراف المعياري
  - اختبار الدلالة الإحصائية (ت).

**خلاصة:**

في هذا الفصل تم عرض اجراءات الدراسة الميدانية بدءا من المنهج الذي يعد ضروري لأي بحث علمي، ثم مجالات الدراسة وحدودها بالإضافة إلى مجتمع الدراسة وعينة الدراسة وادوات جمع البيانات ثم تطرقنا إلى أساليب احصائية المستخدمة في الدراسة الحالية وسيتم عرض وتحليل ومناقشة النتائج المتوصل اليها في الفصل الموالي

### 1- عرض وتحليل النتائج على ضوء التساؤلات:

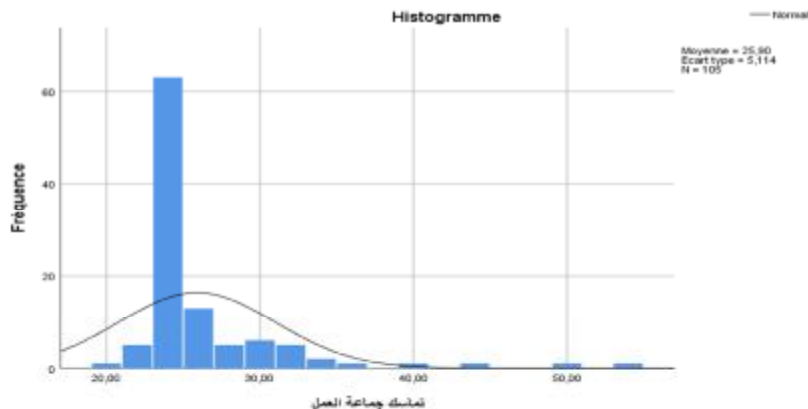
قبل البدء في مرحلة معالجة الفرضيات باستخدام الأساليب الاحصائية المختلفة والملائمة وجب أولاً التحقق من شرط التوزيع الطبيعي بالنسبة للمتغيرات محل الدراسة الحالية والمتمثلة في المتغيرات التالية (متغير تماسك جماعة العمل -متغير دافعية الانجاز)، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (09) يوضح التحقق من شرط التوزيع الطبيعي بالنسبة للمتغيرات محل الدراسة

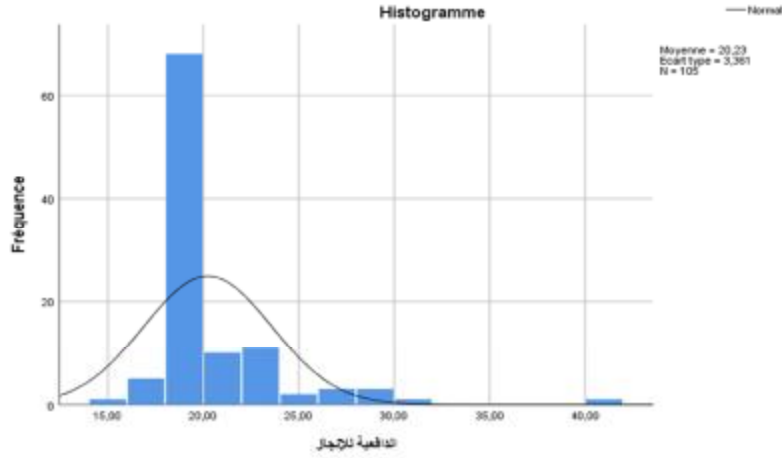
القرار	Shapiro-Wilk			Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			المتغيرات
	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الاحصاءات	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الاحصاءات	
دال	0,000	105	0,610	0,000	105	0,322	تماسك جماعة العمل
دال	0,000	105	0,644	0,000	105	0,347	الدافعية للإنجاز

من خلال المعطيات المبينة بالجدول أعلاه نلاحظ وبناء على قيم اختبار كولموغروف سميرنوف، واختبار شابيرو أن كل القيم بالنسبة للمتغيرين محل الدراسة وهما متغير متغير تماسك جماعة العمل -متغير دافعية الانجاز، جاءت دالة عند مستوى الدلالة ألفا (0.01) مما يجزنا إلى القول بأن بيانات المتغيرين تتوزعان توزيعاً غير طبيعي وبالتالي فإن كل الاساليب الاحصائية التي ستستخدم في معالجة مختلف فرضيات الدراسة الحالية هي أساليب لا بارامترية. كما هو موضح في الاشكال التالية:

شكل رقم (01) يوضح التوزيع الطبيعي لمتغير تماسك جماعة العمل



شكل رقم 02: يوضح التوزيع الطبيعي لمتغير دافعية الانجاز.



### 1-1 - عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الأولى:

نصت الفرضية على أنه: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأقبال على العمل والدافعية للإنجاز لدى أفراد عينة الدراسة. وللتحقق من صحة هذا لفرض استخدم الباحث معامل ارتباط سبيرمان Correlation Rho de Spearman للكشف عن قيم معامل الارتباط بين المتغيرين والجدول رقم (10) يوضح نتائج ذلك.

جدول رقم (10) يوضح قيمة معامل الارتباط بين الأقبال على العمل والدافعية للإنجاز لدى أفراد عينة الدراسة.

الدافعية للإنجاز				متغيري الدراسة
القرار	مستوى الدلالة	معامل الارتباط سبيرمان Spearman	حجم العينة	
دال احصائيا عند $(\alpha=0.01)$	0.01	0,396**	105	الإقبال على العمل

ويتبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط سبيرمان بين الدرجة الكلية لمحور الإقبال على العمل والدافعية للإنجاز حيث بلغت ( $0,396^{**}$ ) هي قيمة ضعيفة وموجبة و دالة احصائيا عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.01$ )، بمعنى كلما زاد مستوى الأقبال على العمل زاد مستوى الدافعية للإنجاز ، وعليه نستنتج وجود علاقة طردية بين متغيري الدراسة وعليه نرفض الفرضية الصفرية التي نصت على عدم وجود علاقة ارتباطية دالة احصائيا بين الأقبال على العمل والدافعية للإنجاز وقبول الفرضية البحثية التي تؤكد وجود

علاقة بين الإقبال على العمل والدافعية للإنجاز ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

### 1-2- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثانية:

نصت الفرضية على أنه: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعاون والدافعية للإنجاز لدى أفراد عينة الدراسة. وللتحقق من صحة هذا افرض استخدم الباحث معامل ارتباط سبيرمان Correlation Rho de Spearman للكشف عن قيم معامل لارتباط بين المتغيرين والجدول رقم (11) يوضح نتائج ذلك.

جدول رقم (11) يوضح قيمة معامل الارتباط بين التعاون والدافعية للإنجاز لدى أفراد عينة الدراسة.

الدافعية للإنجاز			متغيري الدراسة
القرار	مستوى الدلالة	معامل الارتباط سبيرمان Spearman	
دال احصائياً عند $(\alpha=0.01)$	0.01	0,349**	التعاون

ويتبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط سبيرمان بين الدرجة الكلية لمحور التعاون والدافعية للإنجاز حيث بلغت (0,349\*\*) هي قيمة ضعيفة وموجبة و دالة احصائياً عند مستوى الدلالة  $(\alpha=0.01)$ ، بمعنى كلما زاد مستوى التعاون زاد مستوى الدافعية للإنجاز، وعليه نستنتج وجود علاقة طردية بين متغيري الدراسة وعليه نرفض الفرضية الصفرية التي نصت على عدم وجود علاقة ارتباطية دالة احصائياً بين التعاون والدافعية للإنجاز وقبول الفرضية البحثية التي تؤكد وجود علاقة بين التعاون والدافعية للإنجاز ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

## 1-3- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثالثة:

نصت الفرضية على أنه: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبادل الأدوار والدافعية للإنجاز لدى أفراد عينة الدراسة. وللتحقق من صحة هذا لفرض استخدم الباحث معامل ارتباط سبيرمان Correlation Rho de Spearman للكشف عن قيم معامل الارتباط بين المتغيرين والجدول رقم (12) يوضح نتائج ذلك.

جدول رقم (12) يوضح قيمة معامل الارتباط بين تبادل الأدوار والدافعية للإنجاز لدى أفراد عينة الدراسة.

الدافعية للإنجاز				متغيري الدراسة
القرار	مستوى الدلالة	معامل الارتباط سبيرمان Spearman	حجم العينة	
دال احصائياً عند $(\alpha=0.01)$	0.01	0,474**	105	تبادل الأدوار

وبتبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط سبيرمان بين الدرجة الكلية لمحور تبادل الأدوار والدافعية للإنجاز حيث بلغت (0,474\*\*) هي قيمة ضعيفة وموجبة و دالة احصائياً عند مستوى الدلالة  $(\alpha=0.01)$ ، بمعنى كلما زاد مستوى تبادل الأدوار زاد مستوى الدافعية للإنجاز ، وعليه نستنتج وجود علاقة طردية بين متغيري الدراسة وعليه نرفض الفرضية الصفرية التي نصت على عدم وجود علاقة ارتباطية دالة احصائياً بين تبادل الأدوار والدافعية للإنجاز وقبول الفرضية البحثية التي تؤكد وجود علاقة بين تبادل الأدوار والدافعية للإنجاز ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

## 1-4 - عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الرابعة:

نصت الفرضية على أنه: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية التفويض والدافعية للإنجاز لدى أفراد عينة الدراسة. وللتحقق من صحة هذا الفرض استخدم الباحث معامل ارتباط سبيرمان للكشف عن قيم معامل لارتباط بين المقياسين والجدول رقم (13) يوضح نتائج ذلك. جدول رقم (13) يوضح قيمة معامل الارتباط بين التفويض و الدافعية للإنجاز لدى أفراد عينة الدراسة.

الدافعية للإنجاز				متغيري الدراسة
القرار	مستوى الدلالة	معامل الارتباط سبيرمان Spearman	حجم العينة	
دال احصائيا عند $(\alpha=0.01)$	0.01	-0,006	105	التفويض

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط سبيرمان بين التفويض والدافعية للإنجاز بلغت (-0,006) قيمة ضعيفة جدا وسلبية وغير دالة احصائيا. بمعنى أنه لا توجد علاقة إرتباطية دالة احصائيا بين التفويض والدافعية للإنجاز وعليه نرفض الفرضية البحثية التي نصت على وجود علاقة ارتباطية دالة احصائيا بين التفويض و الدافعية للإنجاز وقبول الفرضية الصفرية التي تنفي وجود علاقة بين التفويض والدافعية للإنجاز.

## 1-5 - عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية العامة:

نصت الفرضية على أنه: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية تماسك جماعة العمل و الدافعية للإنجاز لدى أفراد عينة الدراسة. وللتحقق من صحة هذا الفرض استخدم الباحث معامل ارتباط سبيرمان للكشف عن قيم معامل لارتباط بين المقياسين والجدول رقم (14) يوضح نتائج ذلك.

جدول رقم (14) يوضح قيمة معامل الارتباط بين تماسك جماعة العمل و الدافعية للإنجاز لدى أفراد عينة الدراسة.

الدافعية للإنجاز			متغيري الدراسة
القرار	مستوى الدلالة	معامل الارتباط سبيرمان Spearman	
دال احصائيا عند $(\alpha=0.01)$	0.01	0,416**	تماسك جماعة العمل

ويتبين من خلال الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط سبيرمان بين تماسك جماعة العمل والدافعية للإنجاز بلغت ( $0,416^{**}$ ) قيمة متوسطة وموجبة أي طردية ودالة احصائيا عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.01$ )، بمعنى كلما زاد مستوى تماسك جماعة العمل زاد الدافعية للإنجاز، وعليه نستنتج وجود علاقة طردية بين متغيري الدراسة وعليه نرفض الفرضية الصفرية التي نصت على عدم وجود علاقة ارتباطية دالة احصائيا بين تماسك جماعة العمل و الدافعية للإنجاز وقبول الفرضية البحثية التي تؤكد وجود علاقة دالة احصائيا بين تماسك جماعة العمل والدافعية للإنجاز ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

**2- مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات:**

بعد عرض الطالبة الباحثة لنتائج الدراسة وتحليلها باستخدام الإحصاء الوصفي المقارن وفقا لاستجابات عينة الدراسة، تتناول الطالبة الباحثة مناقشة وتفسير نتائج الدراسة في ضوء الأطر النظرية، وكذا ربطها بنتائج الدراسات السابقة.

**2-1 - مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الاولى:**

التي دلت على وجود علاقة بين الاقبال على العمل والدافعية للإنجاز لدى عمال الامن الى المبادرة في العمل، وذلك بالالتزام بالمواعيد المهنية والدافعية للإنجاز وانجاز العمل على اكمل وجه وذلك يدل على محاولة الادارة في كسب وتحفيز العاملين لزيادة دافعيتهم للإنجاز، وقد اتفقت الدراسة في نتائجها على دراسة حسن بن حسين عطاس الخبري (2008) التي أشارت الى ان الدافعية للإنجاز لها علاقة بالرضا الوظيفي وقد اختلفت مع دراسة صباح شواس (2017)

**2-2 - مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثانية:**

التي دلت على وجود علاقة بين التعاون والدافعية للإنجاز لدى العمال الى ان تماسك جماعة العمل يساهم في خلق جو تعاوني بينهم لتخفيف الضغط النفسي عنهم وزيادة دافعيتهم للإنجاز وذلك ما يؤكد ان للتعاون دور في الدافعية للإنجاز وقد اتفقت نتائج الدراسة شطي أمينة (2013) والتي ترى بأن القافة التنظيمية لها علاقة بدديناميكية جماعة العمل

**2-3 - مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثالثة:**

التي دلت على وجود علاقة بين تبادل الادوار والدافعية للإنجاز لدى العمال الى ان تبادل الادوار والمستويات بين العمال لما له من دور في سرعة الانجاز والتكاسل بين المهارات والقدرات المكتسبة عند الفريق وقد اختلفت هذه النتائج مع نتائج دراسة تناح فتيحة (2012)، والتي توصلت الى عدم تحديد المهام والادوار والمسؤوليات للعاملين سيؤدي الى ضعف تنسيق العمل بين الجماعات مما يؤدي الى النزاع

## 2-4 - مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الرابعة:

التي دلت على وجود علاقة بين التفويض والدافعية للإنجاز لدى العمال، وذلك يكون بتفويض من الإدارة لبعض المهام والمسؤوليات للعمال وذلك بإعطاء الثقة في العمال للعمل والانضباط التام وقد ارتبطت هذه النتائج بنتائج دراسة حاتم (2010) والتي كشفت عن نمط القيادة المتبع في المؤسسة وعلاقته بتماسك جماعة العمل فالنمط القيادي يساعد في تحديد ومعرفة نقاط القوة والضعف لدى فريق عمله ليستطيع تفويض العمال ببعض المهام التي تخص المدير وبشكل مؤقت وتتغير المهام المفوض بها من وقت لآخر

## 2-5 - مناقشة نتائج الفرضية العامة:

دلت نتائج الفرضية العامة على وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين تماسك جماعة العمل والدافعية للإنجاز لدى افراد عينة الدراسة الى ان التعاون بين عمال المن وتبادل الادوار والاقبال على العمل والتفويض تصب كلها في تماسك جماعة العمل ينعكس ايجابا على دافعية الانجاز لدى العمال وكذا السلوكات المعبرة عنها وتتعلق كذلك بتطور العامل واتجاهه نحو وظيفته القائم بأدائها

وترى الباحثة ان نتائج دارستها جاءت مخالفة لدراسات السابقة التي تم تناولها ربطت كل متغير من متغيرات الدراسة (تماسك جماعة العمل والدافعية للإنجاز) مع متغيرات اخرى غير التي تم تناولها في دراستنا

## الخاتمة

لقد حاولنا في دراستنا هذه تحديد ودراسة طبيعة العلاقة بين تماسك جماعة العمل وبين الدافعية للإنجاز ومعرفة مدى مساهمة تجاذب وترابط وتماسك أفراد الجماعة وزيادة العلاقات الايجابية المبنية على الاحترام والتقدير المتبادل والتعاون بين الأفراد في زيادة الدافعية للإنجاز للعاملين، وذلك على الاجابة على التساؤلات المطروحة في اشكالية البحث ومن ثم الحكم على الفرضيات الموضوعة بالقبول والرفض، والاجابة على هاته التساؤلات قمنا بتقسيم بحثنا الى جانب نظري والآخر تطبيقي تدعيما للخلفية النظرية ومحاولة للوصول الى أكثر موضوعية أكثر تماشيا مع واقع المؤسسات الجزائرية، ولقد تم الوصول الى النتائج بعد مناقشة وتفسير الفرضيات والتي تم قبولها كلها وذلك حسب اجابات العمال على الاستبيان المخصص لدراسة هذه الظاهرة، وتوصلت هذه الدراسة الى وجود علاقة ارتباطية طردية بين تماسك جماعة العمل والدافعية للإنجاز لدى عمال الامن في جامعة المسيلة.

1-الكتب:

- 1) ابن منظور محمد(1999): لسان العرب، ج13، ط3، دار الجيل، بيروت، لبنان.
- 2) أبو العزم عطية، مصطفى كامل(د س): مقدمة في السلوك التنظيمي، د ط، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر .
- 3) أحمد الخطيب، عادل سالم معاينة (2009): الإدارة الحديثة، نظريات واستراتيجيات ونماذج حديثة، عالم الكتب الحديثة وجدارا للكتاب العالمي، عمان، الأردن .
- 4) أحمد صقر عاشور (1997): السلوك الإنساني في المنظمات، د ط، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر .
- 5) أحمد ماهر (2004): الإدارة والمبادئ والمهارات ،ط1، الإسكندرية ،مصر .
- 6) أحمد ماهر(1993): إدارة الموارد البشرية ،د ط، الدار الجامعية ،
- 7) أميمة عمور وآخرون (2006): الدافعية والذكاء العاطفي، ط1، دار الفكر، عمان، الأردن.
- 8) أندري سيرلاقي، مارك جي ولاس (1991): ترجمة جعفر أبو القاسم أحمد، السلوك التنظيمي والأداء، معهد الإدارة للبحوث، المملكة العربية السعودية .
- 9) بدوي عبد الرحمان (1977): مناهج البحث العلمي، ط3، وكالة المطبوعات، الكويت.
- 10) ثائر أحمد غباري (2008): الدافعية النظرية والتطبيق، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان الأردن .
- 11) حريم حسين(2009): السلوك التنظيمي ،ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع ،عمان ،الأردن .
- 12) حسان الجيلاني(2008): التنظيم والجماعات، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع ،القاهرة، مصر.

## قائمة المصادر والمراجع

- 13) حسين حريم(2004): السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد والجماعات في المنظمات، ط1، دار ومكتبة الحامد، عمان الأردن .
- 14) خليل ميخائيل معوض (2001): علم النفس العام، ط1، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر.
- 15) خيضر كاظم محمود (2002): السلوك التنظيمي ، ط1، دار ضفاء للنشر والتوزيع، الأردن.
- 16) رجاء محمود أبوعلام (1982): علم النفس التربوي، ب ط، دار العلم ،الكويت .
- 17)رشاد عبد العزيز عبد الباسط (1999): دراسات نفسية، ج4، المكتبة الانجلو مصرية، دار الشروق للنشر، مصر .
- 18)رشاد عبد العزيز موسي (1994): علم النفس الدافعية، ط1، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر .
- 19)رشاد علي عبد العزيز السيد(1994): علم النفس الدافعي، دار النهضة العربية ،القاهرة، مصر .
- 20)رشيد زرواتي (2005): تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ط1، ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة، الجزائر .
- 21)الرشيدي بشير(2000): مناهج البحث التربوي ،رؤية تطبيقية مبسطة ،دار الكتاب الحديث للنشر والتوزيع ،الكويت .
- 22)سيد محمود الطواب(1990): أثر تفاعل مستوي دافعية الإنجاز والذكاء والجنس على التحصيل الدراسي لدي طلاب وطالبات لهجة الإمارات العربية المتحدة ،مجلة كلية التربية.
- 23)شفيق رضوان(2002): السلوكية والإدارة ،مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر، ط2، بيروت ،لبنان .

## قائمة المصادر والمراجع

- 24) صلاح الدين محمد عبد الباقي (2001): الجوانب العلمية والتنظيمية في إدارة الموارد البشرية، د ط، دار الجامعة مصر .
- 25) عبد الباقي صلاح الدين (2005): مبادئ السلوك التنظيمي، ط1، دار الجامعة، الإسكندرية، مصر .
- 26) عبد اللطيف محمد خليفة (2000): الدافعية للإنجاز، ط1، دار غريب، القاهرة .
- 27) العديلي ناصر محمد (1993): إدارة السلوك التنظيمي، ط1، مرامر للطباعة الالكترونية، المملكة العربية السعودية .
- 28) علاء الدين كفاقي وآخرون (2009): مقدمة في علم النفس، ب ط، دار المعرفة الجامعية .
- 29) علي أحمد عبد الرحمان عياصرة (2006): القيادة الإدارية والدافعية في الإدارة التربوية، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .
- 30) عمار بوحوش، ومحمد محمود الدنبيات (2001): مناهج البحث العلمي وطرق أعداد البحوث، ط3، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر .
- 31) عمر عبد الرحيم نصر الله (د.س): تدني مستوى التحصيل والإنجاز المدرسي، أسبابه وعلاجه، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .
- 32) فتحي مصطفى الزيات (2004): سيكولوجية التعليم بين المنظور الارتباطي، والمنظور المعرفي، ط2، دار النشر للجماعات، القاهرة، مصر .
- 33) كامل محمد المغربي (2004): السلوك التنظيمي، مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، مفاهيم معاصرة، ط1، دار إثراء، الشارقة، الأردن .
- 34) لو كيا الهاشمي (2006): السلوك التنظيمي، ب ط، دار الهدى للنشر والتوزيع، عين مليلة، الجزائر .

## قائمة المصادر والمراجع

- 35) مجدي أحمد محمد عبد الله (2003): السلوك الاجتماعي وديناميكية تفسيرية، دار المعرفة الجامعية، مصر.
- 36) مجدي محمد أحمد عبد الله (1999): علم النفس الصناعي بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية، بيروت
- 37) محمد قاسم القريوتي (2003): السلوك التنظيمي، ب ط، الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .
- 38) محي الدين أحمد حسن (1981): القيم الخاصة لدي المبدعين، دار المعارف، القاهرة.
- 39) محي الدين مختار (د، س): محاضرات في علم النفس الاجتماعي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر .
- 40) مروان أبو حويج، سمير أبو مغلي (2004): المدخل إلى علم النفس التربوي، ط1، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .
- 41) مصطفى باهي حسين (1998): الدافعية، نظريات وتطبيقات، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، مصر .
- 42) عبصومة سهيلة المطيري (2005): الصحة النفسية مفهومها واضطرابها، ط1، مكتبة الفلاح، عمان الأردن .
- 43) المغربي كامل محمد (2007): الإدارة أصالة المبادئ والأسس ووظائف المنشأة، ط1، دار الفكر، عمان، الأردن .
- 44) ناصر محمد العديلي (1995): السلوك الإنساني والتنظيمي من منظور مقارن، ب ط، معهد الإدارة العامة للبحوث العربية، السعودية .
- 45) نبيل محمد زايد (2003): الدافعية والتعلم، ط1، مكتبة النهضة المصرية، القاهرة.
- 46) نعيمة الشماخ (1977): الشخصية، منشورات المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، القاهرة، مصر .

47) هاني عبد الرحمان، صالح الطويل (2006): الإدارة التربوية والسلوك المنظمي لسلوك الأفراد والجماعات في التنظيم، ب ط، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن .

## 2- الرسائل الجامعية والمجلات:

48) أحمد عبد الخالق ومايسة النبال (1992): الدافعية للإنجاز وعلاقتها ببعض المتغيرات الشخصية لدي عينة من تلاميذ المدارس الابتدائية، مجلة مركز البحوث التربوية، جامعة قطر، السنة الأولى، العدد 02.

49) بوباية محمد الطاهر (2004): دراسة الفعالية من خلال بعض مؤشرات الثقافة التنظيمية، (رسالة دكتوراه غير منشورة) كلية الآداب والعلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علم النفس وعلوم التربية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر .

50) عبد القادر محمود (1978): دافعية الإنجاز وعلاقتها ببعض العوامل الشخصية والنجاح الأكاديمي عند طلاب جامعة الكويت ،مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية.

51) العرفاوي ذهبية (2008): أثر التوجيه المدرسي على الدافعية للإنجاز لشعب العلمية والأدبية ،مذكرة ماجستير، غير منشورة، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر .

52) غرم الله بن عبد الرزاق بن صالح الغامدي (2009): التفكير العقلاني والتفكير غير العقلاني ومفهوم الذات ودافعية الإنجاز لدي عينة من المراهقين المتفوقين دراسياً والعاديين بمدينة مكة المكرمة، رسالة دكتوراه، تخصص إرشاد نفسي، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

53) قدوري خليفة (2011): الرضا عن التوجيه المدرسي وعلاقته بالدافعية للإنجاز، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة تيزي وزو، الجزائر .

54) مهدية ساطوح (2008): الثقافة التنظيمية والتماسك الاجتماعي، مذكرة ماجستير، تخصص تنمية وتسير الموارد البشرية، جامعة سكيكدة .

الملحق رقم 01: قائمة الأساتذة المحكمين

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالسييلة

كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية

قسم علم النفس

استمارة بحث:

تماسك جماعة العمل وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدي عينة من

عمال الأمن

- دراسة ميدانية بجامعة المسيلة -

استاذي الكريم :

من أجل انجاز مذكرة تخرج لشهادة ماستر تخصص علم النفس العمل وتسيير الموارد البشرية أضع بين ايديكم هذا الاستبيان من أجل تحكيمها وإعطاء بعض النصائح والملاحظات حوله ،وشكرا .

الفرضيات :

- توجد علاقة بين الأقبال على العمل والدافعية للإنجاز .
- توجد علاقة بين التعاون والدافعية للإنجاز .
- توجد علاقة بين تبادل الأدوار والدافعية للإنجاز .
- توجد علاقة بين التفويض والدافعية للإنجاز .

اسم ولقب المحكم	الدرجة العلمية	التخصص	الجامعة	إمضاء المحكم

السنة الجامعية: 2019/2018

## الملاحق

### المحور الأول: تماسك جماعة العمل

الرقم	عبارات تماسك جماعة العمل	تقيس	لا تقيس	الملاحظة أو التعديل المقترح
<b>1 - الأقبال على العمل</b>				
1	أحرص على توظيف قدراتي لتحسين الأداء في العمل			
2	أبادل مع زملائي الأفكار التي تتعلق بتطوير العمل			
3	لدي الاستعداد لبذل مجهود أكبر من المتوقع لإنجاح عملي			
4	أشعر بالراحة عندما أقوم بعملتي			
5	أشعر بحماسة لأداء مهام عملي			
<b>2 - التعاون</b>				
1	أقترح حلول للمشاكل التي يقع فيها زملاء العمل			
2	أحرص دائما على تقديم المساعدة للزملاء في العمل			
3	أميل للعمل الجماعي			
4	أحاول تطوير قدراتي في العمل من خلال دعم الزملاء لي			
5	لا أتردد في طلب المساعدة من زملائي			
<b>3 - تبادل الأدوار</b>				
1	يتشاور الزملاء فيما بينهم حول مواجهة مشاكل العمل			
2	مستعد أن أقبل أي وظيفة أكلف بها في مكان عملي			
3	تتوفر لدي المهارات الضرورية للقيام بمهام زملائي			
4	أقوم بالأعمال التي ليست من صلاحياتي			
5	أشعر بأن الدور الذي أقوم به غير ذي قيمة ولا يليق بوظيفتي			
<b>4 - التفويض</b>				
1	الصلاحيات المفوضة لي كافية لإنجاز مهام عملي			
2	تمنحني المؤسسة الثقة في أبرز قدراتي في القيام بعملتي			
3	يقوم رئيس العمل بتفويض بعض الصلاحيات للموظفين			
4	تشركنا الإدارة في اتخاذ بعض القرارات			
5	تمنحني الإدارة كامل الحرية لتصرف في بعض الأعمال			

**المحور الثاني الدافعية للإنجاز:**

الرقم	عبارات الدافعية للإنجاز	تقيس	لا تقيس	الملاحظة أو التعديل المقترح
1	أبذل قصاري جهدي أثناء العمل			
2	أشعر بالضيق الشديد عندما لا أتقن عملي			
3	أجتهد عند القيام بعملتي			
4	أشعر بالانزعاج عند عرقلت عملي			
5	أنجز المهام الموكلة إلي دون تأجيلها إلى وقت لاحق			
6	أوظف كل قدرات عند أداء عملي			
7	أؤدي عملي بكل جدية			
8	أشعر بالراحة عند القيام بعملتي			
9	لدي استعداد لبذل مجهود أكبر من المطلوب لإنجاز عملي			
10	أشعر بأنني متهاون في إنجاز العمل			
11	أشعر بحماسة لأداء عملي			
12	أقوم بتأدية عملي على أكمل وجه			
13	أصر على إتقان عملي			
14	أقوم بتذليل الصعوبات التي تواجهني في عملي			
15	أعتمد أحيانا على الغير في إنجاز مهام العمل			

## الملاحق

### الملحق رقم 02: الاستبيان في صورته الأولى

الجامعة	التخصص	الدرجة العلمية	الاسم واللقب	الرقم
المسيلة	علم النفس تنظيم وعمل	أستاذ التعليم العالي	ضياف زين الدين	01
المسيلة	علم النفس الاجتماعي	أستاذ التعليم العالي	بودريالة محمد	02
المسيلة	علم النفس المدرسي	أستاذ محاضر	جلاب مصباح	03
المسيلة	علم النفس العمل وتسيير الموارد البشرية	أستاذ محاضر	مغار عبد الوهاب	04
المسيلة	علوم التربية	أستاذة محاضرة	دهيمي شهرزاد	05

## الملاحق

### الملحق رقم 03: الاستبيان في صورته النهائية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة  
كلية العلوم الانسانية والاجتماعية  
قسم علم النفس

استمارة بحث

لدا ما نيتة عمل - لدا بعكس على ملأل ما عم تيعي ل لكال ل تيع و  
- تليسا تيمك يزلمو مسالو -

بغرض أعداد مشروع بحث في علم النفس العمل وتسيير الموارد البشرية يشرفني أن أضع بين أيديكم هذه الاستمارة، كما أرجو منكم التكرم بتعبئتها، وذلك بوضع علامة (X) في الخانة المقابلة لكل أجاهه تراها مناسبة حسب تقديرك .  
علما بأن إجابتكم ستعامل بسرية تامة، وأنها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط وتتوقف على دقتها صحة النتائج التي سنتوصل إليها الدراسة .

إشراف الأستاذ:

\* د: علوطي عاشور

إعداد الطلبة

- شريط نسرين

السنة الدراسية: 2018/2019

## الملاحق

المحور الأولي: تماسك جماعة العمل :

الرقم	العبارات	موافق	محايد	غير موافق
01	أحرص على توظيف قدراتي لتحسين الأداء في العمل			
02	أبادل مع زملائي الأفكار التي تتعلق بتطوير العمل			
03	لدي الاستعداد لبذل مجهود أكبر من المتوقع لإنجاح عملي			
04	أشعر بالراحة عندما أقوم بعملتي			
05	أشعر بحماسة لأداء مهام عملي			
06	أقترح حلول للمشاكل التي يقع فيها زملاء العمل			
07	أحرص دائما على تقديم المساعدة للزملاء في العمل			
08	أميل للعمل الجماعي			
09	أحاول تطوير قدراتي في العمل من خلال دعم الزملاء لي			
10	لا أتردد في طلب المساعدة من زملائي			
11	يتشاور الزملاء فيما بينهم حول مواجهة مشاكل العمل			
12	مستعد أن أقبل أي وظيفة أكلف بها في عملي			
13	تتوفر لدي المهارات الضرورية للقيام بمهام زملائي			
14	أقوم بالأعمال التي ليست من صلاحياتي			
15	أشعر بأن الدور الذي أقوم به غير ذي قيمة			
16	الصلاحيات المفوضة لي كافية لإنجاز مهام عملي			
17	تمنحني المؤسسة الثقة في أبرز قدراتي في القيام بعملتي			
18	يقوم رئيس العمل بتفويض بعض الصلاحيات للموظفين			
19	تشاركنا الإدارة في اتخاذ بعض القرارات			
20	تمنحني الإدارة كامل الحرية لتصرف في بعض الأعمال			



## الملاحق

### الملحق رقم 04: مخرجات برنامج SPSS

Corrélations						
		الأقبال على العمل	التعاون	تبادل الأدوار	التفويض	تماسك جماعة العمل
الأقبال على العمل	Corrélation de Pearson	1	,756**	0,139	,631**	,859**
	Sig. (bilatérale)		0,000	0,560	0,003	0,000
	N	20	20	20	20	20
التعاون	Corrélation de Pearson	,756**	1	0,071	,447*	,757**
	Sig. (bilatérale)	0,000		0,765	0,048	0,000
	N	20	20	20	20	20
تبادل الأدوار	Corrélation de Pearson	0,139	0,071	1	0,148	,523*
	Sig. (bilatérale)	0,560	0,765		0,534	0,018
	N	20	20	20	20	20
التفويض	Corrélation de Pearson	,631**	,447*	0,148	1	,750**
	Sig. (bilatérale)	0,003	0,048	0,534		0,000
	N	20	20	20	20	20
تماسك جماعة العمل	Corrélation de Pearson	,859**	,757**	,523*	,750**	1
	Sig. (bilatérale)	0,000	0,000	0,018	0,000	
	N	20	20	20	20	20

\*\* La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\* La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Statistiques de	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0,895	20

### الصدق والثبات محاور مقياس تماسك جماعة العمل ككل:

Corrélations							
		Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	الأقبال على العمل
Q1	Corrélation de Pearson	1	,733**	,866**	,866**	,577**	,933**
	Sig. (bilatérale)		0,000	0,000	0,000	0,008	0,000
	N	20	20	20	20	20	20
Q2	Corrélation de Pearson	,733**	1	,866**	,577**	,577**	,867**
	Sig. (bilatérale)	0,000		0,000	0,008	0,008	0,000
	N	20	20	20	20	20	20
Q3	Corrélation de Pearson	,866**	,866**	1	,688**	,667**	,938**
	Sig. (bilatérale)	0,000	0,000		0,001	0,001	0,000
	N	20	20	20	20	20	20
Q4	Corrélation de Pearson	,866**	,577**	,688**	1	,667**	,866**
	Sig. (bilatérale)	0,000	0,008	0,001		0,001	0,000
	N	20	20	20	20	20	20
Q5	Corrélation de Pearson	,577**	,577**	,667**	,667**	1	,770**
	Sig. (bilatérale)	0,008	0,008	0,001	0,001		0,000
	N	20	20	20	20	20	20
الأقبال على العمل	Corrélation de Pearson	,933**	,867**	,938**	,866**	,770**	1
	Sig. (bilatérale)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	
	N	20	20	20	20	20	20

\*\* La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Statistiques de	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0,923	5

## الملاحق

Corrélations							
		Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	التعاون
Q6	Corrélation de Pearson	1	,702**	0,333	,685**	,474*	,799**
	Sig. (bilatérale)		0,001	0,151	0,001	0,035	0,000
	N	20	20	20	20	20	20
Q7	Corrélation de Pearson	,702**	1	,489*	,498*	,572**	,844**
	Sig. (bilatérale)	0,001		0,029	0,026	0,008	0,000
	N	20	20	20	20	20	20
Q8	Corrélation de Pearson	0,333	,489*	1	0,313	,870**	,766**
	Sig. (bilatérale)	0,151	0,029		0,180	0,000	0,000
	N	20	20	20	20	20	20
Q9	Corrélation de Pearson	,685**	,498*	0,313	1	0,436	,694**
	Sig. (bilatérale)	0,001	0,026	0,180		0,054	0,001
	N	20	20	20	20	20	20
Q10	Corrélation de Pearson	,474*	,572**	,870**	0,436	1	,855**
	Sig. (bilatérale)	0,035	0,008	0,000	0,054		0,000
	N	20	20	20	20	20	20
التعاون	Corrélation de Pearson	,799**	,844**	,766**	,694**	,855**	1
	Sig. (bilatérale)	0,000	0,000	0,000	0,001	0,000	
	N	20	20	20	20	20	20

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).  
\* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

### Statistiques de

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0,848	5

Corrélations							
		Q11	Q12	Q13	Q14	Q15	تبادل الأضوار
Q11	Corrélation de Pearson	1	,606**	,922**	0,340	,605**	,827**
	Sig. (bilatérale)		0,005	0,000	0,143	0,005	0,000
	N	20	20	20	20	20	20
Q12	Corrélation de Pearson	,606**	1	,693**	,777**	,667**	,890**
	Sig. (bilatérale)	0,005		0,001	0,000	0,001	0,000
	N	20	20	20	20	20	20
Q13	Corrélation de Pearson	,922**	,693**	1	,445*	,619**	,875**
	Sig. (bilatérale)	0,000	0,001		0,049	0,004	0,000
	N	20	20	20	20	20	20
Q14	Corrélation de Pearson	0,340	,777**	,445*	1	,643**	,765**
	Sig. (bilatérale)	0,143	0,000	0,049		0,002	0,000
	N	20	20	20	20	20	20
Q15	Corrélation de Pearson	,605**	,667**	,619**	,643**	1	,842**
	Sig. (bilatérale)	0,005	0,001	0,004	0,002		0,000
	N	20	20	20	20	20	20
تبادل الأضوار	Corrélation de Pearson	,827**	,890**	,875**	,765**	,842**	1
	Sig. (bilatérale)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	
	N	20	20	20	20	20	20

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).  
\* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

### Statistiques de

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0,894	5

## الملاحق

<b>Corrélations</b>							
		Q16	Q17	Q18	Q19	Q20	التقويض
Q16	Corrélation de Pearson	1	,598**	0,217	,482*	0,134	,656**
	Sig. (bilatérale)		0,005	0,358	0,032	0,574	0,002
	N	20	20	20	20	20	20
Q17	Corrélation de Pearson	,598**	1	0,280	,486*	0,140	,695**
	Sig. (bilatérale)	0,005		0,233	0,030	0,557	0,001
	N	20	20	20	20	20	20
Q18	Corrélation de Pearson	0,217	0,280	1	,652**	,844**	,811**
	Sig. (bilatérale)	0,358	0,233		0,002	0,000	0,000
	N	20	20	20	20	20	20
Q19	Corrélation de Pearson	,482*	,486*	,652**	1	0,419	,826**
	Sig. (bilatérale)	0,032	0,030	0,002		0,066	0,000
	N	20	20	20	20	20	20
Q20	Corrélation de Pearson	0,134	0,140	,844**	0,419	1	,685**
	Sig. (bilatérale)	0,574	0,557	0,000	0,066		0,001
	N	20	20	20	20	20	20
التقويض	Corrélation de Pearson	,656**	,695**	,811**	,826**	,685**	1
	Sig. (bilatérale)	0,002	0,001	0,000	0,000	0,001	
	N	20	20	20	20	20	20

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

<b>Statistiques de</b>	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0,786	5

## الملاحق

### الصدق والثبات المقياس الدافعية للإنجاز

		Corrélations															الدافعية للإنجاز
		Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8	Z9	Z10	Z11	Z12	Z13	Z14	Z15	
Z1	Corrélation de Pearson	1	,937**	0,402	0,314	0,136	,815**	0,249	0,242	,624**	,656**	0,219	0,407	,613**	0,281	0,355	,635**
	Sig. (bilatérale)		0,000	0,079	0,178	0,568	0,000	0,290	0,304	0,003	0,002	0,354	0,075	0,004	0,230	0,125	0,003
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Z2	Corrélation de Pearson	,937**	1	,444*	0,364	0,203	,885**	0,298	0,302	,698**	,726**	0,272	,473*	0,402	0,327	0,402	,681**
	Sig. (bilatérale)	0,000		0,050	0,114	0,391	0,000	0,201	0,196	0,001	0,000	0,246	0,035	0,079	0,160	0,079	0,001
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Z3	Corrélation de Pearson	0,402	,444*	1	,885**	,653**	0,364	,757**	,804**	,698**	,726**	,726**	,698**	0,402	,793**	,937**	,924**
	Sig. (bilatérale)	0,079	0,050		0,000	0,002	0,114	0,000	0,000	0,001	0,000	0,000	0,001	0,079	0,000	0,000	0,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Z4	Corrélation de Pearson	0,314	0,364	,885**	1	,813**	0,268	,634**	,777**	,665**	,808**	,595**	,559**	0,439	,897**	,815**	,885**
	Sig. (bilatérale)	0,178	0,114	0,000		0,000	0,253	0,003	0,000	0,001	0,000	0,006	0,010	0,053	0,000	0,000	0,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Z5	Corrélation de Pearson	0,136	0,203	,653**	,813**	1	0,074	0,386	,774**	0,370	,607**	,515**	,461*	0,244	,823**	,570**	,692**
	Sig. (bilatérale)	0,568	0,391	0,002	0,000		0,757	0,093	0,000	0,108	0,005	0,020	0,041	0,299	0,000	0,009	0,001
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Z6	Corrélation de Pearson	,815**	,885**	0,364	0,268	0,074	1	0,419	0,188	,559**	,595**	0,170	0,348	0,314	0,241	0,314	,575**
	Sig. (bilatérale)	0,000	0,000	0,114	0,253	0,757		0,066	0,426	0,010	0,006	0,474	0,132	0,178	0,307	0,178	0,008
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Z7	Corrélation de Pearson	0,249	0,298	,757**	,634**	0,386	0,419	1	,540*	,451*	,487*	,487*	,451*	0,249	,569**	,691**	,689**
	Sig. (bilatérale)	0,290	0,201	0,000	0,003	0,093	0,066		0,014	0,046	0,029	0,029	0,046	0,290	0,009	0,001	0,001
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Z8	Corrélation de Pearson	0,242	0,302	,804**	,777**	,774**	0,188	,540*	1	,550**	,595**	,698**	,652**	0,363	,591**	,727**	,794**
	Sig. (bilatérale)	0,304	0,196	0,000	0,000	0,000	0,426	0,014		0,012	0,006	0,001	0,002	0,115	0,006	0,000	0,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Z9	Corrélation de Pearson	,624**	,698**	,698**	,665**	0,370	,559**	,451*	,550**	1	,864**	0,405	,543*	0,299	,501*	,624**	,792**
	Sig. (bilatérale)	0,003	0,001	0,001	0,001	0,108	0,010	0,046	0,012		0,000	0,077	0,013	0,201	0,024	0,003	0,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Z10	Corrélation de Pearson	,656**	,726**	,726**	,808**	,607**	,595**	,487*	,595**	,864**	1	,444*	,589**	0,328	,724**	,656**	,878**
	Sig. (bilatérale)	0,002	0,000	0,000	0,000	0,005	0,006	0,029	0,006	0,000		0,050	0,006	0,158	0,000	0,002	0,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Z11	Corrélation de Pearson	0,219	0,272	,726**	,595**	,515**	0,170	,487*	,698**	0,405	,444*	1	,956**	0,219	,534*	,656**	,716**
	Sig. (bilatérale)	0,354	0,246	0,000	0,006	0,020	0,474	0,029	0,001	0,077	0,050		0,000	0,354	0,015	0,002	0,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Z12	Corrélation de Pearson	0,407	,473*	,698**	,559**	,461*	0,348	,451*	,652**	,543*	,589**	,956**	1	0,190	,501*	,624**	,765**
	Sig. (bilatérale)	0,075	0,035	0,001	0,010	0,041	0,132	0,046	0,002	0,013	0,006	0,000		0,422	0,024	0,003	0,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Z13	Corrélation de Pearson	,613**	0,402	0,402	0,439	0,244	0,314	0,249	0,363	0,299	0,328	0,219	0,190	1	0,281	0,355	,497*
	Sig. (bilatérale)	0,004	0,079	0,079	0,053	0,299	0,178	0,290	0,115	0,201	0,158	0,354	0,422		0,230	0,125	0,026
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Z14	Corrélation de Pearson	0,281	0,327	,793**	,897**	,823**	0,241	,569**	,591**	,501*	,724**	,534*	,501*	0,281	1	,731**	,794**
	Sig. (bilatérale)	0,230	0,160	0,000	0,000	0,000	0,307	0,009	0,006	0,024	0,000	0,015	0,024	0,230		0,000	0,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Z15	Corrélation de Pearson	0,355	0,402	,937**	,815**	,570**	0,314	,691**	,727**	,624**	,656**	,656**	,624**	0,355	,731**	1	,847**
	Sig. (bilatérale)	0,125	0,079	0,000	0,000	0,009	0,178	0,001	0,000	0,003	0,002	0,002	0,003	0,125	0,000		0,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
الدافعية للإنجاز	Corrélation de Pearson	,635**	,681**	,924**	,885**	,692**	,575**	,689**	,794**	,792**	,878**	,716**	,765**	,497*	,794**	,847**	1
	Sig. (bilatérale)	0,003	0,001	0,000	0,000	0,001	0,008	0,001	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,026	0,000	0,000	
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20

\*\* . La corrélacion est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\* . La corrélacion est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

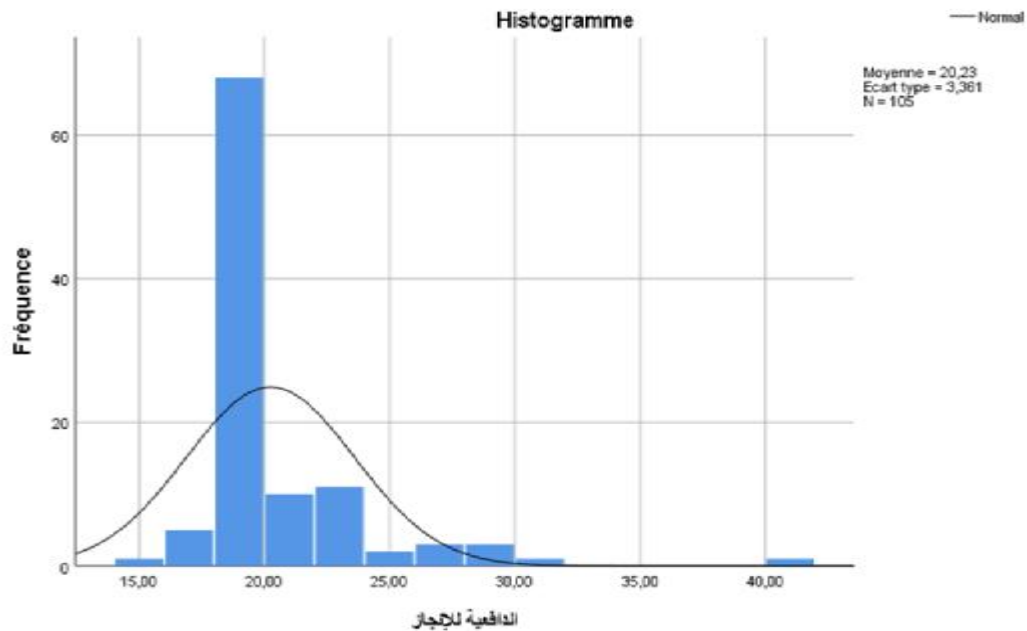
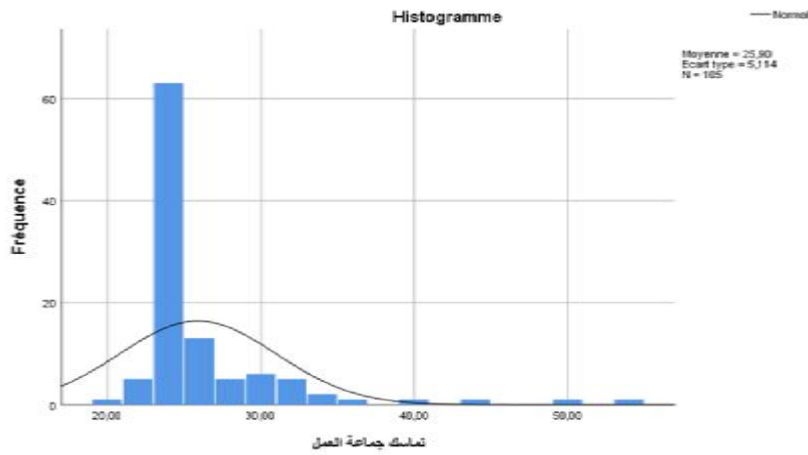
## الملاحق

Statistiques de	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0,942	15

الدراسة الأساسية:

	Tests de normalité					
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistique s	ddl	Sig.	Statistique s	ddl	Sig.
تماسك جماعة العمل	0,322	105	0,000	0,610	105	0,000
الدافعية للإنجاز	0,347	105	0,000	0,644	105	0,000

a. Correction de signification de Lilliefors



## الملاحق

اختبار الفرضيات:

<b>Corrélations</b>							
			الأقبال على العمل	التعاون	تبادل الأدوار	التفويض	الدافعية للإنجاز
Rho de Spearman	الأقبال على العمل	Coefficient de corrélation	1,000	,421**	,470**	,221*	,396**
		Sig. (bilatéral)		0,000	0,000	0,023	0,000
		N	105	105	105	105	105
	التعاون	Coefficient de corrélation	,421**	1,000	,478**	-,253**	,349**
		Sig. (bilatéral)	0,000		0,000	0,009	0,000
		N	105	105	105	105	105
	تبادل الأدوار	Coefficient de corrélation	,470**	,478**	1,000	-0,024	,474**
		Sig. (bilatéral)	0,000	0,000		0,809	0,000
		N	105	105	105	105	105
	التفويض	Coefficient de corrélation	,221*	-,253**	-0,024	1,000	-0,006
		Sig. (bilatéral)	0,023	0,009	0,809		0,955
		N	105	105	105	105	105
	الدافعية للإنجاز	Coefficient de corrélation	,396**	,349**	,474**	-0,006	1,000
		Sig. (bilatéral)	0,000	0,000	0,000	0,955	
		N	105	105	105	105	105

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

<b>Corrélations</b>					
			تماسك جماعة العمل	الدافعية للإنجاز	
Rho de Spearman	تماسك جماعة العمل	Coefficient de corrélation	1,000	,416**	
		Sig. (bilatéral)		0,000	
		N	105	105	
	الدافعية للإنجاز	Coefficient de corrélation	,416**		1,000
		Sig. (bilatéral)	0,000		
		N	105		105

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

