

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف المسيلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع
الرقم التسلسلي:

رقم التسجيل:

دور العمل الفرقي الجماعي في تحقيق الرضا الوظيفي للعامل نموذجا
- بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة محمد بوضياف المسيلة -

أطروحة مكملة لنيل شهادة الماستر الطور الثاني L.M.D في علم الاجتماع

تخصص: علم اجتماع التنظيم والعمل

إعداد الطالبة: صيد مريم

المشرف: د/ بن خالد جمال

أعضاء لجنة المناقشة: يوم: جوان 2022

الرقم	الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
01		أستاذ محاضر أ	جامعة محمد بوضياف المسيلة	رئيسا
02	د/ بن خالد جمال	أستاذ محاضر أ	جامعة محمد بوضياف المسيلة	مشرفا ومقررا
03		أستاذ محاضر أ	جامعة محمد بوضياف المسيلة	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2021 / 2022



شكر و عرفان

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والحمد لله الذي وفقنا لإنجاز هذا العمل

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: " من لم يشكر الناس لم يشكر الله " وافتداء بنبينا الكريم، نتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل ولو ببسمة، ونخصه الذكر الدكتور: جمال بن خالد الذي

لم يبخل علينا بتوجيهاته من قريب أو بعيد.

كما يشرفنا أن نتقدم بالشكر والتقدير إلى كل الأساتذة

الذين لم يبخلوا علينا بالعطاء العلمي في إنجاز هذا العمل

وخاصة أثناء تحكيم الاستمارة وعلى رأسهم:

- الأستاذ الدكتور: يوسف جلولي. - الأستاذ الدكتور: تالي جمال.

- الأستاذ الدكتور: عزوز عبد الناصر. - الدكتور: قندوز منير.

كما نتقدم بالشكر الجزيل لكل موظفي كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

وعلى رأسهم السيد عميد الكلية

ورئيس مطلة المستخدمين وطاقمه.

مطلة

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم والصلاة والسلام على سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

سبحان الذي جعل الجنة تحت أقدام الأمهات.

أهدي ثمرة جهدي إلى من تحذتني بلبنهما وغمرتني بحنانها وأثرتني على

نفسها وتعبت من أجل راحتي وسعادتي

أمي الغالية أطال الله في عمرها.

إلى مثالي وقدوتي في الحياة ورمز التحدي والعطاء والكفاح الذي كان

السند ولزال يذلل لي الصعوبات أبي الغالي أطال الله في عمره

إلى كل إخوتي وأخواتي.

مستلمة

قائمة المحتويات

الصفحة	العناوين
	الإهداء
	شكر و عرفان
	فهرس المحتويات فهرس الجداول
أ - ج	مقدمة
	الفصل الأول: (الإطار المنهجي للدراسة)
5	إشكالية الدراسة

6	فرضيات الدراسة
6	أهداف الدراسة
6	أهمية الدراسة
7	مبررات اختيار الدراسة
7	ضبط المفاهيم و المصطلحات
9	الدراسات السابقة
	الفصل الثاني: (العمل الفرقي الجماعي)
22	تمهيد
23	مفهوم العمل الفرقي الجماعي
23	مفهوم الجماعة
24	عوامل تكوين الجماعات
25	خصائص و مميزات الجماعة
27	أنواع الجماعات
29	معرفة العلاقة الموجودة بين الجماعة الرسمية والغير رسمية
30	عوامل تدعيم تماسك الجماعة
32	أسباب إضعاف تماسك الجماعة
33	دينامية الجماعة
34	الآثار الإيجابية لتماسك الجماعة
35	الآثار السلبية لتماسك الجماعة
35	الخصائص العامة للجماعة

36	خلاصة
	الفصل الثالث : (الرضا الوظيفي)
39	تمهيد
40	المفاهيم المشابهة للرضا الوظيفي
41	مسببات الرضا الوظيفي
42	محددات الرضا الوظيفي
43	مؤشرات الرضا الوظيفي
45	أساليب قياس الرضا الوظيفي
45	طرق قياس الرضا الوظيفي
46	العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي
47	نتائج الرضا الوظيفي
	الفصل الرابع : (منهجية البحث والتعرف بميدان الدراسة)
51	تمهيد
	أولاً: منهجية البحث
51	منهج الدراسة
52	عينة الدراسة وكيفية اختيارها
52	أدوات جمع البيانات
	ثانياً : التعريف بميدان الدراسة

53	المجال المكاني
54	المجال الزمني
54	المجال البشري
56	خلاصة
	الفصل الخامس : (تحليل و تفسير نتائج الدراسة)
71	أولاً: عرض البيانات العامة (الخلفية الاجتماعية والاقتصادية)
72	ثانياً : عرض وتحليل الفرضيات
73	عرض وتحليل الفرضية الأولى
74	عرض وتحليل الفرضية الثانية
75	عرض وتحليل الفرضية الثالثة
75	ثالثاً: مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات
76	الاستنتاج العام (نتائج)
77	الخاتمة
81	قائمة المراجع و المصادر
85	الملاحق
89	ملخص الدراسة باللغة العربية
91	ملخص الدراسة باللغة الانجليزية

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
54	التأطير الإداري والتقني بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة	01
58	يوضح نوع الجنس بالنسبة للعمال	02
59	يوضح المستوى التعليمي لعمال المؤسسة	03
60	يوضح الحالة المدنية بالنسبة لعمال المؤسسة	04
61	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن	05
61	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الدافعية للعمل دون تدخل الإدارة	06
62	يوضح إتقان العمل في تحقيق الأهداف المشتركة	07
63	يوضح عقد المؤسسة اجتماعات دورية لمناقشة أوضاعه	08
64	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية والشعور بالارتياح داخل المؤسسة	09
65	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة وعدم المشاركة في اتخاذ القرار يشعر العامل بالعزلة	10
66	يوضح العلاقة بين إشراك العمال في اتخاذ القرار والإبداع في العمل	11
67	يوضح طبيعة العلاقة بين الظروف وإمكانية الإبداع والتحسين في العمل	12
68	يوضح علاقة حرص العمال على تقديم الاقتراحات لتطوير العمل والمكافآت الممنوحة نتيجة الإلتقان في العمل	13
69	يوضح العلاقة بين المستوى التعليمي والمشاركة في اتخاذ القرار	14
70	يوضح العلاقة بين الجنس والمعاملة العادلة في العمل	15
71	مدى إشراك العمال في اتخاذ القرارات و استقرارهم في العمل	16
71	إعطاء العامل حرية التصرف و مدى تحفيزه على الأداء	17

مقدمة عامة

مقدمة:

تعد زيادة الاهتمام بالعنصر البشري داخل المنظمات في عصرنا هذا، إدراك قطعي بقدره هذا الفاعل على إحداث فروق على مستوى مختلف الأصعدة والميادين التي ينشط فيها، فمن خلال أدواره التي تعمل على تحقيق أهداف شخصية، فهو في ذات الوقت يعمل على تحقيق الأهداف خاصة بالمؤسسات التي ينتمي إليها، ولكي تصل المؤسسة إلى التفوق الذي يضمن لها التوافق مع البيئة المحيطة لتحقيق الاستقرار والنمو وصولاً إلى رضا العملاء والمجتمع كحيز يحتوي هذا النشاط، تسعى مختلف المؤسسات إلى توفير البيئة الأمثل للعنصر البشري، أدى بها هذا إلى البحث عن الأساليب والطرق المناسبة التي تمكنها من الاستغلال الأمثل للمورد البشري باعتباره مورد ثمين ذو تأثير قوي على مسيرة وديمومة المؤسسة.

حيث اتجهت إدارة المنظمات إلى الأساليب الأكثر تطوراً وتقدم متخلفة بذلك عن الأساليب التقليدية التي أصبحت عاجزة عن تلبية الاحتياجات التنظيمية للمؤسسة، وتتعدد هذه الأساليب وتختلف باختلاف المؤسسات نفسها، حسب طبيعتها ومدى مواكبتها للتطور والتقدم المشهود في هذا المجال، ومن أهم هذه الأساليب والتقنيات ما يعرف في علم السلوك التنظيمي بالإدارة التشاركية، التي يرجع ظهوره إلى مرحلة متطورة من مراحل تطور الفكر الإداري والتنظيمي، تتجسد في الواقع من خلال فرق العمل، هذا النموذج الذي يسعى لأجل توفير نوعاً من التماسك والتعاون الفعال بين الأفراد من ناحية، وتحسين الأداء من ناحية أخرى وصولاً إلى تحقيق الأهداف المحددة للمؤسسة، كما أن الاعتماد على أسلوب فريق العمل في المؤسسات المختلفة حسب طبيعة نشاطها، يعد أحد العوامل الرئيسية لنجاحها وتفوقها وكذلك تميزها، حيث أن تحقيق أهداف المؤسسة لم يعد يرتكز على الإدارة ومهامها ودور المديرين والمشرفين فقط بل يتعدى ذلك إلى ضرورة تعاون القادة والمشرفين مع الأفراد العاملين في المؤسسة أي مشاركتهم في إنجازهم لمهامهم وأدائهم لوظائفهم وذلك ما يتيح لهم أسلوب فرق العمل غير أن ذلك قد لا يتحقق لإدارة

مقدمة

المؤسسة، ما لم يكن لها الاستعداد اللازم لاستخدام أسلوب فرق العمل بفاعلية واعتباره وسيلة أو أداة لتحقيق النجاح والتفوق، ومراعاتها لجميع العوامل المؤثرة في طرق تشكيل هذه الفرق، حيث أن عملية التشكيل هذه، ليست بأمر عشوائي أو اعتباطي، بل عملية مخطط لها بعناية، تعمل على ربط مجموعة من الأفراد معاً بنوع من الأهداف داخل المؤسسة، لتفعيل الأساليب التي تساعد على الأداء الأمثل، من بين الأمور التي تأخذ بعين الاعتبار، مراعاة العوامل الاجتماعية والنفس اجتماعية لأفراد الجماعة في تشكيلها وبنائها والحفاظ عليها يُعدُّ الرِّضا الوظيفي موضوعاً إدارياً مهماً في المنظمات الخاصة والحكومية، وذلك لارتباطه بموضوع الأداء، والإنتاجية، والولاء التنظيمي. ورغم وضوح موضوع الرضا الوظيفي من الناحية النظرية فإن ارتباطه بكثير من المتغيرات الداخلية والخارجية للمنظمة يجعله موضوعاً متغيراً لا يمكن التوصل لنتائج حوله من دراسات تطبيقية قليلة. لذا فعلى الباحثين أن يحاولوا، بصورة مستمرة، اكتشاف متغيرات جديدة تؤثر فيه، وترتبط به. ومما لا شك فيه أن تلك المتغيرات ترتبط بطبيعة المنظمة، ونوعية نشاطاتها وأهدافها، وطبيعة العاملين وتركيباتهم فيها. كما أنه من الضروري، وبسبب تباين المتغيرات التي ترتبط بالرضا الوظيفي، إجراء دراسات مقارنة بين المنظمات التي تتشابه في طبيعة عملها، وتختلف في أشياء أخرى. ولذلك، فقد حاولت هذه الدراسة إبراز آثار متغير فرق العمل الجماعي على الرضا الوظيفي.

من أجل إنجاز هذا البحث والإجابة على الإشكالية المطروحة ومناقشة وإثبات صحة الفرضيات وتقديم النتائج والحلول المقترحة تم تقسيم موضوع الدراسة إلى أربعة فصول كما يلي:

الفصل الأول: المدخل المنهجي للدراسة حيث تم تقديم لمحة عامة حول مشكلة البحث مع

تحديد تساؤلات وفرضيات الدراسة، بالإضافة إلى الحدود الدراسية الزمنية والمكانية والبشرية وعرض الدراسات السابقة.

الفصل الثاني: المتعلق بالإطار النظري والمفاهيمي للعمل الفرقي الجماعي تناولنا فيه مفهوم العمل

الفرقي الجماعي، مفهوم الجماعة، عوامل تكوين الجماعات، خصائص ومميزات الجماعة، أنواع

مقدمة

الجماعات، معرفة العلاقة الموجودة بين الجماعة الرسمية والغير رسمية، عوامل تدعيم تماسك الجماعة، أسباب إضعاف تماسك جماعة العمل، دينامية الجماعة، الآثار الإيجابية لتماسك الجماعة، الآثار السلبية لتماسك الجماعة، الخصائص العامة للجماعة.

الفصل الثالث: المتعلق بالإطار النظري والمفاهيمي للرضا الوظيفي تطرقنا فيه: المفاهيم المشابهة

للرضا الوظيفي، مسببات الرضا الوظيفي، محددات الرضا الوظيفي، مؤشرات الرضا الوظيفي، أساليب قياس الرضا الوظيفي، طرق قياس الرضا الوظيفي، العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي ونتائجه، العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي، نتائج الرضا الوظيفي.

الفصل الرابع: الإجراءات الميدانية للدراسة، المبحث الأول منهج الدراسة ثم عينة الدراسة ومواصفاتها

ثم عرض تفصيلي لأداة جمع البيانات من المجتمع الإحصائي المبحث الثاني: أهم الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة وتفسير نتائج الدراسة المبحث الثالث لنتائج فرضيات الدراسة مع تفسير هذه النتائج

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

أولاً: إشكالية الدراسة

يعدّ العمل الجماعي أحد أهم المعايير المؤدية إلى نجاح العمل وتحقيق أهدافه، فهناك أعمال كثيرة من الصعب على الفرد أن ينجزها لوحده في الوقت المحدد وبالكفاءة المطلوبة، وهنا تكمن أهمية هذا العمل، على أساس أنّ كل المشروعات تعتمد على نقاط القوة الموجودة في كل شخص موجود في الفريق، وذلك من أجل الحصول على نتائج أفضل، لذلك يحتاج مدير المنظمة أن يعرف كل الأشخاص الذين يعمل معهم على تحقيق أهداف عمل مشتركة، على أن يكون ذلك بوجود استراتيجيات وأدوات صحيحة، ومن طرق التشجيع على العمل الجماعي. لأن التعاون في العمل الجماعي هو الأساس لإنهاء العمل بشكل جيد وسليم. كونه يساهم مشاركة الأفراد بعضهم البعض الأفكار والجهد وسعيهم الدائم لتحقيق الهدف بطريقة صحيحة.

لأن عملية التعاون هي عملية يقوم بها كل أفراد المجموعة حسب أعدادهم، لكي يقوموا بإنجاز الهدف المطلوب، حيث تنقسم الأعمال على كل من في الفريق ومشاركة الأفكار والعمل والمجهود والرؤية لذلك الهدف، فهم يفكرون مع بعضهم البعض وذلك للوصول إلى نتائج مثالية، وكل من يوجد في الفرق عليه واجبات والتزامات والمسؤولية الكبيرة، كل ذلك لنجاح المهمة الذي يعملون فيها بشكل جيد. من هنا يشعر الأفراد بالرضا تجاه ما يقومون به من أعمال، كون العمل الفرقي الجماعي يساهم في التعاون والمشاركة ويعتبر السبب الرئيسي في نجاح أي منظمة. وهذا في حد ذاته يشعر الموظف بالرغبة لأداء عمله بأكمله وجه، وإنجاز عمله بكفاءة وسرعة. كما لا يتم حدوث ذلك إلا إذا كان الموظف مستقر في مكان عمله من الناحية النفسية والمادية. مما يؤدي بشكل واضح إلى الاستمرار في العمل بدون مواجهة أي عوائق وعقبات، ولا يتم تحقيق الرضا الوظيفي إلا من خلال جانبين. الإدارة التي تقوم بقياده الشركة حيث يقع على عاتقها الدور الأكبر في شعور الموظف بالراحة، في مكان عمله، وتوفير بيئة مناسبة للموظف أو العامل وجماعة عمل في المستوى المطلوب. من أجل تحقيق أهدافها المخطط لها في المنظمة، والسعي لنجاحها.

هذه المتغيرات أصبحت تفرض نوعاً جديداً من الموارد البشرية المؤهلة، والتي تلعب المشاركة والعمل الجماعي فيها دوراً فعالاً في إعادة تشكيلها، فهي جزء لا يتجزأ من نسيج الإدارة في المنظمات المعاصرة وتلعب دوراً محورياً في تفعيل وظائف الموارد البشرية من تخطيط واستقطاب وتكوين وغيرها من الوظائف والعمليات، بل أصبحت تقوم بوظيفة أكثر اتساعاً باعتبارها أداة تنمية وعقلنة الموارد البشرية، والتحكم في سيرورة تأهيلها فهي عنصر فعال للارتقاء بالأداء وبناء كفاءة الأفراد وتمكينهم من التجاوب مع المستجدات المتطورة.

لذلك حاولنا في هذه الدراسة وبناء على كل المعطيات السابق ذكرها التركيز على دور العمل الفرقي الجماعي وعلاقته بالرضا الوظيفي، من خلال دراسة امبريقية ميدانية بالإجابة على تساؤل رئيسي هو:

هل للعمل الفرقي الجماعي دور في تحقيق الرضا الوظيفي؟

ولمعالجة وتحليل الإشكالية المدروسة يمكننا طرح مجموعة من الأسئلة الفرعية:

هل يساهم مناخ العمل المريح في تحقيق الرضا الوظيفي؟

هل للمشاركة والالتزام الجماعي دور في وجود رضا وظيفي؟

هل المشاركة الجماعية في اتخاذ القرار تساهم في خلق الرضا الوظيفي؟

ثانياً: فرضيات الدراسة

الفرضية العامة:

للعمل الفرقي الجماعي دور في تحقيق الرضا الوظيفي؟

الفرضيات الجزئية:

يساهم مناخ العمل المريح في تحقيق الرضا الوظيفي؟

للمشاركة والالتزام الجماعي دور في وجود رضا وظيفي؟

المشاركة الجماعية في اتخاذ القرار تساهم في خلق الرضا الوظيفي؟

ثالثاً: أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف إلى معرفة مدى تأثير فرق العمل الجماعي على تحقيق الرضا الوظيفي وذلك من خلال تسليط الضوء على هذا الموضوع وفق الأهداف المسطرة التالية:

-معرفة تأثير فرق العمل الجماعي في الرضا الوظيفي

-التعرف على أهم صفات وخصائص فرق العمل الجماعي

-معرفة الفروق في درجة الرضا الوظيفي للعمال بالنسبة لمتغيرات الجنس المستوى الوظيفي

التعرف على أهمية فرق العمل في المؤسسة محل الدراسة.

رابعاً: أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها مما يأتي:

.أهمية الدور الذي يلعبه العنصر البشري في تحقيق أهداف المنظمات على اختلاف طبيعتها ونشاطاتها

الاقتصادية، مما يعكس أهمية التركيز عليه في الدراسات العلمية.

أهمية فرق العمل كأسلوب إداري حديث يهدف لإنجاز المهام بكفاءة وفعالية مما يعكس على الرضا

الوظيفي داخل المؤسسة

تعد هذه الدراسة من أولى الدراسات التي تربط بين فرق العمل وتحقيق الرضا الوظيفي داخل المؤسسة

الاستفادة من نتائج هذه الدراسة والمقترحات التي تقدمها في دراسات مستقبلية والمؤسسة محل الدراسة.

خامسا: مبررات اختيار الدراسة

- تتلخص أهم مبررات اختيارنا لهذا الموضوع في الأسباب التالية:
- على المستوى الذاتي الرغبة الشخصية في دراسة موضوع فرق العمل وموضوع الرضا الوظيفي
 - ملائمة موضوع الدراسة مع التخصص
 - إمكانية الوصول إلى حلول تفيد المؤسسة محل الدراسة في معرفة الرضا موظفيها

ضبط المفاهيم والمصطلحات:

ضبط مفهوم فريق العمل:

فريق العمل: teamwork ويقصد به "مجموعة تضم شخصين أو أكثر يتميزون بوجود مهارات متكاملة فيما بينهم ، و تجمعهم أهداف مشتركة وغرض واحد ، بالإضافة إلى وجود مدخل مشترك للعمل فيما بينهم أو فريق العمل هو جماعة معتمدة علي بعضها فيما يتعلق بالمعلومات الموارد، و المهارات و يبحثون عن توحيد جهودهم لإنجاز الهدف المحدد.

مفهوم فرق العمل: عرفت بأنها: جماعات وجدت لأداء مهام تنظيمية، والمشاركة في هدف واحد أو أكثر، التفاعل اجتماعيا، للنهوض بأعباء المهام القائمة على أساس الاعتماد المتبادل في المحافظة على الحدود وإدارتها، الإدماج في المحيط التنظيمي، والتأثير على عملية التبادل مع الوحدات الأخرى ضمن كيان واسع.¹

وعرفت أيضا بأنها: مجموعة اعتمادية من الأفراد العاملين يشتركون في المسؤولية ذات الصلة بنتائج تنظيمية معينة.

ضبط مفهوم العمل الجماعي

يعرف العمل الجماعي من الناحية الاجتماعية على أنه: " طريقة تستخدم لمساعدة الناس عن طريق الخبرة الجماعية كي يتحقق نموهم كأشخاص، ولكي يستطيعوا الإسهام بطريقة مثمرة في إثراء حياة المجتمع " ويعرف أيضا بأنه: " كيانات تشمل اثنين أو أكثر من الأفراد المتفاعلين مع بعضهم البعض والذين يجمع بينهم نمط ثابت من العالقات ويسعون لتحقيق أهداف مشتركة من التعريفين السابقين يتضح أن العمل الجماعي يجب أن يتوفر فيه- :التفاعل بين الأعضاء، باستخدام الخبرة الجماعية، لتحقيق الأهداف المشتركة

ضبط مفهوم الرضا الوظيفي

¹زويبي سارة، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالصراع داخل جماعة العمل، دار الأيام للنشر والتوزيع، 2017، ص106.

الرضا الوظيفي هو الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله ويصبح إنسانا تستغرقه الوظيفة، ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم وتحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها.

لذا تعددت التعاريف للرضا الوظيفي، باعتباره مفهوم متعدد الأبعاد، ويتمثل في الرضا الكلي الذي يستمده الموظف من وظيفة وجماعة العمل التي يعمل معها، والرؤساء الذين يخضع لإشرافهم، وكذلك من المنشأة والبيئة اللتين يعمل فيهما، وبالنمط التكويني لشخصيته.⁽¹⁾

كما أنه عبارة عن مشاعر العاملين اتجاه وظائفهم والنتائج عن إدراكهم الحالي لما تقدمه الوظيفة لهم، وإدراكهم لما ينبغي أن يحصلوا عليه من الوظيفة⁽²⁾.

نجد أن هذا التعريف عام حيث لم يوضح الجوانب التي تقدمها الوظيفة للعمال، فالتعريف التالي يوضح هذه الجوانب، فالرضا الوظيفي " هو مجموعة من الاهتمامات بالظروف النفسية والمادية، والبيئية، التي تحمل المرء على القول بصدق أنه راضي عن وظيفته".

وأيضاً بأنه " درجة الرضا الوظيفي التي تمثل الفرق بين ما يحققه الفرد فعلاً وما يطمح إلى

تحقيقه"³

الملاحظ من هذه التعاريف أنها تنطلق من منطلق واحد، تؤكد على الحاجات الوظيفة للعامل لتحقيق الشعور بالرضا وعدم تحقيقه، حيث أنه كلما كان هناك إشباع لحاجات الفرد كان هناك رضا وظيفي والعكس صحيح.

فالرضا الوظيفي هو " درجة الإشباع التي تتحقق لدى الفرد والتابعة من حاجاته الأساسية، وهذه الحاجات من مأكلاً ومشرباً ومسكناً وحاجات الانتماء والاحترام وحاجاته لتحقيق ذاته".⁴

وبذلك يمكن أن نخلص إلى التعريف إجرائي للرضا الوظيفي:

هو عبارة عن شعور العامل بأن المنظمة قادرة على إشباع حاجاته وتلبية رغباته، وإحساسه بأنه يقوم بعمل ذي قيمة، وفائدة، ومنفعة ويشغل قدراته العلمية وخبراته العلمية بكفاءة وفاعلية من أجل تحقيق أهدافه الخاصة، وأهداف التنظيم الذي ينتمي إليه.

الدراسات السابقة:

¹عادل مختار الهوارى، سيبولوجيا الصناعة د ط، مكتبة الفلاح، الكويت، 1985، ص 381.
²مجدي أحمد بيومي ومحمد السيد لطفي، الكفاءة التنظيمية والسلوك التنظيمي-مدخل في علم الاجتماع الصناعي-، د ط، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2009، ص 145.
³ناصر محمد الحيلي، السلوك الإنساني والتنظيمي-من متطور كلي مقارن-، د ط، محمد الإدارة العام، السعودية، 1995، ص 189.
⁴صلاح اشراي، مفاهيم أساسية في إدارة الأفراد، د ط، جامعة بيروت العربية، لبنان، 1972، ص 10.

الدراسة الأولى: ¹قام بها الباحث عبد العالي بالعيقة تحت إشراف الدكتور رابح كعباش بعنوان: "التسيير الفعال وأثره على تماسك الجماعات العمالية" وهي رسالة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع الموارد البشرية دراسة ميدانية بوحدة التل لإنتاج الحليب ومشتقاته-مزلوق- سطيف سنة 2006-2007.

- انطلق الباحث من التساؤل الرئيسي مفاده:

هل التسيير الفعال يحقق تماسك الجماعات العمالية في الجزائر؟

أما عن التساؤلات الفرعية:

- هل مؤسسة التل لإنتاج الحليب ب مزلوق بسطيف تعاني من مشكل فعالية في التسيير؟

- وهل المؤسسة تعاني من مشكل نقص فعالية في التسيير؟ أم أن المشكل في تركيبة الجماعات

العمالية؟ أم أن عدم تماسك الجماعة العمالية مرده إلى نقص في التسيير؟

- عينة الدراسة:

استخدم الباحث العينة الطبقيّة تمثل كافة طبقات مجتمع الدراسة في مفردات العينة الإجمالية ثم العينة

القصدية لأنها شملت الفئات المهنية وقد بلغ عدد أفراد العينة 78 عاملا من المجتمع الكلي 201 عاملا

وبذلك تكون عدد الاستبيانات الخاصة للدراسة هي 78% من مجموع الاستبيانات.

-أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى محاولة كشف العديد من المعارف منها:

▪ معرفة أثر العلاقات الرسمية وغير الرسمية للمسير الجزائري في الجماعات العمالية ونتائج ذلك على تماسك الجماعات العمالية .

▪ معرفة ما إذا كان المسير الجزائري يهتم بمقتضيات التسيير من خلال الجماعات أم لا.

▪ معرفة دور المشرف المباشر للعمال على الجماعات العمالية في مسألة التسيير وبصفته وسيطا بين جماعات العمال والإدارة.

▪ معرفة عوامل ومسببات تماسك الجماعات ومعرفة العوامل والمسببات التي أدت إلى ارتفاع درجة التماسك أو انخفاضه.

▪ معرفة طبيعة التسيير والجماعات العمالية أثناء الوضعية الحالية التي تعيشها المؤسسات العمومية الجزائرية مثل عمل الجهة الوصية على خوصصتها أو تصفيتها.

¹ عبد العالي بالعيقة: التسيير الفعال وأثره على تماسك الجماعات العمالية، دراسة ميدانية بوحدة التل للحليب ومشتقاته بسطيف سنة 2006-2007، رسالة ماجستير، غير منشورة.

▪ معرفة حقيقة دور التسيير في المؤسسة الجزائرية وأثره على رضى الجماعات العمالية لأنهم الأساس في تحقيق أهداف المؤسسة.

▪ محاولة أن تكون هذه الدراسة إضافة لدراسات سابقة وإثراء الرصيد المعرفي ونقطة انطلاق لبحوث أخرى.

-النتائج العامة للدراسة:

لقد أكدت النتائج المتوصل إليها أن التسيير بوحدة التل لإنتاج الحليب بـ "مزلق" ولاية سطيف غير فعال وبالتالي لم يتحقق تماسك ومن هنا نجد أن التساؤل الرئيسي الذي مفاده التسيير الفعال يحقق تماسك الجماعات العمالية لم يتحقق بهذه المؤسسة وهذا تؤكد نتائج الدراسة أن المتوسط الحساب للفرضيات بلغ 13.76 % فقط.

كما أن الفرضيتان المقترحتان لم تتحققا، فالفرضية الأولى التي مفادها التسيير الفعال يحقق رضى العاملين وهدف التنظيم لم يتحقق لأن العمال غير راضين عن أهداف التنظيم فإجابات التي تخدم الفرضية الأولى بلغت نسبة متوسطها الحسابي 16.4 % فقط.

ونفس الشيء بالنسبة للفرضية الثانية التي مفادها رضى العاملين عن هدف التنظيم يحقق تماسك جماعاتهم فهي أيضا لم تتحقق بوحدة حليب مزلق لأن المتوسط الحسابي للإجابات التي تخدم الفرضية الثانية بلغ متوسطها الحسابي 11.11 % فقط.

الدراسة الثانية:(1)

قام بها الباحث مجيدر بلال إشراف الدكتورة ليفة نصر الدين بعنوان " تماسك جماعة العمل وعلاقته بالرضا الوظيفي" وهي رسالة ماجستير في تخصص تنظيم وعمل دراسة ميدانية بالشركة الافريقية للزجاج ENAVA بولاية جيجل سنة 2009-2010

- انطلق الباحث من تساؤل مفاده:

هل لتماسك جماعة العمل تأثير على رضاهم المهني؟ أو هل زيادة درجة تماسك جماعة العمل تزيد من رضاهم في عملهم؟

-الفرضية العامة:

هناك علاقة بين تماسك جماعة العمل والرضا الوظيفي للعمال .

أما عن الفرضيات الجزئية فهي :

- يتأثر إيجابيا الرضا الوظيفي للعمال بزيادة العلاقات الموجبة بين أعضاء جماعة العمل وتجاذبهم لبعضهم البعض.

(1)مجيدي بلال :تماسك جماعة العمل وعلاقته بالرضا الوظيفي ،دراسة ميدانية بالشركة الافريقية للزجاج ENAVA بولاية جيجل، 2009 . 2010
وي رسالة ماجستير غير منشورة

- يتأثر سلبا الرضا الوظيفي للعمال بزيادة العلاقات السلبية بين أعضاء جماعة العمل وتنافرهم من بعضهم البعض .

- عينة الدراسة:

استخدم الباحث العينة العشوائية وقد بلغ حجم العينة 80 من المجتمع الكلي 286 وبذلك يكون عدد الاستبيانات الخاصة للدراسة.

تنتهج هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى نتائج مرضية والذي يعد أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف الظاهرة.

- أهداف الدراسة:

إن أساس أي دراسة أو بحث علمي هو تسطير أهداف معينة للوصول إليها وتتمثل فيما يلي:

- لفت انتباه المسؤولين في مؤسساتنا إلى مدى العلاقة التي تربط بين تماسك جماعة العمل والرضا الوظيفي للعمل.
- الرغبة العلمية في تشخيص واقع العلاقات الإنسانية والاجتماعية التي تربط بين أفراد جماعة العمل ضمن المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .
- الهدف العام للدراسة هو التعرف على طبيعة العلاقة الموجودة بين تماسك جماعة العمل والرضا الوظيفي للعمال.
- محاولة التعرف على أنجع وأنجح الطرق والأساليب التي من شأنها تحسين وزيادة العلاقات الايجابية ودرجة انجذاب جماعة العمال وتماسكهم وبالتالي زيادة رضاهم الوظيفي .
- التعرف على متغير الرضا الوظيفي ومختلف أسبابه ومظاهره

النتائج التي توصلت إليها الدراسة من خلال تفسيرها على ضوء الفرضيات التالية:

- الفرضية الأولى:

والتي تتوقع أن يكون لتماسك جماعة العمل زيادة في الرضا الوظيفي للعمال فلقد توصلنا من خلال النتائج المتحصل عليها لعينة البحث أن العمال الذين توجد بينهم علاقات جيدة ووطيدة يسودها الاحترام والتقدير المتبادل ومشاعر التضامن والوحدة والمساعدة يشعرون بأنهم متماسكون ومترابطون مع بعضهم البعض يتمتعون برضا وظيفي أكبر.

فمن خلال إجابات الأفراد على البنود التي تقيس رضاهم على إحدى مؤشرات التماسك وتحليلها تبين أن الأغلبية الكبيرة راضية على تماسك الجماعة وبالتالي تحققت الفرضية الأولى.

- الفرضية الثانية:

والتي تتوقع أن يكون لتنافر وتباعد جماعة العمل تأثير سلبي ورضا وظيفي أقل للعمال ومن خلال النتائج المتحصل عليها ومن إجابات الأفراد على رضاهم أو عدم رضاهم على البنود التي تقيس

درجة الرضا على إحدى بنود التنافر أو التباعد تبين لنا أن الأفراد الذين توجد بينهم علاقات سلبية من صراع وتنافر وعدم الشعور بالتقدير والاحترام المتبادل واللاتفاهم والانسجام والشعور بتشتت الجماعة وعدم الشعور بالتضامن والمساعدة بين أعضاء الجماعة يتمتعون برضا وظيفي أقل. وبالتالي تحققت الفرضية الثانية.

- الفرضية العامة:

والتي تتوقع أن هناك علاقة بين تماسك جماعة العمل والرضا الوظيفي ومن خلال النتائج المتحصل عليها من إجابات الأفراد على بنود الاستبيان والمعالجة الإحصائية لها وتحليلها تبين لنا أن لتماسك الجماعة تأثير وعلاقة وطيدة مع درجة رضا العمال سواء كان إيجابيا أو سلبيا فكلما كان هناك تماسك وترابط بين أعضاء الجماعة حقق لهم ذلك درجة أكبر من الشعور بالرضا. في حين أنه كلما كان تنافر وصراع وتباعد بين أعضاء جماعة العمل كلما قل شعورهم بالرضا. وبالتالي تحققت الفرضية العامة القائلة:

هناك علاقة بين تماسك جماعة العمل والرضا الوظيفي لهم.

الدراسة الثالثة: من إعداد شاطر شفيق حول " أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية" مذكرة تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، فرع إدارة الأعمال -دراسة ميدانية بمؤسسة إنتاج الكهرباء - سونلغاز - جيجل- السنة الجامعية 2010/2009- جامعة أحمد بوقرة بومرداس-

2-مشكلة البحث: ما طبيعة تأثير ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية في المؤسسة الصناعية؟

وهناك أسئلة فرعية للموضوع وهي:

- ما طبيعة تأثير مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية على الرضا الوظيفي للموارد البشرية في المؤسسة الصناعية؟
- ما طبيعة تأثير مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية على الرضا الوظيفي للموارد البشرية في المؤسسة الصناعية؟
- ما طبيعة تأثير مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالخصائص الشخصية للمورد البشري على الرضا الوظيفي في المؤسسة الصناعية؟
- ما طبيعة العلاقة بين مستوى ضغوط العمل والرضا الوظيفي للموارد البشرية في المؤسسة الصناعية؟

1- فروض البحث:

- تؤثر مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية سلباً على الرضا الوظيفي للموارد البشرية في المؤسسة الصناعية.
- تؤثر مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية سلباً على الرضا الوظيفي للموارد البشرية في المؤسسة الصناعية.
- تؤثر مصادر ضغوط العمال المرتبطة بالخصائص الشخصية للمورد البشري سلباً على الرضا الوظيفي في المؤسسة الصناعية.
- هناك علاقة عكسية بين مستوى ضغوط العمل والرضا الوظيفي للموارد البشرية في المؤسسة الصناعية.

4- العينة: اتبعت هذه الدراسة العينة العشوائية الطبقية المنتظمة.

5- المنهج:

اعتمدت هذه الدراسة على مزيج من المناهج، يتقدمها المنهج الوصفي التحليلي، اللذان يعتمدان على جمع المعلومات والبيانات عن الظاهرة المدروسة وتحليلها وتفسيرها قصد الوصول إلى نتائج محددة كما اعتمدت على المنهج التاريخي خاصة فيما يتعلق بالجزء النظري من الدراسة، وهذا لتتبع مختلف النظريات والنماذج التي تناولت متغيري الدراسة عبر الزمن كما استخدمت منهج دراسة الحالة والمنهج الإحصائي في الفصل الأخير.

6- نتائج الدراسة:

يمكن تقسيم النتائج التي توصلت إليها الدراسة إلى مجموعتين، الأولى خاصة بالجانب النظري والثانية خاصة بالجانب التطبيقي، وذلك كما يلي:

أ- النتائج النظرية:

- رضا المورد البشري عن عنصر معين من عناصر الرضا الوظيفي في فترة معينة، لا يعني بالضرورة استمرار هذا الرضا مستقبلاً، كما أنه ليس دليلاً كافياً على رضاه عن العناصر الأخرى، وذلك نتيجة لتعدد وتغير حاجاته ورغباته.

- يمكن قياس مستوى الرضا الوظيفي للموارد البشرية باستخدام طريقتين رئيسيتين، الأولى هي الطريقة غير المباشرة التي تعتمد على حساب معدلات نواتج العمل (حوادث العمل، التغيب عن العمل، دوران العمل... الخ)، والثانية هي الطريقة المباشرة التي تعتمد على قوائم الاستقصاء (الاستبيان) هذه الأخيرة أكثر قبولاً واستخداماً بين الباحثين لموضوعيتها ودقة نتائجها.

- لا يوجد هناك اتفاق بين المنظرين حول تفسير محدد للرضا الوظيفي، فهو مازال موضوع جدال ونقاش كبيرين، نظراً لتعدد الحقول العلمية التي تناولته بالدراسة (علم النفس، العلوم السلوكية والإدارية

وعلم الاجتماع) ، يضاف إلى ذلك الخاصية الذاتية التي يتميز بها هذا الموضوع، فما يكون رضا لشخص ما قد يكون عدم رضا لشخص آخر.

- يعتبر الرضا الوظيفي من الوسائل المهمة للرفع من مستوى الأداء كما ونوعا، كما أنه يساهم في تخفيض معدلات التغيب ودوران العمل وحوادث العمل فيا لمؤسسة.

- تساهم المداخل الإدارية الحديثة، كإدارة الجودة الشاملة، الإدارة بالأهداف، حلقات الجودة والتمكين بشكل كبير في الرفع من مستوى شعور الموارد البشرية بالرضا الوظيفي وفي تجنب المؤسسة انتشار مظاهر عدم الرضا الوظيفي كالتغيب، الإضرابات، التخريب... من خلال مساهمتها في بناء مناخ تنظيمي صحي يسوده التعاون والثقة المتبادلة ما بين مختلف الموارد البشرية في المؤسسة.

- هناك مصادر متعددة لضغوط العمل، فمنها ما هو مرتبط بالبيئة الخارجية، ومنها ما هو مرتبط بالبيئة الداخلية، ومنها ما هو مرتبط بالموارد البشري، وغالبا ما تتفاعل هذه المصادر فيما بينها لتؤثر على المورد البشري.

- إن ضغوط العمل كظاهرة نفسية، هي في تزايد مستمر بين الموارد البشرية في مؤسسات العصر الحديث، نظرا للتغيرات الكثيرة والمستمرة الحاصلة في البيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة.

- إن ضغوط العمل من الظواهر الحتمية التي لا يمكن من الناحية العملية القضاء عليها، نظرا لتعدد مصادرها وأسبابها.

لا يترتب عن ضغوط العمل آثار سلبية فقط، بل قد يترتب عنها آثار إيجابية تكون مرغوبة للمورد البشري والمؤسسة، حيث يتوقف ذلك على مستويات الضغوط التي يتعرض لها المورد البشري وكذا على طول مدتها ومدى تكرارها.

- يمكن تقليل الآثار السلبية لضغوط العمل من خلال التكامل بين دور المورد البشري ودور المؤسسة، وهذا من خلال حرصهما على استخدام أساليب التعامل معها.

ب-النتائج التطبيقية:

- تعاني الموارد البشرية بمؤسسة إنتاج الكهرباء- سونلغاز- بجيجل من مستويات مرتفعة من ضغوط العمل، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور ضغوط العمل 3,69.

- جاءت المصادر المرتبطة بالبيئة الداخلية في المرتبة الأولى من حيث تسببها في شعور الموارد البشرية بمستويات مرتفعة من ضغوط العمل، حيث بلغ متوسطها الحساب 3,77، تليها المصادر المرتبطة بالخصائص الشخصية للمورد البشري بمتوسط حسابي يقدر بـ: 3,61، وأخيرا المصادر المرتبطة بالبيئة الخارجية بمتوسط حسابي يقدر بـ: 3,48

- إن مستوى الرضا الوظيفي الذي تشعر به الموارد البشرية بمؤسسة إنتاج الكهرباء "سونلغاز" بجيجل ظهر بوجه عام منخفضا، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور الرضا الوظيفي 2,24.

- العامل الوحيد الذي حقق مستوى مرتفع من الرضا الوظيفي للموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة هو عامل جماعات العمل، حيث بلغ متوسطه الحسابي 3,65 .
- أثرت مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية سلبا على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة، حيث ترتبط معه بعلاقة عكسية وقوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0,05 تقريبا: -0,666 .
- أثرت مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية سلبا على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة، حيث ترتبط معه بعلاقة عكسية ومتوسطة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0,05 تقريبا: -0,452 .
- أثرت مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالخصائص الشخصية للمورد البشري سلبا على الرضا الوظيفي، حيث ترتبط معه بعلاقة عكسية ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0,01 تقريبا: -0,333 لكنها علاقة ضعيفة.
- ترتبط ضغوط العمل بعلاقة عكسية وقوية مع الرضا الوظيفي ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0,01 تقريبا: -0,689 .

الدراسة الرابعة¹: دراسة جباري خضرة 2016: بعنوان: "دور فرق العمل في تحسين جودة الخدمة الصحية العمومية" -دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية الجامعية العمومية ابن باديس -قسنطينة:-جاءت هذه الدراسة لإظهار دور فرق العمل في تحقيق جودة الخدمات الصحية العمومية، وكذلك توضيح العلاقة بين المتغريين، حيث تكون مجتمع الدراسة من أفراد المؤسسة الاستشفائية الجامعية ابن باديس قسنطينة، ولغرض تحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانته، واستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة (الاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS).

وتهدف هذه الدراسة إلى التأكيد على مساهمة فرق العمل في تحسين جودة الخدمة الصحية في المؤسسات العمومية الاستشفائية الجزائرية، معرفة إذا ما كانت فرق العمل للمؤسسات العمومية الاستشفائية هلا دور في تحسين جودة الخدمة الصحية في المؤسسات العمومية الاستشفائية الجزائرية، تحديد كيفية مساهمة فرق العمل في تحسين جودة الخدمة الصحية العمومية.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها :

أن مقدمي الخدمة الصحية (الطاقم الطبي، الطاقم الإداري) ، يتفاعلون بين بعضهم البعض من أجل جناح العمل المقدم للمريض بالدرجة الأولى، لا تأثر الخلافات الناتجة عن وجهات نظر أفراد الفريق الواحد في تحقيق الأهداف المسطرة، يشارك أفراد الفريق في إعطاء أفكار لحل مشكلة مطروحة من أجل اتخاذ القرار المناسب هلا، حيث تنصب الأفكار في كل مرة في إطار تحسين جودة الخدمة الصحية، توجد

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

عالقة ذات دلالة إحصائية بني القدرة على الاتصال في فريق العمل وجودة الخدمة الصحية في المؤسسة حمل الدراسة، توجد عالقة ذات دلالة إحصائية بني قيادة فريق العمل وجودة الخدمة الصحية في المؤسسات حمل الدراسة، توجد عالقة ذات دلالة إحصائية بني اتخاذ القرارات في الفريق وجودة الخدمة الصحية في المؤسسات حمل الدراسة، توجد عالقة ذات دلالة إحصائية بني الرقابة على فريق العمل وجودة الخدمة الصحية في المؤسسات حمل الدراسة، توجد عالقة ذات دلالة إحصائية بني عمل فريق العمل وجودة الخدمة الصحية في المؤسسة حمل الدراسة.

الدراسة الخامسة: دراسة عليان علي رحمة عليان 2014 1:

دراسة بعنوان: العمل الجماعي وأثره في تحسين أداء العاملين في قطاع الخدمات بولاية الخرطوم دراسة علي البنوك التجارية العاملة بولاية الخرطوم :هدف هذا البحث إلي توضيح أثر استخدام فرق العمل علي أداء العاملين في قطاع الخدمات السوداني في ظل وجود عوامل وسيطة تتمثل في الجوانب السلوكية لأعضاء الفريق، و قد استخدم الباحث(فعالية قيادة الفريق، تفاعل أعضاء الفريق ووضوح الأهداف و تكامل الأدوار كعناصر مرتبطة باستخدام فرق العمل، كما استخدم(زيادة القدرة علي الابتكار، الكفاءة والفعالية) كعناصر لقياس أداء العاملين، أما فيما يتعلق بالجوانب السلوكية لأعضاء الفريق فقد ركز الباحث علي (التماسك بني أعضاء الفريق و حل الصراعات التنظيمية و بناء الثقة بني أعضاء الفريق)

كعوامل تتوسط العلاقة بين استخدام فرق العمل و أداء العاملين.و قد توصل الباحث إلي العديد من النتائج أهمها.

- 1- أن غالبية المنظمات السودانية تتبنى أسلوب فرق العمل في الإدارة علي الورق و الإعلام فقط .
- 2- أن غالبية هذه المنظمات تتبنى أسلوب و منهجية علمية واحدة فقط في بناء فرق عملها في حين أن هناك سبعة مناهج علمية لبناء فر العمل.
- 3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام فر العمل كأسلوب إداري و تحسين أداء العاملين.
- 4- أن تفاعل أعضاء فريق العمل و وضوح أهدافهم و تكامل أدوارهم يعمل علي خلق العديد من الجوانب السلوكية هؤلاء الأعضاء مثل: التماسك، القدرة علي حل الصراعات التنظيمية و بناء الثقة فيما بينهم.
- 5- لا توجد فرو ذات دلالة إحصائية بني آراء العاملين المبحوثين حول تأثير استخدام فرق العمل علي أداء العاملين تعزي لسنوات الخبرة، النوع، المستوى التعليمي و الدرجة الوظيفية.

الدراسة الثانية :

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

الباحث: حوة محمد (2010-2011) دراسة تحت عنوان **عملية صنع القرار وعلاقتها بالرضا الوظيفي** رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علم الاجتماع (تنظيم وعمل).
 * ما طبيعة صنع القرارات بالمؤسسة (مركزية أو لا مركزية صنع القرارات)؟
 * ما مدى إسهام لا مركزية القرارات في صنع القرار (مشاركة العمال في صنع القرارات) في رضا العاملين؟

طبيعة صنع القرار داخل المؤسسة لا مركزي . *
 * تساهم لا مركزية صنع القرار في ارتفاع رضا العاملين بالمؤسسة .
 * اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي لاعتباره طريقة من طرق التحليل والتفسير بشكل علمي للوصول إلى أغراض محددة لوضعية اجتماعية معينة .
 * استخدم الباحث في دراسته استمارة الاستبيان لشمولها على كل العناصر التي يجب ان تدخل في التحليل من جهة ووضوح فقراتها وعباراتها من ناحية أخرى
 * انصبت الدراسة الراهنة في محاولة التعرف على مجموع العوامل المساعدة على تحقيق الرضا الوظيفي لدي العامل بالمؤسسة الجزائية، ونظرا لأهمية القرارات داخل المنظمة ركز في بحثه على جوانب مختلفة باتخاذ القرار محاولا معرفة اثر ذلك على رضا العمال من خلال الوقوف على مدى رشادة القرارات من خلال التعرف على رأي العمال حول القرارات التي يصدرها القائد من اجل محاولة الكشف عن أهم المشاكل والمعوقات التي تعطلها عملية اتخاذ القرار داخل المنظمة وهذا من خلال الوقوف على مدى صحة القرارات والنجاح في تطبيقها من خلال القائد .
 * قام الباحث في دراسته على عينة مكونة من (84) داخل المنظمة معتمدا فيها على المسح الشامل لجميع أفراد المنظمة .

* أن الكشف عن عوامل رضا العاملين الأكثر إتاحة وتوفرا بالمؤسسة التي تعتبر محيطا جديدا للعامل ، حيث يجد نفسه يعمل من اجل إشباع حاجياته المختلفة والمتنوعة فالرضا الوظيفي للعامل حسب رأيه هو نتاج في الأساس عن جملة من العوامل المادية والمعنوية ، حيث يرتبط ظهور الرضا الوظيفي للعمال بإشباع هذه العوامل في محيط العمل ، كما أن مشاركته في صنع القرار داخل المؤسسة تعتبر حافز كبير لديه وخاصة من خلال شعوره بالانتماء للمنظمة .

* أن الرضا الوظيفي يجب أن يكون كليا وتاما إذ توصل من خلال دراسته إلى أن الزيادة في الأجر والمكافآت المادية تمارس دورا حيويا في حياته الأمر الذي ينجر عنه ايجابيات تتجلى بوضوح في عدم ظهور مؤشرات عدم الرضا الوظيفي كالغياب والتمارض وترك العمل والإضرابات الخ
 * الاهتمام أكثر بالأجور كحافز مادية تزيد من حماسة ودافعية العامل لبذل جهد اكبر نحو تحقيق المزيد من الكفاية الإنتاجية .

مجال الاستفادة من الدراسات السابقة:

يكمن مجال الاستفادة من الدراسات السابقة كونها:

توظيف الدراسات السابقة:

- تعقيب على الدراسات السابقة:

تعقبا على الدراسات التي استعرضناها مما له علاقة بمتغيرات الدراسة في مجال الرضا الوظيفي وفي مجال العمل الفرقي الجماعي. يتضح أن هذه الدراسات قد تعددت واختلفت باختلاف الأهداف التي سعت إلى تحقيقها واختلفت الموضوعات التي تناولته ، واختلفت البيئات التي تمت فيها، فمن هذه الدراسات ما تناول موضوع تماسك الجماعات العمالية وسعى إلى التعرف على مستوى الأداء، ومنها ما هدف إلى تحديد العوامل التي تحقق الرضا الوظيفي ومنها ما حاول تحقيق هذه الأهداف مجتمعة. وقد بين الزمنو البيئو الثقافة، والعوامل الشخصية، وأدوات القياس المستخدمة، وكذلك توجد اختلافات في نتائج الدراسة بالنسبة للمتغيرات وسنوات الخبرة.

وتناولت الدراسة الثالثة موضوع التسيير الفعال وأثره على تماسك الجماعات العمالية، والدراسة الرابعة تماسك جماعة العمل وعلاقته بالرضا الوظيفي وتلتقي الدراستين السابقتين مع الدراسة الحالية في أنهما درستا تماسك جماعة العمل ويكمن الاختلاف في أن الثالثة ربطت بالتسيير الفعال والرابعة ربطت بالرضا الوظيفي والدراسة الحالية بالصراع التنظيمي ويكمن الاختلاف أيضا في ميدان الدراسة والأهداف.

وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في الجانب النظري من خلال إعطاء خلفية عن الموضوع وساهمت في توضيح أبعاد المشكلة وتوجيهها في مسار البحث العلمي وكذا أخذ نتائجها كمنطلقات نظرية في بحثنا هذا.

وقد التقت الدراسة الحالية مع كثير من الدراسات السابقة في بعض أهدافها واختلفت معها في بعضها الآخر، في حين أنها تركز على الكشف عن مستوى الرضا الوظيفي لدى عمال المؤسسة، والتعرف على العلاقة بين العمل الفرقي الجماعي والرضا الوظيفي للعمال.

وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة فبالآتي:

- كتابة الإطار النظري فيما يتعلق بموضوعات الدراسة الحالية
- الاستفادة من بعض الدراسات السابقة في إعداد الاستمارة الخاصة بالدراسة الحالية
- الاستفادة من توصيات و اقتراحات بعض الدراسات السابقة في التعرف على الجوانب التي تستحق البحث.

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

الفصل الثاني

العمل الفرقى الجماعى

الفصل الثاني: العمل الفرقي الجماعي

تمهيد:

مفهوم العمل الفرقي الجماعي

مفهوم الجماعة

عوامل تكوين الجماعات

خصائص ومميزات الجماعة

أنواع الجماعات

معرفة العلاقة الموجودة بين الجماعة الرسمية والغير رسمية

عوامل تدعيم تماسك الجماعة

أسباب إضعاف تماسك جماعة العمل

دينامية الجماعة

الآثار الإيجابية لتماسك الجماعة

الآثار السلبية لتماسك الجماعة

الخصائص العامة للجماعة

خلاصة

تمهيد:

الإنسان مخلوق اجتماعي وهو يولد ليجد نفسه في جماعة أولية ويمضي جزءا كبيرا من حياته بعد الطفولة يعيش ويمرح ويلعب مع الجماعات في المسجد والمدرسة والنادي والجامعة وغيرها.

فالجماعة تعتبر وحدة اجتماعية مكونة من مجموعة من الأفراد تربط بينهم علاقات اجتماعية ويحدث بينهم تفاعل اجتماعي متبادل فيؤثر بعضهم على بعض كما أنها تمتاز بجملة من المعايير والمعتقدات والقيم والعادات والتقاليد والدوافع التي تميز سلوك أفرادها، على زيادة كفاءتها وفعاليتها وبالتالي زيادة كفاءة وفعالية المنظمات.

مفهوم العمل الفرقي الجماعي: عرف العمل الفرقي الجماعي على أنه العمل الذي يقوم به مجموعة من الأشخاص معا، حيث يقوم كل واحد منهم بإنجاز جانب ما منه، وبالتالي فإن العمل الجماعي هو ذلك النشاط الذي يؤديه مجموعة من الأعضاء الذين يشتركون في تحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف المشتركة ومن الجدير بالذكر أنه أضحى فرصة لتحقيق التطور الشخصي والتقدم المهني في شتى المجالات. ومن التعريفات التي وردت عن العمل الجماعي ما ذكره (Michael and Pascale) على أن العمل الجماعي هو: نوع من أنواع تنظيم العمل والذي يضم مجموعة من الأفراد ويؤثر سلبا أو إيجابا على العديد من العناصر والمكونات ومخرجات العمل بالمنظمة مثل الأداء وعلية: العمل الجماعي هو عمل يتشارك فيه مجموعة من الأفراد تضبطهم مجموعة من القواعد وترتبط بينهم مجموعة من الأهداف، ويتم بالتنسيق فيما بينهم مما يعطي نتائج أفضل وفي وقت اقل.

مفهوم الجماعة:

عرف " صامويل " الجماعة بأنها عبارة عن عدد من الناس تتكشف بينهم بعض العلاقات الاجتماعية التي ينبغي أن يتحدثوا فيما بينهم عنها، بالإضافة إلى أن علاقاتهم هذه تأخذ انطباعا واضحا يلفت الأنظار (1). ويعرفها "ديفيز" بأنها عدد من الأفراد تربطهم علاقات يمكن ملاحظتها أو التعرف عليها. (2) إن الاهتمام بالإنسان كفرد في المؤسسة لا يسمح بالفهم الصحيح لتصرفاته وسلوكه، لأنه يتحرك ضمن مجموعة من العلاقات والشروط التي تفرضها طبيعة المؤسسة كنظام اجتماعي سياسي أي يجمع عدد من الأشخاص تعمل في مجموعات ولكل منها أهداف وطموحات قد تختلف فيما بينها ، ولذلك تنشأ عدة سلوكيات تبعا للتفاعل. (3) فكل فرد يتأثر بالأفراد الآخرين ويؤثر فيهم، وبذلك يختلف كل مجال اجتماعي باختلاف أنماط العلاقات القائمة به.

يرى "ماكيفر" أن تكون الجماعة حتمية لا مفر منها، لهذا لا يوجد أفراد يمكن أن يكونوا غير اجتماعيين والمجتمع ما هو إلا أفراد حدث بينهم ارتباط وتنظيم. (4) نجد أن هناك العديد من الجماعات في العمل بعضها يختلف عن البعض الآخر وحتى تختلف عوامل تكوينها.

عوامل تكوين الجماعات:

تلعب الجماعات دورا هاما وحيويا في حياة الفرد لأن انتماء الفرد للجماعة يمكنه من إشباع حاجاته ورغباته، كما يمكنه من تحقيق أهدافه كما أن الجماعة التي ينتمي إليها الفرد تقوم بتوجيهه نحو معرفة

(1) محمد سيد فهمي: طريقة العمل مع الجماعات، المكتب الجامعي الحديث، ط1، مصر، 1999، ص: 13.
 (2) ماجد العطية: سلوك المنظمة سلوك الفرد والجماعة، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2003، ص: 135.
 (3) ناصر دادي عدون: ادارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، دراسة نظرية وتطبيقية، الجزائر، 2003، ص: 135.
 (4) أحمد مصطفى خاطر ومحمد بهجت حاد الله كشك: ادارة المنظمات الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1999، ص: 97.

القيم والمعايير الاجتماعية، وهناك العديد من الأسباب التي تدعو الأفراد إلى تكوين الجماعات من أهمها:

- 1- يتحد الأفراد أو يتم جمعهم لإنجاز أعمال ومهام محددة.
- 2- يتحد الأفراد سويا من أجل حل مشكلات يصعب حلها بصفة فردية.
- 3- وجود قيم ومعايير وخصائص مشتركة بين الأفراد.
- 4- وجود علاقات قوية تربط الأفراد ببعضهم البعض.
- 5- الحاجة إلى الانتماء والترابط الجماعي والتي لا يمكن إشباعها إلا عن طريق الانتماء إلى الجماعة.
- 6- حماية أنفسهم من المخاطر أو الحاجة إلى الأمن.

وتقدم نظرية التبادل تفسير بسيط لتشكيل الجماعة وبقائها وتقول النظرية أن الأفراد يكونون على استعداد لتقديم وقتهم وخبرتهم ونشاطهم إلى الجماعة مقابل إشباع احتياجاتهم وتحقيق أهدافهم من خلال الجماعة وهذا افتراض أن الفائدة التي تعود على الجماعة تكون من مساهمتهم فيها.¹ كما أن الباحثون والدارسون اختلفوا في تحديد أسباب انضمام الأفراد إلى الجماعات فمنهم من يرى أن ذلك راجع إلى عامل القرب أو المكان ومنهم من يرى أن ذلك راجع إلى عوامل اجتماعية أو نفسية... الخ.

1- العوامل المادية:

وهي العوامل التي تتعلق بالمكان ذلك كون الأفراد يؤدون وظائفهم وواجباتهم في مكان واحد يؤدي بهم إلى الاتصال والتفاعل بينهم، فيكون بذلك المكان عنصرا أساسيا يجب توفره حتى يمكن أن يقع نوع من الاتصال والتفاعل بين الأفراد اللازمين لتكوين جماعة عمل إضافة إلى الوظيفة فعادة ما يعمل الأفراد بشكل جماعي في مكان واحد وفي وظائف مماثلة.

2- العوامل الاقتصادية:

يتكون الجماعات في كثير من الأحيان في اعتقاد الأفراد في إمكانية تحقيق فوائد اقتصادية من وظائفهم إذا عملوا في جماعات، وبإمكانهم تحقيق زيادة في الأجور بالعمل الجماعي التعاوني، كما يلجؤون إلى الدفاع عن مصالحهم المادية في حالة وجود نقابات تدافع عن مصالحهم أمام الإدارة.

3- العوامل النفسية والاجتماعية :

يمكن أن تشكل الرغبة في إشباع حاجات معينة دافعا قويا لتكوين جماعة وتعتبر في هذا الصدد الحاجات الخاصة بالأمان والاحترام وتحقيق الذات أبرز الحاجات التي يرغب الفرد في إشباعها بالانضمام إلى الجماعة.²

خصائص الجماعة:

من خلا ما سبق نستخلص مجموعة من الخصائص أهمها:

¹أحمد ماهر: السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003، ص ص: 246- 247.
²لوكيا الهاشمي: مرجع سابق، ص: 115.

أولاً- صغر الحجم: الجماعة يجب أن تكون صغيرة الحجم وذلك حتى يتمكن الأعضاء من معرفة بعضهم البعض، معرفة قوية مما يمكنهم من الإسهام في الحياة الاجتماعية إسهاماً إيجابياً بصورة فعالة ولأن صغر الجماعة يؤدي إلى زيادة الاتصال والتفاعل بين أعضائها.

ثانياً- التماسك: يجب أن تكون الجماعة على درجة من التماسك ولها هدف واضح يربط بين أعضائها كالرغبة في ممارسة نشاط معين أو تعلم شيء جديد... الخ. ويجب أن يكون الهدف ملائماً لاستعدادات الأعضاء وقدرتهم وخبراتهم.

ثالثاً- التفاعل: الأفراد الذين لا يتفاعلون لقائهم لا يكونون جماعة ولن يستقيم هذا التفاعل إلا إذا كان النشاط الداخلى للأفراد أكثر من نشاطهم الخارجى.

رابعاً- التنظيم: يجب أن تكون الجماعة، كما يحدد كيفية اتخاذ القرارات داخل الجماعة، ويأخذ كل عضو المركز أو المكانة التي تناسبه في شبكة العلاقات الاجتماعية داخل الجماعة. (1)

أما "بول هيرفوس" فيضع محاكاة أساسية للفرقة بين الجماعة وأي تجمع يضم أفراد، يمكننا من خلالها التمييز بينهما وهذه المحاكاة هي:

- وجود تفاعل بين الأفراد.
- توافر أهداف مشتركة بينهم.
- وجود مجموعة من المعايير تحدد اتجاه نشاط الجماعة.
- مجموعة من الأدوار.
- شبكة من التجاذب الشخصي تميز الجماعة عن غيرها من الجماعات. (2)

مميزات الجماعة:

أولاً- القيادة:

بالرغم من أن المشرف هو القائد الرسمي للجماعة، إلا أنه يوجد هناك واحد أو أكثر من قائد غير رسمي للجماعة ينالون احترام، أعضاء الجماعة ويتكون هذا الاحترام نتيجة لمعرفة أو زملائه لمهارته أو سعة معرفته أو نوع العمل الذي يؤديه، أو قدرته على الاتصال مع الآخرين، أو قدرته على الوفاء بمطالبهم الشخصية، فإذا كان لنقابي قادراً على التعرف على هؤلاء القادة الغير رسميين، يكون بالتالي قادراً على تنمية علاقات فعالة تمكنهم من استعمال مواهبهم وطاقاتهم بفعالية أكثر اتجاه سير التنظيم، ونفس الشيء بالنسبة للمشرف.

المركز: يتميز القائد الرسمي أو الغير رسمي عن بقية العاملين بحصوله على مركز بين الآخرين في الجماعة، وهذا المركز قد يرتبط بعوامل أخرى غير القيادة مثل السيادة والمرتب،

ثانياً- القدرات الخاصة:

(1) لوكيا الهاشمي: مرجع سابق، ص: 11.

(2) جابر عوض حسن: العمل مع الجماعات، المكتبة الجامعية، مصر، 2002، ص: 69.

رئيس الجماعة لا بد أن تكون له قدرات خاصة، وعوامل محددة تميز شخصيته عن الآخرين ووظيفته عن الوظائف الأخرى، ومن حسن الحظ أنه توجد نماذج عديدة من المراكز حتى أن كل شاغل لوظيفة يحاول أن يستوفي بعضاً من متطلبات وظيفته، ولذلك لا بد أن يدرك المشرف مصادر متطلبات وظيفته في علاقته بالعاملين الذين يدنون منه.

ثالثاً- التماثل:

إن التنظيم الغير رسمي يخلق تكوينات متماثلة في داخل الجماعة مثل هذه التماثلات قد تقدم أهداف الإدارة، فمثلاً قد تكون جماعة لها عادة التمسك بقواعد الشركة بعناية وتؤثر الالتزام بضغوط جماعي على الشخص الذي وقع في عادة أو خطأ أدى إلى كسر قواعد العمل أو قد تكون هذه التماثلات ضد مصالح و أهداف الإدارة.

رابعاً- الصغر:

إن كل جماعة أو مجموعة عمل يجب أن تكون متماثلة ولكن هذا لا يحكم شعور كل شخص نحو الآخر، ذلك ممل يتسبب في تكوين جماعات عمالية أصغر من الأفراد المترابطين ببعضهم البعض.

خامساً- الارتباط:

هي ولاء الموظفين نحو مجموعة عملهم، ويمكن قياس مدى ولاء هؤلاء الموظفين بطريقتين:

✓ إما عن طريق إجابات كل موظف عن ميوله نحو مجموعته التي هو عضو فيها.

✓ ويمكن قياس مدى ولاء هؤلاء بمقياس نشاط المجموعة ومدى انجازها للعمل لأن المجموعة المرتبطة

تعمل نحو هدف واحد إما المجموعة الضعيفة الترابط فتكون غير قادرة على إنجاز عمل معين.

I. أهمية جماعة العمل:

لقد توصل " ليكرت" إلى أهمية جماعة العمل في التأثير على الأفراد ذلك أو مشاعر الفرد بالقوة وبالأهمية والضعف وعدم الرضا تتحدد نتيجة علاقاته بجماعة عمله، فهي مصدر تلك المشاعر الايجابية أو السلبية فالإنسان ينفق جزءاً كبيراً من وقته في علاقات مباشرة مع جماعته وعلى هذا فالفرد يسلك الطريق الذي يتفق مع أهداف الجماعة حتى ولو تعارض ذلك مع التنظيم.

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

- يكون أكثر استعداداً 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 تجلى في النظرية الحديثة التي تقوم على أساس أن وحدة التنظيم الأساسية هي جماعات العمل التي تأثر 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.

- إن فعالية التنظيم تتوقف على كفاءة 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.¹

ويمكن تلخيص مظاهر ارتفاع الروح المعنوية لأعضاء الجماعات فيما يلي:

1- قدرة أعضاء الجماعات على مواجهة الأزمات والمشاكل بشيء من الحزم والتكيف.

2- انخفاض نسبة تغيب العمال عن عملهم وتأخرهم عن مواعيد حضورهم .

3- انخفاض معدل الحوادث.

4- انخفاض معدل دوران العمل بينهم.

5- انخفاض مستوى الشكاوى والتظلمات.

6- ارتفاع جودة الإنتاج.

7- ارتفاع كمية الإنتاج.

8- عدم وجود صراع بين الأفراد ببعضهم البعض.

9- التماسك بين أعضاء الجماعات لتحقيق هدف مشترك.²

أنواع الجماعات:

تختلف الجماعات باختلاف أنواعها والهدف الأساسي لهذا هو معرفة أنواع العلاقات الديناميكية بين الأفراد وكيفية تأثير الجماعة على سلوك الفرد بالإضافة أنها تفيدنا في توجيه الجماعة والعمل معها.

وتوجد عدة تصنيفات للجماعات وسنحاول تحديد أنواعها فيما يلي:

1- أنواع الجماعات حسب الانتماء :

أولاً- الجماعة العضوية: وهي الجماعة التي ننتمي إليها يكون الفرد فيها عضوا فعليا مثل كونه إبننا في أسرة أو عضوا في نقابة أو طالبا في كلية أو لاعبا في إحدى الأندية وكل واحدة مما سبق تكون جماعة عضوية التي ينبغي في الحقيقة أن ينصرف الأعضاء لولائها، وتتميز بأن الفرد يجد نفسه منتما إليها دون إرادة واختيار في أغلب الأحيان وذلك بسبب الإسراف في التنظيم وفرض القيود والعقبات، يكون الفرد عضوا

¹حسان الجبلاني: التنظيم والجماعات، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008، ص ص: 50- 51.
²عادل حسن: إدارة الأفراد والعلاقات الانسانية، بدون طبعة، مصر، 2003، ص: 465.

بالفعل في جماعة لكنه من الناحية النفسية يرجع أو يميل لجماعة مختلفة هي التي تسيطر على اتجاهاته وآماله فتكون هذه الجماعة، جماعته المرجعية أو النفسية.

ثانيا- الجماعة المرجعية: يشير المصطلح إلى الجماعة التي تؤثر في سلوك الفرد¹ وهي الجماعة التي يربط الفرد نفسه بها أو يأمل في أن يرتبط بها نفسيا، لأنه يرى أنها سوف تكون أكثر إشباعا لحاجاته وتحقيقا لرغباته، يشترك أعضائها من خارج جماعتهم في الميول والرغبات مثلهم في نفسه، فالجماعة إذا جماعته ومعاييرها، ويعتز نفسيا بهذه الجماعة لأنها تحقق له مثله وأمانيه ويكون ولاءه لها أكثر من الجماعة العضوية التي ليس له بها إلى مجرد الارتباط دون التعلق أو الانتماء العاطفي، ومجرد التبعية لا التجاوب والاندماج.

ثالثا- تطابق الجماعة العضوية المرجعية: على أنه ليس من الضروري أن يكون ثمة تغاير بين جماعة أو جماعات الفرد المرجعية وجماعته العضوية، ولهذا كنا نستعمل دائما عبارة (غالبا) لنستثني تلك الحالات التي تتطابق فيها عضوية الجماعتين (العضوية، النفسية) في جماعة واحدة بحيث يكون الانتماء للجماعة قد تم باختيار الأعضاء وإرادتهم ومعاييرها قد وضعوها بأنفسهم أو ليست مفروضة عليهم، وتشبع حاجات الأعضاء وتحقيق آمالهم وأمانيه بما لا يحتاجون معه إلى التطلع لجماعات أخرى، وبذلك تكون جماعته العضوية هي نفسها المرجعية فعلا²

2- أنواع الجماعات حسب طبيعة نظام العمل

أولا- الجماعة الرسمية: يمثل هذا النوع من الجماعات الصورة التي يتطلبها التنظيم الرسمي من تشكيل جماعات العمل ضمن الوحدات التنظيمية المختلفة لتحقيق الأهداف التنظيمية، وهنا يمكن الإشارة إلى ما يسمى الجماعة المثالية وفق التسلسل الرئاسي، والتي تتشكل من عدد من المرؤوسين يشرف عليهم مسؤول عليهم وعلى أدائهم وكذلك ما يسمى جماعة مهمة وهي الجماعات التي يتم تشكيلها من قبل عدد من الوحدات التنظيمية للعمل على مشروع معين أو انجاز هدف محدد ويمكن إعطاء أمثلة عن ذلك بتشكيل فريق بحثي في جامعة ما من عدد الباحثين من عدد الدوائر الأكاديمية حول موضوع معين إذا أفراد هذه الجماعة لا يتبعون دائرة لوحدة معينة بل يكونون في دوائر عديدة، وتحتوي المنظمات المعلنة تحديد هؤلاء الأفراد ذوي المكانة الأعلى في المنظمة.³

ثانيا- الجماعة الغير رسمية: تتصف هذه الجماعة بأن العضوية لا تتشكل ولا تتحدد فيها وفقا لمقتضيات التنظيم، بل استجابة لحاجات خاصة بالأعضاء والتي قد لات تكون بالضرورة منسجمة أو متفقة مع الأهداف التنظيمية ومن ذلك جماعات المصالح التي تتشكل لتنظيم مساعدة الأعضاء الذين يتعرضون لأزمات، أو تهتم بتنظيم رحلات، أو نشاطات اجتماعية خاصة بها، وكذلك هناك جماعات الصداقة التي تتشكل ليست بالضرورة لتحقيق أهداف محددة وإنما للتوافق في القيم والمشاعر بين أفرادها وهو أمر مهم

¹ عبد الهادي الجوهري: قاموس علم الاجتماع، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة، 1988، ص: 89.

² بسوقي كمال: ديناميكية الجماعة علم الاجتماع وعلم النفس الاجتماعي، ج1، المطبعة الأنجلو مصرية، مصر، 2003 ص: 139، 242.

³ محمد قاسم القريوتي: السلوك التنظيمي، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص: 133.

لكافة الناس، إذ يشعر أعضاء الجماعة بالأمن وبالاعتراف بذاتهم و بالاحترام والانتماء وبالقوة والقدرة على الإنجاز من خلال العضوية في الجماعة.¹

معرفة العلاقة الموجودة بين الجماعة الرسمية والغير رسمية:

ويمكن أن نلخص علاقة الجماعة الغير رسمية بالجماعة الرسمية أو علاقة الجماعة الصغرى بالجماعة الكبرى التي تتضمنها أو تشرف عليها وما يكون بين كلا النوعين من الجماعات من تأثير وتأثر تتمثل في النقاط التالية:

- أ- تميل معايير ومستويات الجماعة الرسمية إلى التأثير في سلوك الجماعات الغير رسمية.
- ب- إذ ما نشأ اعتراض على بعض معايير المنظمة الأكبر تضم الجماعة الغير رسمية (التي تعمل وجها لوجه) معايير ومستويات مقننات الإنتاج.
- ت- إذا لم تكن الجماعة الغير رسمية قائمة على معارضة معايير المنظمة الأكبر، فإنها تقوي دوافع الوصول للأهداف الرسمية الأبعد.
- ث- يبين أعضاء الجماعة الغير رسمية نشاطا منسجما للميول نحو المصلحة المشتركة تميل معه المصلحة الذاتية أي التبعية وتصبح ثانوية .
- ج- تهيء الجماعات الغير رسمية في المصنع لظهور قادة اجتماعيين (غير رسميين) يختارهم الأعضاء تلقائيا ويخضعون لهم أكثر من خضوعهم للقادة الرسميين المفروض عليهم بحكم التنظيم.
- ح- يقوم هؤلاء القادة غير الرسميين بدور أدوات بلورة وتعميم مستويات فاعلية الجماعة.
- خ- عدم التوافق مع معايير الجماعة غير الرسميين الاجتماعيين يعاقب عليه.
- د- يتصرف القائد الغير رسمي كأداة دفاع عن الجماعة في البيئة الخارجية الأوسع للتنظيم التي هي منه.
- ذ- يظهر التسلسل الهرمي للقيادة الغير رسمية في الجماعة كلما علت. (1)

3- أنواع الجماعة من حيث الطبيعة:

أولاً- الجماعات التلقائية: وهي الجماعات التي تتكون طبيعيا بسبب عوامل خارجية مثل الأسرة وجماعة القرابة...الخ.

أو هي الجماعات التي تكونت طبيعيا أي من نفسها دون أن تكون هناك أياب خارجية تدفع إلى تكوينها، ومن أمثلة ذلك الأسرة وجماعة الأصدقاء.

وتكوينها بهذه الطريقة ما هو إلا ظاهرة طبيعية جدا بالنسبة للإنسان إذ ينظم الأفراد في هذه الجماعات انتظاما طبيعيا لميل الفرد بطبيعته إلى التجمع والشعور بالأمن في الجماعة لذلك ينتمي الفرد إلى جماعات

¹راوية حسن: مرجع سابق، ص: 126.

(1)بوابية محمد الطاهر: دراسة الفعالية من خلال المؤشرات الثقافية، دراسة ميدانية بمركب اسبان أطروحة دكتوراه في علم النفس العمل وتسيير الموارد البشرية، غير منشورة، عنابة، 2004، ص: 100.

يشترك فيها عدد من الأفراد تربطه وإياهم صفات متجانسة في الجنس أو اللغة أو الدين أو المصلحة المشتركة، ومن أمثلة هذا النوع جماعات السياسة وجماعات اللعب. (2)

ثانياً- **الجماعات المكونة:** وهي الجماعات التي تتكون تحت تأثير عوامل خارجية كوجود ضغوط أو شخصيات معينة تدعو إلى تكوينها إما رغم إرادة أعضاء الجماعة وإما بطرق مباشرة، (3) ويختار فيها الأعضاء طبقاً لمواصفات وشروط وهذه الشروط تتنوع وتتعدد حسب أهداف الجماعة المراد تكوينها مثل الجماعة التجريبية التي تتكون بهدف إجراء التجارب والجماعات التي تتكون من المؤسسات والأندية الاجتماعية.

عوامل تدعيم تماسك الجماعة:

يتوقف انسجام الجماعة وفعاليتها على مدى تفاعل الأفراد وتقابلهم وجهاً لوجه، ومدى اعتمادهم على الضوابط الخفية، كما يتوقف تماسك الجماعة، على مدى اندماج شخصية الفرد في الجماعة، ويتحدد ذلك بأمر ثلاث وهي:

1- درجة انتماء الأفراد للجماعة السوسولوجية مرتبط بمدى تبعيتهم للأهداف الإنشائية المشتركة.
2- مدى عضوية الأفراد في الجماعة السيكولوجية يتوقف على إدراكهم لمدى تبعيتهم للأهداف الإنشائية المشتركة.

3- دافع العضوية لدى الأفراد في جماعة سيكولوجية وظيفته مباشرة لإدراكها قوى الأهداف الإنشائية، وإدراكها لمدى الاشتراك المتبادل بينها.

ويمكن عملياً تقدير تماسك الجماعة وانسجامها بمراعاة عدة معايير أهمها :

- 1- مقدار التماثل العقلي بين الفرد والجماعة، أي مدى اتساق عقائدهم واتجاهاتهم وقيمهم.
- 2- درجة امتثال سلوك الجماعة لنظمها وأحكامها التنظيمية ومعاييرها الاجتماعية المتفق عليها.
- 3- مدى اندماج الفرد في الجماعة من الناحيتين الكمية والنوعية.
- 4- طبيعة شبكة الاتصال: (1)

إن الاتصال عبارة عن عملية تفاعل اجتماعي يستخدمها الناس لبناء معان تشكل في عقولهم صور ذهنية للعالم وهو المشاركة في فكرة أو اتجاه أو موقف، فالمشاركة تعني الأفكار والمشاعر في الاتجاهات والمواقف في حال الاتفاق كما في حال الاختلاف. (2) والمشاركة تكون عن طريق فرق العمل، لأنها تعد من أبرز ملامح النجاح، وحتى ينجح الفريق لا بد أن تكون أهدافه واضحة لجميع أعضائه.

(2) لو كيا الهاشمي، وجابر نصر الدين: مفاهيم أساسية في علم النفس الاجتماعي، دار الهدى للطباعة والنشر، عين ميله الجزائر، 2006. ص: 75
(3) عبد الحميد عطية: طريقة العمل مع الجماعات أساسيات ومفاهيم الممارسة، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، بدون ط.

2004. ص: 210

(1) محمد سعيد سلطان: السلوك الإنساني في المنظمات، دار الجامعة الحديثة، مصر، 2004، ص: 281-283.

(2) حسين حريف: الاتصال في المؤسسة، مخبر علم الاجتماع والاتصال، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2003، ص: 9.

فمن خلال المشاركة يميل الفرد للتجمع والتعاون مع الغير، ومشاركتهم لتحقيق مصلحته ومصلحة الجماعة وتتخذ المشاركة صوراً وهي:

- المشاركة في اتخاذ القرار.
- المشاركة في المعلومات.
- المشاركة في إحداث التغيير.

ويمكننا القول أن التماسك يرتبط بالاتصال والاجتماع والمشاركة في العمل، أما الابتعاد والانفصال فيضعف التماسك.

5- العلاقات التعاونية:

تؤدي العلاقات التعاونية إلى تماسك الجماعة وزيادة جاذبيتها فيصعب أن تقوم جماعة ما وتبقى إلا إذا كان هناك فهم مشترك بين أعضائها في طريق مشاركتهم في تحديد الأهداف وإقامة المعايير التي يلتزمون بها في حدود معقولة.

وفي تجربة قام بها "دوبيش" deubch وجد أن الجماعات التعاونية أظهرت الكثير من علاقات التماسك والانجذاب والود بين أعضائها وحاول كل منهم التأثير على الآخرين وتقبل كل منهم محاولة الآخرين التأثير فيه بعكس الجماعات التنافسية والتي عادة ما يكثر الصراع فيها وعلاقات التنافر والتباعد بين أعضائها وبين الجماعات الأخرى.¹

كما أن هناك بعض الدراسات والتصنيفات التي أخذت موضوع عوامل تماسك الجماعة موضوعاً لها وهو ما قام به العالم "ميزوناف" MAISONNEUVE - J والذي قسم عوامل تماسك الجماعة إلى قسمين هما:

- العوامل الاجتماعية الوجدانية
- العوامل الاجتماعية الإجرائية

بالنسبة للعوامل الاجتماعية الوجدانية:

وتتكون خاصة من جاذبية هدف مشترك، وجاذبية العمل الجماعى، والدافع الأساسى للاتحاد والتواصل مع الغير نابعة من طبيعة الإنسان في الحاجة إلى الانتماء إلى الجماعة والتخلص من العزلة، إلى جانب تأثير مشاعر التألف والحب بين الأشخاص والعلاقات الموجبة المبنية على التعاطف والاحترام المتبادل بين أعضاء الجماعة.

أما العوامل الاجتماعية الإجرائية: وفيها يميز بين جانبين، جانب توزيع الأدوار ووضوحها من جهة ونوع القيادة من جهة ثانية إذ أن المهمات التي تباشرها الجماعة وكذلك الاستعدادات الشخصية تكمن في أساس التغيرات الوظيفي الذي يقابل الظهور التدريجي لنسق الأدوار الخاص بالجماعة ولا نستطيع التكلم عن

¹ عبد الحميد عطية: طريقة العمل مع الجماعات أساسيات ومفاهيم الممارسة، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، بدون ط، 2004، ص: 141.

ظهور الجماعة إلا منذ أن أصبح هذا النسق في حكم التطبيق ولكن كل فرد يمارس داخل هذا التغير تأثيرا عما يمارسه غيره من حيث الشدة والكيف ويرافق التأثير استعداد الفرد لقيادة الجماعة أو المشاركة في العمل المشترك.¹

أسباب إضعاف تماسك جماعة العمل:

- 1- القيادة المطلقة: تسلط القائد واتخاذ قرارات منفردا بعيدا عن الجماعة قد يؤدي إلى فشل الجماعة وظهور مشكلات فيها.
- 2- عدم تحديد المسؤولية: الأمر الذي يؤدي إلى صعوبة تحديد من يستحق اللوم.
- 3- السرعة في اتخاذ القرارات: خارج أوقات الأزمات والطوارئ.
- 4- عدم رغبة الأعضاء: المشاركة في الأنشطة وعدم اقتناعهم بأهداف الجماعة وعدم استعدادهم لتحمل المسؤولية.
- 5- عدم وجود أعمال جماعية: يشترك فيها الأعضاء، لأن الأعمال الجماعية تساعد على نمو العلاقات بين الأفراد والجماعات.
- 6- عدم إشباع الحاجات الفردية والجماعية: لأن من بين أهم أهداف الانتماء إلى الجماعة هو أن تكون الجماعة مشبعة لحاجات أعضائها.
- 7- عدم ملائمة التنظيم: لأعمال الجماعة لأن المغالاة في التنظيم أو غيابه يؤدي إلى وجود مشكلات.²
- 8- الاختلاف حول الأهداف: مثلما يؤدي الاتفاق حول هدف ومسار المجموعة إلى تلاحم الجماعات يؤدي الاختلاف إلى الصراع والعراك ويضعف درجة تماسك الجماعة.
- 9- حجم الجماعة: كلما زاد حجم الجماعة قلت درجة تفاعل الأعضاء وبذلك يقلل درجة تماسكها وقد أوضحت الدراسات في هذا المجال أن حجم الجماعة الذي يتراوح بين أربعة إلى ستة أشخاص يتيح فرصة أكبر للتفاعل.
- 10- 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.
- 11- التنافس داخل الجماعة: مع أن التنافس بين الجماعات يؤدي إلى التقارب بينهما 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.

¹إبساناغا: مبادئ علم النفس الاجتماعي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1983، ص ص: 173، 174.
²سلمي محمود جمعة: المنخل إلى طريقة العمل مع الجماعات، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1998، ص ص: 120-121.

12- 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.¹

دينامية الجماعة:

ديناميات الجماعة ميدان ذكر نسبيا، ومع ذلك فهو ينمو بخطى سريعة باحثا على إحساس بالوحدة الذاتية فتهدف دينامية الجماعة إلى اكتساب المزيد من فهم طبيعة حياة الجماعة فقد حاول الباحثون في العلوم الاجتماعية توجيه قدر كبير من توجههم لدراسة ظاهرة الجماعة.

سلوك الجماعة وأسبابه، كيف ولماذا؟ وأثروا أن تستند نتائج دراستهم إلى الخبرة العلمية في أوضاع الجماعة ولذا حاولوا إيجاد مواقف علمية في التنظيمات والأعمال ومن أجل اكتشاف العوامل التي تجعل من بعض الجماعات فعالة والأخرى غير فعالة درس علماء النفس الاجتماعيون القوى التي تحدد سلوك الجماعة وأعضائها والتي تضع لديناميات الجماعة.²

وديناميات الجماعة ليست شيئا يحدث حسب رغبة قائد الجماعة أو أعضائها، فكل اجتماع وكل جماعة لها ديناميات، نموذج من القوى يصف التفاعل في الجماعة، العلاقات الشخصية بين الأفراد، مشكلات الاتصال طريقة الأعضاء في اتخاذ القرارات، ومع أن هذه القوى قد توجد بدرجات متباينة فإن دراسة أي جماعة تبين أنها موجودة دائما، وقد أجريت في السنوات الأخيرة أبحاث ضخمة عن خصائص الجماعات، أبعاد نموها، والوظائف التي تكون قيادتها عمليات اتخاذ القرارات فيها، وغيرها من العوامل التي تلقي الأضواء على كفاءتها.³

وتعرف دينامية الجماعة أيضا بأنه هناك معنيين أساسيين هما:

الأول: يتمركز حول معارف الظواهر الخاصة للجماعات الصغيرة والقوانين التي تنظمها.

الثاني: يتمحور حول طريقة التدخل في الأفراد أو حول الجماعات داخل الهدف للحصول على التغيير الخاص بالشخصية أو المجتمع.

كما تعرف دينامية الجماعة "الدينامية" وتعني الحركة نحو تحقيق هدف معين. أما مصطلح "دينامية الجماعة" فقد عرف بعده بعدة تعاريف، فهو يستخدم كمصطلح عام للدلالة على العمليات التي تتم في الجماعات ونتائج هذه العمليات.⁴

والجدير بالذكر أن ميدان دينامية الجماعة مرتبط باسم "كيرث ليفن" منذ 1943، فهي عبارة عن تكتيك الذي يحاول المواجهة بين الأفراد والجماعات.

¹ أندرو سيز لاقى: السلوك التنظيمي والأداء، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 1991، ص: 223.

² شفيق رضوان: السلوكية والإدارة، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، 2002، ص: 173.

³ Roger Mucchilli: la dynamique des groupes, EDS, ES, F, France, 1977? P.103

⁴ لوكيا الهاشمي وجابر نصر الدين: مرجع سابق، ص: 79-81.

ونعني بها أيضا ذلك التفاعل الحادث فيها نتيجة التغيير الاجتماعي والتعامل والاحتكاك والتفاعل الاجتماعي وهو ما يتم دراسته دراسة علمية منظمة من خلال دراسة القوانين التي تحكم الجماعة من حيث نشأتها ونموها وتفاعلاتها وأنشطتها وما يرتبط بها من جوانب أخرى بهدف الوصول إلى مبادئ وتعليمات تنظم جوانبها المختلفة هذا وإذا كان التفاعل الاجتماعي هو العملية الحيوية التي تؤثر في ديناميات الجماعة فإنه يمكن أن نشير إليه باعتباره تلك العمليات التي تتجم عن اتصال فردين أو أكثر " ليس بالضرورة اتصالا ماديا" لتحقيق أهداف الجماعة من خلال وسائل الاتصال الاجتماعي " مرسل ومستقبل ووسيلة اتصال"، وغالبا ما يكون الاتصال في الجماعات الرسمية رأسيا من الأعلى إلى الأسفل لإصدار التعليمات والأوامر، ومن أسفل إلى أعلى لتقديم المطالب ونقل النتائج والمشاعر، ويبدو ذلك بشكل واضح في الوحدات العسكرية التي تأخذ بمبدأ القيادة في تسلسل الاتصال، أما في الجماعات الغير رسمية فإن الاتصال يكون بشكل تلقائي، أي أن التفاعل الاجتماعي هو عملية يرتبط فيها أعضاء الجماعة بعضهم مع بعض من خلال الاتصال الأفقي لتحقيق الأهداف المطلوبة.¹

الآثار الإيجابية لتماسك الجماعة:

يعتبر تماسك الجماعة وترابطها من العوامل الهامة المؤثرة في نجاح الجماعة وفعاليتها ومن النتائج الإيجابية لتماسك الجماعة ما يلي:

- تحقيق أكبر رضا للعامل وتحسين مستوى أدائه وإنتاجيته وبالتالي إنتاجية أعلى للمنظمة.
- يساعد تماسك الجماعة قيام الجماعة على ممارسة الضغط على الأفراد الغير ملتزمين وغير الخاضعين للجماعة من أجل الامتثال لمعايير الجماعة.
- كلما زاد تماسك الجماعة زادت احتمالات مشاركة أعضائها لنفس الاتجاهات والقيم وأنماط السلوك.
- مواجهة الضغوط والتهديدات الخارجية.
- ويلحظ " لوثرانر " نتائج تماسك الجماعة على مستوى الفرد وعلى مستوى المنظمة كما يلي:

التأثير على فعالية الفرد:

- تلبية حاجات القبول والانتماء.
- مساعدة الفرد على معرفة ذاته وما يتعلق بالمنظمة.
- المساعدة في اكتساب مهارات جديدة.
- الحصول على عوائد قيمة لا يمكن الحصول عليها منفردا.
- تحقيق أكبر قدر ممكن من الرضا وبالتالي من الإنتاجية.

التأثير على فعالية المنظمة:

- إنجاز الأعمال التي لا يمكن أداؤها من قبل الأفراد أنفسهم.

¹محمود فتحي عكاشة/ محمد شفيق زكي: المدخل إلى علم النفس الاجتماعي، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1990، 1991، ص ص : 27، 28.

- استقطاب المواهب والمهارات لمعالجة مشكلات صعبة وزيادة رضا العاملين.
 - تشكيل أداة لصنع القرارات مما ينتج عن ظهور آراء عديدة.
 - تسهيل عملية تغيير سياسات وإجراءات المنظمة.
 - التزايد من استقرار المنظمة عن طريق تقبل القيم والمعتقدات المشتركة للعاملين¹
- الآثار السلبية لتماسك الجماعة:

حذر العديد من الباحثين من الإفراط في درجة تماسك الجماعة والآثار السلبية التي يمكن أن تنشأ نتیجته ومن بين أهم النتائج السلبية ما يلي:

1- التفكير الجماعي:

الجماعة المتماسكة جدا تتشدد على الامتثال والالتزام بالمعايير والقرارات الجماعية نتیجة الضغط المتزايد على الفرد يتولد لدى الفرد الخضوع الزائد ويتدنى إلى حد كبير التفكير المستقل وروح الإبداع لديه، ولا تسعى الجماعة لتقييم حقيقي للبدائل المتاحة ويتم كبت وجهات النظر المخالفة وقد تكون نتائج التفكير الجماعي هذا مدمرة لذا فإن على الجماعة أن تسمح للأقلية حرية ابداء وجهات النظر وتشجيعها على ذلك ومنحها الشرعية.

ويرى kinisli و kreitmen بأن نمط التفكير الجماعي يؤدي إلى عيوب وسلبيات في عملية اتخاذ القرارات ومن أهمها:

-بدائل قليلة - عدم إعادة النظر في البدائل المفضلة وعدم إعادة النظر في البدائل المرفوضة- رفض آراء ذوي الخبرة- انتقاء متحيز للمعلومات .

2- تصاعد الالتزام:

هذه النتيجة مرتبطة بالتفكير الجماعي حيث من المحتمل جدا أن يستمر أفراد الجماعة في تطبيق ما جاء بالرغم من أن الدلائل تشير إلى إمكانية فشله.

إن النتائج السلبية التي تترتب عن التماسك الشديد لا تقتصر على أفراد الجماعة فقط، وعلى عملية صنع القرارات فيها بل تمتد للمنظمة بكاملها فالجماعات المتماسكة جدا تميل نحو عدم التعاون وعدم التنسيق مع الجماعات الأخرى وتطويرها معايير وقواعد انعزالية عن الجماعات الأخرى في المنظمة وهذا كله يؤثر سلبا على مستوى الأداء في المنظمة بكاملها.²

الخصائص العامة للجماعة:

صغر حجم الجماعة: حتى يتمكن الأعضاء من معرفة بعضهم البعض معرفة قوية ولأن صغر الحجم يؤدي إلى زيادة الاتصال والتفاعل بين الأعضاء؛

¹حريم حسين: السلوك التنظيمي ، سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، دار مكتبة الحامد، عمان، الأردن، 2004، ص: 168.
²حسين حريم: مرجع سابق، ص ص : 169- 170.

التماسك: يجب أن تكون على درجة من التماسك والارتباط بين الأعضاء¹
 التفاعل: لأن الأفراد الذين لا يتفاعلون في لقاءهم، لا يكونون جماعة؛
 التنظيم: يجب أن تكون الجماعة على درجة من التنظيم الذي يحدد مسؤوليات وواجبات كل عضو
 خلاصة:

في الأخير نقول أن الجماعة تلعب دورا بارزا في حياة الفرد والمجتمع وحتى المنظمات فهي أساس لتعديل سلوك الفرد ووسيلة لتحقيق أهدافه ورغباته وحاجياته النفسية والاجتماعية وحتى الاقتصادية.
 كما أنها تعد وسيلة لنمو المجتمعات وتطويرها والنهوض بها ليكون مجتمعا سليما متماسكا مبنيا على مبادئ أساسية إضافة إلى وجود تفاعل بينهم، وهدف مشترك مما يكسبهم روح الانتماء وضمان استمرار الحياة الاجتماعية.
 فأي تجمع اجتماعي يكمن في مدى جاذبية هذه الجماعة للفرد أو المجتمع وكلما زادت درجة هذه الجاذبية زادت درجة التماسك.

(1) زويتي سارة، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالصراع داخل جماعة العمل، دار الأيام للنشر والتوزيع، 2017، ص1

الفصل الثالث

الرضا الوظيفي

الفصل الثالث: الرضا الوظيفي

تمهيد

المفاهيم المشابهة للرضا الوظيفي

مسببات الرضا الوظيفي

محددات الرضا الوظيفي

مؤشرات الرضا الوظيفي

أساليب قياس الرضا الوظيفي

طرق قياس الرضا الوظيفي

العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي ونتائجه

العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي

نتائج الرضا الوظيفي

تعريف الرضا الوظيفي:

لقد تعددت التعاريف للرضا الوظيفي، باعتباره مفهوم متعدد الأبعاد، ويتمثل في الرضا الكلي الذي يستمدّه الموظف من وظيفة وجماعة العمل التي يعمل معها، والرؤساء الذين يخضع لإشرافهم، وكذلك من المنشأة والبيئة اللتين يعمل فيهما، وبالنمط التكويني لشخصيته.¹

كما أنه عبارة عن مشاعر العاملين اتجاه وظائفهم والنتائج عن إدراكهم الحالي لما تقدمه الوظيفة لهم، وإدراكهم لما ينبغي أن يحصلوا عليه من الوظيفة²

نجد أن هذا التعريف عام حيث لم يوضح الجوانب التي تقدمها الوظيفة للعمال، فالتعريف التالي يوضح هذه الجوانب، فالرضا الوظيفي " هو مجموعة من الاهتمامات بالظروف النفسية والمادية، والبيئية، التي تحمل المرء على القول بصدق أنه راضي عن وظيفته".

وأيضاً بأنه " درجة الرضا الوظيفي التي تمثل الفرق بين ما يحققه الفرد فعلاً وما يطمح إلى تحقيقه"³

الملاحظ من هذه التعاريف أنها تتطرق من منطلق واحد، تؤكد على الحاجات الوظيفية للعامل لتحقيق الشعور بالرضا وعدم تحقيقه، حيث أنه كلما كان هناك إشباع لحاجات الفرد كان هناك رضا وظيفي والعكس صحيح.

فالرضا الوظيفي هو " درجة الإشباع التي تتحقق لدى الفرد والتابعة من حاجاته الأساسية، وهذه الحاجات من مأكّل ومشرب ومسكن وحاجات الانتماء والاحترام وحاجاته لتحقيق ذاته".⁴

وبذلك يمكن أن نخلص إلى التعريف إجرائي للرضا الوظيفي:

هو عبارة عن شعور العامل بأن المنظمة قادرة على إشباع حاجاته وتلبية رغباته، وإحساسه بأنه يقوم بعمل ذي قيمة، وفائدة، ومنفعة ويشغل قدراته العلمية وخبراته العملية بكفاءة وفاعلية من أجل تحقيق أهدافه الخاصة، وأهداف التنظيم الذي ينتمي إليه.

المفاهيم المشابهة للرضا الوظيفي:

¹عادل مختار الهوارى، سيبولوجيا الصناعة، ط، مكتبة الفلاح، الكويت، 1985، ص 381.
²مجدي أحمد بيومي ومحمد السيد لطفي، الكفاءة التنظيمية والسلوك التنظيمي-مدخل في علم الاجتماع الصناعي-، ط، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2009، ص 145.
³ناصر محمد الحيلي، السلوك الإنساني والتنظيمي- من متطور كلي مقارن-، ط، محمد الإدارة العام، السعودية، 1995، ص 189.
⁴صلاح اشراي، مفاهيم أساسية في إدارة الأفراد، ط، جامعة بيروت العربية، لبنان، 1972، ص 10.

- للرضا الوظيفي مصطلحات مشابهة ويعتبرها البعض متداخلة لذا سوف نوضحها في هذا العنصر:

1- الرضا الوظيفي والارتباط الوظيفي: الارتباط الوظيفي أو ما يسمى كذلك بالاستغراق الوظيفي ويقصد به الدرجة التي يتمثل بها الموظف عمله، ويشارك بفاعلية فيه ويعتبر أداءه فيه جزءا هاما من قيمته الشخصية، و منه يعبر هذا الاتجاه عن الولاء للوظيفة فهو يتأثر مباشرة بدرجة تعقيد الوظيفة إضافة إلى طبيعة المهام التي توفرها الوظيفة وسمعتها في المجتمع وبذلك فهو يختلف عن الرضا إن كان بينهما تأثير متبادل بحكم أن الرضا أيضا يعتبر اتجاه ايجابي نحو الوظيفة.¹

2- الرضا الوظيفي و الولاء الوظيفي: إذا كان الرضا الوظيفي هو اتجاه الموظف نحو عمله فإن الولاء الوظيفي هو اتجاه الموظف نحو المؤسسة التي يعمل بها فهو يعرف على أنه حالة يتمثل فيها الفرد بقيم وأهداف المنظمة ويرغب الفرد في المحافظة على عضويته فيها لتحقيق أهدافه، فالولاء الوظيفي، هو تطابق أهداف وقيم الفرد مع أهداف وقيم المؤسسة فيكون الفرد على استعداد للتضحية وبذل جهده من أجل المؤسسة. و بذلك فالولاء يتكون بعد مدة زمنية ليترجم الاستجابة للمؤسسة ويربط الصلة بينهما، أما الرضا فيجد اتجاهها ديناميكيا يعكس ردود الفعل البيئية وظروف العمل.²

3- الرضا الوظيفي والروح المعنوية: تعتبر الروح المعنوية أكثر الاتجاهات تشابها بالرضا الوظيفي لكنهما مختلفتان وهناك فرق بينهما.

فالروح المعنوية هي مجموعة مشاعر جماعية تجاه الظروف والعوامل البيئية للعمل، و هي في نفس الوقت ترتبط بالموظفين وتصوراتهم الفردية حول العوامل التنظيمية والإنسانية في المؤسسة وفقا لحاجاتهم، أما الفرق بين المفهومين فيمكن في:

- **الفرق الأول:** هو أن الرضا الوظيفي يعتبر اتجاه ايجابي فهو العمل من طرف الموظف في حين أن الروح المعنوية تعبر عن اتجاهات الموظفين، فهو الجماعة التي يشكلونها، فهي تعبر عن نمط ونوع العلاقات الإنسانية السائدة في جو العمل.

- **الفرق الثاني:** يتمثل في العلاقة بين الاتجاهين: حيث أن الرضا الوظيفي يعد عاملا مؤثرا في الروح المعنوية للجماعة.³

مسببات الرضا الوظيفي:

يمكن تقسيم مسببات الرضا الوظيفي إلى مجموعتين: أولهما مسببات خاصة بالتنظيم وثانيهما مسببات خاصة بالفرد ذاته

1-المسببات التنظيمية للرضا الوظيفي:

¹راوية حسن، السلوك التنظيمي المعاصر، دط، الدار الجماعية، مصر، 2003، ص 171

²المرجع نفسه، ص 171.

³سهيلة محمد عباس، علي حسن علي، إدارة الموارد البشرية، دط، دار وائل، الأردن، 1999، ص 217.

- نظام العوائد: مثل الحوافز، المكافآت، الترقيات، يشعر الفرد بالرضا إذا كانت العوائد يتم توزيعها وفقا لنظام محدد يضمن توافرها بالقدر المناسب، وبالشكل العادل.
- الإشراف: أن إدراك الفرد بمدى وجودة الإشراف الواقع عليه تؤثر في درجة رضاه عن الوظيفة، الأمر هنا يعتمد على إدراك الفرد ووجهة نظره حول عدالة المشرف واهتمامه بشؤون المرؤوسين
- سياسات المنظمة: وهي تشير إلى وجود أنظمة عمل ولوائح، وإجراءات، وقواعد تنظيم العمل، وتوضيح التصرفات وتسلسلها بشكل ييسر العمل ولا يعيقه.
- تصميم العمل: حينما يكون للعمل تصميم سليم يسمح بالتنوع، المرونة، التكامل، الأهمية، الاستقلال وتوافر معلومات كاملة يكون هناك ضمان نسبي بالرضا عن العمل.
- ظروف عمل جيدة: كلما كانت ظروف العمل المادية مناسبة ساعد ذلك على رضا العاملين في عملهم ومن أهم هذه الظروف ما يمس الإضاءة والحرارة والتهوية وحجم المكتب وحجم الاتصالات.¹

2- المسببات الشخصية للرضا الوظيفي:

- احترام الذات: كلما كان هناك ميل لدى الأفراد لاحترام ذاتهم والعلو بقدرهم كلما كانوا أقرب إلى الرضا عن العمل، أما أولئك الأشخاص الذين يشعرون ببخس في قدرهم أو عدم احترام الذات فإنهم عادة ما يكونون غير راضين عن العمل.
- تحمل الضغوط: كلما كان الفرد قادرا على تحمل الضغوط في العمل والتعامل والتكيف معها، كلما كان أكثر رضا، أما أولئك الذين يتقاعسون بسرعة وينهارون فور وجود عقبات فإنهم عادة ما يكونون مستاءين.
- المكانة الاجتماعية: كلما ارتفعت المكانة الاجتماعية أو الوظيفة والأقدمية كلما زاد رضا الفرد عن عمله، أما إذا قلت مكانة الفرد وظيفيا واجتماعيا وقلت الأقدمية زاد استياء الفرد.
- الرضا عن الحياة: يميل الأفراد السعداء في حياتهم أن يكونوا سعداء في عملهم، أما التعتساء في حياتهم والغير الراضين عن نمط حياتهم العائلية والزوجية والاجتماعية فإنهم عادة ما ينقلون هذه التعتاسة إلى عملهم.²

محددات الرضا الوظيفي:

عادة ما نجد أن مستوى الرضا الوظيفي بين موظفين يعملون في نفس المؤسسة ويؤدون نفس الوظيفة يختلف من عامل إلى آخر أو من موظف إلى آخر حتى ولو كانت وظائفهم متماثلة تماما وهذا راجع إلى محددات معينة في الرضا الوظيفي، أهمها:

- 1- التناقض: إن الاتجاهات تتعلق بمعتقدات وقيم الفرد، هذه المعتقدات والقيم تختلف من شخص لآخر، وهذا الاختلاف في مستوى الرضا الوظيفي يمكن تفسيره بأن الأفراد قد يختلفون من حيث ما يردده كل منهم أن يحصل عليه من وظيفته، أي أن الرضا الوظيفي يتحدد بالتناقض بين نتائج الوظيفة التي يرغبها الفرد

¹محمد سعيد أنور سلطان، السلوك التنظيمي، دط، الدار الجامعية، مصر، 2003، ص ص 202-203.
²المرجع نفسه، ص 203-204.

والنتائج التي يحصل عليها فعليه، فالفرد إذا رغب أن يتمكن من خلال وظيفته أن يتعامل ويتفاعل مع الجمهور عندما يكلف بوظيفة من وظائف العلاقات العامة، ثم يجد نفسه يجلس على كرسيه ويقوم بأعمال مكتبه فقط، فإنه سيشعر بعدم الرضا عن هذه الوظيفة.

إذن فالرضا الوظيفي يتحقق من التقارب بين النواتج التي يرغب في تحقيقها من خلال عمله، وتلك التي يحصل عليها فعلاً.¹

2-العدالة: وتتحقق العدالة عندما يدرك العمال أن ما يستحقونه من وظائفهم يحصلون عليه كما يدركون العدالة عندما يتفوقون في العملية المستخدمة لتحديد نتائج الوظيفة وتقييم الأداء، وكذا سياسة تقرير العوائد والجزاءات ممثلاً يشعر الموظف أن الأجر الذي يتقاضاه مناسب لمجهوده الذي يبذله في العمل، وهو يستحقه بالفعل، ومن جهة أخرى يدرك أن سياسة الأجور المطبقة في المؤسسة موضوعية فإنه بالتأكيد يشعر بالرضا.²

3-الميل أو منازعات: يشير هذا المحدد إلى الوضع الشخصي للفرد، بالمؤسسة إذا تمكنت التأثير في عمالها من خلال التغييرات أو التحسينات في بيئة العمل، إلا أن الموقف الشخصي المسبق للفرد يكون له تأثير على شعوره بالرضا عن عمله رغم التغييرات الإيجابية في بيئة العمل.

وقد أشارت دراسات متخصصة في الرضا الوظيفي إلى أن بعض خصائص الشخصية الموروثة والمكتسبة تساهم في تحديد الرضا الوظيفي، وقد خلصت هذه البحوث إلى أن الميل السلبي والتفكير التناقض يؤثر على مشاعر السعادة لدى الأفراد، وبالتالي يؤثر على الرضا الوظيفي، أي أن الأفراد المتفائلين ذوي التفكير الواقعي غالباً ما يكونوا أكثر رضا عن وظائفهم.³

مؤشرات الرضا الوظيفي:

إن تحقيق مستوى عال من الرضا الوظيفي للعاملين شيء مهم بالنسبة للمنظمة، ولقد تعددت الدراسات التي اهتمت بمعرفة علاقة درجة الرضا الوظيفي ببعض التغييرات الأخرى مثل: معدل غياب العامل، دوران العمل، حوادث العمل والاشتراك في الاتحادات العمالية الإنتاجية، سلوك الفرد اتجاه عمله ومنظمة، ولمعرفة اتجاه العمال نحو عملهم يمكننا ملاحظة السلوك الظاهري للعمال عن طريق التقارير التي يكتبها المشرفون أو الشكاوي العمالية، إذن فالرضا عن العمل شعور مستمر لكنه مع مرور الزمن ينعكس على السلوك الظاهري، للعمال بالسلب أو الإيجاب، ولمعرفة وجهود هذه الظاهرة من عدمها داخل المنظمة لا بد لنا من معرفة بعض السلوكيات الدالة عليها وهي:

¹راوية حسن، مرجع سابق، ص 172.

²المرجع نفسه، ص 173.

³ثابت عبد الله إدريس، السلوك التنظيمي، نط، دار الميسرة، الأردن، ص 270.

1-التغيب: هو ظاهرة تدل على عدم تواجد العامل من العمل رغم جولة العمل على أساس وجودة ويحسب في شكل معدل أو نسبة لعدد الأيام الضائعة بالمقارنة بإجمالي أيام العمل للعاملين بافتراض أنهم موجودون فعلا.

ولا شك أن التغيب له تأثير سيء على العامل وعلى أصحاب العمل على حد سواء، فإن كان العمل يتم طبقا لنظام الفريق، فإن غياب أحد العمال يؤدي إلى إشارة أفراد الفريق وهبط وإنزال روحهم المعنوية.¹ ومهما يكن فالتغيب يشكل عرضا سلبيا لعدة مشاكل سلوكية وتنظيمية، ويمكن تشبيهه ظاهرة التغيب عن العمل بالصداع الذي يندر كعرض واضح عن وجود خلل في وظائف جهاز أو أجهزة جسم الإنسان أو المؤسسة كذلك.⁽²⁾

وفي هذا الصدد قام كلا من "مان" و"بومجارتل" بدراسة عن التغيب والرضا العام عن العمل ، فوجدا أن العمال الذين بلغت أيام غيابهم ثلاثة أيام فأكثر تبلغ نسبة الراضين منهم عن عملهم 22% من عدد العاملين بينما بلغ عدد الراضين الذين تغيبوا ما بين يوم واحد وثلاثة أيام 62% من عدد العاملين وبلغ عدد العمال الراضين والذين تغيبوا ما بين يومين وثلاثة أيام 52% من عدد العمال، ويعني هذا أن زيادة مرات الغياب تدل على انخفاض مستوى الرضا عن العمل.⁽³⁾

2- ترك العمل أو الخدمة: بينما يترك العامل عمله من تلقاء نفسه فهذا يعني أنه غير راضي عنه كل الرضا، أما أسباب الترك فيمكن إمطة اللثام عنها عن طريق مقابلات شخصية تعقد مع العمال الذي يزعمون ترك أعمالهم وكثيرا ما تكشف هذه المقابلات عن الأسباب غير منتظرة أو لا يمكن معرفتها بغير هذه الطريقة ولقد أسفرت نتائج أحد البحوث التي أجريت على عمال مصنع أمريكي للطائرات أثناء الحرب العالمية II عن الأسباب الآتية التي يمكن اعتبارها مثلا لأسباب الترك الإداري، وقد منها أن تصف هذه الأسباب تتصل بعمل وظروفه، والنصف الآخر لأسباب شخصية، أما الأسباب المهنية فهي مرتبة كالآتي: عدم الرضا العامل عن مركزه، الرغبة في عمل آخر، عدم الرضا عن العمل بوجه عام، وفيما يخص الأسباب الشخصية فهي على حسب أهميتها: الأسباب الصحية، رعاية الأطفال، أسباب تتعلق بالمواصلات وتبعات المنزل.⁽⁴⁾

وترك العمل هو آخر حل يمكن للعامل اللجوء إليه تعبيرا عن عدم رضاه عن عمله، حيث يقرر عدم الاستمرار في خدمة المؤسسة، وبسبب هذا من جانب الأفراد الأكفاء خسارة حقيقية للمؤسسة لأن هؤلاء الأفراد سبق الاتفاق على جلبهم واختيارهم وتعيينهم وتدريبهم، ولهذا تتجه الكثير من السياسات الخاصة

¹حسن عبد الحميد رشوان، المجتمع والتصنيع، دط، المكتب الجامعي، مصر، 1995، ص 225.

⁽²⁾ مصطفى عشوي، أسس علم النفس الصناعي والتنظيمي، دط، المؤسسة الوطنية، الجزائر، ص 135.

⁽³⁾ عباس محمد عوض، دراسات في علم النفس الصناعي والمهني، دط، الهيئة العربية العامة للكتاب، 1976، ص 66.

⁽⁴⁾ عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي لإدارة الأفراد، دط، الدار الجامعية، لبنان، 1997، ص 454.

بالقوى العاملة إلى تحاني حالات الانفصال في العمل بدراسة جميع حالات ترك العمل وتقصي أسبابها بدقة وعناية. (1)

وفي دراسة طبق فيها "هولين" خمسة مقاييس خمسة أبعاد للرضا عن العمل وجد أن هناك نقص في ترك الخدمة مصحوب بزيادة رضا الأفراد في أربعة مقاييس الخمسة التي طبقها، وهذا يعني أن زيادة الرضا يتبعها نقص في الإنفكاك المهني. (2)

3- الإضراب: يعتبر من أهم مؤشرات عدم الرضا والتذمر، ويلجأ إليه العامل متى استعصى عليه التحقيق مما يعانيه من تأزم وثورات مختلفة المصادر، لأن هذا التأزم والإحباط هذه الحاجات يحدث في نطاق العمل، فالعامل يعتمد إما خطأ أو صواباً أن الإدارة هي المسؤولة في هذا التأزم وإقامة هذه العقبات في سبيل هذه الحاجات، فلا مناص من تحطيم هذه العقبات والإضراب هو الطريقة المثمرة إلى ذلك في نظره. (3)

4- التمارض: من أجل التخلص من عمل غير راضي عنه يجرى العامل للهروب إلى التمارض ويبلغ به الأمر إلى إظهار اضطرابات مرضية، ويحبطها أحياناً بمطالبة كتغير أو تحسين ظروف عمله ويتجلى هذا المظهر خصوصاً لدى العامل الذي يشعر بالضيق في العمل ويتسم بحالات القلق ونوبات الملل ويمكن ملاحظة ذلك من خلال تردده على عيادة المؤسسة كلما أحسن بضيق أو نفور جسدي وهذه الأحاسيس ما هي إلا هروب العامل من مشاكل عمله ممرضيه، وهو ما يعرف إكلينيكيًا بالتوهم المرضي، والملل عامل مهم في مظهر التمارض لدى العامل، وهو لا يرتبط داعمًا بالعمل بل يعتمد أحياناً بدرجة أكبر على الظروف المحيطة بالعمل ومكوناته البشرية. (4)

5- اللامبالاة والتخريب: هي الحالات التي لا يستطيع العامل فيها تحقيق طموحاته وتحقيق ذاته والانسحاب مع المحيط الذي يعمل داخل إطاره فإن ذلك يؤثر سلباً على مدى أدائه، ونتيجة ذلك هو عدم رضاه عن عمله الشيء الذي ينعكس بالطلب على مدى اهتمامه انضباطه أثناء تأدية لواجباته، وبالتالي تظهر عدة أشكال من الإهمال واللامبالاة والتخريب حيث ترجم عدم الرضا أحياناً لدى العامل إلى التخريب معتمداً في ذلك لأدوات الإنتاج، وهذا ما يمكن ملاحظته في تحطيم الآلات وعطبها المتواصل وإنتاج نوع رديئة. (5)

6- حوادث العمل أو الإصابات: أن الحوادث الصناعية شأنها شأن التغيب أو ترك العمل، إنما هي تعبير جزئي عن عدم رضا الفرد عن عمله وبالتالي انعدام الدافع على الأداء بكفاءة وعدم الرغبة في العمل

(1) صلاح الشنواني، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، دط، الدار الجامعية، مصر، 1974، ص 87.

(2) عباس محمد عوض، مرجع سابق، ص 61-62.

(3) أحمد عزت راجح، علم النفس الصناعي، دط، دار القومية، مصر، 1965، ص 549.

(4) نعيم الرافي، الصحة النفسية، دط، مطبعة طرابيين، سورية، 1986، ص 499.

(5) أندرودي سيزلافي، ماركجي ولاس، السلوك التنظيمي والأداء، دط، معهد الإدارة العامة، السعودية، 1991، ص 205.

ذاته، وعلى هذا يميل الباحثون إلى افتراض علاقة سلبية بين الرضا عن العمل وبين معدلات الحوادث والإصابات في العمل وتفسير هذه الإصابات أو بالأحرى الظاهرة بأن العامل الذي لا يشعر بدرجة عالية عن الرضا عن عمله، تجدد أقرب الإصابة، إذا أن ذلك هو سبيله للابتعاد عن جو العمل الذي لا يحبه، ولكن هذا التفسير غير مقبول من البعض لذا نجد "فروم" يرجع الرأي القائل: بأن الإصابات: هي مصدر من مصادر عدم الرضا عن العمل وليس العكس. (1)

أساليب قياس الرضا الوظيفي:

من أهم الأساليب لقياس الرضا الوظيفي نذكر منها ما يلي:

1- **الملاحظة المباشرة:** تحاول الإدارة التعرف على درجة رضا موظفيها وغالبا، من خلال ملاحظة سلوكهم أثناء أداء أعمالهم، أن هذا المقياس يعتبر أسلوبا عشوائيا غير مخطط ما يجعله دقيق ومعرض للخطأ، كما يمكن الاعتماد على مقاييس موضوعية مثل: معدلات الغياب، ترك العمل، معدل الحوادث، مستوى الإنتاج، بالإضافة على معدل الشكاوي وتقارير المشرفين الدورية، لكن رغم أهمية ودلالة هذه الأساليب إلا أنها ليست كافية لأن الرضا الوظيفي من طبيعة غير ظاهر. (2)

2- **القابلات الشخصية:** وتتطلب مقابلة الموظف بصفة شخصية ويطلب منه الإجابة عن بعض الأسئلة المحدد، إجراء المقابلات الشخصية الجيدة والمخططة أهمية واضحة في التعرف على الرضا الوظيفي، إلا أنه من عيوب هذه الطريقة أن الموظفين قد لا يفصحوا عن احتياجاتهم بأمانة لذلك يكون من المجدي أن تتم المقابلة الشخصية في سرية، أو تتم مع الموظفين الذين تركوا العمل فعلا، لمعرفة الأسباب التي دفعتهم للاستقالة من العمل.

3- **الاستقصاء:** يعتبر الاستقصاء الأسلوب السائد لقياس الرضا الوظيفي، نظرا لأنه يحافظ على سرية الإجابات إضافية إلى أنه يسمح باستقصاء عينة كبيرة. (3)

طرق قياس الرضا الوظيفي: من أهم الطرق لقياس الرضا الوظيفي والمرتبطة والمعتمدة في الأساليب السابقة هي:

1- طريقة الأحداث والوقائع الحرجة لـ هيزنبرغ:

استخدم هيزنبرغ هذه الطريقة حيث تقوم هذه الطريقة على توجيه سؤاليين للموظفين: حدد الأوقات التي شعرت فيها بالسعادة والأوقات التي شعرت فيها بالاستياء وأسباب ذلك ومن خلال ذلك يتم تحديد مسببات الرضا وعدم الرضا الوظيفي

2- طريقة التدرج التجميعية لـ ليكرت:

(1) محمد نور سعيد سلطان، مرجع سابق، ص 205.
 (2) أحمد السيد مصطفى، إدارة البشر-أصول والمهارات، دط، دن، مصر، 2002، ص 88-89.
 (3) أحمد صقر عاشور، مرجع سابق، ص 415.

حيث تعتمد الطريقة على وضع عبارات تصف الاتجاه نحو موضوع معين ويطلب من الفرد تحديد درجة لكل عبارة حسب سلم تنقيط مكون من 5 درجات حيث تكون درجات التأكيد من 5 إلى 1، ودرجات المعارضة من 1 إلى 5 وبحساب إلى درجة التي يتحصل عليها الفرد، في كل عبارة يمكننا حساب القيمة التجميعية للرضا الوظيفي. (1)

العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي:

على الرغم من أن الرضا الوظيفي يتكون من عدد غير محدود من الميول المفضلة لدى كل فرد، إلا أن هناك نوعا من الاتفاق على المجالات الواسعة التي يكون فيها إرضاء الأفراد ضروريا، وهذه المجالات في حقيقتها عوامل الرضا الوظيفي، وبذلك فالعوامل المؤثرة فيه هي:

1- **الأجر:** الذي يعرف على أنه: الثمن الذي يحصل عليه العامل كتنظير للجهد الجسماني أو العقلي الذي يبذله في العمل، وبذلك يحسن به وضعيته الاجتماعية ويلبي به احتياجاته من صحة وسكن وتعليم بحيث ترتبط هذه الاحتياجات ارتباطا وثيقا بالأجر الذي يحصل عليه وبذلك ينعكس عليه ايجابيا في حياته الأسرية من خلال تلبية متطلبات أسرته وبذلك يشعر بإحساس السعادة المهنية التي انبثقت عن السعادة الأسرية. (2)

2- **نمط الإشراف:** يتضح من خلال نمط الإشراف الأوتوقراطي أو الديمقراطي وسلوك المشرفين المهمتين بالعمال من شأنه أن يزيد نسبة إنتاجية الأفراد، ومن ثم رضاهم عن الإشراف. (3)

3- **فرص الترقية:** تعتبر الترقية من أهم العوامل المؤثرة في رضا العامل خاصة إذا كانت الترقية متوقعة على مدى توقع العامل لها والعكس، بحيث كلما توقع الفرد للترقية عاليا كلما كان الرضا الناتج عن هذه الترقية أقل من رضا الفرد الذي كان توقعه للترقية منخفضا، فحصول الفرد على ترقية لم يتوقعها تحقق له سعادة أكبر وبذلك رضاه التام في العمل والعكس في ذلك. (4)

4- **ساعات العمل:** يمكننا أن نفترضه بأنه القدر الذي توفر فيه ساعات للفرد حرية الاستخدام وقت الراحة وتزيد من هذا الوقت بالقدر الذي يزيد الرضا عن العمل وبالقدر الذي تتعارض ساعات العمل ووقت حرية الفرد في استخدامه بالقدر الذي ينخفض به الرضا عن العمل. (5)

فكلما كانت منافع وقت الراحة لدى الفرد عالية كلما كان أثر ساعات العمل على الرضا عن العمل بالزيادة أو النقصان، وكلما كانت أهمية أو منافع الراحة قليلة كلما كان أثر ساعات العمل على الرضا محدودا، فإذا كانت ساعات العمل المؤداة حسب نظام الدوام المستمر، يتعين على المستخدم تخصيص وقت

(1) أحمد صقر عاشور، مرجع سابق، ص 415.

(2) منصور ذهبي، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، دط، دار الشعب، مصر، 1993، ص 154.

(3) أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة، دط، دار النهضة العربية، بيروت، 1989، ص 139.

(4) حسن الحاك، نظرية المنظمة دراسة علمية في المنظمة وتنظيم، دط، دار النهضة العربية، بيروت، 1991، ص 148.

(5) أحمد صقر عاشور، مرجع سابق، ص 150.

الاستراحة لا يمكن أن يتجاوز ساعة واحدة، ويعتبر نصف ساعة منها كوقت عمل لتحديد مدة العمل الفعلي. (1)

5- **محتوى العمل:** رغم أن طبيعة تكوين المهام التي يؤديها الفرد في عمله تلعب دورا هاما في التأثير على رضا الفرد عن عمله، وهناك متغيرات لمحتوى العمل المتمثلة في: درجة تنوع مهام العمل ودرجة السيطرة الذاتية واستخدام الفرد لقدراته وكذا خبرات النجاح والفشل في العمل كل هذه المتغيرات تحيط بمحتوى العمل فإذا كان تأثيرها ايجابيا في العمل تزيد من رضا العامل. (2)

6- **العلاقة مع الزملاء في العمل:** فالإنسان اجتماعي بطبعه، ويكون العمل أكثر ارضاءا للفرد إذا شعر بأنه يمنحه الفرصة لزمالة الآخرين والاتصال بهم. (3)

نتائج الرضا الوظيفي:

حدد الباحثون في مجال السلوك التنظيمي عددا من النتائج المحتملة للرضا الوظيفي بما في ذلك آثاره على دوران العمل، الغياب، الإصابات وكذا الأداء بصفة عامة:

1- **الرضا عن العمل ومعدل دوران العمل:** يقودنا التفكير المنطقي إلى افتراض أنه كلما زاد رضا الفرد عن عمله زاد الدافع لديه على البقاء في هذا العمل، وقل احتمال تركه للعمل بطريقة اختيارية، وبذلك فإن كلما ارتفع الرضا في العمل يميل معدل دوران العمل إلى الانخفاض.

2- **الرضا عن العمل وبمعدل الغياب:** نستطيع أن نتصور أن العامل يتخذ قرارا يوميا بما إذا كان سيذهب إلى العمل في بداية اليوم أم لا. ولا شك أن العامل المحدد لنوع القرار هو الفرص البديلة المتاحة للعامل إذا قرر عدم الذهاب إلى العمل، فإن كانت هذه الفرص مغرية ولها الأفضلية لدى العامل، يتغيب عن العمل والعكس صحيح. ومن العوامل الأساسية التي يمكن الاعتماد عليها في عملية التنبؤ بحالات الغياب بين العمال، والفرص هنا أنه كان العامل يحصل على درجة من الرضا أثناء وجوده في عمله أكثر من الرضا الذي يمكنه الحصول عليه، إذا تغيب عن العمل فنستطيع أن نتنبأ بأنه سوف يحضر سوف يحضر إلى العمل والعكس صحيح.

3- **الرضا عن العمل والإصابات:** أن الحوادث الصناعية والإصابات شأنها شأن التغيب أو ترك العمل، إنما هي تعبر جزئي عن عدم رضا الفرد من عمله وبالتالي انعدام الدافع على العمل بكفاءة وعدم الرغبة في العمل ذاته، فإذا العامل لم يشعر بدرجة عالية من الرضا عن عمله تجده أقرب إلى الإصابات.

الرضا عن العمل ومعدل أداء العمل: لقد كانت العلاقة الفعلية بين الرضا الوظيفي والأداء موضوعا لكثير من أعمال البحث والجدل على مر السنين ويعتقد بعض المديرين والعلماء أن الرضا الوظيفي يفضي إلى

(1) محمد الصغير بعلي، تشريع العمل في الجزائر، نط، دار العلوم للنشر، الجزائر، 1996، ص 151.

(2) أحمد صقر عاشور، مرجع سابق، ص 147.

(3) سالم تسيير الشرايدة، الرضا الوظيفي - أطر نظرية وتطبيقات علمية، نط، دار الصفاء، الاردن، 2008، ص 98.

الأداء، وبعبارة أخرى أن العامل السعيد بعمله عامل منتج بينما يرى آخرون أن الأداء بسبب الرضا من أدائه الجيد في الوظيفة وبذلك رضا وظيفيا. (1)

(1) محمد سعيد أنور سلطان، مرجع سابق، ص ص 204-206.

الفصل الرابع

منهجية البحث والتعريف بميدان الدراسة

تمهيد

1. منهجية البحث
1. منهج الدراسة
2. عينة الدراسة وكيفية اختيارها
3. أدوات جمع البيانات
- II. التعريف بميدان الدراسة
1. المجال المكاني
2. المجال الزمني
3. المجال البشري

خلاصة

تمهيد:

سنتناول في هذا الفصل الجاني المنهجي الخاص بدراستنا من خلال عرض وتحليل الأسلوب المعتمد عليه في جمع البيانات الميدانية والعمل على تحليلها بشكل يتوافق مع الأهداف التي تصوب إليها من خلال بحثنا كما هو معروف فان قيمة الدراسة تكمن فيما يتوصل إليه الباحث من نتائج ذات قيمة علمية تعود بشكل ايجابي على البحث العلمي، ولن يتحقق هذا إلا من خلال اعتماد على الطرق والأدوات المنهجية في جمع البيانات انطلاقاً من هذا يمكن عرضها على النحو التالي:

النحو التالي:

1. منهجية البحث:

1) منهج الدراسة:

وفقاً للسؤال الرئيسي الذي تطرحه إشكالية الدراسة حول للعمل الفرقي الجماعي ودور في تحقيق الرضا الوظيفي، وجدنا أن المنهج الوصفي هو الأنسب لدراستنا لما يشمل عليه هذا المنهج من خطوات علمية. فالمنهج الوصفي هو ذلك المنهج الذي يعتمد على وصف الظاهرة أو الموضوع المدروس في حالته الراهنة، أو كما هو في الواقع وذلك من خلال استقصاء وجمع البيانات وتحليلها تحليلاً دقيقاً، من أجل اختبار الفروض والوصول إلى نتائج يمكن تعميمها، لوصف ظاهرة من حيث الجانب الكمي والكيفي، وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسات الدقيقة بالفحص والتحليل الإشكاليات الجزئية واختبار فرضيات الدراسة، فقد استخدمنا بعض أدوات التحليل الإحصائي كما سيتم الاستعانة بمجموعة من برامج المعالجة الآلية للبيانات، وتحليلها فقد نعتمد على كل من برنامج SPSS.22

يختلف المنهج من دراسة لآخري علي حسب طبيعة ومشكلة موضوع البحث وتبعاً لاختلاف الباحثين وقدراتهم ونظراً لطبيعة موضوع دراستنا، الصحة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء الوظيفي استخدمنا المنهج الوصفي الذي يكشف عن حقيقة الظاهرة وإبراز خصائصها ومن خصائص الدراسة الوصفية هو اعتمادها على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كمياً وكيفياً.

وعليه يمكن تعريف المنهج الوصفي "بأنه مجموعة الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة اعتماد اعلي جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلًا كافيًا ودقيقًا لاستخلاص دلالاتها والوصول إلى نتائج وتعميمات على موضوع البحث.¹

(2) العينة وكيفية اختيارها:

نظرا لطبيعة موضوع الدراسة التي تهدف إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين الصحة التنظيمية والانتماء الوظيفي ، تتدرج عينة الدراسة ضمن العينة العشوائية البسيطة وهي "العينة التي يتم اختيارها بطريقة يكون فيها لكل فرد في المجتمع فرصة متساوية لكي تيم اختياره في العينة ويكون هذا النوع من العينات مفيد عندما يكون هناك تجانس بين أفراد المجتمع المعني بالدراسة".² واقتصرت هذه الدراسة على عينة من (65) عاملا بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة وبما أن مجتمع البحث يتكون من (72)، أي بنسبة 90.27 %).

$$\text{حجم العينة} * 100 / \text{حجم المجتمع البحث} = 65 * 100 / 72 = 90.27\%$$

(3) أدوات جمع البيانات

- **المقابلة:** تعرف المقابلة علي أنها محادثة موجهة بين الباحث وشخص أو أشخاص آخرين، بهدف الوصول إلى حقيقة أو موقف معين يسعى الباحث لتعرفه من اجل تحقيق أهداف الدراسة³ تم استعمالنا للمقابلة للحصول علي بعض المعلومات النوعية التي تتعلق بمجتمع البحث وذلك بمقابلة رئيس مصلحة المستخدمين في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية الذي أفادنا ببعض المعلومات حول مجتمع البحث لدراسة موضوع الصحة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء الوظيفي وكانت مقابلة حرة.

• الملاحظة:

تعرف علي أنها "من أهم الأدوات الرئيسية التي تعتبر مصدر أساسي للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لموضوع الدراسة وتعتمد على الحواس الباحث وقدرته الفائقة على ترجمة ما لاحظه وما تلمسه إلى عبارات⁴ وتستخدم هذه الأداة في الكثير من الأحيان في الدراسات الاستطلاعية ولاستكشافية ، ومن

1- عمار بوحوش ،محمد دنبيات : مناهج البحث العلمي وطرق اعداد البحوث ،ط1، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2001، ص33.

2- سعيد سبعون ،حفصة جرادى : الدليل المنهجي في اعداد المذكرات والرسائل الجامعية في علم الاجتماع ،دار القصبه ،الجزائر ، 2012، ص133.

3- محمد عبيدات واخرون : منهجية البحث العلمي ، ط2، دار وائل للنشر، عمان ، 1999، ص55.

4- فضيل دليو واخرون : اسس المنهجية في العلوم الاجتماعية ، سلسلة العلوم الاجتماعية (منشورات جامعة منتوري قسنطينة ، دار البحث ، 1999 ، ص189.

خلال دراستنا قمنا بالملاحظة المباشرة وفي خصم هذه المعطيات اعتمدت الدراسة إلى إعداد دليل الملاحظة كآلية منهجية لكشف الفعل الاجتماعي لفرز ولتخمين ما يستحق الملاحظة تماشياً مع إشكالية الدراسة وأبعادها ومؤشراتها يمكن تكريس ذلك في النقاط التالية:

- ملاحظة العلاقة القائمة بين الموظفين فيما بينهم.
- ملاحظة انضباط الفئات الفاعلة في تأدية أعمالها.
- ملاحظة التزام الموظفين بقرارات المسؤول.
- ملاحظة استعمال الموظفين وسائل الوقاية أثناء العمل، وملاحظة غياب بعض الموظفين وخاصة الإناث وهذا راجع إلى الظروف الصحية التي يمر بها العالم مما أدى إلى صعوبة جمع الاستمارات.

• **الاستبيان :** هي عبارة عن مجموعة من الأسئلة المكتوبة التي تعد بقصد الحصول على

معلومات أو آراء المبحوثين حول ظاهرة أو موقف معين، ويتم إرساله عن طريق البريد أو يتم تعبئتها بوجوده شخصياً¹

وكانت استبانته هذه الدراسة مخصصة للعاملين بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة، وتم تقسيم الاستبانة إلى 04 محاور هي:

المحور الأول بيانات حول الخلفية الاجتماعية والاقتصادية ويتضمن السؤال رقم (01) إلى السؤال رقم (05) وتتمثل في (الجنس ، السن، الحالة الاجتماعية ، المستوى التعليمي ، الأقدمية)

المحور الثاني : الخاص ببيانات مدى مساهمة مناخ العمل في تحقيق الرضا الوظيفي. من السؤال رقم 06 إلى السؤال رقم 14.

المحور الثالث الخاص ببيانات للمشاركة والالتزام الجماعي دور في وجود رضا وظيفي. من السؤال رقم 15 إلى السؤال رقم 20.

المحور الرابع الخاص ببيانات مدى مساهمة المشاركة الجماعية في اتخاذ القرارات في خلق رضا وظيفي. من السؤال رقم 21 إلى السؤال رقم 32.

التعريف بميدان الدراسة :

1- **المجال المكاني** تمت هذه الدراسة بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية الواقعة في الجهة الغربية للولاية محاذة الطريق الوطني رقم 60 المؤدي إلى حي اشبيليا مقابل مسجد خباب ابن الأثر الكائن بحي 500 مسكن .

1- المرجع سابق ، ص 63.

لمحة تاريخية عن الجامعة : أنشأت جامعة محمد بوضياف بالمسيلة في عام 1985 م من خلال فتح معهد للتعليم العالي في الميكانيك ثم في عام 1989 فتح معهد هندسة مدنية ومعهد التقنيات الحضرية وفي عام 1992 أصبحت مركز جامعي أما في عام 2001 أصبحت جامعة مع أربع كليات و23 قسم ، حاليا يوجد بالجامعة 7 كليات ،ومعهدين و23 مخبر للبحث معتمد من طرف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ومن بين سبع كليات ،كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية التي مثلت المجال المكاني للدراسة ، حيث أنشأت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 12/361 المؤرخ في 22 ذو القعدة 1433هـ الموافق ل 8 أكتوبر 2012 المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 1/274 المؤرخ في 30 جمادى الثانية عام 1422هـ الموافق ل 8 سبتمبر 2001 ، المتضمن إنشاء جامعة المسيلة ولاسيما المادة الأولى منه والتي تحدد عدد أقسام الكلية وهي (قسم علم النفس ،قسم علم الاجتماع ،قسم التاريخ ،قسم الفلسفة ،قسم الإعلام والاتصال ، قسم العلوم الإسلامية .

2-المجال الزمني : قصد التمكين من جمع المادة الميدانية حول موضوع الدراسة كان النزول إلى ميدان الدراسة خلال الفترة ما بين 2022/03/23 إلى 2022/04/25 بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية حيث قابلنا عميد الكلية الذي سمح لنا بأخذ بعض المعلومات حول الكلية من رئيس مصلحة المستخدمين وكان ذلك بتاريخ 2022/03/23 على الساعة 09:00 صباحا حيث أفادنا ببعض المعلومات التي تخص الكلية وتفيدنا في البحث .وبعد تصحيح الاستمارة من قبل الأستاذ المشرف تم توزيعها على عينة من موظفي كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية وكان ذلك في نفس اليوم إلى غاية 2022/03/30

3-المجال البشري :يبلغ عدد المستخدمين الإداريين والتقنيين في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية (62) عاملا تم اختيار(32)عاملا إداريا.

الجدول رقم 01: التآطير الإداري والتقني بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

الرقم	الرتبة	الذكور	الإناث	المجموع
01	متصرف رئيسي	02	00	02
	متصرف محلل	01	00	01
02	متصرف	06	04	10
03	مهندس في الإعلام ألي	02	02	04
04	ملحق إداري رئيسي	02	02	04
05	محاسب إداري رئيسي	00	02	02
06	كاتب	00	02	02
07	ملحق إداري	00	02	02
08	عون إداري رئيسي	00	01	01
09	عون إداري	02	00	02
10	عون مكتب	01	01	02
11	عون حفظ البيانات	01	04	05
12	تقني سامي في الإعلام الآلي	03	01	04
13	تقني في الإعلام الآلي	01	03	04
14	معاون تقني في الإعلام الآلي	00	02	02
15	كاتب مديرية رئيسي	00	04	04
16	كاتب مديرية	00	05	05
17	وثائقي أمين محفوظات رئيسي	00	01	01
18	ملحق بالمكتبة الجامعية من المستوى الأول	05	01	06
19	مساعد بالمكتبة الجامعية	00	01	01
20	مساعد وثائقي أمين محفوظات	00	02	02
21	مساعد مهندس في الإعلام الآلي م 1	01	02	03
22	ملحق بالمكتبة الجامعية من مستوى ثاني	00	02	02
	تقني سامي في المخابر الجامعية	00	01	01
	المجموع الكلي	27	45	72

المصدر : مصلحة المستخدمين بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة.

خلاصة

من خلال هذا الفصل تم الإلمام بالخطوات والإجراءات المنهجية المتبعة في دراستنا الميدانية والتي تعد الركيزة الأساسية لأي بحث علمي حيث بدأنا فيه بتعين مجالات الدراسة الثلاثة المكانية والزمانية والبشرية ثم قمنا بتحديد العينة، ثم المنهج وأدوات جمع البيانات التي اعتمدنا عليها في الدراسة.

الفصل الخامس

تحليل وتفسير نتائج الدراسة

الفصل الخامس: تحليل وتفسير النتائج

I- عرض البيانات العامة (الخلفية الاجتماعية والاقتصادية)

II- عرض وتحليل الفرضيات

1. عرض وتحليل الفرضية الأولى

2. عرض وتحليل الفرضية الثانية

3. عرض وتحليل الفرضية الثالثة

III- مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات

الاستنتاج العام (نتائج)

2- عرض وتحليل ومناقشة نتائج البيانات

أ - عرض وتحليل نتائج البيانات الخاصة لمجتمع الدراسة

الجدول رقم 02: يوضح نوع الجنس بالنسبة للعمال

النسبة	التكرار	الجنس
43.08%	28	ذكر
56.92%	37	أنثى
100%	65	المجموع

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن ما نسبته 56.92% هم إناث في مقابل 43.08% فقط

ذكور بالنسبة لموظفي المؤسسة.

وقد تعود النسبة المرتفعة لتواجد الإناث كعمال في المؤسسة إلى طبيعة العمل إذ أن طبيعة الأعمال في المؤسسات الخدماتية بصفة عامة وفي المؤسسة ميدان الدراسة بصفة خاصة لا تستدعي أن يتوفر في الموظفين البنية الجسمانية القوية والقدرة الكبيرة على التحمل، ذلك أن البيئة المادية للمؤسسة والظروف الفيزيائية لها متوفرة بشكل كبير، زد على ذلك المؤسسة لا توجد بها آلات صناعية كبقية المؤسسات الأخرى، ولا تستدعي إتباع نظام التناوب بين فرق العمل ليلا ونهارا وهذا من العوامل التي تتلاءم وفي كثير من الأحيان مع طبيعة المرأة، سواء الفيزيولوجية والتي تتلاءم مع هذا النوع من الأعمال أكثر من الرجل، وهذا ما يفسر هذه النسبة للإناث في المؤسسة، وبالتالي فإن نسبة الرضا عن العمل تزداد إلى حد ما عند الإناث أكثر منها عند الذكور بالنسبة للعمل في ظروف المؤسسة ذات طبيعة غير قاسية.

وهذا راجع إلى طبيعة العمل داخل الكلية، كون التغييرات الاجتماعية والثقافية التي حصلت خصوصا بعد مرحلة السبعينات إلى غاية اليوم، جعلت العنصر النسوي يكتسح أغلب القطاعات، وازدادت مشاركة المرأة بشكل كبير، وهذا ما أكدت آخر الإحصائيات المتوفرة حول النشاط الاقتصادي في الجزائر أن عدد النساء الجزائريات النشاطات في تزايد مستمر، وهذا راجع إلى الإجراءات والسياسات التي تبذلها الدولة في دعم تمكين المرأة من المشاركة في الحياة العامة، كما يرجع في الدرجة الأولى إلى المكانة الاجتماعية التي بلغت بفضل تعلمها وزيادة وعيها بقضاياها، وتمكنها من إثبات ذاتها وفرض قدراتها.

الجدول رقم 03: يوضح المستوى التعليمي لعمال المؤسسة

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
03.08%	02	ابتدائي
03.08%	02	متوسط
24.61%	16	ثانوي
69.23%	45	جامعي
100%	65	المجموع

يوضح لنا الجدول أعلاه المستوى التعليمي لعمال المؤسسة حيث نجد أن أعلى نسبة والمقدرة بـ 69.23% هي لفئة التعليم الجامعي بالمقارنة مع الفئات الأخرى المتمثلة في 24.61% لفئة الثانوي و 03.08% بالنسبة للمستوى المتوسط والابتدائي على التوالي.

وقد يعود سبب ارتفاع نسبة العمال ذوي التعليم الجامعي والمتمثلة في 69.23% إلى طبيعة العمل الذي تؤديه هذه الفئة وهم موظفو الإدارة والذي يعتمد بالدرجة الأولى على الاحترافية والقدرة على التحكم في المحتويات الإدارية العالية خاصة في المؤسسات الخدمائية، حيث نجد أن ذوي المستويات الدنيا من التعليم يتم توظيفهم في المستوى الثالث، كما أن طبيعة هذا العمل تتطلب الكثير من المجهود الفكري بالمقارنة مع المجهود البدني، وبالتالي نجد أصحاب المستويات التعليمية العالية في مراكز اتخاذ القرار كالإطارات وأعاون التحكم، زد على ذلك أن من أسباب تواجد هذه الفئة بنسب عالية هو أن فرص تواجدها في مراكز أعلى يتماشى مع مستواها التعليمي و بالتالي قبولها العمل في هذه الوظائف هو السبيل الوحيد لضمانها لمنصب عمل و لدخل يلبي حاجاتها المعيشية .

ومنه نستنتج أن المستوى التعليمي له علاقة بمدى تقبل العامل لوظيفته ومدى رضاه عنها وحتى تفكيره في تغييرها أو ترك العمل، ذلك انه كلما تدنى المستوى التعليمي قلت خيارات و فرص إيجاد وظيفة مناسبة. وهذا راجع إلى العمل داخل المؤسسة يتطلب الكفاءة والشهادات بالإضافة إلى أن كل عامل حالياً أصبح يتطلب مستوى تعليمي عالي.

الجدول رقم 04: يوضح الحالة المدنية بالنسبة لعمال المؤسسة

النسبة	التكرار	الحالة المدنية
26.15%	17	أعزب
70.77%	46	متزوج
03.08%	02	مطلق
100,0	65	المجموع

يوضح لنا الجدول أعلاه الحالة المدنية لعمال المؤسسة حيث نجد أن أعلى نسبة والمقدرة بـ 70.77% هي لفئة المتزوجين في مقابل 26.15% لفئة العزاب، أما نسبة 03.08% من مجموع عينة البحث والتي تمثل موظفين فهي مطلقة.

وقد يعود سبب ارتفاع نسبة العمال المتزوجين والمتمثلة في 70.77% إلى ارتباط معظم هؤلاء العمال بمسؤوليات عائلية واجتماعية، تحتم عليهم التواجد في هذا النوع من الوظائف خاصة في المؤسسات الخدمية دون أن يعطي اعتبارا كبيرا للظروف المحيطة به المادية والفيزيقية منها فالموظف في كثير من الحالات يعطي أهمية لقيمة الأجر الذي يتقاضاه، ذلك أن الحاجة المادية والظروف الاجتماعية هي التي تتحكم في اغلب الأحيان عن مدى رضا وتقبل هذا الموظف، والشئ الملاحظ هنا أن معظم موظفي المؤسسات الخدمية يعيشون تقريبا نفس الأوضاع المحيطة بالعمل لكن تبقى فرص العمال العزاب اكبر إلى حد ما من فرص عمال التنفيذ المتزوجين في إيجاد وظائف أخرى.

ومن هنا نستنتج أن للحالة المدنية للموظف دور في مدى تقبله لطبيعة عمله ورضاه عنه حتى وإن كان هذا الرضا هو نتاج لضغوطات تمارسها عليه الظروف المعيشية والمسؤوليات الاجتماعية والعائلية.

الجدول رقم 05: وضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن.

النسبة المئوية	التكرارات	السن
20%	13	من 25 - 35
72.30%	47	من 36 - 46
07.70%	05	من 46 فأكثر
100%	65	الإجمالي

توضح البيانات الواردة في الجدول أعلاه إلى أن البيانات الكمية للفئات العمرية من 36 إلى أقل من 46 سنة تشكل ما نسبته 72.30% تليها نسبة 20% من الفئات العمرية أقل من 35 وهذا عامل ايجابي ومهم بالنسبة للمؤسسة. في حين أن البقية الذين يزيد سنهم عن 46 سنة فأكثر بلغ عددهم 5 أفراد بنسبة قدرت ب 07.70%، مما يبين أن المؤسسة ميدان الدراسة بها فئات عمرية بإمكانها أن تعطي أكثر.

الجدول رقم 06: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الدافعية للعمل دون تدخل الإدارة.

النسبة	التكرار	الدافعية للعمل دون تدخل الإدارة.
78.47%	51	نعم
12.30%	08	لا
09.23%	06	أحيانا
100,0	65	المجموع

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن موظفي المؤسسة ميدان الدراسة لهم دافعية كبيرة للعمل وهذا ما تمثله بنسبة 78.47% من المجموع الكلي لعينة الدراسة يمثلون 51 موظفاً، في المقابل نجد أن نسبتي 12.30% و 09.23% على التوالي يرون أنه ليست لهم قابلية أو دافعية للعمل .

وقد يعود السبب في ذلك هو حرص فرق العمل على عدم الإخلال بنظام العمل والاستمرارية فيه بصفة منتظمة هذا من شأنه أن يجنب المؤسسة التأخير في انجاز الأعمال المكلفة بها في آجالها المحددة.

ضف إلى ذلك أن هذا الأسلوب في العمل يساهم في الرفع من مردودية العامل وبالتالي تحسين أدائه ومنه زيادة فعالية المؤسسة ككل، كما أن عملية الحس العملي لدى موظفي المؤسسة وبين فرق العمل مرتفع جداً، مما يوضح أن الموظفين يعملون في أريحية تامة. تسمح لهم أن يكونوا أكثر نشاطاً ودافعية، كما أن العمل وسط فريق وجماعة عمل منسجمة ومتفاهمة هي الأسباب الحقيقية لارتفاع الروح المعنوية للعمال، وبالتالي تحسن أدائهم ومنه ارتفاع مستوى إنتاجهم وهذا ما أكدته الدراسات في هذا المجال وعلى رأسها دراسة الهاوثورن لإلتون مايو التي أجراها على 6 عاملات حول دور العلاقات الإنسانية الحسنة في الرفع من مردودية العاملين .

ومنه نستنتج أن الدافعية للعمل دون تدخل الإدارة لها تأثير على مدى مردودية العامل وبالتالي تمسكه بوظيفته ومدى شعوره بالأمان فيها.

الجدول رقم 07 : يوضح إتقان العمل في تحقيق الأهداف المشتركة:

النسبة	التكرار	إتقان العمل وتحقيق الأهداف المشتركة
90.77%	59	نعم
09.23%	06	لا
100,0	50	المجموع

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا إتقان العمل يؤدي إلى تحقيق الأهداف المشتركة للعمال وهذا ما بينته نسبة 90.77% بمجموع 59 عاملاً، في المقابل نجد أن نسبة 09.23% صرحت بلا

- و قد تعود هذه النسبة المرتفعة اعتماد المؤسسة دورات تدريبية خاصة بالموظفين والذي يدخل ضمن عناصر برنامج التكوين الداخلي، فعلمية التدريب على تحقيق الأهداف هي من أولويات المؤسسة ميدان الدراسة، وكذلك التدريب على كيفية استخدام والتعامل مع مختلف البرامج والتجهيزات الموجودة في المؤسسة والتي تعتبر من أولوياتها. وحسب رأي المشرف على الموظفين فان المؤسسة تعتمد على التدريب أثناء العمل كوسيلة لتلقين العمال مبادئ العمل وكيفية التعامل والتعود على مختلف البرامج المتاحة فيها لتسهيل العمل.

فالمؤسسة تسعى دائما إلى تطوير وتحسين مردوديتها وهذا يتطلب دائما إدخال مختلف التكنولوجيات والبرامج الجديدة والتقنيات المستحدثة مما يستدعي التدريب الدائم للموظفين.

ومنه نستنتج أن إتقان العمل يخضع إلى دورات تدريبية مكثفة، ولع دور فعال في مدى إتقان العامل لعمله وحتى تمسكه بوظيفته وبالتالي سعيه للبقاء فيها وعدم تركها والبحث عن وظيفة في مكان آخر.

الجدول رقم 08 :يوضح عقد المؤسسة اجتماعات دورية لمناقشة أوضاعه.

النسبة	التكرار	عقد الاجتماعات لمناقشة الأوضاع
%72.30	47	نعم
%27.70	18	لا
%00	00	نادرا
%100	65	المجموع

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن طبيعة العمل في المؤسسة تستدعي عقد اجتماعات دورية من أجل الوقوف حقيقة العمل حيث يلاحظ أن 47 موظفا من مجموع أفراد البحث يمثلون بنسبة %72.30 أقروا بأن عميد الكلية يعقد اجتماعات دورية لهم/ في مقابل %27.70 صرحوا بعدم حضورهم هذه الاجتماعات.

من المعروف أن أي مؤسسة مهما كانت طبيعتها تسعى دائما إلى التميز والاستمرارية من أجل المحافظة على بقائها، وهذا لا يتم الا من خلال عقد اجتماعات دورية للوقوف على النقائص وتداركها، والموظفون هنا ابدوا ارتياحا لما يقوم به القائمون على هذه المؤسسة من تأطير وشرح لطبيعة الأدوار داخل التنظيم. ومن هنا نستنتج أن عقد مثل هذه الاجتماعات من شأنه أن يساهم في بناء مناخ عمل مريح، ولها تأثير كبير على نفسية الموظفين وروحهم المعنوية وبالتالي رضاهم عن وظائفهم التي تؤثر بدورها على مردوديتهم وأدائهم ومنه على استمرارية المؤسسة.

الجدول رقم 09: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية والشعور بالارتياح داخل المؤسسة.

المجموع		هل تشعر بالارتياح داخل المؤسسة				هل تشعر الارتياح الحالة الاجتماعية
		لا		نعم		
%النسبة	التكرار	%النسبة	التكرار	%النسبة	التكرار	
27.69%	18	06.15%	4	21.53%	14	أعزب
69.23%	45	12.30%	8	56.92%	37	متزوج
03.08%	2	0	0	03.07%	2	مطلق
100%	65	18.47%	12	81.53%	53	المجموع

من الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 69.23% من مجموع عينة الدراسة متزوجين هي أكبر نسبة، منهم 56.92% يشعرون بالارتياح داخل المؤسسة من مجموع 81.53% عمودياً، تليها نسبة 27.69% تمثل العزاب منها 21.53% وهي الأقل 2,5% يشعرون بالارتياح، وتتعدى نسبة عدم الارتياح عند المطلقين بنسبة 03.07% وهي الأقل بين فئات الحالة الاجتماعية.

ومن هنا نستنتج أن الحالة الاجتماعية لا تؤثر بدرجة كبيرة على الارتياح داخل المؤسسة يمكن إرجاع هذا إلى فصل العامل حياته الخاصة عن عمله في المؤسسة ميدان الدراسة، لأن الموظف داخل المؤسسة يكون أكثر تعلقاً بجو العمل الداخلي وما يحيط به وأن العزاب ليس لديهم مشاكل عائلية تشعرهم بعدم الارتياح.

ومن هنا نستنتج أن المؤسسة تعتمد على فئة المتزوجين ليكونوا مستقرين اجتماعياً، فيعطوا للعمل أكثر خاصة بالمؤسسة والعزاب أيضاً يشعرون بالاستقرار لعدم وجود مشاكل عائلية لديهم، مع محاولة إثبات لذاتهم في بداية عملهم أما المطلقين فتقل لديهم الاستقرار لحالتهم الاجتماعية المضطربة ومنه فالحالة الاجتماعية تؤثر على الاستقرار داخل المؤسسة.

الجدول رقم 10: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة وعدم المشاركة في اتخاذ القرار يشعر العامل بالعزلة.

المجموع		عدم المشاركة في اتخاذ القرار يشعر العامل بالعزلة.				المشاركة في اتخاذ القرار سنوات العمل
		لا		نعم		
%النسبة	التكرار	%النسبة	التكرار	%النسبة	التكرار	
15.39%	10	07.70%	5	07.70%	05	أقل من 5 سنوات
84.61%	55	12.30%	8	72.30%	47	من 5 سنوات فأكثر
100%	65	20%	13	80%	52	المجموع

نلاحظ أن أكبر نسبة هي 80% من العمال صرحوا بأنهم يشعرون بالعزلة لعدم مشاركتهم في اتخاذ القرار كونهم لانتمائهم للمؤسسة منهم 72.30% لديهم سنوات خبرة أكثر من 5 سنوات، و 07.70% سنوات خبرة أقل من 5 سنوات، وتقل نسبة عدم الشعور بالعزلة إلى 07.70% للذين لديهم سنوات خبرة أقل من 5 سنوات و 12.30% للذين لديهم سنوات خبرة أكثر من 5 سنوات يمكن إرجاع هذا إلى أن الذين لديهم سنوات خبرة أكثر تكون طموحاتهم أكبر حيث أن نسبتهم 84.61%. وأنهم يعتبرون أنفسهم جزء من هذه المؤسسة

ومنه نستنتج أن المؤسسة أحادية القرار وهذا لا يعطي للعمال التحفيز للعمل والشعور بالانتماء والاعتزاز أكثر وبالتالي بذل الجهود لتحقيق الأفضل للمؤسسة كون العامل يشعر بالملل والرتابة.

الجدول رقم 11: يوضح العلاقة بين إشراك العمال في اتخاذ القرار والإبداع في العمل.

المجموع	هل يوجد مجال للإبداع في مؤسستكم				هل تشرك المؤسسة العمال في اتخاذ القرار	
	يوجد مجال للإبداع		لا يوجد مجال للإبداع			
%	ت	%	ت	%	ت	
100.00%	50	26.15%	17	50.76%	33	نعم
100.00%	15	16.92	11	06.15%	04	لا
100.00%	65	43.08	28	56.92	37	المجموع

من الجدول أعلاه نلاحظ أن أعلى نسبة للذين يرون أنه ليس هناك مجال للإبداع داخل المؤسسة 37 موظفا يمثلون بنسبة 56.92% بالمقابل نجد أن 28 مفردة من مجموع عينة الدراسة يمثلون نسبة 43.08% يرون أنه هناك مجال للإبداع داخل المؤسسة.

بالنسبة للفئة الأولى فإن أعلى نسبة بها للعمال الذين يرون أن المؤسسة لا تشرك العمال في التسيير وذلك بنسبة 50.76% ثم تليها نسبة 06.15% للعمال الذين يرون أن المؤسسة لا تشرك العمال في التسيير.

بالنسبة للفئة الثانية للعمال الذين يرون أن المؤسسة تشرك العمال في التسيير وذلك بنسبة 26.15% ثم تليها نسبة 16.92% للعمال الذين يرون أن المؤسسة تشرك العمال في التسيير.

ما يتضح لنا من خلال نتائج الجدول هو أن العمال لا يرون أن هناك مجال للإبداع في المؤسسة وهذا ما بينه العمال الذين يقرون بعدم إشراك المؤسسة لهم في التسيير، وذلك بنسب عالية ويعود ذلك كون أن هذه المؤسسة ميدان الدراسة تعمل وفقا لما تمليه عليها الظروف كونها مقيدة بقوانين تضبط نظام العمل وكيفية القيام بها كما أنه لا يمكننا القول بأن للعمال ليس لهم حس إبداعي في العمل ، إنما طبيعة العمل.

الجدول رقم 12: يوضح طبيعة العلاقة بين الظروف وإمكانية الإبداع والتحسين في العمل.

المجموع		هل أنت راض عن وظيفتك الحالية؟				هل تسمح لك طبيعة وظيفتك بالقيام بمهام متكاملة
		عدم الرضا عن الوظيفة		الرضا عن الوظيفة		
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
78.47%	51	33.84%	22	44.61%	29	نعم
21.53%	14	12.30%	08	09.23%	06	لا
100.00%	65	46.16%	30	53.84%	35	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أعلى نسبة للذين يرون أنه هناك رضا عن الوظيفة داخل المؤسسة، و بنسبة 78.47 % بالمقابل نجد نسبة 21.53% يرون أنهم غير راضين عن الوظيفة داخل المؤسسة. بالنسبة للفئة الأولى فإن أعلى نسبة بها لفتني العمال الذين يرون أن هناك ظروف وإمكانيات محيطة بالعمل تحفزهم على تحسين الأداء بنسبة 44.61%، والذين يرون أنهم غير راضين عن وظائفهم الحالية يمثلون نسبة 33.84% يرون أن الظروف والإمكانيات المحيطة بالعمل لا تحفزهم على تحسين الأداء. بالنسبة للفئة الثانية فإن العمال الذين يرون أن الظروف والإمكانيات المحيطة بالعمل تحفزهم على تحسين الأداء والرضا عن العمل، وذلك بنسبة 09.23% بالمقابل لا وجود لفتني العمال الذين لا يدرون إن كانت الظروف والإمكانيات المحيطة بالعمل تحفزهم على تحسين الأداء والذين يرون أنها لا تحفزهم على تحين الأداء. يتضح لنا من خلال نتائج الجدول هو أن العمال راضون عن الوظيفة الحالية التي يشغلونها، يرون أن هناك مجال للإبداع في المؤسسة و بالأخص كلتا الفئتين الخاصة بالعمال الذين يرون أن الظروف والإمكانيات لا تحفزهم على تحسين الأداء والخاصة أيضا بفئة العمال الذين هم لا يدرون إذا كانت هذه الظروف تحفزهم أم لا، وهذا ما يدل على أن الظروف والإمكانيات تلعب دور في جعل العامل يبدع في العمل وهذا ما يدل أيضا على أن الظروف التي سبق ذكرها في الجدول السابق تلزم العمال على التقيد بكيفية تنفيذ العمل والرضا عنه.

جدول رقم 13: يوضح علاقة حرص العمال على تقديم الاقتراحات لتطوير العمل والمكافآت الممنوحة نتيجة الإتقان في العمل.

المجموع	مكافئة المؤسسة العمال الذين يؤدون أعمالهم بإتقان					
	لا تكافئ المؤسسة العمال الذين يؤدون أعمالهم بإتقان		تكافئ المؤسسة العمال الذين يؤدون أعمالهم بإتقان		ساعات العمل الإضافية داخل المؤسسة	
	ت	%	ت	%	ت	%
نعم	43	66.15%	25	38.46%	18	27.69%
لا	22	33.85%	13	20%	09	13.84%
المجموع	65	100.00%	38	58.47%	27	41.53%

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أعلى نسبة للذين يرون أن المؤسسة لا تكافئ العمال الذين يؤدون أعمالهم بإتقان يمثلون نسبة 58.47% من مجموع أفراد عينة الدراسة وهم 38 موظفاً، بالمقابل نجد أن العمال الذين يرون أن المؤسسة تكافئ العمال الذين يؤدون أعمالهم بإتقان 41.53% يمثلون 27 موظفاً من مجموع عين البحث.

بالنسبة للفئة الأولى فإن أعلى نسبة بها 38.46% من الموظفين الذين يحرصون على تقديم ساعات إضافية إذا طلبت منهم المؤسسة ذلك من أجل إنهاء الأعباء الموكلة إليهم وهم لا يتقانون في خدمة المؤسسة وما طلب منهم لتطوير العمل، لكن المؤسسة لا تكافئهم على ما يقدمون من أعمال.

أما نسبة 27.69% من مجموع العينة المدروسة يمثلون 18 موظفاً يقدمون ساعات إضافية للمؤسسة، وبالمقابل تكافئهم على ما يقدمون من أعمال.

ما نلاحظه في هذا الجدول هو أن أغلب الموظفين يرون أن المؤسسة لا تكافئهم نتيجة إتقانهم للعمل، وبهذا يتضح أن أغلب الموظفين يرون في هذا تقصير من القائمين على المؤسسة ميدان الدراسة. بالرغم من أن الموظفين يدركون أن هناك إلزام من طرف المؤسسة في كيفية وطريقة العمل.

الجدول رقم 14 : يوضح العلاقة بين المستوى التعليمي والمشاركة في اتخاذ القرار

المجموع	المشاركة في اتخاذ القرار				المستوى التعليمي
	عدم المشاركة في اتخاذ القرار		المشاركة في اتخاذ القرار		
%	ت	%	ت	%	ت
03.07%	02	03.07%	02	00%	00
03.07%	02	03.07%	02	00%	00
24.61%	16	16.92%	11	07.69%	05
69.23%	45	07.69%	05	61.53%	40
100.00%	65	30.76%	20	69.23%	45

من خلال الجدول يتضح أن نسبة 69.23% من مجموع المبحوثين والتي تمثل 45 موظفا صرحت أن المشاركة في اتخاذ القرار لها وقع كبير على نفسية الموظف حيث يعتبر نفسه جزء من المؤسسة، وأن مشاركة رأيه تحسن من أداء عمله وتدفعه للعمل أكثر.

فالمشاركة في اتخاذ القرار هي عملية يتم بها التعاون والتفاعل بين كل من الموظفين والمسؤولين والإدارة المهنية، في القيام بإعداد وصنع القرارات المهنية، ومن ثم اتخاذها وتنفيذها في العمل والمؤسسات المهنية، بحيث تعبر هذه المشاركة عن التعاون من قبل الموظفين تجاه الإدارة، وذلك من أجل تحقيق الأهداف المهنية المشتركة، والوصول للمساعي التي صممت من أجلها العملية المهنية، والقرارات المهنية البديلة، بحيث تعبر المشاركة في اتخاذ القرار المهني عن تصمم العديد من المجموعات المهنية والفريق المهني والعمل ضمن هذه المجموعات وفريق العمل الجماعي. نستنتج من خلال الجدول أنه كلما كان المستوى التعليمي أعلى كانت هناك نسبة مشاركة بالطريقة الفعلية وكلما قل المستوى التعليمي قلت نسبة المشاركة.

الجدول رقم 15 : يوضح العلاقة بين الجنس والمعاملة العادلة في العمل.

المجموع	هل يعامل الموظفون بطريقة عادلة فيما يتعلق بالعمل؟						الجنس
	لا يعاملون بطريقة عادلة		يعاملون بطريقة عادلة				
%	ت	%	ت	%	ت		
43.08%	28	16.92%	11	26.15%	17		ذكر
56.92%	37	13.84%	09	43.07%	28		أنثى
100.00%	65	30.76%	20	66.15%	43		المجموع

يوضح الجدول أعلاه الخاص بالعلاقة بين الجنس وطريقة المعاملة في العمل أن نسبة 66.15 % من مجموع عينة الدراسة والتي تمثل 43 موظفا منهم 28 أنثى صرحوا بأنهم يعاملون بطريقة عادلة فيما تعلق العمل وهذا راجع لمجموعة من العوامل منها سهولة التواصل والعمل ضمن فريق متكامل، في حين نجد 30.76 % من مجتمع البحث والممتثلة لـ 20 موظفا منهم 11 من جنس أقرؤا بأنهم لا يعاملون بطريقة عادلة وأن هناك عدم تتاسب بين الوظائف التي يشغلونها ومؤهلاتهم العلمية.

وعليه يمكننا حسن المعاملة وبطريقة عادلة هي كل ما يحتاجه الموظف مع رؤسائه وزملائه ومرؤوسيه في العمل، لأنه تزيد من قدرة الموظف على العطاء أكثر، وتمنحه ثقة زائدة برئيسه وكل من يتعامل معهم، وحسن التعامل معهم يظهر في تنفيذ رغباتهم وتعليماتهم، ويجب على الموظف إحسان الظن، وحسن التعامل، فإذا سادت تلك الروح الإيجابية في العلاقة بين الرئيس والموظفين انعكس ذلك تلقائياً على كسر الروتين الوظيفي، وإشاعة روح المحبة والألفة في العمل.

فالمعاملة العادلة الحسنة من المقياس التي يقاس به نجاح أي المؤسسة، في تعاملها مع موظفيها لكسبهم، مع أن ذلك لا يكلف شيئاً كثيراً، ولكن آثاره عظيمة جداً على مستوى الفرد والمؤسسة والمجتمع. ومن المنطقي يجب أن يكون الرئيس أو المدير قدوةً لموظفيه ومرؤوسيه في التعامل الحسن، فإذا كان يتعامل معهم بالملاطفة والتبسم وترك التكلّف، وتسهيل المهمات، والتغاضي عن الهفوات، والصدق والعدل، فإنهم سيكونون كذلك مع بعضهم، ومع غيرهم، بل سيظهر مردود ذلك في عملهم وإنتاجهم في حسن معاملتهم لمراجعهم.

الجدول رقم (16) : مدى إشراك العمال في اتخاذ القرارات واستقرارهم في العمل.

النسبة المئوية %	العدد	العيينة الاحتمالات
81.53 %	53	نعم
18.47 %	12	لا
100 %	65	المجموع

أبرزت لنا الدراسة الميدانية من خلال الجدول أعلاه أن 53 مبحوثاً أي ما نسبة 81.53 % من إجمالي العينة المختارة أوضحوا أن إشراكهم في عملية صنع القرارات المتصلة بعملهم تؤدي إلى ارتياحهم واستقرارهم في العمل، وقد تبين لنا من خلال المقابلات التي تمت مع بعض المبحوثين أن المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل تعد مطلباً أساسياً وعاملاً مهماً في إقبالهم وإنجازهم للعمل بكل راحة على حد تعبيرهم. بينما نجد 12 موظفاً أي بنسبة 18.47 % من حجم العينة الكلية ينفي زيادة استقراره وارتياحه في العمل بمجرد إشراكه في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل.

الجدول رقم (17) : إعطاء العامل حرية التصرف ومدى تحفيزه على الأداء.

النسبة المئوية %	العدد	العيينة الاحتمالات
84.61 %	55	نعم
15.39 %	10	لا
100 %	65	المجموع

تؤكد البيانات الإحصائية للجدول رقم (1625) بأن 55 مبحوثاً أي بنسبة 84.61 % من حجم العينة الكلية يرون أن إعطاء الموظفين حرية التصرف، تؤدي إلى زيادة إقبالهم وتحفزهم على العمل، ذلك لأن الراحة النفسية هي المطلب الأول الذي يبحث عنه العامل قبل كل شيء على حد تعبير بعض المبحوثين أثناء ملاءة الاستمارة، بينما نجد 10 عمال بنسبة 15.39 % يقرون بأن إعطاء الحرية في العمل لا تؤدي إلى إقبال وزيادة تحفيزه على العمل.

ولهذا يمكن القول أنه إذا كان فريق العمل تشاركياً منتجاً، ويعمل بجد فمن الصواب أن تكافئ جهودهم، ويمكن وضع خطة للمكافآت أو منح إضافية لأولئك الذين يتجاوزون أهدافهم كاللجوء إلى الترقية لمنصب أعلى كأسلوب مساعد في تحفيز الموظفين المجتهدين، فهي تدفع الموظف لإخراج كل طاقاته والعمل بجد

لتحقيق النجاح للمؤسسة، ولا بد من الإشارة إلى أنّ الترقية إلى منصب أعلى من حق كل موظف في المؤسسة، وعادةً ما تعطى عندما ينجح الموظف في تحقيق إنجازات ونجاحات متتالية في مدة زمنية قصيرة. كما أن بعض الدراسات تصنف بيئة العمل كعامل أساسي في تحفيز الموظفين، لأن بيئة العمل المناسبة والمريحة للموظفين تمكنهم من التركيز في عملهم وإخراج كل طاقاتهم، على سبيل المثال توفير مساحة مكتب واسعة ومضيئة كمكان للعمل فيه.

- مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات:

في هذه الدراسة تم صياغة فرضية عامة وثلاث فرضيات جزئية بغية الإجابة على التساؤلات المتعلقة بموضوع دراستنا، وفيما يلي سوف يتم مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات.

للمعمل الفرقى الجماعى دور فى تحقيق الرضا الوظيفى.

ولمعالجة وتحليل الإشكالية المدروسة يمكننا طرح مجموعة من الأسئلة الفرعية:

يساهم مناخ العمل المريح فى تحقيق الرضا الوظيفى.

للمشاركة والالتزام الجماعى دور فى وجود رضى وظيفى.

المشاركة الجماعية فى اتخاذ القرار تساهم فى خلق الرضا الوظيفى.

مناقشة النتائج فى ضوء الفرضية الأولى: لقد تم صياغة الفرضية على النحو التالى:

يساهم مناخ العمل المريح فى تحقيق الرضا الوظيفى

يمكن القول بناء على ما سبق أن العمل الفرقى الجماعى داخل المؤسسة له دور فعال على الرضا الوظيفى للعامل وهذا ما يجرنا إلى القول بأن الفرضية العامة التى نصت على أن: للمعمل الفرقى الجماعى دور فى تحقيق الرضا الوظيفى للعاملين تم قبولها وأن هذه الظروف التى انحصرت فى دراستنا هذه فى طبيعة العمل والمناخ التنظيمى السائد فى ظل متغيرات الالتزام الجماعى والمشاركة فى اتخاذ القرار لهما أثر كبير على الرضا الوظيفى لدى العاملين. وسوف يتم مناقشة هذه الفرضية بالاعتماد على النتائج المتوصل إليها من قبل الباحثين حيث تشير نتائج الدراسة الميدانية إلى:

أن ظروف العمل الداخلية والعمل فى إطار مناخ عمل مريح أشد وأكثر تأثير من الظروف الخارجية على مستوى الأداء بشكل عام، وهذا ما يتفق إلى حد بعيد مع دراستنا، حيث توصلنا إلى أن ظروف العمل التنظيمية الاجتماعية الداخلية لها تأثير كبير على الرضا الوظيفى للعامل.

كما يُشكّل عدم المساواة بين أعضاء الفريق عائقاً أمام تطوير الفريق، ويتمثل ذلك بتقديم المصالح الشخصية والمحسوبية على مصلحة الفريق، لا سيما أنّ عدم وجود الاحترام يُؤدّي إلى تفكيك بُنية الفريق الواحد. هذا من

جهة، ومن جهة أخرى قد يؤثر عدم تقديم الحوافز للموظف (سواءً كانت مادية أو معنوية) في دوره وكفاءته داخل الفريق، مما يحدث خللاً في أدائه، ويُقلل من إنتاجيته.

ويرجع ذلك إلى أن فرق العمل تعمل على الاستفادة من مجموعات المهارات، والمناهج ووجهات النظر المتعددة لأفراد الفريق لحل المشكلات، ومواجهة تحديات الأعمال. فالعمل ضمن فريق يزيد من التحلي بالحماس والتحفيز والاعتمادية ويساعد الأشخاص في خلق بيئة مناسبة للتعلم من بعضهم البعض. وبذلك يتمكنون من إثراء ما لديهم من مهارات تعلم؛ الأمر الذي يعود بالنفع على العمل. عن طريق تدريب الأعضاء، ومعرفة نقاط قوتهم، والتعاون والاتفاق فيما بينهم لإنجاز المهام، مع مراعاة أوضاعهم الشخصية، فالعمل ضمن فريق يساعد الموظف على عمل موازنة بين عمله وحياته الشخصية.

مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الثانية: لقد تم صياغة الفرضية على النحو التالي:

للمشاركة والالتزام الجماعي دور في وجود رضا وظيفي

تظهر نتائج الدراسة الميدانية أن الالتزام الجماعي يقوي العلاقات الاجتماعية بين أعضاء الفريق الواحد، لذلك يصبح الموظفون أكثر دَعماً وتعاوناً فيما بينهم، كما يساهم التواصل بين الأفراد بحرية وانفتاح في تكوين روابط قوية مع بعضهم، وهذا ينعكس على إيجاد بيئة مُريحة تسمح بطرح الأسئلة حول الأمور غير المفهومة دون إحراج. وهذا ما تعمل المؤسسة ميدان الدراسة على تنفيذه بين الموظفين. كما يوفر الالتزام الجماعي في العمل الفرصة للأفراد لمشاركة آرائهم، وخبراتهم، وأفكارهم، وأساليب حلّ المشكلات بطرق أكثر فاعلية وإبداعاً، كما يسمح لهم بتقديم التغذية الراجعة والتنفيذ بكفاءة أكبر. وذلك من خلال تعلم أفراد الفريق اكتساب مهارات جديدة تمكنهم من الوقوف أخطاء بعضهم، وعدم تكرار هذه الأخطاء في المستقبل، واكتساب نظرة ثاقبة من وجهات النظر المختلفة، ومنحهم القدرة على إتباع طرق وحلول أكثر فاعلية. لأنه عند مشاركة أفراد الفريق الواحد في مساندة بعضهم، والتعاون في التوجيه، والاستمرار في التركيز على الهدف المراد إنجازه، فإنّ هذا الأمر يُتيح لأعضاء الفريق القدرة على إنجاز المشروع بكفاءة أعلى.

وقد أثبتت العديد من الدراسات أن عدم الشعور بالراحة والثقة في التواصل، بين أعضاء الفريق يؤدي إلى توزيع المعلومات بشكل غير صحيح، وبهذا لن يتمكن الفريق من التوصل إلى حلّ المشكلات؛ وذلك لفقدان الترابط والاتصال الفعّال بين أعضائه.

مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الثالثة: لقد تم صياغة الفرضية على النحو التالي:

المشاركة الجماعية في اتخاذ القرار تساهم في خلق الرضا الوظيفي

كما تم التوصل من خلال النتائج الميدانية أيضاً إلى أن عدم ارتياح غالبية أفراد العينة في العمل بسبب عدم إشراكهم في اتخاذ القرار، فإحساس الفرد بأنه له رأي في عمله ينعكس بصورة ايجابية عليه ويزيد روح الإبداع

لديه ويساهم في زيادة الحماس الذي عادة ما يجلبه الموظف معه عند دخوله عالم الشغل لأول مرة، فعدم إشراك الموظف في اتخاذ القرار في العمل تجعل الفرد يحس بأنه غير غريب عن هذا التنظيم و يشعر بالانتماء إليه مما يصاحبه الارتياح النفسي، وذلك بسبب عدم انفراد الرؤساء بالسلطة وزيادة الثقة بين الرؤساء والمرؤوسين، كونهم لا يستحوذون على سلطة التسيير واتخاذ القرارات. لهذا يقر علماء النفس والاجتماع أن التعاون بين الأفراد يُؤدّ تشابك الخبرات، وبالتالي تتميتها، كما يزيد من معرفة الأشخاص بعضهم مهنيًا، فيتمكّن الفرد من بناء شبكة مهنية تساعد على الحصول على موقع وظيفي أفضل في المستقبل. ويشارك الجميع في كل ما يخص المجموعة، حتى لا تحدث تحزبات وضعيفة. كما أن التمسك بالموضوعية والتخلي عن الأنانية والعمل من أجل المجموعة يقلل من اختلاف الآراء، والوصول إلى حلول مشتركة لتحقيق هدف واحد يجمع فريق العمل. مع احترام جميع أفراد المجموعة بعيدًا عن الترتيب الوظيفي. والاستمرار في العطاء خصوصًا في أوقات العمل.

نتائج الدراسة :

نلخص النتائج العامة لدراستنا فيما يلي :

- مشاركة العمال في اتخاذ القرارات يحقق رضاهم الوظيفي يؤدي إلى رفع روحهم المعنوية وبالتالي زيادة في مستوى الأداء.
- رضا العمال عن المكافآت والتحفيزات يزيد من درجة انتمائهم للمؤسسة وبالتالي العمل أكثر على تحقيق أهدافهم.
- محاولة بناء علاقات جيدة ومتينة بين العاملين من أجل تجنب الخلافات.
- السعي لبناء علاقات جيدة ومتينة بين الموظفين والإدارة ومحاولة إشراكهم في اتخاذ القرار لكي لا تبقى حكرًا على الإدارة فقط .
- لابد من خلق الوعي المهني لدى الموظفين من أجل تجنب الصراعات
- يجب على الهيئة الوصية معاملة الموظفين على قدر من المساواة
- يجب على الموظفين بصفة عامة تجنب العادات والقيم الثقافية السلبية والتخلي بالقيم الإيجابية، لأجل خلق نوع من التعاون والمشاركة الفعالة داخل المؤسسة، ومنه تقديم خدمات في المستوى المطلوب للموظفين.

الخاتمة

خاتمة:

في الأخير يمكننا القول أن هذه الدراسة هدفت إلى محاولة التعرف عن كثب على الواقع الفعلي لطبيعة العلاقة بين العمل الفرقي الجماعي والرضا الوظيفي للعمال داخل المؤسسة ميدان الدراسة من خلال معرفة واقع وطبيعة العمل الجماعي عن طريق كشف العلاقة بين القيادة ومستويات الرضا الوظيفي من خلال الوقوف على درجة المشاركة العمالية وأيضاً الرغبة في محاولة التعرف على درجة مساهمة القيادة الاستشارية في إثراء وتعزيز روح فرق العمل والتعرف أيضاً على درجة الرضا الوظيفي المرتبطة بالمتغيرات الشخصية فعملية تفويض السلطة من شأنها زيادة الشعور بالانتماء، فالقيادة التي تعمل على إشراك العاملين في صنع القرار وتفويض بعض الصلاحيات والعمل بروح الفريق الواحد وتحرص على عدالة المكافآت والتوزيع الجيد والحكم للأدوار والمهام بين العمال كل حسب قدراته وإمكانياته وضمان الترقية في المنصب والتكوين والتأهيل كلها أمور من شأنها أن تعمل على تعزيز مستويات الرضا الوظيفي الأمر الذي ينجر عنه تحقيق الأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها، وفي هذا السياق كانت النتائج المتوقعة الوصول إليها من الدراسة تخلص إلى أن طبيعة القيادة التشاركية والمبنية على تفويض السلطة الذي يعد التجسيد الفعلي والعملية للمشاركة في اتخاذ القرارات مع الرقابة الواضحة والمرنة والعلاقات الإنسانية الحسنة تؤدي إلى الشعور بالانتماء والفخر والاعتزاز بكونهم أعضاء في المنظمة من شأنه العمل على استقرار المنظمة وولاء مرؤوسيه وبالتالي الرضا الوظيفي لدى العمال، فالقائد الذي يتفاعل مع مرؤوسيه بكل مرونة وتفهم واحترام ويشركهم في عملية اتخاذ القرار مع التوسع في عملية تفويض السلطة كلما أمكن ذلك من شأنه تحقيق مستويات عالية من الرضا الوظيفي لدى العمال .

إن أي منظمة أو مؤسسة معاصرة تواجه الكثير من التحديات والصعوبات بسبب التغيرات التي تفرض عليها سواء في بيئتها الداخلية أو جراء المتغيرات الخارجية المحيطة بها، فنجاح أي مؤسسة على العموم يرجع وبشكل كبير إلى الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، وأهما العنصر البشري الذي له دور هام وأساسي في تنمية المنظمات وتطويرها هذا من جهة، ومن جهة أخرى يعتبر أكثر العناصر تعقيدا ولا يمكن التنبؤ لسلوكياته، حيث أن الفهم للسلوك البشري والتأثير عليه إيجابيا يمكن أن يزيد من الإنتاجية، ويحسن من الأداء، وبالتالي الرفع من مستوى الكفاءة، ومنه الاحتفاظ بالموظفين وخاصة منهم الأكفاء. لكن اعتماد المؤسسات على سلوكيات محددة عن طريق اللوائح والتعليمات القانونية الرسمية، يجعلها منظمات روتينية

تقليدية عاجزة عن مواجهة التغييرات والتحديات المعاصرة، والتي يتطلب مواجهتها سلوكيات خلاقية تتجاوز ما هو تقليدي كالتشاركية في العمل، مما يزيد من فاعليتها وقدرتها على الاستمرار والوصول إلى تحقيق أهدافها المحددة .

ومن هنا يتضح دور الإدارة في ضرورة فهم الاحتياجات والمتطلبات المعنوية والمادية للمساعدة على استقرارهم، وتفعيل الشعور بالولاء اتجاه المؤسسة والعمل على تجسيد الانضباط لدى الأفراد داخل المنظمة أو المؤسسة.

الإقتراحات والتوصيات :

- منح فرص المشاركة للعمال في اتخاذ القرارات وأخذ آرائهم بعين الاعتبار .
- فتح قنوات الاتصال بين أعضاء التنظيم الواحد مما يساهم في خلق التوازن والاستقرار داخل المؤسسة
- على الهيئة الوصية توفير الشروط الضرورية والملائمة وتحفيز العمال بغية تحقيق الأهداف المرجوة.
- الابتعاد قدر الإمكان عن المركزية في اتخاذ القرارات .
- اعتماد أسلوب التشاور والحوار لأن ذلك يفتح المجال للتعرف على ما يدور داخل المؤسسة، وبالتالي التقليل من حدوث الصراعات .
- تقدير العمال واحترامهم وفتح مجال الاتصال بينهم وبين المستويات الإدارية، وذلك بغية تعريفهم بمدى أهميتهم داخل المؤسسة.
- العمل على إيجاد نوع من التفاهم والانسجام والحفاظ عليه من أجل ضمان بقاء المؤسسة.
- اعتماد الأساليب العلمية في اختيار الموظفين بحيث يكون الرجل المناسب في المكان المناسب.
- العدالة والمساواة في توزيع المكافآت ومنح فرص الترقية مما يساعد على التقليل من النزاعات حول الصلاحيات والأولويات .

الصعوبات التي واجهت البحث :

- إن أي بحث بطبيعته لا يخلو من صعوبات سواء كانت ذاتية أو موضوعية وعليه فقد واجهتنا بعض الصعوبات في إنجاز هذا البحث نذكر منها:
- صعوبة الحصول على المعلومات الخاصة بالمؤسسة وكذلك توزيع الاستثمارات.
- استغراق المبحوثين مدة طويلة في ملء الاستمارات.
- ترك بعض الأسئلة في الاستمارة بدون إجابة من قبل المبحوثين .
- كما واجهتنا بعض الصعوبات في الحصول على المراجع ذات الصلة بالموضوع.

قائمة

المراجع والمصادر

قائمة المراجع والمصادر:

1. زويتى سارة، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالصراع داخل جماعة العمل ، دار الأيام للنشر والتوزيع، 2017.
2. عبد العالي بالعيقة: التسيير الفعال وأثره على تماسك الجماعات العمالية، دراسة ميدانية بوحدة التل للحليب ومشتقاته بسطيف سنة 2006-2007، رسالة ماجستير، غير منشورة.
3. مجيدي بلال: تماسك جماعة العمل وعلاقته بالرضا الوظيفي، دراسة ميدانية بالشركة الإفريقية للزجاج بولاية جيجل، 2009. ENAVA 2010 ورسالة ماجستير غير منشورة.
4. جباري خضرة، دور فرق العمل في تحسين جودة الخدمة الصحية العمومية. دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية الجامعية العمومية ابن باديس - قسنطينة، مذكرة ماستر ، جامعة أم البواقي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، قسم علوم التسيير، غري منشورة، 2016.
5. عليان علي رحمة عليان، العمل الجماعي وأثره في تحسين أداء العاملين في قطاع الخدمات بولاية الخرطوم (مدخل سلوكي) دراسة على البنوك التجارية العاملة بولاية الخرطوم، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، مذكرة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، قسم الدراسات التجارية، أبريل 2014.
6. محمد سيد فهمي: طريقة العمل مع الجماعات، المكتب الجامعي الحديث، ط1، مصر 1999.
7. ماجد العطية: سلوك المنظمة سلوك الفرد والجماعة، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2003.
8. ناصر دادي عدون: ادارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، دراسة نظرية وتطبيقية، الجزائر، 2003.
9. أحمد مصطفى خاطر ومحمد بهجت حاد الله كشك: ادارة المنظمات الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1999.
10. أحمد ماهر: السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003.
11. لوكيا الهاشمي و جابر نصر الدين : مفاهيم أساسية في علم النفس الاجتماعي ، دار الهدى للطباعة و النشر ، عين ميله ، الجزائر ، 2006.
12. جابر عوض حسن: العمل مع الجماعات، المكتبة الجامعية ، مصر، 2002.
13. حسان الجيلاني: التنظيم والجماعات، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008.
14. عادل حسن: إدارة الأفراد والعلاقات الانسانية، بدون طبعة، مصر، 2003.
15. عبد الهادي الجوهري: قاموس علم الاجتماع، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة، 1988.
16. دسوقي كمال: ديناميكية الجماعة علم الاجتماع وعلم النفس الاجتماعي، ج1، المطبعة الأنجلو مصرية، مصر، 2003.
17. محمد قاسم القريوتي: السلوك التنظيمي، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.
18. راوية حسن ، السلوك التنظيمي المعاصر ، بدون طبعة ، الدار الجامعية ، مصر ، 2003 .
19. بوباية محمد الطاهر: دراسة فعالية من خلال المؤشرات الثقافية، دراسة ميدانية بمركب اسبان أطروحة دكتوراه في علم النفس العمل وتسيير الموارد البشرية، غير منشورة، عنابة، 2004.
20. محمد سعيد سلطان: السلوك الإنساني في المنظمات، دار الجامعة الحديثة، مصر، 2004.

قائمة المصادر والمراجع

21. حسين حريف: الاتصال في المؤسسة، مخبر علم الاجتماع والاتصال، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2003 .
22. عبد الحميد عطية: طريقة العمل مع الجماعات أساسيات ومفاهيم الممارسة، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، بدون ط، 2004.
23. باساناغا: مبادئ علم النفس الاجتماعي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر ، 1983.
24. سلمى محمود جمعة: المدخل إلى طريقة العمل مع الجماعات، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1998 .
25. أندرو سيزلاقي: السلوك التنظيمي والأداء، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 1991.
26. شفيق رضوان: السلوكية والإدارة، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، 2002.
27. roger mucchulli :la dynamique des groupes, EDS,ES,F, France, 1977?
28. محمود فتحي عكاشة/ محمد شفيق زكي: المدخل إلى علم النفس الاجتماعي ، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1990، 1991.
29. حريم حسين: السلوك التنظيمي ، سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، دار مكتبة الحامد، عمان، الأردن، 2004.
30. عادل مختار الهواري، سيسيولوجيا الصناعة، بدون طبعة ، مكتبة الفلاح، الكويت، 1985.
31. مجدي أحمد بيومي ومحمد السيد لطفي، الكفاءة التنظيمية والسلوك التنظيمي-مدخل في علم الاجتماع الصناعي-بدون طبعة دار المعرفة الجامعية، مصر، 2009.
32. ناصر محمد الحيلي، السلوك الإنساني والتنظيمي- من متطور كلي مقارن- بدون طبعة محمد الإدارة العام، السعودية، 1995.
33. صلاح اشراي، مفاهيم أساسية في إدارة الأفراد ، بدون طبعة ، جامعة بيروت العربية ، لبنان ، 1972 .
34. سهيلة محمد عباس، علي حسن علي، إدارة الموارد البشرية، بدون طبعة دار وائل، الأردن، 1999.
35. محمد سعيد أنور سلطان، السلوك التنظيمي، بدون طبعة، الدار الجامعية، مصر، 2003.
36. ثابت عبد الله إدريس، السلوك التنظيمي، بدون طبعة ، دار الميسرة، الأردن.
37. حسن عبد الحميد رشوان، المجتمع والتصنيع، بدون طبعة ، المكتب الجامعي، مصر، 1995.
38. مصطفى عشوي، أسس علم النفس الصناعي والتنظيمي، بدون طبعة ، المؤسسة الوطنية، الجزائر.
39. عباس محمد عوض، دراسات في علم النفس الصناعي والمهني، بدون طبعة ، الهيئة العربية العامة للكتاب، 1976.
40. عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي إدارة الأفراد، بدون طبعة ، الدار الجامعية، لبنان، 1997.
41. صلاح الشنواني، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، بدون طبعة ، الدار الجامعية، مصر، 1974.
42. أحمد عزت راجح، علم النفس الصناعي، بدون طبعة ، دار القومية، مصر، 1965 .
43. نعيم الرفاعي، الصحة النفسية ، بدون طبعة ، مطبعة طرابيين، سورية، 1986 .
44. أندرودي سيزلاقي، ماركسي ولاس ، السلوك التنظيمي والأداء، بدون طبعة ، معهد الإدارة العامة، السعودية، 1991 .

قائمة المصادر والمراجع

45. أحمد السيد مصطفى، إدارة البشر-أصول والمهارات، بدون طبعة ، مصر، 2002.
46. أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة ، بدون طبعة ، دار النهضة العربية ، بيروت ، 1989.
47. منصور ذهمي، إدارة الأفراد والعلاقات الانسانية، بدون طبعة، دار الشعب، مصر، 1993.
48. حسن الحاك، نظرية المنظمة دراسة علمية في المنظمة وتنظيم، بدون طبعة ، دار النهضة العربية، بيروت، 1991.
49. محمد الصغير بعلي، تشريع العمل في الجزائر، بدون طبعة ، دار العلوم للنشر، الجزائر، 1996.
50. سالم تسيير الشرايدة، الرضا الوظيفي- أطر نظرية وتطبيقات علمية-، بدون طبعة ، دار الصفاء، الاردن، 2008.
51. عمار بوحوش ،محمد دنيبات : مناهج البحث العلمي وطرق اعداد البحوث ،ط1، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2001.
52. سعيد سبعون ،حفصة جرادى : الدليل المنهجي في اعداد المذكرات والرسائل الجامعية في علم الاجتماع ،دار القصبية ،الجزائر، 2012 .
53. محمد عبيدات واخرون : منهجية البحث العلمي ، ط2، دار وائل للنشر، عمان ، 1999.
54. فضيل دليو واخرون : اسس المنهجية في العلوم الاجتماعية ، سلسلة العلوم الاجتماعية (منشورات جامعة منتوري قسنطينة ، دار البحث ، 1999 .

الملاحق

الملاحق



جامعة محمد بوضياف - المسيلة
Université Mohamed Boudiaf - M'sila

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة المسيلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع



جامعة محمد بوضياف - المسيلة
Université Mohamed Boudiaf - M'sila

استمارة بحث بعنوان:

دور العمل الفرقي الجماعي في تحقيق الرضا الوظيفي للعامل

دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية - جامعة محمد بوضياف المسيلة

إشراف الأستاذ:

بن خالد جمال

أخي، أختي

إعداد الطالبة:

صيد مريم

في إطار الإعداد لمذكرة تخرج ماستر تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل نطلب منكم التعاون

لإتمام هذه الدراسة ميدانيا، وهذا من خلال حرصكم على ملأ هذه الاستمارة بكل صراحة وموضوعية مع

العلم أنها لا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

السنة الجامعية : 2022/2021

المحور الأول: البيانات الشخصية للمبحوثين

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- السن:
- 3- الحالة العائلية: أعزب متزوج (ة) مطلق (ة) أرمل (ة)
- 4- المستوى التعليمي: ابتدائي متوسط ثانوي جامعي
- 5- الأقدمية:

المحور الثاني:

الفرضية الأولى: يساهم مناخ العمل المريح في تحقيق الرضا الوظيفي

- 6- هل إتقان العمل يساهم في تحقيق الأهداف المشتركة للمؤسسة؟ نعم لا
- 7- هل تعقد المؤسسة اجتماعات دورية لمناقشة أوضاعها؟
دائم أحيانا نادرا
- في كل الحالات لماذا؟.....
وما دورك فيها؟.....
- هل ظروف العمل بالمؤسسة تشجعك على الإبداع المهني في مجال تخصصك؟ نعم لا
- 8- هل تم تحفيزك من طرف الإدارة نعم لا
- 9- هل المساواة بين العاملين بالمؤسسة يشعرك بالرضا الوظيفي؟ نعم لا
- 10- هل تشعر بالسعادة أثناء أدائك لمهامك بهذه المؤسسة؟ نعم لا
- 11- هل تكثر من الغيابات خلال الأسبوع الواحد؟ نعم لا
- 12- هل تسمح لك طبيعة وظيفتك بالقيام بمهام متكاملة؟ نعم لا
- 13- هل في رأيك عدم المشاركة في اتخاذ القرار يشعر العامل بالعزلة عن باقي العمال في المؤسسة
نعم لا

في كل الحالات لماذا؟

14- هل تكافئ المؤسسة العمال الذين يؤدون أعمالهم بإتقان

15- هل أنت راض عن وظيفتك الحالية؟

16- هل يوجد مجال للإبداع في مؤسستكم

17- هل لديك الدافعية للعمل دون تدخل الإدارة

18- هل إتقان العمل تحقيق الأهداف المشتركة

19- هل يسود الفهم المتبادل بين الموظفين نحو طبيعة العمل ؟ نعم لا

الفرضية الثانية : للمشاركة والالتزام الجماعي دور في وجود رضا وظيفي.

20- هل الالتزام بالعمل يساهم في تحقيق الرضا الوظيفي للمؤسسة ؟ نعم لا

21- هل المسؤول المباشر يُشركك في اتخاذ القرارات المتعلقة بتسيير شؤون المؤسسة ؟ نعم لا

22- هل حصلت على تعويض مادي على عمك لها ؟ نعم لا

في حالة الإجابة بنعم لماذا ؟

23- هل تشعر بالمسؤولية أثناء أدائك لعملك ؟ نعم لا

24- هل ساعات العمل الإضافية داخل المؤسسة تدفعك لترك العمل؟ نعم لا

25- هل أنت راضٍ عن وظيفتك الحالية ؟ نعم لا

26- هل تعقد الاجتماعات لمناقشة الأوضاع الخاصة بالمؤسسة؟

27- هل تشعر بالارتياح داخل المؤسسة؟

الفرضية الثالثة : المشاركة الجماعية في اتخاذ القرار تساهم في خلق الرضا الوظيفي

28- هل يعامل العمال بطريقة عادلة فيما يتعلق بالعمل ؟ نعم لا

29- هل واللامساواة بين العمال يؤثر على العلاقات العمالية ؟ نعم لا

في كل الحالات لماذا ؟

30- هل سبق وأن تعرضت لحادث عمل داخل المؤسسة ؟ نعم لا

في حالة الإجابة بنعم هل كان مرض لك ؟

31- هل للعمل الجماعي بين الموظفين يحقق الرضا الوظيفي للمؤسسة ؟ نعم لا

32- هل يغلب على أداء الموظفين الدافعية للعمل دون تدخل الإدارة ؟ نعم لا

33- هل يحرص الموظفين على توظيف قدراتهم لتحسين الأداء في العمل ؟ نعم لا

34- هل تحدث صراعات عمالية داخل المؤسسة بسبب الترقية ؟ نعم لا

35- في حالة الإجابة بـ نعم ما طبيعة هذه الصراعات ؟

36- ما هي الدوافع التي تؤدي بالعمال إلى ردود أفعال سلبية ؟

37- عدم الاستشارة في اتخاذ القرار عدم الزيادة في الأجور عدم الاستفادة من الترقيات

أخرى أذكرها

38- هل يتم عقد اجتماعات دورية بين المسؤول المباشر و الموظفين لمناقشة ظروف العمل ؟ نعم لا

39- هل يعمل الموظفين بشكل جماعي لتحقيق أهداف العمل ؟ نعم لا

ملخص الدراسة:

لقد ركزت هذه الدراسة على إشكالية ذات أهمية بالغة في الحياة الاجتماعية التي تعيشها مختلف المؤسسات الجزائرية، ألا وهي موضوع العمل الفرقي الجماعي في تحقيق الرضا الوظيفي للعامل، ولكي تصل المؤسسة إلى أرقى تفوقها الذي يضمن لها التوافق مع البيئة المحيطة لتحقيق الاستقرار والنمو وصولاً إلى رضا العملاء والمجتمع كحيز مهم في حياة الكلية.

ولمعالجة هذا الموضوع انطلقنا من تساؤلاً جوهرياً مفاده: هل العمل الفرقي الجماعي دور في تحقيق الرضا الوظيفي للعامل؟، وللتعرف على المساهمة الحقيقية التي يؤديها العمل الفرقي الجماعي لمستخدمي هذه الكلية اعتمدنا على طرح تصور نظري مستقبلي تمثل في ثلاث فرضيات فرعية :

ف1/ يساهم مناخ العمل المريح في تحقيق الرضا الوظيفي.

ف2/ للمشاركة والالتزام الجماعي دور في وجود رضا وظيفي.

ف3/ المشاركة الجماعية في اتخاذ القرار تساهم في خلق الرضا الوظيفي.

أما بالنسبة لأهداف هذه الدراسة فهي محاولة طرح تصور نظري وفكري لبعض المفاهيم الواردة فريق العمل، فرق العمل، العمل الجماعي، الرضا الوظيفي، أيضاً محاولة الإجابة على بعض التساؤلات الغامضة وإمكانية قراءة وتحليل هذه الدراسة من منظور سوسيولوجي وسوسيو إداري تنظيمي، كذلك محاولة التقرب من الواقع الملموس لإدارة الكلية لمعرفة مختلف التحديات، ومحاولة التحقق من صدق وصحة الفرضيات المقترحة كحلول لهذه الدراسة الحالية .

وتمثلت أهمية الدراسة في الدور الذي يلعبه العنصر البشري في تحقيق أهداف المنظمة على اختلاف طبيعتها ونشاطاتها الاقتصادية، مما يعكس أهمية التركيز عليه في الدراسات العلمية، أيضاً أهمية فرق العمل كأسلوب إداري حديث يهدف لإنجاز المهام بكفاءة وفعالية مما ينعكس على الرضا الوظيفي داخل المؤسسة، كما تعد هذه الدراسة من أهم الدراسات التي تربط بين فرق العمل وتحقيق الرضا الوظيفي داخل المؤسسة، والاستفادة من نتائج هذه الدراسة والمقترحات التي تقدمها في دراسات مستقبلية والمؤسسة محل الدراسة.

أما الدراسة التطبيقية الميدانية لهذا الموضوع فقد أجريت في الفترة [من 23 مارس إلى 25 أبريل 2022] وتمثل المجتمع الأصلي لهذه الدراسة الحالية في موظفي وموظفات كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، والبالغ عددهم الإجمالي 72 موظف و موظف يعملون بهذه الكلية المذكورة أعلاه.

في حين بلغ حجم عينة الدراسة الكلي 65 عاملا إداريا، نسبتها المئوية %90.28، تم اختيارهم بشكل عشوائي عن طريق العينة الاحتمالية البسيطة، واستخدمنا لهذا الغرض المنهج الوصفي لتلاؤمه مع موضوع الدراسة، وتمثلت الأداة العلمية في استمارة الاستبيان.

وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية: [طبعاً هذا بعد ثبوت تحقق الفرضيات الفرعية الثلاث وكذا الفرضية العامة]

- 1- نستنتج أن مشاركة العمال في اتخاذ القرارات يحقق رضاؤهم الوظيفي مما يؤدي إلى الزيادة في الأداء.
- 2- رضاهم عن المكافآت والتحفيزات يزيد من درجة انتمائهم للمؤسسة والعمل أكثر لتحقيق أهدافهم.
- 3- لا بد من خلق الوعي المهني لدى الموظفين من أجل تجنب الصراعات.
- 4- محاولة بناء علاقات جيدة ومتينة بين العاملين من أجل تجنب الخلافات.
- 5- يجب على الموظفين بصفة عامة تجنب العادات والقيم الثقافية السلبية والتحلي بالقيم الإيجابية، لأجل خلق نوع من التعاون والمشاركة الفعالة داخل المؤسسة.
- 6- السعي لبناء علاقات جيدة بين الموظفين والإدارة ومحاولة اشراكهم في اتخاذ القرار لكي لا يبقى حكرًا على الإدارة فقط.

Study summary:

This study focused on a problem of great importance in the social life experienced by the various Algerian institutions, which is the subject of teamwork and collective work in achieving job satisfaction Investigation for the worker, and in order for the institution to reach its highest superiority, which guarantees it compatibility with the surrounding environment to achieve stability and growth, leading to customer satisfaction.

The community is an important part of college life To address this issue, we set out from a fundamental question: Does teamwork have a role in achieving job satisfaction Investigation for the worker? In order to identify the real contribution that teamwork makes to the users of this college, we relied on putting forward a theoretical future vision represented in three sub-hypotheses:

P1/ A comfortable work environment contributes to job satisfaction.

P2/ Participation and collective commitment play a role in the presence of job satisfaction.

P3/ Collective participation in decision-making contributes to creating job satisfaction.

As for the objectives of this study, it is an attempt to present a theoretical and intellectual conception of some of the concepts mentioned in the workgroup, work teams, teamwork, job satisfaction, as well as an attempt to answer some ambiguous questions and the possibility of reading and analyzing this study from a sociological and organizational administrative perspective, as well as an attempt to get closer to reality.

Concrete for the college administration to know the various challenges, and try to verify the validity and validity of the proposed hypotheses as solutions for this current study.

The importance of the study was represented in the role played by the human element in achieving the objectives of the organization, regardless of its nature and economic activities, which reflects the importance of focusing on it in scientific studies.

This study is one of the most important studies that link work teams and achieve job satisfaction within the institution, and to benefit from the results of this study and the proposals it presents in future studies and the institution under study.

As for the applied field study of this subject, it was conducted in the period [from March 23 to April 25, 2022] and the original community of this current study was represented in the male and female employees of the College of Humanities and Social Sciences, whose total number is 62 working in this college mentioned above. While the total sample size of the study amounted to 32 administrative workers, the percentage of which is 52%, they were randomly selected by means of a simple probability sample.

This study reached the following results: [Of course, this is after the verification of the three sub-hypotheses as well as the general hypothesis has been proven].

1- We conclude that the participation of workers in decision-making achieves their job satisfaction, which leads to an increase in performance.

2- Workers' satisfaction with rewards and incentives increases their degree of belonging to the organization and work more to achieve their goals.

3- It is necessary to create professional awareness among employees in order to avoid conflicts.

4- Attempting to build good and solid relationships between employees in order to avoid disputes.

5- Employees in general should avoid negative cultural customs and values and adopt positive values, in order to create a kind of cooperation and active participation within the institution.

6- Seeking to build good relations between employees and management and trying to involve them in decision-making so that it does not remain a monopoly of management only.

