



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

كلية العلوم الاجتماعية و العلوم الإنسانية

قسم علم النفس

تخصص عمل وتنظيم



رقم التسجيل:

الرقم التسلسلي:

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم النفس العمل والتنظيم

القيم التنظيمية وعلاقتها بتماسك الجماعة

لدى عمال قسم الموارد البشرية

دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية سكيكدة

إشراف الأستاذ:

أ/ عبد الوهاب ميروح

إعداد الطالبة:

رقبوع خولة

لجنة المناقشة:

أعضاء اللجنة	الدرجة العلمية	الصفة	الجامعة
ابراهيم بن جامع	أستاذ مساعد أ	رئيسا	20 أوت 1955 سكيكدة
عبد الوهاب ميروح	أستاذ مساعد أ	مشرفا مقررا	20 أوت 1955 سكيكدة
سفيان بوعطيط	أستاذ محاضر أ	عضوا مناقشا	20 أوت 1955 سكيكدة

السنة الجامعية: 2017/2016

الشكر والتقدير

"ربي أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت عليا وعلى والديا"

أحمد الله عز وجل وأثنى عليه الخير كله على أن وفقني إلى أن أتم هذا العمل وعلى أن سهل لي الطريق منذ أكثر من ثمانية عشر سنة في طلب العلم وأسأله عز وجل أن يجعل هذا كله خالصا لوجهه الكريم، وأن ينفعني به وينفع به من بعدي

ثم إن "من لم يشكر الناس لا يشكر الله"

فأعترفنا مني لأهل الفضل بعد فضل الله عز وجل لا يسعني إلا أن أعترفه إلى الأستاذ المشرف "ميراج عبد الوهاب" على إشرافه وتشجيعه ومساعدته وكذا صبره وسعة صدره وهدونه في التعامل مع المواقف.

كما أتقدم بشكري إلى صاحب القلب الكبير أبي الكريم واخواتي وخصوصا الأخت عائشة التي قدمت لي المساعدة.

والى كل من ساهم في إنجاز هذا البحث العلمي المتواضع من قريب أو بعيد.

فشكرا لهؤلاء جميعا

الطالبة رقيوع خولة

الأهداء

أهدي هذه المذكرة لمن كان لهما الفضل علينا بعد الله سبحانه وتعالى إلى

والديا الكريمان أطل الله في عمرهم وأبقاهم بصحة وعافية، ولكل إخواني

وأخوانتي وأخص بالذكر - أختي عائشة - حفظهم الله ورعاهم.

ولا أنسى بالذكر أساتذة علم النفس العمل والتنظيم الذين أشرفوا على

تدريسنا طيلة 5 سنوات ولم يبخلوا علينا بالمعلومات والنصائح القيمة مع

تمنياتنا لهم بالتوفيق والمزيد من النجاح والتقدم، كما نهدي هذا العمل إلى

جميع طلبة علم النفس.

	اهداء
	شكر وتقدير
ا-ب	مقدمة
	فهرس المحتويات
	الجانب النظري
الصفحة	الفصل الأول: الفصل التمهيدي
5	إشكالية الدراسة
7	فرضيات الدراسة
8	أهمية الدراسة
8	أهداف الدراسة
9	تحديد المفاهيم
10	الدراسات السابقة
22	التعقيب على الدراسات السابقة
	الفصل الثاني: القيم التنظيمية
27	مقدمة
28	تعريف القيم
29	تعريف القيم التنظيمية
30	القيم التنظيمية و المصطلحات المرادفة لها
31	مراحل تطور القيم التنظيمية
35	خصائص القيم التنظيمية
36	اهمية القيم التنظيمية
38	تكوين القيم التنظيمية
39	مصادر القيم التنظيمية
40	تصنيف القيم التنظيمية
43	وظائف القيم التنظيمية
43	قياس القيم التنظيمية
46	أثر القيم التنظيمية على العاملين
48	علاقة القيم التنظيمية بعلم النفس
49	الفرق بين القيم و الاتجاهات
50	القيم و اخلاقيات العمل
52	خاتمة
	الفصل الثالث: تماسك الجماعة
54	مقدمة
55	تعريف الجماعة
57	خصائص الجماعة

58	أهمية الجماعة
60	الفرق بين جماعة العمل و فريق العمل
61	مراحل تطور الجماعة
62	أنواع الجماعة
67	هيكلية الجماعة
69	أسباب تكوين الجماعة
70	نظريات الجماعة
74	مفهوم تماسك الجماعة
74	أنواع تماسك الجماعة
76	مميزات تماسك الجماعة
76	عوامل زيادة تماسك الجماعة
78	عوامل إضعاف تماسك الجماعة
79	إيجابيات تماسك الجماعة
80	سلبيات تماسك الجماعة
81	خاتمة
	الجانب التطبيقي
	الفصل الرابع
85	مقدمة
86	الدراسة الاستطلاعية
87	حدود الدراسة
93	مجتمع الدراسة
94	المنهج المستخدم
95	أداة جمع البيانات
96	صدق أداة الدراسة
100	ثبات أداة الدراسة
100	الأساليب الإحصائية المستخدمة
103	خاتمة
	الفصل الخامس
105	مقدمة
106	عرض النتائج وتحليله
106	عرض وتحليل النتائج على ضوء البيانات الوصفية
107	عرض وتحليل النتائج حسب المحاور وبنودها
117	عرض وتحليل النتائج على ضوء الفرضيات
124	مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة
125	تحليل عام

127	خاتمة
	إقتراحات وتوصيات
	الخاتمة
	ملخصات الدراسة
	قائمة المراجع
	الملاحق

فهرس الأشكال

33	شكل رقم (01)	يمثل الابعاد العلاقة المهنية
----	--------------	------------------------------

فهرس الجداول

34	جدول رقم (01)	يوضح مراحل تطور القيم التنظيمية
44	جدول رقم (02)	يمثل القيم الاصلية التقليدية والقيم المنبثقة.
49	جدول رقم (03)	يمثل اوجه الشبه والاختلاف بين القيم الاتجاهات
94	جدول رقم (04)	يمثل خصائص عينة الدراسة بالنسبة لطبيعة النشاط.
94	جدول رقم (05)	يمثل خصائص عينة الدراسة بالنسبة لمتغير الجنس
94	جدول رقم (06)	يمثل خصائص عينة الدراسة بالنسبة لمتغير الخبرة المهنية.
97	جدول رقم (07)	يوضح صدق محتوى بعد العدالة.
98	جدول رقم (08)	يوضح صدق محتوى بعد المسؤولية
98	جدول رقم (09)	يوضح صدق محتوى بعد الاتقان
98	جدول رقم (10)	يوضح صدق محتوى بعد الكفاءة
99	جدول رقم (11)	يوضح صدق محتوى بعد التعاون
99	جدول رقم (12)	يوضح صدق محتوى بعد تماسك المهام
99	جدول رقم (13)	يوضح صدق محتوى بعد التماسك الاجتماعي
100	جدول رقم (14)	يوضح صدق محتوى بعد انجذاب الافراد نحو الجماعات
100	جدول رقم (15)	يوضح ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل الثبات ألفا كرومباخ
106	جدول رقم (16)	يوضح توزيع أفراد العينة حسب عامل الجنس
106	جدول رقم (17)	يوضح توزيع أفراد العينة حسب عامل الخبرة
107	جدول رقم (18)	يوضح توزيع أفراد العينة حسب عامل طبيعة الوظيفة
107	جدول رقم (19)	يوضح آراء العمال حول تماسك المهام
108	جدول رقم (20)	يوضح آراء العمال حول التماسك الاجتماعي
109	جدول رقم (21)	يوضح آراء العمال حول انجذاب الأفراد نحو الجماعات.
110	جدول رقم (22)	يوضح آراء العمال حول محور العدالة
112	جدول رقم (23)	يوضح آراء العمال حول محور الكفاءة
113	جدول رقم (24)	يوضح آراء العمال حول محور المسؤولية

114	يوضح أراء العمال حول محور التعاون	جدول رقم (25)
115	يوضح أراء العمال حول محور الاتقان	جدول رقم (26)
117	يوضح معامل الارتباط بين القيم التنظيمية و تماسك الجماعة	جدول رقم (27)
118	يوضح معامل الارتباط بين القيم التنظيمية و تماسك المهام	جدول رقم (28)
120	يوضح معامل الارتباط بين القيم التنظيمية و التماسك الاجتماعي.	جدول رقم (29)
121	يوضح معامل الارتباط بين القيم التنظيمية و انجذاب الافراد نحو الجماعات.	جدول رقم (30)
122	يبين قيمة T المحسوبة و المجدولة بالنسبة لمتغير الجنس.	جدول رقم (31)
123	يمثل قيمة F المحسوبة و المجدولة بالنسبة لمتغير الاقدمية	جدول رقم (32)

قائمة الملاحق

الترتيب	عنوان الملحق
01	ترتيب أسئلة الاستبيان حسب البيانات الشخصية
02	بنود القيم التنظيمية
03	بنود تماسك الجماعة
04	برنامج الرزنامة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss
05	ترخيص القيام بالبحث داخل المؤسسة
06	الهيكل التنظيمي

مقدمة:

عرف مجال علم النفس عموما وعلم النفس التنظيمي خصوصا تطورا وتقدما ملحوظ بعد ان كان علم النفس صناعي مجاله ضيق ومحدود نظرا للتطورات الحاصلة والظواهر الاجتماعية الاقتصادية وتشابكها مما جعل منظمات اليوم تسعى بكل جهد الى الوصول الى تفسيرات ومقنعة لمختلف هذه الظواهر.

ونرى أن السلوك التنظيمي المجال الذي يقوم بتفسير هذه السلوكيات داخل المنظمات انطلاقا من قيمهم التي تبنى عليها الاعمال في التنظيم هي العامل الأساسي في تحديد الاختيار بين الصالح والسيء وبين المهم وغير المهم.

وتعتبر القيم هي الأساس في أي ثقافة تنظيمية و جوهر فلسفتها لتحقيق النجاح كما انها شعور بالتوجهات المشتركة لكل الافراد داخل المصالح و الأقسام و تعد مؤشرات لتصرفاتهم اليومية، فضلا عن ذلك فان الإدارة تحصل بلا شك على قوة كبيرة من خلال وجود قيم مشتركة، اذ يكون الموظفون على معرفة بالمعايير التي يجب عليهم الالتزام بها و هي أيضا تكريس للسلوك المرغوب فيه لأعمالهم و اتخاذهم للقرارات الحاسمة و علاقتهم بمرؤوسيتهم ، و لعل ما تشهده المؤسسات العالمية من تطور كبير، و مواكبة المتغيرات الحاصلة في المجتمع و اهتمامها بحاجات و رغبات الافراد، فالفرد في المنظمة يأتي من العالم الخارجي محملا بمجموعة من القيم المختلفة سواء الاجتماعية و الاقتصادية و الدينية و تتوافق مع قيم المنظمة لتسهيل بلوغ الأهداف

ان الفرد بطبعه اجتماعي يميل الى تكوين صداقات لإشباع حاجة الانتماء لديه و دائما يميل الى الافراد الذين يتشابهون قيمهم و مبادئهم مع مبادئ الافراد الاخرين ليضمن لنفسه راحة و انه يستمر مع هذه الجماعة التي ينتمي اليها فهي تشبه اسرته فيحرص على قوة استمرارها و بقائها و يتجنب تفككها كذلك الشأن في المنظمة فبعد ان كانت المنظمات قديما تعتمد على الفرد و الإنتاج فقط في ظل النظرية التaylorية حيث اهملت اهم الجوانب النفسية و الاجتماعية بين العمال آنذاك حيث كان هدف المؤسسة اقتصادي اهم قيمة لديها هي الإنتاج ، لكن الوضع لم يبقى على حاله فقد برزت نظريات تهتم بالجانب الإنساني كمدرسة العلاقات الإنسانية ايلتون مايو حيث اهتمت بالجانب الإنساني وجماعات العمل و الذي جعل هاته

القيمة ذات أهمية قصوى على القيمة الاقتصادية ما جعل العمال اكثر التزاما بالقيم الأخرى كالانضباط و الكفاءة و التدريب و التعاون لبلوغ اهداف المنظمة، ففوة رباط هذه الجماعات يجعلها اكثر التزاما و انضباط نحو عملها، كما ان العمل الجماعي يحفز افرادها على العمل فجو الجماعة يشجع اكثر على التنافس بين الافراد في اطار شريف، و كثرة التفاعلات تزيد من قوة أدائهم فيزيد من تماسك الجماعات على تبادل المعلومات بين افرادها، كما ان عامل الجماعة مؤثر قوي يؤثر على المنظمة .

الجانب النظري

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة

- 1- طرح الإشكالية
- 2- فرضيات البحث
- 3- أهمية البحث
- 4- أهداف البحث
- 5- مصطلحات البحث
- 6- الدراسات السابقة
- 7- التعقيب على الدراسات

1-الإشكالية:

ان المؤسسات على اختلاف أنواعها و نشاطاتها هي تركيبة اجتماعية تحتضن أفكار، فئات، معتقدات متقاربة في حالات قليلة و متباينة في أغلب الحالات، من هنا أي منظمة اليوم تبحث في اطار فكري معاصر محاولة بلورة فكر و سلوك موحد يتفق مع أهداف المنظمة و يساير معتقداته الراسخة عبر الزمن، فميزة المنظمات و فعاليتها لا ترتبط فقط بإمكاناتها المادية و ما تقدمه من عائد مادي لأعضائها فقط بل ترتبط اكثر بنوعية المنظومة القيمية للتنظيم و بالأعضاء و بالخصائص الثقافية للمجتمع الذي تنتمي اليه، والانسان بطبعه اجتماعي يميل الى تشكيل جماعات او فرق عمل من خلال القيم و المعايير و الأهداف التي يوفرها المناخ التنظيمي.

لذا فالقيم التنظيمية تشكل السلوك وتؤثر في جميع الاعمال والقرارات التي يتم تنفيذها في المنظمات فهي تعمل على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة (محمود سلمان العميان، 2005، ص 314).

كما انها ليست مجرد رأي عام للعمال حول تأكيد لما يتسم به الفرد من ابعاد فكرية و مبادئ أساسية توجه سلوكه، و لفهم هذا الأخير بوضوح أكبر لابد من التعرف على قيم الافراد و توجهاتهم، و على هذا الأساس نجد أن الإدارة في التنظيم اخدت و عملت على الاهتمام بالقيم التنظيمية و تهذيبها و توجيهها لتعزيز السلوك الوظيفي المرغوب فيه، بحيث يتم الاعتماد عليهما في تغيير و دراسة الأنماط السلوكية داخل بيئات الاعمال و نجد من القيم العدالة المساواة، الانضباط، السلطة، الكفاءة، التعاون، فهي توجه سلوك افراد العاملين بغية تحقيق الاهداف التنظيمية، و تعلم الافراد على الانفتاح و التعرف على بعضهم لتقوية رابط التواصل بينهم و تشكيل مجموعات و فرق تتوافق و تتسجم مع أنماط هاته القيم التنظيمية لتسهيل سير الأهداف التنظيمية

ونظرا لتوجه التنظيمات الحديثة لتحرير فرق وجماعات العمل لما تحققه من عوائد إيجابية حيث ان مجموع أداء الجماعة لا يساوي مجموع أداء كل فرد منها على حدة، ويساهم في تحقيق كل هذا العديد من المتغيرات، درجة التقارب والانجذاب بين أعضاء الجماعة، وتعاونهم حول المهام الموكلة لهم، وكل هذا يعكس تماسك الجماعة حيث تعبر عن قوة

جاذبية الجماعة لأفرادها وتنشئ حالة تماسك الجماعة نتيجة لرغبة الافراد في البقاء داخلها من ناحية ونتيجة الضغوط التي تتعرض لها الجماعة من ناحية أخرى (مجيدر بلال، 2009، ص35)

فالجماعات المتماسكة تساعد المنظمة على تحقيق أهدافها و الحفاظ على توازنها اما الجماعات المتنافرة تعرقل أهدافها، فكلما لدى الجماعة مبادئ و قيمهم متشابهة، و كانت هذه الأخيرة تأثير على سلوكيات أعضائها كلما زاد ذلك من درجة تماسكها، فكلما كانت قيم العدالة في التعامل كلما زادت الروابط بين أعضاء الجماعة، و كلما تم تنسيق قيم الانضباط و الكفاءة في العمل كلما شجع ذلك أعضاء الجماعة على التعاون في أداء المهام الموكلة اليها و إنجازها على اكمل وجه و كلما سادت قيم المسؤولية كلما كان الفرد في خدمة الجماعة و كانت الجماعة في خدمة الفرد... الخ و كل هذا يساهم في تحقيق و انجاز اهداف المنظمة.

وفي المقابل كلما سادت قيم تنظيمية متباينة داخل التنظيم كلما زاد تنافر افراد الجماعات وانخفض بذلك تماسكها وبالتالي ظهور العديد من المظاهر السلبية كعدم الثقة، الصراع، انخفاض المعنويات، تدني مستوى الأداء، السلوكات العدوانية، انتشار الشائعة... الخ والجزائر من الدول التي تسعى نحو تحقيق نمو اقتصادي وزيادة في انتاجها انطلاقا من مؤسساتها المختلفة غير ان واقعها يعكس العديد من المشاكل تواجهها في الآونة الأخيرة فالوساطة والإضرابات عن العمل، دوران العمل، الغيابات، التمييز والعديد من المشاكل التي تعبر عن وجود اختلافات كثيرة في القيم التنظيمية والذي عرقل مساهمتها في النمو الاقتصادي للبلاد.

والمؤسسة المينائية من اهم هذه المؤسسات والتي من خلالها نحاول معرفة طبيعة العلاقة بين القيم التنظيمية السائدة وتماسك الجماعة بها من خلال التساؤل الرئيسي:

هل توجد علاقة ارتباطية بين القيم التنظيمية وتماسك الجماعة لدى عمال قسم الموارد البشرية في المؤسسة المينائية؟
التساؤلات الفرعية:

1- هل توجد علاقة ارتباطية سلبية بين القيم التنظيمية وتماسك المهام لدى عمال قسم

الموارد البشرية بالمؤسسة المينائية سكيكدة؟

- 2- هل توجد علاقة ارتباطية موجبة بين القيم التنظيمية والتماسك الاجتماعي لدى عمال قسم الموارد البشرية بالمؤسسة المينائية سكيكدة؟
- 3- هل توجد علاقة ارتباطية موجبة بين القيم التنظيمية وانجذاب الافراد نحو الجماعات لدى عمال قسم الموارد البشرية بالمؤسسة المينائية سكيكدة؟
- 4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في القيم التنظيمية تعزى لمتغير الجنس؟
- 5- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في القيم التنظيمية تعزى لمتغير الاقدمية؟

2-فرضيات الدراسة:

1-2-الفرضية العامة:

توجد علاقة ارتباطية بين القيم التنظيمية وتماسك الجماعة لدى عمال قسم الموارد البشرية في المؤسسة المينائية.

2-2-الفرضيات الجزئية:

- 1- توجد علاقة ارتباطية سلبية بين القيم التنظيمية وتماسك المهام لدى عمال قسم الموارد البشرية بالمؤسسة المينائية سكيكدة.
- 2- توجد علاقة ارتباطية موجبة بين القيم التنظيمية والتماسك الاجتماعي لدى عمال قسم الموارد البشرية بالمؤسسة المينائية سكيكدة.
- 3- توجد علاقة ارتباطية موجبة بين القيم التنظيمية وانجذاب الافراد نحو الجماعات لدى عمال قسم الموارد البشرية بالمؤسسة المينائية سكيكدة.
- 4- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في القيم التنظيمية تعزى لمتغير الجنس عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.
- 5- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في القيم التنظيمية تعزى لمتغير الاقدمية عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

3- أهمية الدراسة:

- القيم التنظيمية وتماسك الجماعة هما أساس بناء التنظيم ووضوح معالمه وأهدافه.
- توجه القيم التنظيمية سلوك الأفراد في المنظمة، ويظهر ذلك في تفاعلاتهم الشخصية، وفي عملية صنع القرار
- تعتبر القيم التنظيمية ركيزة أساسية لدراسة سلوكيات الأفراد داخل التنظيم.
- القيم من المعايير الهامة التي يعتمدها الأفراد في محاولاتهم تبني أنماط السلوك الايجابي.
- تعمل القيم على تنمية وعي والتزام الموظفين وتحول أمام أي انحرافات سلوكية أو إدارية مما ينعكس إيجابيا على أدائهم في العمل.
- ان موضوع تماسك الجماعة اساس التفاعلات وبناء علاقات انسانية جديدة مما يساعد المنظمة على سير أهدافها بسهولة.
- اهمية الجماعات في العمل وخاصة العمال التنفيذيين في الورشات
- جماعات العمل هي أساس بناء الصداقات وتوطيد العلاقات بين العمال ومدى انعكاساته الايجابية على الأداء.

4- أهداف الدراسة:

- معرفة القيم التنظيمية السائدة في المؤسسات الجزائرية
- استكشاف أو التعرف على جماعات العمل المتماسكة في المؤسسة.
- تهدف الدراسة إلى معرفة العلاقة بين القيم التنظيمية وتماسك جماعة العمل من خلال تحديد طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة على المحاور التالية:
- 1-القيم التنظيمية وعلاقتها بالتماسك الاجتماعي
- 2-القيم التنظيمية وعلاقتها بتماسك المهمة
- 3-القيم التنظيمية وعلاقتها بالانجذاب الأفراد نحو الجماعات
- 4-الهدف العام في معرفة طبيعة العلاقة بين القيم التنظيمية وتماسك جماعة العمل.
- 5-لفت انتباه المسؤولين إلى أهمية عنصر الجماعة وإسهاماته في تحقيق الأهداف التنظيمية.

5- مصطلحات الدراسة:**1/القيم:**

هي معيار او حكم لتبني مبادئ معينة تساهم في اختيار الوسائل المناسبة لتحقيق اهداف الفرد في الحياة.

2/التنظيم:

يعرفه " ريتشال هال Hall" بأنه تجمع له حدود واضحة نسبيا ونظام قيم ومستويات من السلطة وأنظمة اتصالات، وأنظمة تنسيق عضوية، يوجد هذا التجمع على اساس مستمر نسبيا في البنية ويشترك في نشاطات ذات علاقة بمجموعة من الأهداف، هذه النشاطات لها تأثيرات على مستوى التنظيم، والتنظيم نفسه. (محمود سلمان العميان، 2007، ص312)

3/القيم التنظيمية:

هي مكان أو بيئة العمل بحيث تعمل هذه القيم على توحيد سلوك العاملين ضمن الظروف المختلفة، ومن هذه القيم المساواة بين العاملين، والاهتمام بإدارة الوقت والاهتمام بالأداء واحترام الآخرين. (محمد الطاهر بوياية، 2004، ص97)

4/التماسك:

هو الرباط الذي يربط اعضاء الجماعة ببعضهم البعض. (لوكيا الهاشمي وجابر ناصر، 2006، ص76)

5/جماعة العمل:

تتكون عادة من الأفراد الذين يتم توجيه أعمالهم بواسطة القائد وتحديد مستواهم يكون من خلال الأداء الفردي لكل فرد على حدا، وتقوم قادات جماعات العمل باتخاذ القرارات نيابة عن أعضاء الجماعة. (جلال بوكرومة، 2014، ص 125)

6/تماسك جماعة العمل:

"هو درجة إنجذاب أعضاء الجماعة لها والافراد ينجذبون للجماعة إذا كانت بالنسبة لهم مصدر لإرضاء حاجاتهم". (لوكيا الهاشمي، 2006، ص116)

6-الدراسات السابقة:**1/دراسات القيم التنظيمية:**

تم اجراء دراسات عديدة في موضوع القيم التنظيمية لأهمية هذا البعد ومدى تأثيره على جوانب الحياة المهنية لفرد والمنظمة وعلى فعاليتها التنظيمية بالخصوص، سنحاول في هذا المجال ذكر بعض منها فقط ليس على سبيل الحصر وما من باب ارتباطها بالدراسة الحالية ومن أهمها:

1-1-دراسة الزومان(2001) بعنوان اثر القيم التنظيمية في الاجهزة الحكومية المركزية على اتجاهات المديرين نحو التغيير التنظيمي في المملكة العربية السعودية.

وهدفت هذه الدراسة الى التعرف الى اثر القيم التنظيمية كدافع، نحو تعزيز الاتجاه الى التغيير التنظيمي لدى المديرين و يتكون مجتمع الدراسة من كل من مديري الادارات و رؤساء الاقسام و المشرفين، ومن في حكمهم في الاجهزة الحكومية بمدينة الرياض، و بلغ الحجم العينة 450 مديرا و استخدمت الباحثة مقياس القيم التنظيمية المعد من قبل (فرنسيس وودكوك).

و من خلال نتائج الدراسة تبين وجود ثمانى قيم تنظيمية في الاجهزة الحكومية المبحوثة و هي (القوة و الفعالية و العدالة و فرق العمل و القانون و النظام و الدفاع و استغلال الفرص و المنافسة، و اظهرت النتائج ايضا انقسام المديرين حول مدى وجود قيم المكافأة و الصفوة و الكفاءة و الاقتصاد في الاجهزة التي يعملون بها، و كشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية ايجابية بين المرتبة الوظيفية التي يشغلها المدير و كل من قيمتي العدالة و الكفاءة و استغلال الفرص، كما توجد ذات دلالة احصائية بين كل من قيم الفعالية و فرق العمل و النظام و القانون و استغلال الفرص و العدالة و الدفاع و بين اتجاهات المديرين نحو التغيير التنظيمي .(عاطف جابر طه عبد الرحيم، 2013، ص314)

1-2-دراسة خالد بن عبد الله الحنيطة سنة 2003، بعنوان القيم التنظيمية و علاقتها

بكفاءة الأداء، أجريت هذه الدراسة في المملكة العربية السعودية بمدينة الرياض، و هي دراسة وصفية هدفت إلى الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي:

- ماهي العلاقة بين القيم التنظيمية وكفاءة الأداء لدى العاملين في الخدمات الطبية.

وتتم صياغة الأسئلة الفرعية كمايلي:

- ماهي القيم التنظيمية السائدة لدى العاملين في الخدمات الطبية.
 - ماهي العلاقة بين القيم التنظيمية وكفاءة الاداء لدى العاملين في الخدمات الطبية.
 - هل هناك علاقة ذات دالة إحصائية بين كل من القيم التنظيمية وكفاءة الأداء وبين المتغيرات الشخصية.
- و اتبع الباحث للإجابة على هذه التساؤلات المنهج الوصفي التحليلي و الذي اعتبره الأنسب لهذه الدراسة، و بالنسبة لأداة البحث استخدم الاستبيان كوسيلة لقياس مستوى القيم التنظيمية السائدة في الخدمات الطبية ولقياس مستوى كفاءة الأداء اعتمد الباحث في وضع بدائل الإجابة على مقياس ليكرت المتدرج ذي النقاط الخمسة لقياس بيود الاستبيان منخفض، منخفض جدا، متوسط، مرتفع، مرتفع جدا.
- وقد تم اختيار عينة عشوائية طبقية، حيث بلغ عدد افرادها 385 فرد^د 210 منهم عسكريين و 17 مدنيين.

ومن اهم النتائج:

- ان القيم التنظيمية المطبقة داخل الخدمات الطبية مرتفعة.
- اتضح ان هناك علاقة ايجابية بين القيم التنظيمية والتغيرات الشخصية والوظيفية.
- اتضح ان هناك علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة احصائية بين خمسة من القيم التنظيمية وبين كفاءة الاداء، وهي القانون والنظام، التنافس، القوة، الدفاع، والكفاءة. (خالد بن عبد الله الخنيطة، 2003)

1-3-دراسة الغامدي (2005) بعنوان القيم التنظيمية لإدارات التعليم والتربية بمنطقة مكة

المكرمة في ضوء مقياس ديف فرانسيس ووك دكوك

و هدفت هذه الدراسة الى الكشف عن القيم التنظيمية لإدارات التعليم و التربية بمنطقة مكة المكرمة في ضوء مقياس ديف فرانسيس ووك دكوك، لمساعد المديرين على معرفة مدى تأثيرها على سلوكهم و تعاملهم و اتخاذهم للقرارات، و اقتصرت الدراسة على تتبع 12 قيمة تتدرج تحت اربع محاور رئيسية، اختبرها كل من فرانسيس وود كوك و استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، و اجريت الدراسة على المدرسين و المشرفين التربويين في ادارة

التعليم و التربية، بمنطقة مكة المكرمة، و بلغ عددهم 328، و كان من اهم نتائج الدراسة: ان القيم التنظيمية اتت بترتيب اشتمل على القوة أولا و المكافأة اخيرا، وان القيم التنظيمية تمارس بإدارات التربية و التعليم بدرجة متوسطة، عدا قيمة القوة التي تمارس بدرجة مرتفعة، و كان من اهم توصيات الدراسة الاهتمام بقيمة المكافأة في المؤسسات التعليمية و اتاحة الفرصة للمديرين بإدارات التربية لتطوير قدراتهم و معارفهم . (عاطف جابر طه عبد الرحيم، 2013، ص315)

1-4-دراسة محمد حسن محمد حمادات 2006 لبحث قيم العمل والالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس الثانوية، من خلال تحديد درجة الالتزام بقيم العمل لدى المديرين والمعلمين في المدارس الثانوية العامة في الاردن من وجهة نظر كل فئة من اخرى؟ وهل توجد فروق دالة في درجة الالتزام بهذه القيم تعزى لمتغيرات الجنس، الخبرة والمؤهل العلمي من وجهة نظر كل فئة بالأخرى. تبين ان هناك مستوى عاليا من الالتزام بهذه القيم لدى المديرين، وقد جاءت قيم الامتثال والأمانة، القدوة الحسنة، الخيرية، التقدير، وجاءت مؤخرا قيم العدل. اما بالنسبة للمعلمين فقد احتلت قيم الأمانة الصدارة، اما قيم الصدق والقيادة فجاءت في ذيل الترتيب. (صوفية علطي، 2014، ص 9)

1-5-دراسة قريشي نجاة (2006) بعنوان القيم التنظيمية وعلاقتها بفعالية التنظيم، دراسة لاتجاهات الاطارات المسؤولة بمؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية بسكرة ENICAB .
رسالة ماجستير في علم الاجتماع تخصص تنمية الموارد البشرية جامعة محمد خضير بسكرة الجزائر.

هدفت هذه الدراسة الى:

التعرف على اتجاهات الاطارات المسؤولة نحو القيم التنظيمية المتعلقة بأسلوب ادارة المهام وإدارة العلاقات و إدارة البيئة في المنظمة مجال الدراسة، و كذلك التعرف على اتجاهاتهم نحو الفعالية التنظيمية من خلال بعض المؤشرات الداخلية و الخارجية.
- معرفة فيما اذا كانت هناك علاقة بين اتجاهات الاطارات المسؤولة نحو طبيعة هذه العلاقة

نتائج الدراسة:

- 1- نتائج متعلقة باتجاهات الإطارات المسؤولة نحو القيم التنظيمية المختلفة:
 - وجود اتجاهات ايجابية بشكل على مستوى مفردات الدراسة نحو القيم التنظيمية .
 - 2- وجود اتجاهات ايجابية على مستوى مفردات دراسته نحو (11) قيمة تنظيمية، تختلف درجة ممارستها من قيمة إلى أخرى .
 - 3- نتائج متعلقة باتجاهات الإطارات نحو الفعالية التنظيمية:
 - وجود اتجاهات بشكل عالم على مستوى مفردات الدراسة نحو الفعالية التنظيمية بأبعادها الاربعة (مدخلات، عمليات، مخرجات، بيئة)
 - 3- نتائج متعلقة بدراسة العلاقة:
 - اظهرت الدراسة وجود علاقة طردية موجبة بين اتجاهات الاطارات المسؤولة نحو القيم التنظيمية السائدة بأبعادها الادارية و اتجاهاتهم نحو الفعالية التنظيمية، اي كلما كانت هناك ممارسة عالية للقيم التنظيمية كلما زادت الفعالية التنظيمية . (رباب زراردة، 2014، ص ص 47-48)
- 1-6-دراسة رائده موافي (2007) " أثر القيم التنظيمية و الشخصية في تحسين الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة"

هدفت هذه الدراسة في التعرف على أثر القيم التنظيمية و الشخصية في تحسين الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة أو لتحقيق اهداف الدراسة تم تطوير استبانة لغرض جمع البيانات و توزيعها على عينة مكونة من 576 عضو هيئة التدريس، تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة، و استخدمت الاساليب الاحصائية الوصفية، المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية و الاساليب الاحصائية التحليلية (معامل الارتباط بيرسون ، تحليل التباين المتعدد) و توصلت الدراسة الى نتائج من اهمها:

 - 1- ان تصورات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة للقيم التنظيمية و الشخصية، جاءت بدرجة مرتفعة، و ان تصوراتهم لمستوى الأداء الوظيفي جاء ايضا بدرجة مرتفعة.
 - 2-وجود فروق ذات دلالة احصائية للقيم التنظيمية تبعا (الجنسية، الرتبة الاكاديمية، الخبرة)

و كانت الفروق بالنسبة للجنسية لصالح أعضاء هيئة التدريس من الجنسيات الأردنية. و للرتبة الاكاديمية لصالح استاذ، و الخبرة لصالح 11 سنة فأكثر.

3-وجود فروق ذات دلالة إحصائية للأداء الوظيفي تبعاً للنوع الاجتماعي، الكلية و الرتبة الاكاديمية) فالنسبة للنوع الاجتماعي كانت لصالح أعضاء هيئة التدريس الذكور، و الكلية لصالح الكليات العلمية، و الرتبة الاكاديمية لصالح استاذ

4-وجود علاقة ايجابية بين القيم الشخصية و القيم التنظيمية و الاداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة. (رائده موافي،2007)

1-7-دراسة عثمان قدور(2008) بعنوان القيم التنظيمية و علاقتها بالصراع التنظيمي دراسة ميدانية على العمال المنفذين بمركب المجارف و الرافعات CP6 بقسنطينة، الجزائر.

رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل و السلوك التنظيمي.

أهداف هذه الدراسة:

تهدف الى معرفة القيم السائدة لدى العمال الموظفين بمركب المجارف والرافعات بولاية قسنطينة.

- بيان كيف يمكن لأفراد مختلفين في قيمهم ان يزاولوا مهامهم و اثر ذلك في ظهور الصراع.

- التقليل من حدة الصراع و ليس الغائه و جعله ايجابيا .

- معرفة العلاقة بين القيم التي يحملها الفرد و الصراع فيما بينهم و بين الادارة.

نتائج الدراسة:

- ان غالبية العمال المنفذين في المؤسسة هم كبار في السن مما يوحي بأنهم مستقرون.

- اظهرت النتائج ان هنا اتجاها ايجابيا لدى المبحوثين نحو متغيرات الدراسة و يشير الى مدى الاهتمام الذي يعطيه افراد عينة الدراسة للموضوع .

- اوضحت نتائج المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية وجود تقارب بين كل من ابعاد القيم الاقتصادية (الربح و الانتاج) و القيم الاجتماعية (التعاون و الانتماء) .

- او ضحت النتائج اهمية القيم الاقتصادية مقارنة بالقيم الاجتماعية بالنسبة لأفراد عينة الدراسة الأساسية. (بوكشيريدة صابر، 2013، ص ص8-9)

8-1-دراسة عجال مسعودة 2009 بعنوان القيم التنظيمية وعلاقتها بجودة التعليم العالي لدى اساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة:

هدفت الدراسة البحث عن العلاقة بين آراء الاطارات المسؤولة نحو القيم التنظيمية بأبعادها الادارية الاربعة وآرائهم نحو جودة التعليم العالي، من خلال الكشف على مستوى الجودة في ظل القيم التنظيمية السائدة، ولتحقيق هدف الدراسة قمنا بصياغة فرضية عامة تدرج ضمنها أربع فرضيات والتي تقول بوجود علاقة طردية موجبة بين آراء الاطارات المسؤولة نحو القيم التنظيمية وآرائهم نحو جودة التعليم العالي.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وشملت الدراسة المتكونة (من 100 أستاذ جامعي دائم من المجموع الكل 827 استاذ) وتم تصميم استبائين يتكون الأول من 30 عبارة وقيس آراء الاطارات المسؤولة نحو القيم التنظيمية المتعلقة بكل ادارة فضلا عن البيانات الشخصية، والثاني يتكون من 30 عبارة وقيس آراء الإطارات المسؤولة نحو الجودة من خلال خمسة ابعاد. و قد اشارت النتائج ان درجة ممارسة القيم التنظيمية حسب ابعادها الاربعة موجودة بدرجة متوسطة عموما و هو ما انعكس على مستوى ممارسة الجودة في ظل ممارسة تلك القيم .

وهذا ما أثبت أن هناك ارتباط قوي في ظل قيم إدارة الإدارة، ادارة المهمة، و إدارة العلاقات و هذا يعني تحقيق الفرضيات الجزئية، و يتبين من خلال هذه النتائج ان للقيم التنظيمية علاقة بتحقيق جودة التعليم العالي و هو ما يؤكد معامل الارتباط سبيرمان الدال على وجود علاقة طردية موجبة بين القيم التنظيمية السائدة داخل جامعة محمد خيضر و تحقيق جودة التعليم العالي و هذا يعني تحقق الفرضية العامة. (عجال مسعودة،2009)

9-1-دراسة عاطف جابر طه عبد الرحيم (2013) بعنوان أثر القيم التنظيمية للمديرين على التوافق المهني وقيم العمل بشركات عدة في محافظة القاهرة.

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر القيم التنظيمية للمديرين على التوافق المهني وقيم العمل بشركات عدة في محافظة القاهرة، كما تهدف إلى معرفة مدى تأثير الخصائص الشخصية

والوظيفية للمديرين التي يمارسونها في موقع العمل. وتم استخدام التحليل العاملي Factor analysis وهو أحد الأساليب الإحصائية الذي يهدف إلى تبسيط الارتباطات التي لها دلالة إحصائية بين مختلف التغييرات الداخلة في التحليل وصولاً إلى العوامل المشتركة التي تصف العلاقة بين هذه المتغيرات وتفسيرها، وقد أظهرت الدراسة النتائج كالتالي:

- ان ترتيب القيم الإدارية للمدربين بدلالة متوسطاتها الحسابية كالتالي: القيم الإنسانية أولاً، يليها القيم التنظيمية، ثم القيم الأخلاقية وقيم المشاركة.

قدمت الدراسة بعض التوصيات و المقترحات المناسبة للمهتمين بموضوع الدراسة كان أهمها : ترسيخ مفاهيم و أسس عمل الفريق الواحد و توفير الأساليب المطلوبة للأساليب العمل إلى جانب الاهتمام بالعاملين و بحاجاتهم و إرساء العدالة و الثقة. و ضرورة اهتمام المدربين بالقيم الاجتماعية الأصيلة و نشرها بين العاملين لتأثيرها الفعال و الايجابي على سلوك العاملين، كلمات مفتاحية، القيم التنظيمية، التوافق التنظيمي، قيم العمل.(عاطف جابر طه عبد الرحيم،2013)

1-10-دراسة رباب زرادة 2014 بعنوان القيم التنظيمية و علاقتها بتخطيط المسار الوظيفي لدى عمال المؤسسة الاستشفائية المتخصصة في طب النساء و التوليد و طب و جراحة الاطفال، و طرحت الدراسة تساؤل رئيسي و تساؤلين فرعيين يتعلقان القيم التنظيمية و علاقتها بتخطيط المسار الوظيفي على المستوى الفردي و التنظيمي، و استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي و شملت عينة الدراسة 30 عامل من المؤسسة و كانت عينة قصدية تخدم غرض الدراسة.

اعتمدت الدراسة على استبايين حيث تناول الاستبيان الاول القيم التنظيمية و الثاني تخطيط المسار الوظيفي، اما الاساليب الاحصائية المعتمدة: معامل الارتباط بيرسون- معامل سبيرمان- بروان- و اختبار t-test .

و تلخصت النتائج كالتالي:

❖ هناك علاقة بين القيم التنظيمية و تخطيط المسارات الوظيفية لدى عمال المؤسسة الاستشفائية المتخصصة في طب النساء و التوليد و طب و جراحة الاطفال.

❖ لا توجد علاقة بين القيم التنظيمية و تخطيط المسارات الوظيفية على المستوى الفردي لدى عمال المؤسسة الاستشفائية المتخصصة في طب النساء و التوليد و طب و جراحة الاطفال.

❖ توجد علاقة بين القيم التنظيمية و تخطيط المسارات الوظيفية على المستوى التنظيمي لدى عمال المؤسسة الاستشفائية المتخصصة في طب النساء و التوليد و طب و جراحة الاطفال.(رباب زرارة،2014)

2-دراسات تماسك الجماعة:

1-2-الدراسات العربية:

1-2-1دراسة مجيدر بلال 2009 بعنوان تماسك الجماعة والرضا الوظيفي "دراسة ميدانية بالشركة الإفريقية للزجاج ENAVA بجيجل الجزائر". مذكرة ماجستير في علم النفس العمل و التنظيم .

وهدفت الدراسة الى معرفة طبيعة العلاقة بين تماسك جماعة العمل والرضا الوظيفي ومعرفة أنجع الطرق التي تزيد من ذلك، إضافة الى لفت انتباه المسؤولين الى اهمية العنصر الاجتماعي في رفع رضا العمال و إنتاجيتهم، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وكانت عينة الدراسة عشوائية طبقت على 80 فردا، و اعتمدت في جمع البيانات على الاستبانة كأداة رئيسية تقيس كل من الرضي الوظيفي و تماسك الجماعة بالإضافة الى المقابلة و الملاحظة المباشرة اما الكيف اعتمدت على النسب المئوية

فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة: هناك علاقة بين تماسك الجماعة والرضا الوظيفي

الفرضيات الجزئية:

1-يتأثر ايجابيا الرضا الوظيفي بزيادة العلاقات الموجبة و تماسك أعضاء الجماعة.

2-يتأثر سلبيا الرضا الوظيفي بزيادة العلاقات السلبية و تنافر أعضاء الجماعة.

النتائج:

- ان لزيادة تماسك الجماعة و العلاقات الايجابية تأثير ايجابي على رضاهم الوظيفي حيث أن اكثر من 71.25 بالمئة راضون على تماسك جماعة عملهم .

- ان زيادة العلاقات السلبية و تنافر بين افراد جماعة العمل يآثر سلبيا على رضاهم الوظيفي حيث ان 20.25 بالمئة يرون ان عدم رضاهم يعود إلى ذلك.(بلال مجيدر،2009)

2-1-2دراسة ساطوح مهدية2007 بعنوان " الثقافة التنظيمية و التماسك الاجتماعي" بمركب المواد البلاستيكية CP1K بسكيدة نموذجاً.

هدفت الدراسة الى :

- محاولة تشخيص الواقع الفعلي للثقافة التنظيمية من حيث عناصر و مكونات في المؤسسات الجزائرية و ايضا محاولة التعرف على طبيعة القيم التنظيمية السائدة في المؤسسة.
- الكشف عن درجة الترابط و تقارب الافراد و تحديد معدلات الانتماء و الولاء و الالتزام.
- تحديد العلاقة بين الثقافة التنظيمية و التماسك الاجتماعي من خلال تحديد
 - (أ) علاقة ثقافة التحفيز و التقدير بالالتزام التنظيمي.
 - (ب) علاقة ثقافة المشاركة بالرضا الوظيفي.

فرضيات الدراسة:

انطلقت من الفرضية العامة:

- هناك علاقة دالة بين طبيعة الثقافة التنظيمية السائدة و معدلات التماسك الاجتماعي.

الفرضيات الجزئية:

- يساهم توجه الادارة نحو التحفيز و التقدير في زيادة معدلات الالتزام التنظيمي.
 - هناك علاقة بين تبني الادارة قيم المشاركة و مستوى زيادة الرضا.
- استخدمت الدراسة المنهج طريقة المسح بالعينة، اما العينة الحصصية و إتمدت في جمع المعلومات على اداة الاستمارة، استمارة تقيس بيانات الحوافز و الالتزام التنظيمي و إستمارة تقيس بيانات المشتركة و الرضا.

النتائج:

- وجود علاقة طردية بين اعتماد اسلوب الثقة في التعامل مع المرؤوسين وخلق الدافعية للعمل وهذا ما يثبت صدق الجزء الثاني من الفرضية الجزئية الأولى.

- ان هناك علاقة بين المشاركة و زيادة مستوى الرضا في العمل و ذلك من خلال ثبوت صدق المؤشرات كل من المشاركة و المتمثلة في تفويض السلطة، تشجيع التجديد و الابتكار، فتح قنوات الاتصال تشجيع فريق العمل. (ساطوح مهدية، 2007)

2-1-3-دراسة مشري زبيدة 2009 بعنوان الجماعات الغير رسمية و علاقتها بالتماسك الاجتماعي لدى عمال مؤسسة تحويل الفلين بالقل "نموذجا" .

استخدمت الدراسة منهج طريقة المسح بالعينة اما الأداة فهي الاستمارة كأداة رئيسية و كذلك الملاحظة المباشرة بدون مشاركة و تقنية المقابلة، و كانت العينة قصدية اما اسلوب تحليل البيانات جمعت الدراسة بين الكمي و الكيفي.

- وقد صاغت فرضية عامة بعنوان: كلما كانت جماعة العمل غير رسمية كلما زاد معدل تماسكها الاجتماعي.

الفرضيات الجزئية:

1-تؤثر المتغيرات الديمغرافية لأعضاء الجماعات غير رسمية على معدل استقرارها.
2- يؤدي الالتزام بالمعايير التي تفرضها الجماعات غير رسمية على زيادة معدلات الضبط الاجتماعي.

النتائج:

- ان الفرضية العامة قد تحققت بدرجة ايجابية والتي تقر بالعلاقات القائمة بين الجماعات غير رسمية.

- وذلك بتحقق الفرضيات الجزئية الثلاثة، والتي تشير الى تأثير المتغيرات الديمغرافية لأعضاء الجماعات غير رسمية على معدل استقرارها.

- وعلاقة الالتزام بالمعايير التي تفرضها الجماعات غير الرسمية وزيادة معدلات الضبط الاجتماعي، وعلاقة كثافة التفاعل الاجتماعي برفع الروح المعنوية. (مشري زبيدة، 2009)

2-1-4-دراسة شطي امينة 2014:

بعنوان الثقافة التنظيمية وعلاقتها بديناميكية جماعة العمل، دراسة مسحية على عمال ثانوية عمراني العابد بالوادي الجزائر مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي و اعتمدت على أداة الاستمارة كأداة رئيسية، والملاحظة، كما

اعتمدت على الاساليب الاحصائية النسب المئوية، المتوسط الموزون، معامل الارتباط بيرسون.

و اندرجت الدراسة في طرح التساؤلات التالية:

التساؤل العام:

- هل توجد علاقة بين الثقافة التنظيمية وديناميكية جماعة العمل؟

وقد تفرع عن هذا التساؤل جملة من التساؤلات الجزئية وهي:

1- هل توجد علاقة بين السلوك التنظيمي وديناميكية جماعة العمل؟

2- هل توجد علاقة بين القيم التنظيمية وديناميكية جماعة العمل؟

3- هل توجد علاقة بين اللوائح وديناميكية جماعة العمل؟

وقد توصلت الى النتائج التالية:

تحققت الفرضية العامة

- توجد علاقة بين الثقافة التنظيمية وديناميكية جماعات العمل لدى عمال ثانوية عمراني العابد.

- الفرضيات الجزئية:

1- توجد علاقة بين القيم التنظيمية وديناميكية جماعة العمل لدى عمال ثانوية عمراني العابد.

2- توجد علاقة بين اللوائح التنظيمية وديناميكية جماعات العمل لدى عمال ثانوية عمراني العابد.

3- توجد علاقة بين السلوك التنظيمي وديناميكية جماعات العمل لدى عمال ثانوية عمراني العابد. (شطي امينة، 2014)

2/ الدراسات الأجنبية :

1-2-دراسة سايلز: 2008 Sayles

والذي حاول ان يميز بين جماعات العمل، وان يصنفها طبقا لسلوكها بصفة خاصة، اي طبقا للأساليب التي تستخدمها لحل مشكلاتها اليومية، ومدى استجابتها للإدارة و الاشراف و استطاع سايلز ان يميز بين اربعة نماذج لجماعات العمل، مستندا الى ذلك على معلومات

جمعت عن طريق المقابلة و الملاحظة اجريت على 300 جماعة عمل في ثلاثين مصنع بأمريكا ، و قد توصل الباحث الى انواع الجماعات التالية:

- **الجماعة السلبية:** (مثل كثير من العمال غير المهرة) و تقل فيها المعارضة و الشكاوي، و تتميز بقيادة غير واضحة و بوحدة داخلية ضئيلة، و هي التي لا تعتبر في نظر الإدارة جماعات تعاونية، او جماعات على مستوى عال من الانتاج، كما انها تلعب دورا بسيطا في الاعمال النقابية.

الجماعات الضالة: (كعمال خطوط التجميع في صناعة السيارات) و هي اكثر اتحادا من الجماعات الاولى، كما انها اكثر تظلما، لكن اعضائهما لا ينضبون اتجاه السلوك الذي لا يتفق مع اهدافهم الواضحة. و غالبا ما تكون القيادة فيها على درجة عالية من التركيز، و هي تعتبر في نظر الادارة جماعات متمرده غير راضية.

الجماعات الاستراتيجية: تتميز بأعلى مستويات التظلم، و كثيرا ما تماس ضغوطات كثيرة مستمرة، و رشيدة تأكيدا لمصالحها الخاصة، و هي على درجة عالية من الوحدة الداخلية، كما تشارك مشاركة فعالة في أنشطة النقابات، و تكون مصدرا لقيادات عديدة، هذا فضلا على ان تقارير الادارة عنهم كعاملين تكون حسنة الى حد ما على المدى الطويل.

الجماعات المحافظة: (كصناع الملابس) فهي اكثر الجماعات ثباتا واعلاها من حيث الوحدة الداخلية و تعتبر في نظر الادارة هم الاكثر رضا و هي غالبا ما تستعمل ضغوط رادعة لأنصاف بعض المظالم الخاصة، كما انها اقل ايجابية فيما يتعلق بالأعمال القيادية للإشراف و الإدارة، بل ارجعتها الى الطريق التي من خلالها تتأثر العلاقات بالتكنولوجيا و تقسيم العمل داخل المصنع. (حسان الجيلالي، 2015، ص ص 31-32)

2-2- تجارب دويتش Deutch 2008:

كون دويتش 10 مجموعات تجريبية متكافئة في القدرة على حل مشكلات في العلاقات الانسانية وكان عدد كل جماعة طلاب جامعيين يدرسون منهج بعنوان (مدخل الى علم النفس)

ووزعت الجماعات عشوائيا على موقف تنافس و موقف تعاون، و قد طلب من جماعات العمل حل مشكلات في العلاقات الانسانية وكانت مدة الدراسة 6 أسابيع متتالية اجتمعت الجماعة

خلالها مرة كل اسبوع لمدة ثلاث ساعات متتالية وكان يذكر للمجموعات في الموقف التعاوني ان ادائها سوف يقدر على أساس مقارنتها بالجماعات الأخرى المتشابهة. اي انها سوف تقيم بوصفها جماعة 1

اما الجماعات في الموقف التنافسي فإنه كان يذكر لها ان كل عضو يحصل على درجة مختلفة تتوقف على مساهمة النسبية في حل الجماعة لمختلف المشكلات.

وقد توصل دويتش الى ان الجماعة التعاونية التي قورنت بالجماعة التنافسية تتميز بما يأتي:

- وجود دافع فردي قوي لإكمال العمل الجماعي والشعور بالواجب نحو الآخرين.
- وعي أكبر بالاعتماد المتبادل بين الاعضاء.
- تفاعل أكبر و إتصال اعمق بين الافراد.
- شعور أكبر بالرضا عن عمل الجماعة.
- تعبير أكبر عن روح الصداقة والتقدير المتبادل في المناقشات.
- استمتاع أكبر بالعمل وتفوق على الجماعات التنافسية كما وكيفا. (بركات حمزة، 2008، ص58)

7/التعقيب على الدراسات:

قمنا باستعراض عدد من الدراسات شملت 16دراسة منها العربية والأجنبية، حيث تناولت متغيرات دراستنا وأبعادها من جوانب متعددة، ومعظمها رسائل ماجيستر، دكتوراه و أيضا دراسات بحثية و تجريبية و قامت في مدارس و ثانويات و مستشفيات و مصانع و اعضاء هيئة التدريس، سنحاول نستخلص اوجه التشابه و الاختلاف كالاتي:

تشابهت كل الدراسات تقريبا في اعتماد المنهج الوصفي التحليلي نذكر منها دراسة مجيدر بلال، رباب زراردة، عجال مسعودة، خالد بن عبد الله الخنيطة لكن ذكر في دراسة الشطي امينة المنهج الوصفي فقط رغم انها اعتمدت الاساليب الاحصائية ايضا.

ذهبت دراسة عثمان قدور الى معرفة القيم التنظيمية السائدة و بيان كيف يمكن لأفراد مختلفين في قيمهم ان يزاولوا مهامهم و اثر ذلك في ظهور الصراع، و معرفة العلاقة بين القيم التي يحملها الفرد و الصراع فيما بينهم و بين الادارة، ووصلت الي وجود تقارب بين كل من ابعاد القيم الاقتصادية (الربح و الانتاج) و القيم الاجتماعية (التعاون و الانتماء) لكن

القيم الاقتصادية اهم من الاجتماعية، و اختلفت مع دراسة خالد عبد الله بعنوان القيم التنظيمية و علاقتها بكفاءة الاداء و من نتائج دراسته وجد ان القيم التنظيمية داخل الخدمات الطبية مرتفعة و توصلت ايضا ان هناك علاقة ايجابية بين القيم التنظيمية و التغييرات الشخصية و الوظيفية و ان هناك علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة احصائية بين خمسة من القيم التنظيمية هي القانون، النظام، القوة، الدفاع، الكفاءة تشابهت في اختيار العينة مع دراسة الغامدي التي هي التطبيقية و تقابلها دراسة قريشي نجاه بعنوان القيم التنظيمية و علاقتها بالصراع التنظيمي وهدفت نجاه الى التعرف على اتجاهات الاطارات المسؤولة نحو القيم التنظيمية و معرفة اذا كانت علاقة بين اتجاهات اطارات المسؤولة نحو طبيعة هذه العلاقة . و مثلها مثل دراسة الغامدي في درجة ممارسة القيم التنظيمية ووصلت الى وجود علاقة طردية اي كلما كانت درجة ممارسة القيم العالية كلما زادت الفعالية التنظيمية و اختلفت مع باقي الدراسات السابقة ذكر في تحديد ابعاد القيم بدقة(اسلوب الادارة، ادرة المهام ،ادارة العلاقات، و ادارة البيئة) توصلت الى ان تصورات اعضاء هيئة التدريس في الجامعات الاردنية الخاصة للقيم التنظيمية و الشخصية، جاءت بدرجة مرتفعة، و ايضا تصوراتهم لمستوى الأداء جاء ايضا بدرجة مرتفعة، أيضا دراسة عجال مسعودة القيم التنظيمية و علاقتها بجودة التعليم العالي فهدفت الى الكشف عن العلاقة بين آراء الاطارات المسؤولة نحو القيم التنظيمية بأبعادها الأربعة الإدارية و آرائهم نحو جودة التعليم ووصلت ان درجة ممارسة القيم التنظيمية حسب أبعادها الأربعة الموجودة تمارس بدرجة متوسطة عموما و هو ما انعكس على مستوى ممارسة الجودة في ظل ممارسة تلك القيم..

و دراسة رباب زرارة بعنوان القيم التنظيمية و علاقتها بتخطيط المسار الوظيفي و وصلت الى ان هناك علاقة بين القيم التنظيمية و تخطيط المسارات الوظيفية لدى عمال مؤسسة الاستشفائية، و انه لا توجد علاقة بين القيم التنظيمية و تخطيط المسارات الوظيفية لدى العمال على المستوى الفردي، في حين توحد علاقة بين القيم التنظيمية و تخطيط المسارات الوظيفية

على المستوى التنظيمي. ، و فيما يخص متغير تماسك الجماعة تناولت بعض الدراسات العلاقة الارتباطية مثل دراسة ساطوح مهدي بعنوان الثقافة التنظيمية و علاقتها بالتماسك

الاجتماعي (العينة الحصصية) و هدفت الدراسة محاولة تشخيص الواقع الفعلي للثقافة التنظيمية و محاولة التعرف على طبيعة القيم التنظيمية السائدة في المؤسسة. فيما يخض نتائجها وصلت الى وجود علاقة طردية بين اعتماد اسلوب الثقة في التعامل مع المرؤوسين و خلق الدافعية للعمل ، و تحقق الفرضيات الجزئية و تشابهت دراسة مشري زبيدة (العينة القصصية) مع دراسة ساطوح مهدية في بعد التماسك الاجتماعي تحت عنوان الجماعات الغير رسمية و علاقتها بالتماسك الاجتماعي ودراسة شطي امينة تناولت الثقافة التنظيمية و علاقتها بدينامكية جماعات العمل ووصلت الى وجود علاقة بين الثقافة التنظيمية و ديناميكية جماعة العمل و تحقيق الفرضيات الجزئية اي وجود علاقة بين القيم التنظيمية و ديناميكية جماعة العمل، ووجود علاقة بين اللوائح التنظيمية و ديناميكية جماعة العمل و ايضا وجود علاقة بين السلوك التنظيمي و ديناميكية جماعة العمل.

اما بالنسبة للدراسات التي تناولت الأثر نجد دراسة الزومان بعنوان اثر القيم التنظيمية في الاجهزة الحكومية المركزية على اتجاهات المديرين نحو التغيير التنظيمي المسح بالعينة تشابهت دراسة الزومان مع دراسة خالد عبد الله في استكشاف بعض القيم التنظيمية حيث توصلت الدراسة الاولى الى وجود ثماني قيم تنظيمية في الاجهزة الحكومية المبحوثة و هي القوة، الفعالية، العدالة و فرق العمل و القانون و النظام و الدفاع و كانت القيم المشتركة بينهما هي القانون، النظام، القوة، .

- دراسة رائدة مورفي حيث اضافت متغير اخر بعنوان اثر القيم التنظيمية و الشخصية في تحسين الاداء الوظيفي لدى عينة اعضاء هيئة التدريس و هدفت الى التعرف على اثر القيم التنظيمية و الشخصية في تحسين الاداء الوظيفي لدى اعضاء هيئة التدريس، ووصلت الى وجود فروق ذات دلالة احصائية للقيم التنظيمية تبعا للجنسية والرتبة الاكاديمية و الخبرة، حيث أقحمت المتغيرات الديمغرافية (الجنس، الخبرة و المؤهل العلمي) ايضا وجود علاقة ايجابية بين القيم التنظيمية و الشخصية و الاداء الوظيفي.

و دراسة عاطف جابر أثر القيم التنظيمية للمديرين على التوافق المهني وقيم العمل بالشركات هدفت الى معرفة أثر القيم التنظيمية للمديرين على التوافق المهني و قيم العمل بشركات في

محافظة القاهرة ووصلت الى ان ترتيب القيم الادارية للمديرين بدلالة متوسطاتها الحسابية كالأتي القيم الانسانية اولا يليها القيم التنظيمية ثم القيم الاخلاقية و قيم المشاركة. وشملت ايضا الدراسات الاستكشافية كدراسة الغامدي بعنوان القيم التنظيمية لإدارات التعليم بمكة المكرمة في ضوء ديف فرنسيس ووك دكوك وهدفت الى الكشف عن القيم التنظيمية لإدارات التعليم والتربية في ضوء مقياس ديف فرنسيس ودوك وكوك ووصلت في نتائجها ان القيم التنظيمية اشتملت على القوة اولا والمكافأة اخيرا وأن كل القيم المراد قياسها تمارس بدرجة متوسطة، عدا قيمة القوة تمارس بدرجة مرتفعة. مثل دراسة زومان استخدمت نفس المقياس .

أيضا دراسة محمد حسن محمد حمادات في البحث عن قيم العمل والالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين. نجدها هي و دراسة مورافي رائدة ادخلت المتغيرات الديمغرافية في فرضياتها

وأيضا دراسة الزومان حيث هدفت الى التعرف على أثر القيم التنظيمية كدافع نحو تعزيز الاتجاه الة التغيير التنظيمي لدى المديرين، اما دراسة خالد بن عبد الله هدفت الى استكشاف القيم السائدة والعلاقة بين القيم التنظيمية وكفاءة الاداء لدى العاملين، بالنسبة لدراسة محمد حسن حمادات هدفت الى الكشف عن درجة الالتزام بقيم العمل لدى المديرين والمعلمين كما هدفت دراسة مجيدر بلال الى معرفة طبيعة العلاقة بين تماسك جماعة العمل والرضا الوظيفي، إستخدمت العينة العشوائية البسيطة كدراسة مورافي ومعرفة أنجع الطرق التي تزيد من ذلك، توصلت الى ان زيادة تماسك الجماعة والعلاقات الايجابية تأثير ايجابي على رضاهم الوظيفي وإن زيادة العلاقات السلبية وتنافر بين افراد الجماعة العمل يؤثر سلبيًا على رضاهم الوظيفي.

أما دراسة سايلز هدفت الى التمييز بين الجماعات من حيث قياس ثباتها ورضا الادارة عنها وأنواع الجماعات الموجودة في المصانع ودراسة دويتش هدفت الى تقسيم مجموعتين بغرض معرفة مدى تماسكها.

الفصل الثاني: القيم التنظيمية

مقدمة

1-تعريف القيم

2-تعريف القيم التنظيمية

3-القيم التنظيمية والمصطلحات المرادفة لها

4-مراحل تطور القيم التنظيمية

5-خصائص القيم التنظيمية

6-أهمية القيم التنظيمية

7-تكوين القيم التنظيمية

8-مصادر القيم التنظيمية

9-تصنيف القيم التنظيمية

10-وظائف القيم التنظيمية

11-قياس القيم التنظيمية

12-أثر القيم التنظيمية على العاملين

13-علاقة القيم التنظيمية بعلم النفس

14-الفرق بين القيم والاتجاهات

15-القيم وأخلاقيات العمل

خاتمة

مقدمة:

للقيم التنظيمية الممارسة في اي تنظيم دور مهم في الحفاظ عليه فهي الموجه الاساسي لأعضائه في أدائهم لوظائفهم سواء على المستوى الفردي او الجماعي وكونها تسهم في تكوين اتجاهات الافراد وتوجه سلوكياتهم، فمعرفة القيم التنظيمية اصبحت من متطلبات التنظيم الناجح، اذ ان القيم ليست مجرد اعتقاد فكري و لكنها تأكيد لم يتسم به الفرد من افعال و مواقف و اتخاذ لقرارات حاسمة موجه نحو تحقيق الاهداف التنظيمية و سنتناول في هذا الفصل عرضا نظريا يحتوي على تعريف القيم ككل و القيم للتنظيمية خاصة و المصطلحات المرادفة لها و ما اهميتها و خصائصها و كيف تتطور و تقاس و من اين نستمدتها و كيف تتكون لدى الفرد العامل و تؤثر عليه و على مهنته؟

1- تعريف القيم:

لقد استخدم مصطلح القيم استخداما متعددًا ومطاطًا وبمعاني متنوعة في العديد من الميادين.

وعرفت لغة:

القيم هو جمع قيمة وأصلها الواو: لأنها من مادة (قوم) والتي تدل على انتصاب أو عزم، يقول ابن منظور: القيمة ثمن الشيء بالتقويم، ويسمى الثمن قيمة لأنه يقوم مقام الشيء، يقال كم قامت ناقتك؟ أي كم بلغت؟ وقد قامت الأمة مائة دينار، أي بلغ قيمتها دينار. (اسامة أبو العباس شهوان، 2012، ص ص 20-21)

اصطلاحًا:

القيم هي عبارة عن صفة كمية أو ضرورية في نفس الوقت لأي علاقة بين الذات والموضوع، وهذه العلاقة لا تتواجد إلا بتواجد الطرفين وذهاب أحد الطرفين يذهب الآخر. (طارق كمال، 2009، ص 44)

وعرفت أيضًا:

في رأي بعض العلماء أمثال روسيش **Ruesch** أن مفهوم القيمة مرادف لمفهوم نافع أو لائق كما نجده يعرف مفهوم القيمة من خلال مفهوم التوافق أو التلاؤم أو الكفاية.

ويعرفها آخرون:

بأنها الاهتمام (interts) حيث تستخدم كلمة قيمة بمعنى الأشياء التي يعطيها الناس اهتمامًا خاصًا بأي شيء حسنا أو رديئًا يعد قيمة. (ماجدة العطية، 2003، ص 25)

وفي سياق آخر يعرفها زاهر:

بأنها مجموعة من الأحكام المعيارية المتصلة بمضامين واقعية ينتشر بها الفرد من خلال انفعاله وتفاعله مع المواقف والخبرات المختلفة ويشترط أن تنال هذه الأحكام قبولًا من جماعة اجتماعية معينة حتى تتجسد في سياقات الفرد السلوكية أو اللفظية أو اتجاهاته وإهتماماته. (محسن عبد الرحمان المحسن، أمل عطية الله الصحفي، 2016، ص 16)

التعريف الإجرائي:

القيم هي مجموع المبادئ والمعالم المتعارف عليها في مجتمع ما وتنبأين فيما بينه حيث تلقى قبولًا من طرفه وتتوافق مع طبيعة هذا المجتمع وسلوكه واتجاهاته.

2-تعريف القيم التنظيمية:

هي عبارة عن تصورات من شأنها أن تفضي الى سلوك تفضيلي، فهي بمثابة معايير الاختيار بين البدائل السلوكية المتاحة للفرد في الموقف.

فنسق القيم الذي يتبناه القائد يحدد جزئيات حجم المشاركة الذي يسمح به العاملين معه في اتخاذ القرارات الخاصة بهم، او بالعمل وكذلك المدى من المسؤولية الواجب اتاحته لهم، ولذا يضع نفسه اما في اتجاه الديمقراطية أو الاستبداد. (طريف شوقي، بدون سنة، ص ص 128-129)

وأیضا:

عرفها "كلوشين" بانها:

مفهوم ظاهر او ضمني يميز به الفرد او الجماعة خصائص الاشياء المرغوب فيها، ومن ثم فهي تؤثر على الاختيار من بين ما هو متاح من بدائل الطرق والاساليب وأهداف السلوك.

يرى البورث: بان القيم هي المعتقد الذي يسلك الانسان بمقتضاه السلوك الذي يفضله وقد عرفها "كاليرج" بانها:

"الاتجاهات العامة المرتبطة بالمعاني التي يقيمها الفرد لدور العمل وتميزها عن الرضا لهذا الدور".

وبمعنى اخر فان قيم العمل هي "المسؤولة عن تصرفات الفرد وتحديد استجاباته العاطفية نحو العمل وبهذه المثابة فإننا سوف ننظر الى قيم العمل باعتبارها من الاسس التي تحدد سلوك الفرد داخل عمله". (وليد حليم غازي، 2011، ص ص 75-76)

اما انز "Enz" فقد عرفت القيم التنظيمية بانها "المعتقدات التي يحملها الافراد و الجماعات و المتعلقة بالأدوات و الغاية التي تسعى اليها المنظمة، و تحديد ما يجب في ادراة المنظمة و انجاز الاعمال و الاختيار بين البدائل و تحقيق اهداف المنظمة، و يؤدي المديرون و القادة دورا كبيرا في صناعة و تشكيل القيم التنظيمية على شكل قوانين و انظمة تحدد الاشياء المطلوبة و المرغوب القيام بها، و ترتبط القيم التنظيمية بأنظمة المكافآت و العقوبات التي تعمل على الحفاظ على القيم التنظيمية و تشجيع الافراد على احترامها (ممتاز الشايب، 2013، ص 168).

التعريف الاجرائي:

القيم التنظيمية: هي مجموعة مبادئ ومعايير تتبناها مؤسسة تختلف بينها وبين المؤسسات الأخرى حيث تعمل على توجيه سلوك العاملين نحو الأهداف المرجوة.

3-القيم والمصطلحات المرادفة:

1-3-القيم والمعتقدات:

المعتقدات بصفة عامة هي عبارة عن افكار مشتركة متعلقة بطبيعة الفرد، حياته الاجتماعية... اما المعتقدات التنظيمية فهي عبارة عن افكار مشتركة متعلقة بطبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل وكيفية اجاز العمل والمهم التنظيمية ومن امثلة تلك المعتقدات المشاركة في اتخاذ القرارات تؤدي الى نتائج أفضل والمساهمة في العمل الجماعي يؤثر على تحقيق الاهداف التنظيمية.

2-3-القيم والاتجاهات:

يرى العالم Rokreach ان هناك فروقا جوهرية بين القيم والاتجاهات تتمثل في الاتي:

- القيم لا ترتبط بهدف او موقف معين على عكس الاتجاهات التي ترتبط بشكل دقيق بهدف او موقف معين.
- القيم يمكن تحديثها وحصرها بينما الاتجاهات لا يمكن تحديدها باي حال من الاحوال وذلك لكثرتها حول الظواهر المختلفة.

للقيم وضعا متميزا وحساسا في شخصية الفرد حيث ان لها القدرة في التأثير على الاتجاهات لا تحتل هذه المكانة في شخصية الفرد. (محمد الصيرفي، 2009، ص325)

3-4-القيم والاعراف:

الاعراف بصفة عامة هي عبارة عن "معايير يلتزم بها العاملون في التنظيم لاعتقادهم بانها صحيحة وضرورية لهم بغض النظر عن فائدتها وفعاليتها او عدم فعاليتها " أما الاعراف التنظيمية فهي معايير يلتزم بها العاملون في التنظيم على اعتبارها انها معايير مفيدة للتنظيم و بيئة العمل و هي غير مكتوبة و لكنها واجبة الاتباع و من امثلة هذه الاعراف عدم تعيين اخوين اثنين في نفس التنظيم او عدم السماح المتزوج عن اجنبية بالعمل في بعض التنظيمات.

(محمد الصيرفي، 2009، ص327)

4-مراحل تطور القيم التنظيمية:

وضع ديف فرانسيس و مايك وودكوك (Dave Francis ,Mike Wood Cock) سبع مراحل رئيسية لتطور القيم التنظيمية، من خلال تطور الفكر الاداري كالتالي:

المرحلة الاولى: هي المرحلة الاولى من القيم حيث سادت الفكر الاداري أن الانسان ينبغي أن يعامل على أساس أنه شبيه بالآلة، حيث يتم تحفيزه بالمكاسب المادية ومن أهم روادها (فريديك تايلور وماكس فيبر).

وقد وظف تايلور نتائج دراساته وبحوثه لعرض الاستفادة من الطاقات البشرية بشكل أكثر فاعلية وقدرة على تطوير الانتاجية والعمل على حل المشكلات من خلال التركيز على مبدأ التخصيص في العمل، وتدريب الافراد العاملين و إعتقاد الحوافز المادية التي تشجع الاداء الانساني.

اي ان هذه المرحلة انحصرت زاويتها على القيم الاقتصادية من تحفيز مادي اضافة الى قيمة المسؤولية. (عجال مسعودة،2009، ص40)

المرحلة الثانية: بدأت هذه المرحلة على إثر دراسات هاورثورن في الولايات المتحدة و هي ان العوامل الغير العقلانية مثل الاحاسيس و الاتجاهات تؤثر على بعمق على السلوك و الاداء. لذلك تم إدخال التجارب لمحاولة تحسين اتجاهات الفرد نحو العمل، ومن ثم تدريب المديرين ليصبحوا قادة فرق، وقد أدرك المديرون ان الاحاسيس وقوة الارادة تلعب دورا حاسما في التأثير على الانتاجية.

وافرزت هذه المرحلة قيم جديدة تهتم بالموارد البشري، وتركز على مبدأ العلاقات الانسانية فهي تنظر للعامل على انه كائن اجتماعي و إنساني له حاجات و رغبات و ميول و اتجاهات تؤثر في أدائه الانساني.

وأكدت على التنظيم الغير الرسمي من خلال التجارب الميدانية، والروح المعنوية، وتماسك الجماعة والتفاعل الاجتماعي.

المرحلة الثالثة: في هذه المرحلة كان تطور القيم التنظيمية استجابة لظهور الاتحادات المهنية في الخمسينات وتوصلت الادارة الى الاعتقاد بان المواجهة كان اسوء خيار موجود وبحثت

عن طرق جديدة لحل مشكلات القوة والهيمنة وكان الجواب هو الحرية في بيئة العمل. (عجال مسعودة، 2009، ص ص 41-42)

المرحلة الرابعة: في هذه المرحلة أصبحت القيم التنظيمية قائمة على اساس الحرية في العمل، حيث نشر في 1960 دوجلاس ماكريجور كتابه الجانب الانساني في المنظمة (Human the side of enterprise) و هو الكتاب الذي قدر له ان يكون ذو تأثير عميق على التفكير الاداري عبر العالم وفيه وضح ماكريجور اهمية انظمة القيم الادارية و قسم القيم الادارية الى نظريتين حول طبيعة الانسان، نظرية (x y)

وبرى ان النظريات التقليدية في الادارة تعتمد على نظرية (x) السلبية حول الإنسان ومن هنا كانت نظرتها للإنسان باعتباره الآلة، يجب ممارسة رقابة وسيطرة عليه وإرغامه على العمل بالعقاب او تقديم الحوافز المادية.

اما افتراضات النظريات الحديثة حول الناس أثناء العمل تعتمد على نظرية (y)، التي ترى ان الانسان يحب العمل بالفطرة كما يحب اللهو واللعب، وفي ظل الظروف الطبيعية وتوفر الحرية، والمرونة والاحترام في العمل، فالإنسان الطبيعي لا يتهرب من المسؤولية بل يسعى اليها ويكون لديه طموح.

والعقاب ليس ناجح لخلق الرغبة في العمل بل يجب الاعتماد على الاقناع والترغيب والمعاملة الحسنة، و اعتماد اسلوب التحفيز المادي والمعنوي. (القريوتي، 1989، ص ص 39-40)

المرحلة الخامسة: هذه المرحلة عبارة عصر جديد من القيم الادارية تسمى "الإدارة بالأهداف" فوفقا لها ينبغي او يجب الملائمة بين حاجات المنظمة وحاجات الفرد، وترتبط هذه النظرية باسم (ادوين لوك 1968) وهي تؤكد على ان الدافعية تعتمد على اهداف محددة تثير روح التحدي لدى الفرد اولا، وتعتمد على مدى اخلاصه لهذه الاهداف وتفانيه في تحقيقها، ويتضمن هذه الاسلوب قيام المرؤوسين والرؤساء معا في تحديد أهداف العمل.

وتتمثل ابعاد العلاقة المهنية في الشكل التالي: (خالد بن عبد الله الخنيطة، 2003، ص ص 38-

(39)

✓ المنظمة ← وظائف ← توقعات ← تحقيق الاهداف
 ✓ الفرد ← الشخصية ← ترتيب الحاجات ← تحقيق الاهداف

شكل رقم (1) يمثل الأبعاد العلاقة المهنية

ويشير الباحثون ان هناك عقدا نفسية بجانب العقد المكتوب من الجانبين له أثره في العلاقة بينهما، ويتضمن هذا العقد مجموعة من التوقعات.

فالفرد يتوقع المعاملة الانسانية، ومرافق عمل جيدة وفرص للنمو المهني، والمنظمة تتوقع الاخلاص من العاملين، والمحافظة على اسرار المهنة، والعمل على تحسين سمعة المنظمة في المجتمع وزيادة الجهد الكمي والنوعي في العمل.

ورغم ان الإدارة بالأهداف كان مبدأ سليما، الا انها لا تصلح الا في البيئات الثابتة، وهذا ادى الى ظهور البيروقراطية بمعناه السلبي المتمثل في الاجراءات الطويلة والذي ساهم في بروز مرحلة جديدة من تطور القيم التنظيمية (خالد بن عبد الله الخنيطة، 2003، ص40).

المرحلة السادسة:

أبرز روادها (هرزبرغ Herzberg) الذي وضح ان العوامل الدافعية تؤدي الى تحسين الانتاج لان لها دوافع ذاتية توفر شعورا ايجابيا لدى الافراد، و تعطيهم فرصا للتطور الشخصي، مما يدفعهم لمزيد من العمل و الانتاجية.

وبدا في هذه المرحلة الاهتمام بنوعية ظروف العمل بتحليل الجوانب غير الانسانية المسببة للضغوط في بيئة العمل من خلال النمو السريع لأنشطة التطوير الذاتي مثل اسلوب تدريب المديرين على طريقة الجماعة التجريبية، وصار بالإمكان تطبيقا تغيير الثقافة التنظيمية من خلال التطوير الذاتي.

وكون الثقافة التنظيمية تؤثر في رسم التوزيعات النهائية لسيرورة الهيكل التنظيمي من خلال القيم والاتجاهات والاعراف والتقاليد، وهذا ما يساعد على ظهور هياكل تنظيمية تصلح للتطبيق في ثقافات معنية. (خالد بن عبد الله الخنيطة، 2003، ص ص 40-41).

المرحلة السابعة:

هي عبارة عن مزيج من القيم التنظيمية مؤلفة من المراحل السابقة. ولكن اهم القيم الشائعة فيها هي البقاء للأصلح.

وأطلق مؤيد سعيد سالم على هذه المرحلة اسم المدخل المعرفي وهو المدخل السادس الذي يلي المدخل الثقافي في تطوير القيم التنظيمية، وفيه أخذت المنظمات تهتم بالإنسان كمصدر للفكر والابداع لضمان بقائها وإستمرارها في بيئات متغيرة وشديدة التنافس، وأصبح المورد الاساسي للمنظمات هو المعرفة، وأهم ادوات هذه المعرفة الانتاجية والابتكار والابداع.

و ظهر في هذه المرحلة منة تطور الفكر الاداري نموذج ادارة الجودة الكلية (Total quality managment) و يعد نموذجا مثاليا يركز على الاداء المتخصص و التخطيط الاستراتيجي و يبني على علاقة الزمالة و التفاعل و العمل بروح الفريق الواحد .

و الجدول الأسفل يوضح تلخيص لتطور القيم التنظيمية في مراحلها المختلفة: (خالد بن عبد الله الخنيطة، 2003، ص45).

المرحلة	الفكرة	القيمة الثقافية
الاولى	العقلانية	التحليل العلمي له اثاره
الثانية	العاطفية	الاهتمام بالناس له نتائجه
الثالثة	المواجهة	الدفاع القوي امر حيوي
الرابعة	الاجماع في الرأي	الامور السياسية في المنظمات
الخامسة	التنظيم/التوازن الفردي	الانجاز ملك الانجاز في القمة
السادسة	الامكانات	امكانية تطور الناس
السابعة	الواقعية	لا تأتي الاشياء بسهولة

جدول رقم (01) يوضح مراحل تطور القيم التنظيمية

5- خصائص القيم التنظيمية:

تختص القيم الادارية بمجموعة خصائص تفرضها طبيعة مفهوم النظم والتنظيمات عن غيرها من القيم العامة، رغم كونها جزءا منها ورغم اختلاف الكثير من المفكرين في تلك الخصائص على اختلاف مذاهبهم ومعتقداتهم الفكرية، الا انهم اتفقوا على مجموعة من الخصائص كالتالي:

1- النسبية: بمعنى ان البعد القيمي للإنسان ليس جامدا في جميع مكوناته، خاصة ان الاجيال الجديدة التي تلتحق سنويا بالأجهزة الادارية تحمل معها قيمها الجديدة التي لا تتفق مع قيم من سبقهم حتى بالعمل، لذا لا بد لقيادة هذه الاجهزة من تفهم هذه القيم والتفاعل معها ايجابيا اذا ما رغبت في استثمار هذه الطاقات البشرية بما يخدم و يحقق اهداف المنظمة.

2- الاكتساب: اي انها قابلة للاكتساب والتعلم فيتعلمها الفرد في نطاق الجماعة وعن طريق التنشئة الاجتماعية، حيث تتفاعل تلك العوامل مع التكوين للفرد ذاته و يصبح الافراد يهتمون ببعض القيم و يفضلونها عن غيرها. (بلعباس عبد الوهاب، 2016، ص55)

3- التأثير و الالتزام: للقيم من القوة و التأثير على الفرد و الجماعة ما يوصلها الى درجة الالتزام، و اي خروج عليها قد يعتبر انحرافا سلوكيا، لكن الإنسان ينمو و يتغير كما هو الحال بالنسبة لبيئته، هذه القدرة على التطور تعني ضرورة المراجعة المستمرة من قبل الإنسان لقيمه و مدى ملائمتها لظروف و أحوال بيئته الخارجية و أحداث أي تغيير قد يراه حتميا للإيجاد نوع من التوافق بين مقاصده و أهداف الجماعات الأخرى الرسمية و غير الرسمية، و التي هو في حالة تفاعل مستمر معها.

فهي ملزمة للفرد باعتناقها وسلوك سلوكه بحسبها في إطار تفاعله مع الجماعات داخل الإدارة او المؤسسة

4- المرونة و التقائية: تتميز القيم بالمرونة والقابلية للنظر، و مواجهة كل التطورات و التغييرات التي يعيشها الانسان مع مطالبه و مع حاجاته و مع سيطرتها على هذه الامور الا انها تعطي افقا للتجديد بضعة افراد و لكنها من صنع المجتمع و عقله الجمعي حسب المفهوم الدوركامي (بلعباس عبد الوهاب، 2016، ص56)

بالإضافة الى تلك القيم يرى شعبان علي حسين السيسي بوجود عدة خصائص اخرى هي:

- (ا) القيمة ليست حالة مثالية وانما مفضلة.
- (ب) تفضح القيم عن نفسها في انماط التفضيل والاختيار بين البدائل
- (ج) يأخذ النسق القيمي شكلا هرميا وبالتالي يتباين تأثير القيم على السلوك تبعا لتباين الأهمية النسبية لكل قيمة في النسق القيمي.
- (د) توجه القيم سلوك الفرد و تشكل رغباته و إهتماماته .
- (هـ) تهتم القيم بالأهداف البعيدة التي يضعها الانسان لنفسه وليس بالأهداف النوعية (شعبان على حسين السيسي،2009، ص ص146-147)

6- أهمية القيم التنظيمية:

تعتبر القيم من الموضوعات المهمة في دراسة سلوك المنظمة لأنها الاساس في فهم الاتجاهات والدوافع، وبسبب انها تؤثر على مدركاتنا حيث ان الافراد يدخلون المنظمة، وهم يحملون تصورات مسبقة عما يجب ومالا يجب فعله، وبالطبع فان هذه التصورات لا تخلو من القيم، اذ انها تتضمن تفسير الخطأ والصواب، هذا بالإضافة الى ذلك، فإنها تؤدي لتفضيل سلوكيات معينة، ونتيجة لذلك فان القيم تؤثر على الموضوعية والرشد.

و تؤثر القيم بشكل عام على الاتجاهات و السلوك، و لنفترض على سبيل المثال، انك تدخل المنظمة بتصور مسبق ينص على ان تخصيص الاجور على اساس الأداء هو الاسلوب الصحيح، بينما ان تخصيص الاجور على اساس الاقدمية هو اسلوب خاطئ، كيف سيكون رد فعلك اذا ما تبين ل كان المنظمة التي انضمت للعمل فيها تكافئ الاقدمية و ليس الاداء ممن الممكن ان يؤدي ذلك الى شعورك بخيبة الامل، مما قد يؤدي لعدم الرضا من العمل، و ان تتخذ قرار بعدم بذل الجهود الكافية للعمل ،لان الجهد سوف لن يؤدي لعدم على امل اكثر في اية حال، هل سيكون اتجاهك و سلوكيات مختلف اذا ما كانت قيمك المتفقة مع سياسات الاجور في المنظمة؟ ان ذلك غالبا ما يكون محتملا (زاهد محمد الديري،2012،ص ص96-97).

و يضيف احد الباحثين المتخصصين في هذا المجال على اهمية القيم في منظمات الاعمال على النحو الاتي.

يذكر مورسي 1996 :

1-تعطي سعة و بعد في التفكير و توجه جهود منظمة الاعمال نحو المجالات المختلفة.

2-تحدد الاعمال و نوعيتها التي ترغب المنظمة ان تكون او لا تكون فيها.

3-توضع توقعات المنظمة و تنشرها للأخرين

4-تساعد على استقطاب الافراد ذوي المهارات و الجدارات.

5-تحدد الاسلوب المتبع لتوجيه و ادرارة الاعمال في المنظمة.

6-تحدد اولويات العمل الرئيسية في المنظمة.

وهناك وجهات نظر متعددة لأهمية القيم ربما تختلف في المضمون او سياق الكلام و لكنها تلتقي بالآثار و النتائج العامة للقيم، و من هذه الالوجه نظرة مصطفى محمود لأهمية الاطار الاخلاقي و القيمي لمنظمات الاعمال كمايلي:

1-يعد الاطار الاخلاقي و القيمي مؤشرا صادقا و دليلا قاطعا على مدى التقدم و الرقي في المنظمة.

2-يعد تفعيل الاطار الاخلاقي و القيمي احد اهم مقومات تحقيق كفاءة و فعالية استخدام الموارد المتاحة للمنظمة.(صفوان امين السقاف، احمد ابراهيم ابو سن، 2015،ص80)

3-تعتبر القيم عنصرا هاما في اي منظمة لأنها تمثل اساسا لفهم الاتجاهات و الدافعية و التأثير على الادراك الافراد، فالقيم تؤثر في اتجاهات و سلوك الافراد. و يؤكد "رانجيت مالهما" على اهمية القيم بقوله:

تعد القيم من الامور المهمة و الحاسمة في تعزي مسؤوليتنا الذاتية و تقديرنا لذاتنا و القيم تساعدنا على تحديد الاشياء المهمة بالنسبة لنا في الحياة، والعيش وفقا لقيمنا و يعزز من تقديرنا لذاتنا.

و يشير "جيمس كوزس و باري بوسنر" الى اهمية القيم في قولهما: " ان ما يميز اغلب القادة العظام و اكثر القادة جذبا للإعجاب هم اصحاب المبادئ و ايمانهم العميق بما يحملونه من قيم.(صفوان امين السقاف، احمد ابراهيم ابو سن، 2015،ص81)

7- تكوين القيم :

ينمو الشخص و يتعلم و يمر بتجارب مختلفة و هذا الاختلاف يؤدي الى تباين في القيم، بالإضافة الى ان قيم الفرد قد يعتريها نوع من التحول كلما زادت خبراته او تغيرت، بمعنى ان الفرد قد يمر بتجربة جديدة فيما يتعلق بموضوع ما هذه التجربة الجديدة قد تدفع الفرد الى احداث نوع جديد من التغيير في القيم التي يؤمن بها تجاه هذا الموضوع، اذا فأقيم الفرد مرتبطة بخبراته و تجاربه التي يمر بها فالتجارب الجيدة المرغوب فيها و التي يعتقد الفرد بصحتها، تمثل القاعدة التي يتبنى عليها قيمة، نبوغ القيم من هذه التجارب يتطلب توافر عدة شروط منها:

- 1- عند مرور الشخص بتجربة ما لابد ان يكون له مطلق الحرية في اختيار الموقف الذي يراه مناسباً فيما يتعلق بهذه التجربة، فالشخص اذا ما اكره على هذا الموقف فقد لا يعطيه اي قيمة .
- 2- لابد ان يكون هناك اكثر من خيار ليختار الشخص من بينها الموقف الذي يراه مناسباً و بالتالي يعطي الفرد قيمة لهذا الموقف مقارنة بالخبرات الاخرى.
- 3- اتخاذ موقف معين غير مبني على تحليل و تفكير عميق فيما يتعلق بهذه التجربة ان يؤدي الى قيم راسخة فيما يتعلق بهذا الموضوع.
- 4- الراحة النفسية و القناعة بقيم الفرد احد دعائم بقائها و رسوخها و العمل بموجبها
- 5- التأكيد على اهمية هذه القيم، الدفاع عنها و الدعوة الى تبنيها تعتبر من السمات التي لابد ان يتحلى بها الشخص المعترف بنفسه.
- 6- قيم الشخص لابد ان تنعكس في سلوكه و تصرفاته، تفاعله مع الافراد و الجماعات.
- 7- قيم الفرد لا بد ان تكون ملازمة له في كل زمان و مكان، و يكون تعامله مع الغير مبنياً عليها و في اطارها.

- بتوافر هذه الشروط السابقة الذكر نستطيع القول :

- تتكون القيم لدى الفرد من خلال التجارب التي يخوضها في حياته.
- تتغير القيم بنفس الطريقة التي تكونت بها اي من جراء تفاعل الفرد مع بيئته الخارجية.
- تتكون القيم نتيجة للتفاعل بين الافراد الناتج عن اعطاء معاني متباينة للظواهر البيئية.

- تفاعل افراد المجتمع يؤدي الى رسوخ القيم الدينية و الاقتصادية الاجتماعية و السياسية (عبد الله بن عبد الغني الطجم وآخرون ،2003، ص ص98-99).

8- مصادر القيم التنظيمية:

1- التعاليم الدينية:

يمثل الدين اهم المصادر المهمة التي تستمد منها القيم، و يمكن ان نقول: ان الدين هو المصدر الرئيسي للقيم، و من الامثلة التي يتصل بالعمل في الدين الاسلامي الحديث الشريف الذي يحدث على اتقان العمل، اذ ان رسول الله صلى الله عليه و سلم قال " ان الله يحب اذا عمل احدكم عملا ان يتقنه" حسنه الباني و كذلك حث الرسول الكريم على عدم الغش بقوله " من غشنا فليس منا" رواه مسلم ، و ايضا تحمل المسؤولية كما في حديث النبي صلى الله عليه و سلم " كلكم راع و مسؤول عن رعيته" متفق عليه و السنة النبوية ليست الى ترجمة للقيم التي جاءت في الدستور الاسلامي و هو القران الكريم .

2- التنشئة الاجتماعية:

ان الفرد الذي يعيش في مجتمع ما تختلف قيمه عن فرد يعيش في مجتمع اخر، فقيمة المال في المجتمع الغربي الرأسمالي تكون اكبر من قيمة الفرد الذي يعيش في مجتمع زراعي حيث لا يهتم الناس بالمال، و تظهر التنشئة الاجتماعية التي تربي عليها الفرد في مكان العمل و المؤسسات، و من الممكن ان نكون هذه التنشئة سببا في المشكلات بين الموظفين و بعضهم البعض، او بين الموظفين و المدير و لنضرب مثلا الاعلى ذلك ان احد الموظفين تربي في بيئته على عدم التزام الادب في الحديث مع الكبار، فمثل هذا الموظف ستواجهه مشكلات كبيرة في التعامل مع زملائه و مديره، ايضا هناك مثال اخر: ان احد الموظفين نشأ في بيته على عدم النظافة، فمثلا ا الموظف ايضا سيواجه مشكلات كبيرة ابطها ان الافراد داخل المؤسسة ستكره رؤيته لهذا يجب على المديرين ان يكونوا حريصين كل الحرص عندما يقومون بانتقاء الافراد الذين سيعلمون داخل المؤسسة.

3- الخبرة السابقة:

فخبرة الشخص مهمة، و تظهر جلية في اتجاهاته و قيمه التي يتبناها، فالغني الذي مر بفترة عصبية، و بفقر مدقع يصيح المال بالنسبة له قيمة كبيرة حتى بعد ان تتحسن احواله، و

الشخص الامي الذي يتعلم يعطي قيمة كبيرة للتعليم، و يحاول ان يعوض ذلك بتعليم اولاده، لأنه يعرف معاناة الشخص الغير متعلم، و ايضا الموظف الذي كان يعمل في بلد اوروبي ثم جاء للعمل في بلده الاصلي لاشك ان خبرته في العمل في اوروبا ستفيده كثيرا في عمله الجديد. (احمد جاد عبد الوهاب، 2003، ص ص 29-30 31)

4- جماعة العمل: بالرغم من وجود العلاقة بين المصدر الاجتماعي للقيم و مصدر الجماعات العمل الا ان ذلك المصدر للقيم يتقرر اعتياديا من قبل جماعة او فريق العمل و التي تتعلق بالعمل ذاته و ظروفه و ليس بالأخلاقيات الاجتماعية العامة، حيث ان جماعة العمل يتكون لديها بمرور الزمن تقاليد و عادات و قيم خاصة بها و تفرضها على اعضائها فالفرد الذي يعيش في وسط جماعة العمل يتعرض لضغوطات نفسية متعددة تمارسها جماعة العمل عليه مثل عزله او عدم التعامل معه و عدم دعوته لجلساتهم... الخ، مما يجعله اعتياديا ينصهر بوثقة القيم التي تؤمن بها الجماعة في ميدان العمل و لذا فان جماعة العمل تعد احد المصادر الاساسية لترسيخ القيم لدى الافراد (خضير كاظم محمود، 2002، ص 87).

9- تصنيف القيم التنظيمية:

لقد تعددت محاولات العلماء لتقسيم القيم تعددا كبيرا و فيما يلي بعض انماط التعدد.

1) من حيث المحتوى:

قسم سبرانجر spranger: القيم الى ستة مجموعات هي:

(أ) القيم الاقتصادية: و هي تمثل اهتمام الفرد بالحصول على الثروة و زيادتها و الفرد

الذي تسود لديه هذه القيم نجد ان اهتماماته عملية و يعطي الاولوية للمنافع المادية.

(ب) القيم الاجتماعية: و هي التي تتمثل في اهتمام الفرد و ميله الى تكوين العلاقات مع

الآخرين و التعاون معهم و الفرد الذي تسود لديه هذه القيم نجد ان اهتماماته الاساسية

بالعلاقات الاجتماعية و يعتبر خدمة الآخرين غايته شخص معطاء و ليس بالضرورة في

صورة نقدية و يتميز سلوكه بالشفقة

- (ج) القيم النظرية: و هي التي تمثل في اهتمام الفرد و ميله لاكتشاف الحقيقة يوازن بين الاشياء على اساس ماهيتها و يسعى وراء القوانين بقصد معرفتها و يتم بالبحث عن الحقائق و الاسباب بناء على تنظيم مرتب لمعارف و معلومات.
- (د) القيم الجمالية: و هي التي تتمثل في اهتمام الفرد و ميله الى ما هو جميل من ناحية الشكل و التوافق و الفرد الذي تسود لديه هذه القيم نجد انه يقدر التشكيل و التناسق.
- (هـ) القيم السياسية: و هي التي تمثل في اهتمام الفرد بالحصول على القوة فهو يهدف الى السيطرة و التحكم و الفرد هنا تلعب المنافسة دورا هاما في حياته و هو يبحث عن النفوذ و الشهرة في اي مجال.
- (و) القيم الدينية: و هي التي تتمثل في اهتمام الفرد بكافة النواحي المتعلقة بالأديان و الفرد الذي تسود لديه هذه القيم نجده موجها نحو خلق قيمة عليا مجردة و يحاول ان يفهم معنى الوجود.(عبد الرازق سالم الرحاحلة، زكرياء احمد محمد عزام، 2011، ص ص125-134).

(2) من حيث اتجاه القيم:

- (أ) قيم تقليدية تحافظ على كل ما هو قديم.
- (ب) قيم متحررة تميل الى كل ما هو جديد.(محمد الصيرفي، 2009، ص329)
- (3) من حيث المقصد: و تنقسم القيم من ناحية مقصدها الى قسمين هما:
- (أ) القيم الوسيلية: و هي تلك القيم التي ينظر اليها الافراد و الجماعات على انها وسائل و غايات ابعده .
- (ب) القيم الغائية او النهائية: و هي الاهداف او الفضائل التي تضعها الجماعات و الافراد لأنفسها و يشير البعض الا ان التمييز بين القيم الوسيلية و الغائية ليس امرا سهلا.
- (4) من حيث الشدة: و تقدر شدة القيم بدرجة الالتزام التي تفرضها، و بنوع الجزاء الذي تقرره و توقعه على ما يخالفها، و يمن التمييز بين ثلاثة مستويات لشدة و القيم و التزامها:
- ما ينبغي ان يكون: و هي القيم الملزمة او الامرة النهائية و هي القيم التي تمس كيان المصلحة العامة مثال ذلك القيم التي ترتبط بتنظيم العلاقة بين الجنسين .
- ما يفضل ان يكون: و هي القيم التفضيلية التي يشجع الافراد على الالتزام بها .

- ما يرجى ان يكون: و هي القيم المثالية و هي القيم التي يحس الناس استحالة تحقيقها بصورة كاملة مثل القيم التي تدعو في مقابلة الاساءة بالإحسان .

(5) من حيث العمومية:

وتنقسم القيم من حيث سرعتها وانتشارها الى قسمين:

- (أ) **القيم العامة:** وهي القيم التي يعم انتشارها في المجتمع كله بغض النظر عن ريفه و حضره، و طبقاته و فئاته المختلفة و هي القيم المرتبطة بالعرف و التقاليد.
- (ب) **القيم الخاصة:** وهي القيم المتعلقة بمواقف او مناسبات اجتماعية معينة او بمناطق محدودة او بطبقة او جماعة خاصة.

(6) من حيث الوضوح:

تنقسم القيم من ناحية وضوحها الى قسمين:

- (أ) **قيم ظاهرية او صريحة:** وهي التي يصرح بها ويعبر عنها بالكلام.
- (ب) **قيم ضمنية:** فهي تلك القيم التي نستخلص ويستدل على وجودها من ملاحظة الاختيارات والاتجاهات التي تتكرر في سلوك الافراد بصورة نمطية (ايهاب عيسى المصري، طارق عبد الرؤوف محمد، 2013، ص ص 75-76-77)

(7) من حيث درجة الاستمرارية:

- (أ) **قيم عابرة:** وهي قيم سريعة الزوال مثل القيم المرتبطة بالموضة وعاداتها وترتبط هذه القيم بالكماليات والشكليات والزخارف.
- (ب) **قيم دائمة:** وهي القيم التي تستمر زمنا طويلا وقد تتوارثها الاجيال لكونها تمس الدين والأخلاق والحاجات الضرورية للأفراد. (محمد الصيرفي، 2009، ص 319)

10- وظائف القيم التنظيمية :

من اهم وظائف القيم التنظيمية:

التوجيه: حيث ان القيم تؤثر على اختيارات الفرد و على الاقبال على العمل بشكل حاسم .
استقرار الحياة الاجتماعية و توازنها: حيث ان القيم المهيمنة على المجتمع كثيرا ما تكون عاملا من عوامل توازنه و استقراره.

التقييم: حيث تتخذ القيم معايير لتقييم الاعمال و التصرفات و السلوكات و الاشخاص و الاشياء.

تكوين وحدة ثقافية: حيث تعمل القيم على توحيد الرؤى باقتراح أسس نظرية تتخذ مراجع يجري التقيد بها .(وحدي نبيلة، 2015،ص7).

11- قياس القيم التنظيمية:

من اهم المقاييس الشائعة:

اولا: اختبار دراسة القيم:

اعده الباحثان جوردن البورث و فيليب فرنون و يستند الى إطار نظمي وضعه سبرانجر و يقيس ستة انماط من القيم، و هي النمط النظري، الاقتصادي، النمط الجمالي، النمط الاجتماعي و السياسي و اخيرا النمط الديني و يهدف اختبار القيم الى بيان الى اي مدى يميل الشخص الى قيمة او اكثر من القيم، فالأفراد مختلفون في درجة انجذابهم الى احدى هذه القيم .

مثال: قد نجد شخصا تتركز معظم قيمه في الجانب الديني و بالتالي تغلب القيم الدينية على سلوكه. و قد نجد شخصا اخر تتركز معظم قيمه في الجانب السياسي تغلب هذه القيم على

سلوكه. بينما يجمع شخص ثالث اكثر من قيمة.(محمود سلمان العميان،2005،ص114)

ثانيا: مقياس سوبر لقيم العمل:

يهتم هذا المقياس بدراسة قيم الافراد في العمل و يتضمن مجموعة من العبارات تقيس خمسة عشر جانب من جوانب العمل و التي يختلف الأفراد بشأن أهميتها و هذه الجوانب هي: الابداع ، الانجاز ، و محيط العمل، علاقات الاشراف، نمط الحياة، الامن، الاشراف على الاخرين، الجمال، المكانة و الاستقلالية، التنوع، العوائد الاقتصادية، المساعدة، الاستشارة الفكرية، الادارة.

و تتم الإجابة على هذه العبارات من خلال البدائل التالية:

مهمة ، مهمة جدا ،متوسطة الأهمية، قليلة الأهمية، غير مهمة تماما، ثم يتم حساب حاصل جمع العبارات المكونة لكل جانب من جوانب العمل، حيث نجد ان مجموع كل قيمة يتراوح بين 5 و15 درجة، فان كانت اي قيمة من القيم اكثر من عشرة فهذا يعني ان هناك اهتمام كبير بها، اما اذا كانت تتراوح بين 5 و 9 فهذا يدل ان هنا اهتمام معتدلا بها.

اما اذا اقل من 5 درجات فهذا يعني عدم الاهتمام بها.

ثالثا: مقياس روكتش:

من بين اشهر مقاييس القيم 1973 و هو مقياس متكون من مجموعتين من القيم اولى مرتبطة بالغايات المرغوب تحقيقها و مجموعة ثانية من القيم مرتبطة بالوسائل اللازمة لتحقيق هذه الغايات، على ان تكون المجموعة الاولى من القيم تعكس ما يكافح الفرد من اجل انجازه في النهاية بينما تعكس الثانية اساليب و كيفية تحقيق هذه الغايات .(رباب زردادة،2014،ص37)

رابعا: مقياس القيم الفارق

اعده العالم برانس و يتألف المقياس من 24 زوجا من العبارات تدور حول اشياء قد يرى الفرد ان من الواجب عملها او الشعور بها اولا يرى الواجب عملها او الشعور بها، يتألف كل زوج من الأزواج الاربع و الستين عبارتين يختار المجيب واحدة منهما، احدهما تمثل قيمة اصلية تقليدية و الاخرى تمثل قيمة منبثقة (عصرية)، و يتحدد اتجاه المستجيب و غلبة القيم المنبثقة او الاصلية عليه باختياره اربعا و ستين عبارة تمثل كل منهما قيمة من بين 128 عبارة و فيما يلي عبارة، و فيما يلي امثلة على عبارات المقياس:

قيم منبثقة	قيم اصلية (تقليدية)
2أ- ينبغي ان اعلم الاشياء التي يعملها معظم الناس.	2ب- ينبغي ان اعلم الاشياء الخارجة عن المؤلف
5ب- ينبغي ان استمتع بمسرات الحياة اكثر من ابي.	5أ- ينبغي ان احرز مركزا اعلى مما احرزه ابي
7أ- ينبغي ان اشعر ان السعادة اهم شيء في الحياة بالنسبة لي.	7ب- ينبغي ان اشعر ان تحمل الالم و المعاناة امر هام بالنسبة لي في المستقبل.

جدول رقم(02) يمثل القيم الاصلية التقليدية والقيم المنبثقة.

ويضم المقياس فروعاً أربعة:

- 1- اخلاقيات النجاح في العمل (قيمة اصلية) ويقابلها قيمة الاستمتاع بالصحة ولا اصدقاء (قيمة منبثقة او عصرية)
 - 2- الاهتمام بالمستقبل (قيمة اصلية) مقابل الاستمتاع بالحاضر .
 - 3- استقلال الذات (قيمة اصلية) مقابل مسايرة الاخرين.
 - 4- التشدد في الخلق والدين (قيمة اصلية) مقابل النسبية في هذه المسائل.
- وثبات الاختبار معقول بنسبة جيدة اذ يبلغ 0.89 (بطريقة تطبيق الاختبار اعادة تطبيقه) ولقد اثبت بعض الدراسات ما يدل على صدقه. اشارت الدراسات الى ان دور مختلف القيم يؤثر في انواع متباينة ومتفاوتة من الانجازات ويساعد تبين ان القيم تعتبر محددًا مهمًا للإدراك، وتشير نتائج الدراسات الى ان القيم جانبًا محوريًا واسباسيًا من الشخصية. (محمود سلمان العميان، 2005، ص ص 115-116)

خامساً: مقياس القيم التنظيمية لكل من الباحثين " ديف فرانسيس و مايك وود كود"

هذا المقياس عبارة عن استبانة تتضمن مجموعة من القيم التي تميز المنظمات الناجحة و التي توصل اليها الباحثان من خلال اجرائهما العديد من الدراسات في عدة دول مثل السويد و الهند المكسيك اسبانيا، نيوزيلندا و .و . م .ا، و لقد اتضح لهما وجود تشابه كبير للقيم التنظيمية عبر مختلف الثقافات و يمكن ان تطبق هذه الاستبانة على شخص واحد، كما يمكن استخدامها كمسح لوجهات نظر الافراد داخل المنظمة ، و مما تجدر الاشارة اليه هو ان استبانة القيم التنظيمية تستخدم فقط مع الموظفين الاداريين و المشرفين و المسؤولين، و تشمل هذه الاستبانة ابعاد القيم التنظيمية الاربعة (القضايا الجوهرية) و كل بعد من هذه الابعاد يتضمن ثلاث قيم (القضايا الفرعية) و هذه الابعاد هي:

ادارة الادارة: وتشمل قيم القوة، الصفوة، المكافأة.

ادارة المهمة: تشمل قيم الكفاءة، الفعالية والاقتصاد.

ادارة العلاقات: تشمل قيم العدل، فرق العمل، القانون و النظام.

ادارة البيئة: تشمل قيم التنافس والدفاع، استغلال الفرص.

وتضم الاستبانة (60) عبارة تتم الاجابة عنها كالتالي:

- ✓ صحيحة كليا 4 نقاط
- ✓ صحيحة الى حد كبير 3 نقاط
- ✓ ليست صحيحة وليست خاطئة 2 نقاط
- ✓ غير صحيحة لحد كبير نقطة واحدة
- ✓ غير صحيحة كليا صفر.

و بالتالي يتضح ان هذا المقياس يساعد في معرفة القيم التي يؤمن بها المديرون (القيم التنظيمية) و التي تعمل على توجيه سلوكهم ضمن الظروف التنظيمية المختلفة (بوكشريده صابر، 2014، ص ص42-43)

12- اثر القيم التنظيمية على العاملين:

تؤثر القيم التنظيمية على أنشطة المديرين والافراد الذين يشتركون في صنع القرارات، لذا يعمل هؤلاء على تطوير وتعديل القيم التي يمتلكونها في منظماتهم بما يحقق الاهداف المطلوبة.

و من الامور الحيوية ان يدرك المدراء القيم العليا لموظفيهم، فهناك قيم يسعى كل فرد في عمله اليها، عل ان المديرين الذين يتمتعون بشخصيات قوية تؤثر قيمهم فيهم سلبا و ايجابا على الاجهزة التي يديرونها.

حيث يرى سوميرس بان القيم التنظيمية التي تسعى الى رقي المبادئ الاخلاقية في التنظيم تحصد عدد من الفوائد الهامة، و تحقق اقل الاخطاء في العمل و اعلى الدرجات و التزام الوظيفي، و تشمل التنظيمات الرسمية و الغير رسمية، و تصبح المبادئ السلوكية للعاملين. و يشير البعض الى وجود تأثير متبادل بين القيم والقواعد السلوكية، اذ تؤثر القيم في خلق قواعد سلوكية تنماشى مع تلك القيم، فالعرف و القواعد الحضارية و ما يحرمه المجتمع كلها قواعد تحكم سلوكنا، و توجب احترام الافراد لها كنظم اجتماعية.

و تأثير القيم في السلوك يتوقف على قوة الحاجات من جهة و هذا لارتباط القيم بالحاجات و من جهة اخرى يتوقف على التأثيرات الخارجية و قوتها، و معنى ذلك ان الفرد يتأثر بتقويمه للأشياء بأوضاع معينة و معايير خاصة تمليه عليه الظروف المحيطة ببيئته الدينية و الاجتماعية و الاقتصادية و السياسية وهذه هي التي تحدد السلوك و التصرفات.

وللوصول للقيم التي تؤثر في صنع القرار المطلوب يجب ان يتحدد من خلال:
تحديد الاهداف: حيث يؤثر الحكم على القيم عند اختيار وتوزيع الاولويات على العمل المطلوب انجازه.

تحليل البيانات: تؤثر القيم التي يحملها الفرد على نوع المعلومات التي يجمعها وثقته في مصادر ها وادراكه لمعانيها وتفسيره لها.

وضع البدائل: يتدخل الحكم القيمي عند التفكير في البدائل فلا يفكر في بدائل تتناقض مع القيم التي يؤمن بها.

تنفيذ القرار: تؤثر القيم التي يحملها المديرون على اختيار الوسائل الملائمة لتنفيذ القرار الذي وضع عليه الاختيار .

التقييم و المتابعة: يتدخل الحكم القيمي عند بحث النتائج و تقويم درجة فعاليتها و قياس الاخطاء او الفروق.

و يؤكد فينجان على اهمية التزام بالقيم ككل فضلا عن التركيز على تنسيق القيم في هرم السلطة التنظيمية حيث يذكر ان التزام بالقيم ككل تؤثر تأثير مستمرا و فعالا. و ان القيم المرئية لدى العاملين تشكل اهمية كبرى كالتعاون، و العدل و التسامح و الاستقامة الاخلاقية حيث يذكر من الصعب تخيل وجود افراد بدون ان تكون معاملتهم خالية من هذه القيم في التنظيم .

و يؤكد مندل و جوردن ان للقيم تأثيرا في الاداء و قد يكون هذا التأثير سلبا و ايجابا و ينظر الى القيم من حيث يجب ان يكون او لا يكون و ذلك على النحو التالي :

- القيمة ليست رأيا او موقفا تجاه موضوع او مكان او شيء اذ للآراء علاقة بالأحداث الجارية، اما الموقف فهو ميل نحو شيء محدد .

- القيمة ليست حالة او منزلة مثالية و لكنها بالأحرى عرضة لان تتأثر بالاتجاهات الثقافية .

- القيمة ليست فعلا الا انه يمكن تكوين فكرة ما عن قيم الشخص من افعاله.

و بما ان القيم يختلف تأثيرها على الافراد ، باختلاف الثقافات، فالقيم العربية الاسلامية تختلف عن القيم الغربية حيث ان النظرة التكاملية لفكرنا الاسلامي ازاء القديم المستمد من شريعتنا

الاسلامية هدفها بناء مجتمع تسوده القيم و المثل العليا و التي تحرص على تنشئة الانسان وفقا لمجموعة القيم التي تضمنها الدين الاسلامي .

- فالقيم الاسلامية صاغها خالق الكون و الحياة وفق مجموعة من الخصائص تتلاءم مع خصائص الطبيعة البشرية فهي تتصف بالإنسانية و الاجتماعية و الواقعية و هي صالحة لكل زمان و مكان.(خالد عبد الله الحنيطة،2003،ص34)

13- علاقة القيم التنظيمية بعلم النفس:

تأخر الاهتمام بدراسة القيم في علم النفس لوجود اعتقاد لدى علماء النفس بان الاحكام القيمية تقع خارج نطاق الفحوص الامبريقية، كما انها لا تخضع للقياس، و ينظر اليها على انها بمثابة قوى عميقة لا عقلانية و لا تخضع للمعالجة التجريبية العملية. و بدأ الاهتمام بموضوع القيم في الثلاثينات و الاربعينيات. و يرجع الفضل ذلك الى عالمين اثنين من علماء النفس هما:

و ما قدمه من تصور لمعالجة القيم في اطار المنهج العلمي. **Thurstone** ثرستون

Spranger سبرانجر

وهو مفكر الماني نشر نظريته انماط الشخصية والتي انتهى منها ان الناس يتوزعون بين انماط استنادا الى غلبة او سيادة واحدة من القيم التالية:

- القيم النظرية
- القيم السياسية
- القيم الدينية
- القيم الجمالية
- القيم الاقتصادية

وقد صاغ تلك القيم البورت **Allport** و فيرنون **Vernon** فيما بعد اجرائيا في مقياس سمي باسمهما . (عجال مسعودة،2010،ص38)

4- الفرق بين القيم والاتجاهات:

بما ان القيم هي نتيجة تفاعل مجموعة من الافكار والخبرات والتجارب، مما يؤدي الى وجود نظام الاحكام والآراء الثابتة نحو مختلف جوانب الحياة.

اما الاتجاهات فقد عرفها البريطاني (اوبينهم) بان الاتجاه يتكون من الآراء المتراكمة عبر تاريخ الفرد نحو موضوع ما او قضية ما . و بثبات هذا الاتجاه بعد مدة معينة و بترابط الاتجاهات تتكون في النهاية قيمة من القيم .

و لدى اخرين الاتجاه: هو اسلوب منظم و منسق في التفكير و الشعور و رد الفعل تجاه الناس و الجماعات و القضايا الاجتماعية، و تجاه اي حدث في بيئة عامة. (ناصر دادي عدون،2003،صص110-111)

ذكر البعض ان القيم هي علاقة بين الانسان و الموضوعات التي يرى ان لها قيمة اذا ان مفهوم القيمة اعم و اشمل من مفهوم الاتجاه، و تقدم القيم المضمون لاتجاهات فالاتجاهات انما تمثل شكلا اقرب ما يكون الى الطابع التجريدي، و قد بينت عجال(2009) مسعودة بأن القيمة تشير الى غاية مرغوبة بينما يشير الاتجاه الى موضوع يحبه الفرد، كما حدد معمريه (2008) اوجه الشبه و الاختلاف بين القيم و الاتجاهات (محمد بن عبد الله بخيت الغامدي، 2012،ص27).

أوجه الشبه بين القيم والاتجاهات	أوجه الاختلاف بين القيم والاتجاهات
القيم والاتجاهات كلاهما من موجّهات السلوك	القيم هو المكون الأساسي خلف الاتجاهات
القيم والاتجاهات كلاهما مكتسبان	القيم أكثر ثباتاً من الاتجاهات، فالاتجاهات أكثر قابلية للتغيير
القيم والاتجاهات كلاهما قابل للتعديل و القياس	القيم معلنة بدرجة اعلي من الاتجاهات
يتكون كل منهما من ثلاثة ابعاد: معرفية ووجدانية و سلوكية	القيم ذات طابع اجتماعي بدرجة اكبر من الاتجاهات
كلاهما يدخل في تشكيل المعتقدات	تنطوي القيم على جانب تفضيلي في حين تأخذ الاتجاهات محاور السلب والإيجاب

جدل رقم (03) يمثل اوجه الشبه و الاختلاف بين القيم والاتجاهات

- و يمكن ان نجمل الفروق بين القيم و الاتجاهات في بعض النقاط :
- ان الاتجاهات يسهل تغييرها في حين ان القيم الاساسية يصعب تغييرها لأنها اكثر استقرارا و ثباتا .
 - في الوقت الذي تتعدد فيه الاتجاهات بشكل هائل نجد ان عدد القيم لديه اقل في العدد من الاتجاهات، و في ذلك يقول روكيتش ان الافراد لديهم اتجاهات تفوق في عددهم القيم الموجودة عندهم .
 - ان هناك تمايز بين القيم والاتجاهات من ناحية الصلة بالثقافة، اذ ان الثقافة عادة ما يكون لها قيم معينة ولا يقال لها اتجاهات نفسية.
 - على الرغم ما يبدو من انسجام و اتفاق بين القيم والاتجاهات الا ان اوجه الاختلاف عديدة بينهما مثلا على ذلك ان القيمة قد تكون واحدة و اتجاهات التعبيرات عنها تختلف سواء داخل الفرد نفسه او بين الافراد.
 - في الوقت الذي تنسجم فيه الاتجاهات نجد في المقابل صراعا بين القيم بعضها البعض او ما يطلق عليه صراع النسق القيمي ... فكل مجموعة من الاتجاهات تتجمع لتفرز لنا في النهاية نواة لقيم معينة تطلق عليها النسق القيمي تلك الانساق التي يمكن ان تتصادم معا، مثل الفرد الذي يؤمن بقيم الديمقراطية و في نفس الوقت تتحكم فيه قيم الديكتاتورية في اطار من يعول الاسرة .(عاطف جابر طه عبد الرحيم ،ص ص 133-135)

15- القيم و اخلاقيات العمل:

- توجد علاقة وطيدة بين دراسة القيم السائدة في المنظمة و اخلاقيات العمل فيها .وهناك بعض القيم التي يفضل وجودها لدى الافراد العاملين مثل القيم الاجتماعية و التنظيمية والمهنية ،اذ ان الغالبية العظمى من منظمات الاعمال ترغب بأن يتوفر لدى العاملين فيها حد اعلى من القيم المتعلقة بأخلاقيات العمل، و لكن الوصول الى الوضع الامثل غاية صعبة الادراك، وهناك من العوامل التي تؤدي الى تردي القيم المتعلقة بأخلاقيات العمل فيها:
- سيطرة العشائرية والقرابة والولاءات العائلية والحزبية على العلاقات الاجتماعية والتنظيمية.
 - وجود التمييز في المعاملة بين الموظفين.

- تعقد الاجراءات وكثرة القوانين والانظمة والتعليمات والمرتبطة بإنجاز المعاملات.
- عدم توفر القدوة الحسنة للموظفين داخل العمل وخارجه.
- تردي الاحوال الاقتصادية في المجتمع ولدى الموظفين.
- ضعف الهياكل التنظيمية وضعف القيادات الادارية بما في ذلك ضعف الرقابة والاجراءات التأديبية الرادعة.
- ضعف برامج التدريب والتأهيل المتعلقة بأخلاق العمل. (محمود سلمان العميان، 2005، ص118).

خاتمة:

نتيجة لما تطرقنا له في هذا الفصل يتضح لنا ان للقيم التنظيمية اهمية كبرى على مستوى المنظمة، ذلك ان فاعلية المنظمة و تطورها يتوقف الى حد كبير على القيم التي يجملها اعضائها، كم ان للقيم اثرا في رسم المعالم الاساسية للسلوك التنظيمي و في تحديده و توجيهه، و هذا ما لاحظناه في مراحل تطور القيم التنظيمية كما تشير هذه المراحل الى ان اهم انظمة هذه القيم توجد لدى اعضاء المتواجدين في قمة الهرم التنظيمي، اذ من المتوقع ان يتعدى تأثيرها لتشمل المرؤوسين و سلوكياتهم محددة للسلوك المطلوب، و هذه القيم مستمدة من عدة مصادر سواء التعاليم الدينية او التنشئة الاجتماعية او الخبرة التراكمية و جماعة العمل، و مختلف التصنيفات التي تناولتها، و يمكن التعرف على القيم التنظيمية من خلال عدة مقاييس (مقياس جوردين البورت، و مقياس القيم الفارق...الخ) و هذه المقاييس توضح الاختلافات بين قيم الافراد في العمل و من ثم امكانية تغييرها، و اذا كانت سلبية لا تؤدي الى الغاية المطلوبة و من هنا يتجلى دور القيم في تحقيق الهدف الذي وجدت من اجله، لذلك يجب ان تكون قيم الفرد منسجمة مع قيم التنظيم لتحقيق فعالية و نجاح التنظيمات التي اصبحت تشهدا تشابكا و تعقيدا .

الفصل الثالث : تماسك الجماعة

مقدمة

1. تعريف الجماعة
2. خصائص الجماعة
3. اهمية الجماعة
4. الفرق بين جماعة العمل و فريق العمل
5. مراحل تطور الجماعة
6. انواع الجماعة
7. هيكلية الجماعة
8. اسباب تكوين الجماعة
9. نظريات الجماعة
10. مفهوم تماسك الجماعة
11. انواع تماسك الجماعة
12. مميزات تماسك الجماعة
13. عوامل زيادة تماسك الجماعة
14. عوامل اضعاف تماسك الجماعة
15. ايجابيات تماسك الجماعة
16. سلبيات تماسك الجماعة

خاتمة

مقدمة

ان موضوع الجماعة من المواضيع الهامة و الأساسية التي اهتم بها العديد من العلماء بمختلف تخصصاتهم، خاصة علماء النفس و الاجتماع باعتبار ان الجماعة ظاهرة نفسية و اجتماعية و لما لها الكثير في تفسير الظواهر السلوكية و الاجتماعية، سواء في المؤسسات الاجتماعية كالاسرة و المجتمع بصفة عامة، و ما يحدث فيها من تفاعلات و سلوكيات كالتماسك او التنافر بين الاعضاء .

فلانسان اجتماعيا بطبعه و يميل دائما الى العيش في جماعات منذ حياته الاولى بداية من اسرته التي يتفاعل معها من ولادته. و لكن بمرور الوقت يرتبط بجماعات اخرى في المجتمع من المدرسة الى الاصدقاء و الزملاء الى جماعة العمل.. الخ.

و لقد اختلف الباحثون عند دراستهم للجماعة في تحديد مفهوم دقيق و ذلك حسب اتجاهاتهم و اراسهم و زواية تطرقهم للموضوع الجماعة و إطارها من اجل ايجاد الجو الاجتماعي الملائم للعمل الذي قد يؤثر ايجابيا على رضا الفرد و انتاجياته و ادائه و بالتالي على انتاجية المنظمة.

وظهرت العديد من النظريات التي اخدت من موضوع الجماعة قاعدة لدراستها و ذلك بالتطرق الى جوانبه المختلفة من مفاهيم و اسباب تكوين الجماعة، خصائصها و انواعها، و اهميتها، و مختلف التفاعلات و النشاطات التي تحدث فيها من تماسك او تنافر او صراع .

بين هذا و ذاك حاولنا انطلاقا من التراث النظري و اطلعنا على مختلف المراجع التي عالجت هذا الموضوع ان نلم قدر الاستطاع بهذا الموضوع . حيث تناولنا فيه مختلف المفاهيم والتعاريف المتعلقة بالجماعة خصائص الجماعة اهمية الجماعة الفرق بين جماعة العمل و فريق العمل، مراحل تطور الجماعة و انواعها، هيكليتها او تركيبتها، الاسباب التي ادت الى تكوينها و نظريات الجماعة وصولا الى تماسكها من حيث مفهوم التماسك مفهوم تماسك الجماعة و انواع هذا التماسك وبما يمتاز و عوامل زيادة و اضعاف تماسك الجماعة، و اخيرا ايجابيات و سلبيات هذا الاخرة .

1- تعريف الجماعة:

ظهرت تعاريف عديدة لهذا المصطلح و عرفت توسع كبير و اختلفت لدى الباحثين حسب توجهاتهم، و سنسلط الضوء على بعض منها للتعرف على خصائص و سمات الجماعة.

يعرفها "ديفز" بأنها :

"عدد من الافراد و تربطهم علاقات يمكن ملاحظتها او التعرف عليها."

و يعرفها اخر بانها:

"مجموعة تتكون من فردين او اكثر يعتمدون و يتفاعلون مع بعضهم لأداء وظائف معينة من اجل تحقيق اهداف مشتركة." (ماجدة عطية ،2003،ص34)

وفي نفس السياق تعرف الجماعة على انها :

"مجموعة من شخصين او اكثر يتفاعلون مع الاخرين و يتقاسمون الأهداف، حيث ان جوانب التفاعل و الاتصال و الاهداف تميز مجموعة عن مجموعة اخرى."

(paul spector.2011.pp 352-353)

كما عرفه "كرنش و كرشفلد" : **Kreack and Gruchfeld**

"الجماعة شخصان او اكثر توجد بينهم علاقات سيكولوجية صريحة بحيث يتاثر كل فرد بسلوك و خصائص الآخرين ."

عرفها كيرت ليفين " **Kurt Lewin** "

"و يركز في تعريفه للجماعة على التفاعل المتبادل بين الاشخاص الذين يتشابهون في الاتجاهات او الأهداف او الولاء و غير ذلك." (جودة بني جابر، 2011،ص12)

اما تعريف "جورج هومانز" للجماعة:

"هي عبارة عن نسق اجتماعي له جوانبه الداخلية و الخارجية و يقوم بتحليل النسق الداخلي و الخارجي للجماعة من خلال النشاط و التفاعل و العاطفة و القواعد و السلوك ."

و تعرف ايضا:

" هي اي تجمع للكائنات البشرية التي تدخل في علاقات اجتماعية متميزة كل مع الاخر، و قد اهتم دارسي علم الاجتماع الى دراسة الجماعات الاجتماعية بادئ الامر مثل جماعة الاسرة و المدرسة و الجماعات الصغيرة و الكبيرة." (اسماعيل محمود الزيود، 2010، ص79)

و يعرفها علم النفس الاجتماعي:

" الجماعة هي التي يتفاعل افرادها مع بعضهم البعض في مواقف محددة، و ماينشأ عن هذا التفاعل في تلك المواقف من علاقات اجتماعية متبادلة، و قد يصبح هذا التفاعل مقصورا على فردين فتسمى الجماعة جماعة ثنائية و قد يمتد هذا التفاعل الى مايقرب من ثلاثين فردا و تسمى الجماعة الصغيرة و قد يزيد عدد الجماعة عن ذلك الحد بكثير، فتقل بذلك حدة التفاعل و يصعب لقاء الافراد و جها لوجه و تفاعلهم فردا مع كل فرد بطريقة مباشرة فتسمى الجماعة الكبيرة (فؤاد البهي السيد، سعد عبد الرحمان، 1999، ص62)

و يمتد مفهوم الجماعة عند "دويتش Deutsh" :

بانه يشتمل على وحدة الهدف الذي تسعى الجماعة كاجماعة لتحقيقه، و لوحدة الهدف اهميتها فيما ينشأ بين افراد الجماعة من علاقات و تفاعل لانها تصبح بذلك هادفة و ليس مجرد علاقات او مجرد تفاعل ، و قد تكون وحدة الهدف كامنة عند كل فرد من افراد الجماعة لكنها سرعان ما تسفر عن نفسها عندما يهدد الجماعة خطر ما، او عندما تتعرض الجماعة لاي مؤثر يتصل من قريب او بعيد بوحدة كيانها، و كذلك يجب ان ننظر الى الجماعة على انها كيان دينامي و ليس مجرد تجمع للافراد(فؤاد البهي السيد، سعد عبد الرحمان، 1999، ص63).

اذن فا تعريف الجماعة اجرائيا كالتالي:

الجماعة تتكون من شخصين او اكثر يتاثرون بخصائص و سلوكات بعضهم البعض في اطار علاقة تبادلية يسودها التفاعل و يجتمعون لتحقيق اهداف مشتركة .

2- خصائص الجماعة:

تتميز الجماعة بخصائص نفسية و اجتماعية نذكر مايلي:

- تواجد ميول و دوافع مشتركة و قيم مشتركة متفق عليها تؤدي الى التفاعل الاجتماعي بين افراد الجماعة.

- وجود نمط تفاعل اجتماعي منظم مريح برتاح له نفسيا اعضاء الجماعة.

- تقنين المعايير و القيم التي تنظم العلاقات و التفاعل الاجتماعي التي تؤثر في الافراد و الجماعة .

- وجود اهداف مشتركة تحقق عن اثرها الجماعة لافرادها اشباع حاجاتهم النفسية و الاجتماعية

- تعلم و اكتساب السلوك الاجتماعي المناسب عن طريق تاثير الجماعة في سلوك الفرد .

- تكوين الصلات والصدقات الاجتماعية عن طريق التفاعل الاجتماعي. (عبد الرحمان الوافي،،2012ص 51) .

- عضوية فردين او اكثر.

- وجود طرق اتصال بين الافراد و خاصة عن طريق اللغة.

- شعور بالعضوية و الانتماء.

- وعي بحدود الجماعة.(جودة بني جابر، 2011،ص12)

و يضاف على هاته الخصائص:

- ظهور هيكل غير شكلي: حيث يرتكز على الحياة اللاشعورية للجماعة، محوره

الاساسي هو الوجدان و يخص تنظيم و توزيع تيارات المودة و الكراهية،قنوات

التأثير و الاتصال، و عوامل الصراع و التحالف.

- وجود لاشعور جماعي : الوقائع المشتركةلحياة الجماعة، وجودها الجماعي و

ماضيها تعتبر مصادر المشاكل كامنة و حساسة لا تظن في الشعور و الذاكرة

الحالية لافراد الجماعة، و لكنها تؤثر في الاتجاهات و الاستجابات الصادرة عنها، من ناحية اخرى الجماعة ليست لها شعور بالظواهر النفسية التي ينطلق منها سلوك افرادها و لاهؤلاء يدركون الظواهر التي تفيد سلوكهم الجماعي .(مراد مرادسي، ب س، ص ص39-40).

3- اهمية الجماعة:

تعد دراسة الجماعة اهمية بالغة سواء على مستوى الفرد او العمل وحتى المجتمع .
بالنسبة للفرد:

ان تناسب قدرات الفرد العامل مع متطلبات العمل من اهم العوامل التي تسهم في توافقه في أداء عمله و الرضا عنه ، كما ان هناك عوامل هامة اخرى تسهم في هذا التوافق مثل علاقاته الشخصية بزملائه فهو انسان اجتماعي و عضو في جماعة، و قد اثبتت الكثير من الدراسات ا هناك علاقة وثيقة بين رضا الفرد عن عمله و مكانته و بين زملائه في العمل، و تشير نتائج هذه الدراسات الى ضرورة اهتمام الادارة بايجاد الظروف التي تساعد على شعور الافراد بحاجة زملائهم و ميلهم الى صحبتهم، و الروح المعنوية تتوقف على شعور الفرد بالانتماء الى الجماعة كما اثبتت الدراسات ايضا ان المحافظة على الروح المعنوية العالية تصبح اكثر سهولة اذا كانت تقسيمات العمال تتضمن اعدا صغيرة لان الاعداد الكبيرة تؤدي الى صعوبة معرفة العمال لجميع زملائهم (كامل محمد محمد عويضة، 1997، ص ص161-162)

بالنسبة لجماعة العمل:

كما ان اهمية جماعة العمل تتمثل في الدور الذي تلعبه جماعات العمل بمختلف انواعها في التأثير على سلوك الافراد داخل التنظيم اتجاهها نحو تحقيق غايات افرادها الذاتية، تجعل من الضروري على الادارة التعرف على المشاكل المرتبطة بنتيجة العمل الجماعي و السعي لتحويل الجماعة لان تعمل لتحقيق اهداف المؤسسة ، فبالإضافة الى التعرف على الجماعات الموجودة و مدى تماسكها و المعايير السائدة بينها او التي تتبناها، يفترض على الادارة كذلك تطوير اساليب تعاملية تساعد في السيطرة على تلك الجماعات او

على الأقل تطويعها لتوجيه سلوكه و انشطتها الرسمية و غير الرسمية الموجهة المطلوبة (لطي الدنبري، 2010، ص 349).

و بالنسبة للمجتمع:

تقوم الجماعة بدور فعال في المجتمعات الحديثة من خلال

- تساهم في تقدم و نمو المجتمع، و ضمان استمرار الحياة الاجتماعية.
- تعتبر الجماعات وسيلة لاعداد المواطن الصالح و تقويمه من خلال جميع المؤسسات الاجتماعية كالأسر و المدارس و دور العبادة و المصانع و غيرها من الجماعات .
- الانسان اجتماعي بطبعه فهو لا يستطيع العيش من غير الاشتراك الفعلي في الجماعات .
- تعتبر الجماعات أساس لتطوير النشاط الاقتصادي القائم بذاته على التفاعل الاجتماعي .
- تعتبر الحكومات و الأنظمة الإدارية و السياسية و الاقتصادية نتائج و محصلات للمعايير و القيم الاجتماعية.
- تعمل على غرس روح التعاون و المساعدة بين افراد المجتمع .(جابر عوض سيد حسن، 2007، ص 125).

ومن الملاحظ ان اهمية الجماعة شملت الفرد و العمل و كذلك المجتمع أي ان هذه النقاط اتت متسلسلة و مترابطة فالفرد عندما يثبت ذاته في الجماعة بتوفير الظروف المناسبة من الجماعة فانه يصبح عضو منها و يشارك في تحقيق الاهداف و بالتالي تماسك الجماعة ، اخيرا الى خدمة المجتمع من خلال التعاون و التناسق بين افراد الجماعة.

4 – الفرق بين جماعة العمل و فريق العمل:

قبل التطرق الى نقاط الاختلاف بين جماعة العمل وفريق العمل نعرف المصطلحين كالآتي:

تعريف جماعة العمل:

عرفها "ارنو لدوفلدمان 1986 Arrol and Feldman":

"على انها مجموعة تتكون من فردين او اكثر يتفاعلون مع بعضهم البعض و يقتحمون اهتمامات مشتركة و يجتمعون لانجاز بعض النشاطات الوظيفية." (كريم ناصر علي، 2009، ص 100)

تعريف فريق العمل:

عرفه "Barks" على انه:

" مجموعة من الافراد يعملون معا لتحقيق اهداف محددة، بحيث لا يستطيع هؤلاء الافراد ان يحققوا هذه الاهداف اذا عمل كل منهم بمفرده " (محمد علي جلعوك، 1999، ص 21).

الفرق بين جماعة العمل و فريق العمل:

✓ الأداء في جماعة العمل يعتمد على الفرد، بينما في فريق العمل يعتمد ليس فقط على الفرد، بل وأيضا على حصيلة التناغم و التعاون و التنسيق بين افراد الفريق فتاتي الحصيلة اقوى و اكبر.

✓ تعتمد المسؤولية عن النواتج الختامية للعمل في جماعة العمل على الفرد المسئول و هو غالبا مشرف او رئيس قسم او مدير ادارة، بينما نرى في فريق العمل ان جميع افراد الفريق يشعرون تضامنيا بمسؤولية جماعية تجاه نواتج العمل الختامية .

✓ يهتم افراد الجماعة بالاهداف المشتركة، و يزيد عن ذلك ان فرق العمل يهتم افرادها ليس فقط بالاهداف المشتركة بل يتعهدون امام انفسهم بأن ينفذوا الهدف، و يعتبرون ذلك جزء من مسؤوليتهم في العمل و هم متحمسون له.

✓ يستجيب افراد الجماعة الى التعليمات و الاوامر الصادرة من الادارة، بينما لا يحتاج افراد الفريق الى مثل هذه التعليمات الخارجية، فالتعليمات صادرة من داخلهم و من

ذاتهم مما يعطي الامر الاحساس بالمسؤولية الشخصية (احمد ماهر، 2003، ص 257-258).

5- مراحل تطور الجماعة :

تنقسم مراحل تطور او تكوين الجماعات الى أربعة مراحل كالآتي:

1. مرحلة التكوين:

وهي المرحلة الاولى وتتضمن التجربة والاختبار في ممارسة العضوية، حيث يشاهد الاعضاء سلوك بعضهم البعض ويحددون السلوك المقبول وغير المقبول، وهناك درجة ملحوظة من الاعتمادية في هذه المرحلة، كما تبنى معايير الجماعة وقواعدها، ويبرر هيكل اولي بها.

بمعنى ان العضو الواحد يعترضه جانب من التفكير و بعض الخوف قبل ان ينظم الى هذه الجماعة حيث يلاحظ و يتتبع خطواتها اذ كانت تتناسب و خصائصه و اتجاهاته، اهوائه.

2. مرحلة العصف او الصراع او العداء:

تنشأ في المرحلة الثانية انواع متعددة من الصراع و العداء بين الاعضاء فالاعضاء الجدد يميلون الى رفض الهيكل الذي يتبلور تدريجيا، اذ ان كل عضو يحاول المحافظة على فرديته، و هناك احتمالات فقدان وحدة النظرة و بروز انماط تفاعل غير متناسقة.

و يحاول بعض الاعضاء تسليط الضغوط على الاخرين للاعتراف بهم كقائد للجماعة، او في الاقل، للاعتراف بدورهم البارز في الجماعة. (خليل محمد حسن الشماع، 2004، ص 288) و يحث الصراع هنا نتيجة خوف الفرد من فقدان ذاته فكل فرد يحاول اثبات نفسه ليؤثر على الاخرين و يقود هو المجموعة.

3. مرحلة التماسك:

بينما تتميز مرحلة النزاع بالمواجهة نجد ان مرحلة الوصف تتميز بالمشاركة و التعاون، و هي المرحلة التي تبدأ معها الجماعة بتطورات هامة مثال التبادل المفتوح للمعلومات و تقبل الاختلاف في الرأي و محاولات جادة لتحقيق اتفاق على الاهداف و هناك درجة قوية من التقارب و الشعور بوحدة الجماعة والصدقة.

في المرحلة السابقة يتصارع الافراد حول قيادة المجموعة و الحفاظ على فرديتهم اما المرحلة الموالية نلاحظ فتح مجال لتبادل المعلومات و النقاشات ومحاولة الوصول الى اتفاق مشترك و بالتالي تقارب الافراد من خلال تشابه وجهات النظر و تحقيق التماسك .

4. مرحلة الاداء:

هي المرحلة التي تتكامل فيها وظائف الجماعة، فبناء الجماعة اكتمل و كل عضو منهم فهم دوره و تقبله، و تركز الجماعة طاقتها و محاولاتها و التزامها لتحقيق المهام التي تم قبولها، و في هذه المرحلة قد تتم احراز مستوى من الفعالية لبعض الجماعات و الذي ربما يبقى اكثر و اقل ثبات و لكن للبعض الاخر تكون عملية التعلم و التطوير مستمرة و بهذا تستمر فعالية الجماعة. (عادل بن صلاح ، عمر عبد الجبار، 2007، ص ص 124-240)

6- انواع الجماعات:

هناك عدة تصنيفات للجماعات تختلف باختلاف الاساس الذي يتم التصنيف عليه كالآتي:

- انواع الجماعات من حيث طبيعة التفاعل
- انواع الجماعات من حيث طبيعة النظام.
- انواع الجماعات من حيث طبيعتها .
- انواع الجماعات من حيث الدوافع للانتماء للجماعة.
- الجماعات من حيث الرابطة التي تجمع بين اعضائها.

و من الاصناف الهامة في بيئة العمل و المعروفة انواع الجماعات من طبيعة النظام و هي:

الجماعات الرسمية و الجماعات الغير الرسمية

1) الجماعة الرسمية: formal group

يتكون هذا النوع من الجماعات بشكل رسمي و ظاهر، و يتحدد دور كل عضو طبقا لنوع الوظيفة التي يشغلها الفرد في التنظيم، و كذلك السلوك المتوقع لهذا العضو، و هناك نوعين شائعين للجماعات الرسمية:

■ **جماعة الاوامر: command group**

التي تنشأ بين الرئيس و المرؤسين ، و يكون اساسها علاقة السلطة التي تربط الرئيس بالمرؤوسين، و التزام المرؤوسين بالبلاغ الرئيس عن نتائج التنفيذ في شكل تقارير مثلا، و عادة توضح الخريطة التنظيمية للمنظمة حدود العلاقة بين الطرفين .

■ **جماعة المهام: task group**

التي تنشأ بين عدد من الافراد و لأداء التزام او واجب معين مثال ذلك جماعة المرؤسين الذين يعملون معا في قسم معين لأنجاز واجبات معينة، تحت رئاسة شخص معين، و ذلك للوصول الى اهداف معينة، و يتطلب ذلك التنسيق فيما بينهم. (لوكيا الهاشمي، 2006، ص 112)

(2) **الجماعات الغير رسمية:**

اختلف موقف الناس و مواقف الباحثين العلميين من حيث ادراك و تقبل التنظيم الرسمي للمصنع من الداخل و نسق المكانة من ناحية، و ادراك و تقبل فكرة وجود جماعات غير رسمية في المصنع من ناحية اخرى، فا بالنسبة للتنظيم الرسمي للمصنع كان ادراكه اسرع من قبل الناس، باعتباره بناء لازما موضوعيا و مرغوبا ذاتيا في نفس الوقت كذلك بالنسبة لنسق المكانة الذي لم يلق الكثير من التجاهل او الافكار و ان اختلفت بطبيعة الحال درجة الحماس لتقبله و الاعتراف به.

حيث وصل بعض العلماء الى تعريف الجماعات الغير الرسمية حسب ميلر و فورم: " انها شبكة من العلاقات الشخصية و الاجتماعية التي يحددها التنظيم الرسمي او ينص عليها" (محمد محمود الجوهري، 2008، ص ص 141-142)

والجماعات الغير رسمية هي عبارة عن مجموعة من الافراد الذين يتم تفاعلهم اجتماعيا وفقا لاعتبارات التماثل في الجنس او البناء النفسي او العقائدي او البيولوجي او المادي او في ضوء القربى والمحابة والمصالح المشتركة... الخ.

وقد تتكون هذه الجماعات الغير رسمية ضمن الجماعات الرسمية في العمل ولهذه الجماعات اهمية كبيرة في التأثير على الافراد في اطار السلوك العام لمنظمة معينة. (خضير كاظم محمود، 2002، ص 105).

و تندرج امثلة شائعة لهذا النوع من الجماعات:

❖ **جماعة الصداقة:** و هي عادة تتكون من افراد يتمثلون معا في بعض الصفات، مثل ذلك تقارب السن، او الوظيفة، الديانة.. الخ، و ليس من الضروري ان تتشابه الوظائف الرسمية لأعضاء هذه الجماعات.

❖ **جماعة المصلحة:** و هي عادة تتكون من افراد يلتقون معا لتحقيق مصالح متبادلة، او للدفاع عم اهداف معينة، و غالبا ما تتعارض مصالح هذه الجماعة مع مصالح التنظيم الكلي للمؤسسة التي يعملون فيها. (لوكيا الهاشمي، 2006، ص113).

و منه يمكن القول ان التنظيمات او الجماعات الغير رسمية تتواجد ضمن التنظيم الرسمي و عليه ينبغي ايجاد التوازن بين الجوانب الرسمية و غير الرسمية في المنظمة للوصول الى اداء افضل و تحقيق اهداف المنظمة بكفاءة و فعالية، و هنا يقع على عاتق المدير او المشرف الجزء الاكبر من المسؤولية فعليه ان يتفهم و بعب طبيعة الجماعات سواء الرسمية و غير الرسمية التي تعمل معه اي فهم ديناميكية جماعات العمل، و ان يقف على اهدافها و قيمها ز معاييرها و هيكلها، و هو مطالب بالسعس الجاد و المتواصل لتوظيف هذه الجماعات لخدمة التنظيم الرسمي و تحقيق تهداف المنظمة.

اسباب نشوء الجماعات الغير رسمية في المنظمات:

نستطيع القول ان الاطار العام لنشوء الجماعات الغير رسمية في المنظمات هو وجود حاجات و اهداف لا يستطيع التنظيم الرسمي ان يحققها، و ان تشكيل اي جماعة غير رسمية يعتمد على درجة ما من التجاذب بين اثنين او اكثر، و هذا التجاذب يمكن ان يتخذ الاشكال التالية:

• الجاذبية بين الافراد:

و تحدث الجاذبية اصلا بفعل عوامل مساعدة مثل القرب المكاني و الاحتكاك، او الاتصال بين الافراد و التفاعل، و تقوم هذه العوامل بتهيئة الظروف التي تجعل الجاذبية او تشابه الشخصيات او العرق، او التصورات عن قدرات الشخص الاخر من حيث درجة نجاحه او درجة فشله.

• الانجذاب لاهداف الجماعة و انشطتها:

فقد يكون السبب الرئيسي لانضمام الفرد للجماعة ايمانه بهدف الجماعة او حبه لممارسة انشطتهم، اي الانجذاب لتحقيق هدف مشترك.

• الانجذاب لعوامل خارج الجماعة:

ان مصادر الاشباع التي تقع خارج الجماعة تكمن في الانجذاب لافراد اخرين خارج الجماعة او لاهداف تقع خارج الجماعة، بحيث تكون عضوية الجماعة هي الوسيلة لتحقيق هذه الحاجات (بشير الحضرة و اخرون، 2009، ص159)

• أهداف الجماعات الغير رسمية:

تساعد الجماعات الغير رسمية على تحقيق واحدة او اكثر من الحاجات التالية:

- حاجة الانضمام او الحاجة الى الصحبة، و يشمل ذلك الحاجة الى الصداقة و الدعم و الحب.
- حاجة تحقيق هوية اجتماعية او الانتماء و درجة معينة من تقدير الذات فمن خلال عضوية الفرد في جماعة معينة يستطيع ان يدرك صورته عن ذاته و هويته بشكل افضل، و ان يحظى بمكانه معينة في الجماعة، مما يشبع حاجاته لتقدير الذات، و الجماعة الصغيرة تحقق درجة من الشعور بالانتماء الى كيان صغير و قريب، مما يقلل من شعور الضياع في التنظيمات الكبرى .
- الحاجة الى معرفة الحقائق و اختبارها يستطيع الفرد من خلال عضويته في الجماعة ان يكون صورة ثابتة في البيئة التنظيمية التي يعيش فيها، و بهذا المعنى يعتبرها البعض وسيلة لمساعدة الفرد على فهم ماهو السلوك المقبول لدى الاخرين، و لذلك فهي تقلل من مشاكل التكيف. (بشير الخضر و اخرون، 2009 ص ص161-162)
- الحاجة لتبادل الحديث عن مشاكل العامل النفسية و الاجتماعية و تبادل المشاعر مما يقلل المشاكل النفسية لدى الفرد و بهذا تقوم بدور العلاج النفسي
- الحاجة الى زيادة الشعور بالامن و ممارسة القوة او النفوذ ازاء التعامل مع خطرو عدو قوي مشترك، او الحصول على منافع مشتركة.

- الحاجة الى زيادة التعاون المتبادل ف العمل، كالتعويض عن عمل المريض الغائب او المساعدة في جميع المعلومات، و المساعدة في تجنب الملل و جعل العمل اكثر اثاره، و تبادل وجهات النظر في مشاكل العمل. (بشير الخضر و اخرون، 2009 ص162)

✚ إيجابيات الجماعات الغير رسمية:

- ان التنظيم الغير الرسمي يكمل ويعزز التنظيم الرسمي، فالعلاقات غير الرسمية في المنظمة تعمل على المحافظة المنظمة من تدمير نفسها والذي ينتج عن التقيد الحرفي بالسياسات والانظمة والقواعد والاجراءات الرسمية، فهذه الاحيرة تميل لان تكون جامدة وغير مرنة ولا تستجيب للمستجدات او المتغيرات.
- توفير القيم الاجتماعية الضرورية، والاستقرار الضروري لجماعات العمل، اذا ان التحاق الفرد بهذه الجماعات يشبع لدى الفرد حاجات الشعور بالانتماء و الامان، و يمكن ان يؤدي ذلك الى تقليص اسباب النزاعات و الاحباط و الفشل و تشجيع الفرد على البقاء في المنظمة. (حسين حريم، 2003، ص194)
- تسهيل عمل المدير او المشرف اذا ما استطاع نيل دعم و مساندة الجماعات غير الرسمية فيمكنه ذلك من ممارسة اشراف افضل، و يمكنه من تطبيق مزيد من تفويض السلطة اذا ما اتضح ان الجماعة متعاونة و العكس
- تحقيق عبء عمل العمل عن المدير حينما يعلم بان التنظيم غير الرسمي يعمل الى جانبه و بالتالي لا يجد نفسه ملزم بالمراقبة و التدقيق للعاملين للتأكد من ان كل شيء يسير على مايرام .
- وجودها يشجع المدير على التخطيط والعمل بعناية أكبر.
- تسد بعش الثغرات في قدرات المدير.
- توفير وسيلة او قناة اضافية للاتصالات : فظاهرة الاشاعات مألوفة في مختلف المنظمات، و يمكن للادارة الاستفادة منها في زيادة فعالية الاداء اذا ماحرصنا على دراستها و توظيفها لمصلحة المنظمة. (حسين حريم، 2003، ص ص194-195)

✚ سلبيات الجماعات الغير رسمية:

من اهم السلبيات التي قد تنشأ عن تكوين الجماعات الغير الرسمية مايلي:

- تعارض اهداف الجماعة مع اهداف المنظمة: من الحقائق المسلمة في المنظمات ان مايفيد الفرد ليس بالضرورة ان يفيد المنظمة، و العكس صحيح ايضا.
- تضارب الادوار: ان مايتوقعه اعضاء الجماعة الغير رسمية من احد زملائهم قد لا يتوقف مع ما يتوقعه منه رئيسه، مما ينشأ عن ذلك تضارب في هذا الفرد، اي بين دوره كما يراه رئيسه المباشر و دوره كما يراه زملائه مع الجماعة غير الرسمية. (حسين حريم، 2003، ص196)

7- هيكلية الجماعة: Groups structure

لمعرفة حقيقة سلوك الجماعة بشكل عميق لا بد من مناقشة هيكلية الجماعة التي تتضمن البنود التالية:

تركيب الجماعة group formation:

مما لاشك فيه ان سلوك الجماعة نابع من السلوك الفردي فيها و نجد احيانا ان الافراد يتشابهون في دوافعهم و حاجاتهم و شخصياتهم و بهذا تكون الجماعة متجانسة و في احيان اخرى نجد اختلافا في احتياجات و دوافع افراد الجماعة و بهذا تكون الجماعة غير متجانسة و يكون تأثير الجماعة المتجانسة اكثر في الاعمال الروتينية البسيطة بينما نجد تأثير الجماعة الغير المتجانسة في قدرتها على معالجة المشاكل المعقدة و خاصة المشاكل التي تحتاج الى الاساليب الابداعية.

المعايير السلوكية: norms

هي القواعد السلوكية التي تحددها الجماعة والتي توفر للفرد الاساس الضروري من اجل التنبؤ بسلوك الاعضاء الاخرين.

و من اجل ادراك تطور هذه القواعد السلوكية و مدى تأثيرها على سلوك الجماعة فلا بد من معرفة النواحي التالية:

- ان الجماعة تضع قوائد ذات فائدة كبيرة.
- يطبق جزء من هذه القواعد على جميع اعضائها بينما يطبق الجزء الاخر على افراد معينين.

- درجة تقبل القواعد متفاوتة من قبل افراد الجماعة .
 - تعتبر القواعد متفاوتة من حيث تساهلها تجاه الانحرافات.
- هناك اسباب تدفع الافراد نحو عدم احترام قواعد الجماعة و الانسحاب منها و اهمها: عوامل شخصية مثل السن و الجنس و الذكاء و عدم الوضوح التعليمات و درجة العلاقات بين الافراد و مدى الانتماء.

- الادوار roles:

وهي السلوكيات المتوقعة للافراد، وميز العلماء بين ثلاثة انواع من الادوار و هيالدور المتوقع و الدور المدرك من الفرد نفسه و الدور الحقيقي الذي يقوم به الفرد، و يعتبر عدم الوضوح في الدور من المعوقات الرئيسية في تحسين الدور المتوقع و الدور المدرك. (محمود سلمان العميان، 2005، ص ص190-191)

- المركز:

وهو الموقع المعرف اجتماعيا، او التربية التي تمنح للجماعات او لاعضاء الجماعة قبل الاعضاء الاخرين، وبما اننا نعيش في مجتمع مصنف الى مستويات، بالرغم من المحاولات التي تتم لتقليل هذه الاختلافات فانها تبقى موجودة، وله تاثيرات سلوكية مهمة حينما يدرك الفرد الاختلاف بين ما يعتقد عن مركزه، كما يدرك من قبل الاخرين. (صلاح الدين عبد الباقي، 2005، ص144)

- التربط و التماسك: cohesiveness

يدل هذا المفهوم على درجة التقارب و التماسك القوي في العلاقات فان الافراد الجماعة، حيث اشارت الدراسات انه في حالة التماسك القوي فان افراد الجماعة يكون لديهم دافع الاستمرار في الجماعة والعكس صحيح.

- القيادة: leadership

يعتبر عنصر القيادة من اهم العوامل في هيكلية الجماعة، و هنا نستطيع الاشارة الى نوعين من القيادة: القيادة الرسمية و هي محددة من قبل سياسات التنظيم و تعطي الفرد حق التدخل في شؤون مرؤوسيه .

بينما القادة غير الرسمية و هي ان الشخص يعطي السلطة من قبل افراد الجماعة انفسهم ايمانا منهم بانه يمثا قيمهم و يساعدهم في تحقيق اهدافهم المشتركة.
(محمود سلمان العميان، 2005، ص191)

8- اسباب تكوين الجماعة:

هناك مجموعة من الاسباب تجعل الافراد يكونون الجماعات، وفي مختلف الحالات فانضمام الفرد الى مجموعة معينة وخاصة غير رسمية، له اغراض محددة حسب هدفها العام، او حسب اهدافه الخاصة وهناك عدة دراسات قد حددت اهم الاسباب المؤدية الى تكوين مجموعات يمكن ذكرها في مايلي:

- **سبب الزمالة:** نتيجة للممارسة اعمال متشابهة او من نفس التخصص والتقارب الذي ينشأ عن التبادل في المعلومات في موضوع عملهم يؤدي الى خلق علاقات وطيدة بين افراد الجماعة وهذه العلاقات تقود الى تنمية رابطة الزمالة والشعور بصلة التقارب فيما بينهم، وتزيد هذه العلاقة قوة بالتقاء اصديقاء الصغر او الذين درسو مع بعض في فترات مسابقة ويتوفر لهم بذلك الانسجام والراحة النفسية في تبادل المنفعة.
- **التقارب المكاني:** يلعب مكان العمل دورا مهما في انضمام الفرد الى جماعة معينة نتيجة التقارب المكاني بين الافراد، والذي ينتج عنه تدريجيا الاهتمام بشعوره و أهداف الجماعة مع الاحتكاك و تبادل الافكار و الاهتمامات. (ناصر داوي عدون، 2003، ص92)
- **التبادل الاجتماعي:** حسب بيتر بلو p. blan ، فان التبادل الاجتماعي يلعب دورا اساسيا في تكوين الجماعات، اذ يسعى الفرد عادة الى تحقيق اكبر منفعة ممكنة، او اقل خسارة ممكنة، و انخراطه في عضوية الجماعة يوفر له ذلك الى حد كبير.
و في مختلف الحالات فان انضمام الفرد الى الجماعة، يهدف من ورائه الى تحقيق بعض المزايا، سواء بشكل علني او غير معلن، و اهم هذه المزايا :
- اشباع بعض الحاجات النفسية و الاجتماعية: انطلاقا من الحاجات الطبيعية التي قد رتبها ماسلو.

- **المساعد والمساندة الاجتماعية:** يلعب انتماء الفرد الى الجماعة دورا مهما في حياة الفرد النفسية اذ توفر له ظروف مساندة ومساعدة في ازالة ضعفه وقلقه او توتره امام ما قد يواجهه من مشاكل و يشعر بالامان عند الوقوف الجماعي للاعتراض او لاتخاذ اجراء وقائي لحماية اعضائه.
- **تحصيل المعلومات:** عادة ماتكون مصادر المعلومات الرسمية محدودة في اشباع حاجات الافراد و خاصة في المؤسسات التي تطبق نظام البيروقراطية او عند استعمال المعلومات كمصدر للسلطة و تعتبر الجماعة الغير رسمية وسيلة للاشباع حاجة الافراد و كثيرا مايلتف الافراد في الجماعات الغير رسمية حول من يملك المعلومة و الذي يحتل غالبا مركز القائد. (ناصر داوي عدون، 2003، ص ص 93-94)

9- نظريات الجماعة:

نظرية المجال:

من ابرز مساهمات كيرت ليفن **kurt lewin** في مجال دينامية الجماعة و تطويره لفكرة نظرية المجال، التي تؤكد ان سلوك الجماعة ماهو الا عبارة عن مجموعة معقدة من الفعاليات و الافعال و القوى التي تؤثر على كل من بناء الجماعة و على سلوك الفرد فيها . و قام ليفين بتحليل كل من السلوك الفردي و السلوك الجماعي كاجزاء في النسق الخاص، بالاحداث المرتبطة و طريقة التحليل متابهة للافتراضات التي ترى ان الخصوصيات او الممتلكات التي تعطي احداث سلوكية، و تصمم بواسطة العلاقات بالاحداث بالاحداث الاخرى في نفس النسق، ان نظرية المجال تقدم قاعدة عظيمة لوصف السلوك الجماعي و لكن لسوء الحظ فانها لاتقودنا لشكل نظري منظم للعمليات الجماعية.(هاني عبد الرحمان، صالح طويل، 2001، ص214).

النظرية التفاعلية:

من ابرز علمائها جورج هومانس **George Homans** و الذي يرى ان الانظام الى الجماعة هو محصلة النشاطات و العلاقات و المشاعر و ذلك ان النشاطات هي التي تؤدي الى ظهور علاقات و الى ظهور مشاعر تقود الى نشاطات جديدة و هكذا .
و تقوم هذه النظرية الى ثلاث عناصر اساسية و هي :

- الأنشطة: وتمثل المهارات والتصرفات وأفعال الافراد داخل الجماعة

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

- المشاعر: و تمثل الاحاسيس التي يشعر بها الافراد و تتولد لديهم اثناء الاتصالات و بها يذكرون العالم المحيط به كاحترام، العطف، المحبة، التفاخر و قد تتولد عكس ذلك العدا، الخوف، الكراهية..الخ.

- و يعد هومانس ان صور التعاون بين الافراد و داخل المجموعة الصغيرة، حيث يرى ان الجماعة بمثابة نظام متكامل من العلاقات و يتاثر بمجمل التغييرات البيئية و الخارجية، حيث يرى ان الجماعة بمثابة النظام الداخلي في حين ان البيئة نظام خارجي يعملان في تفاعل على اساس الفعل و رد الفعل المتبادل بينهما (محمد قاسم القريوتي، 2003، ص 129)

نظرية القرب:

طبقا لهذه النظرية فان شعور الافراد بالانتماء يظهر كنتيجة للتقارب او الجوار مثل العاملون في تنظيم معين او المشتركون في غرفة واحدة والنقد الاساسي الذي يوجه لهذه النظرية هو افتقارها للعنصر التحليلي الكافي والقصور في شرح التعقيدات المتعددة الموجودة في عملية التكوين.

نظرية التوازن:

و تنص هذه النظرية الى ان انجذاب الافراد لبعضهم البعض يستند الى اتجاهاتهم المشتركة تجاه اهداف او اشياء معينة و بمجرد تكوين تلك العلاقات بين الافراد فانها تجاهد في سبيل الوصول الى توازن بين الانجذاب او الاتجاهات المشتركة و ان لم يوجد ذلك التوازن فتبدا

المحاولات لتحقيقه و اذا فشلت تلك المحاولات فان العلاقة عادة ما يكون مصيرها الزوال).
اعداد طلاب الجامعة، 1831، ص47)

نظرية الانساق: Systems Theory

وهذه النظرية تركز على المركز والوضع الشبيه بما تقترحه النظرية التفاعلية، وعلى الرغم من ان كلا من النظريتين تهدفان الى فهم العمليات الجماعية المعقدة من خلال تحليل العناصر الاساسية.

فالنظرية التفاعلية تركز على النشاط، و التفاعل، و العاطفة، بينما تركز نظرية الانساق على وصف الجماعة كنسق متشابك العناصر كالمراكز و الادوار مع التركيز الواسع على مذخلات الجماعة و كذلك مخرجاتها.

النظرية التحليلية النفسية: Psychoanalytic Theory

و رائد هذه النظرية العالم النفسي " فرويد " Freud، و الذي ركز اهتمامه على العمليات الدافعية و الدفاعية motivational ana defentive Processes الخاصة بعضو الجماعة المرتبط بحياة الجماعة، ان النظرية التحليلية تقودنا الى نظرية اقل للعمليات الجماعية، و ترتبط بمفاهيم اللاشعور، التقمص، النكوص، و الاليات الدفاعية... الخ .(لوگيا الهاشمي، 2006، ص121).

نظرية التبادل الاجتماعي:

تقترن هذه النظرية باسم " بيتر بلاو " اذ انها تعقد مقارنة بين العوائد المتحققة للفرد في انتمائه ووجوده بالمنظمة و الكلفة المقترنة بذلك اذ ان تبادل المنفعة للفرد مع الجماعة يعتبر الاساس في الانتماء، اذ كلما زادت العوائد المتحققة للفرد من جراء الانتماء كلما زادت سبل الانجذاب و التفاعل و المشاركة و بالعكس كلما ضعفت العوائد المتوقعة من هذه العلاقة، و كلما ازدادت حالات التفكك في الارتباط الجماعي و هكذا من الجدير بالذكر ان هناك العديد من العوامل التي تلعب دورا اساسيا في تحقيق الانتماء للفرد داخل الجماعات و انجذابه اليها كالعوامل الاقتصادية و السياسية و النفسية و الاجتماعية.. الخ ان كافة هذه العوامل وفقا لهذه النظرية تفترض تحقيق المنافع او العوائد المتبادلة بين كلفة الانتماء و الفوائد المتوخاة من ذلك (خضير كاظم محمود، 2002، ص98)

نظرية الدور: ROLE THEORY

و تنظر هذه النظرية الى الجماعة كنسق اجتماعي، او كشبكة من العلاقات المنمطة، و تتضمن هذه العلاقات المنمطة ادوارا تتصل بالمكافآت المختلفة التي يتكون منها النسق، فالادوار هي الجوانب الدينامية للمراكز و المناصب و المكانات كما يرى رالف لينتون R.Linton و تتميز هذه النظرية بانها تقدم لنا نموذجا يتعلق بالمحددات الاجتماعية للانماط السلوكية للافراد و لشاغلي المراكز الاجتماعية، كما انها في الوقت نفسه تقدم لنا مجموعة من المعطيات و المفاهيم التي تساعدنا في تحليل و دراسة السلوك الاجتماعي و التي من امثلتها:

(أ) **توقعات الدور:** و هي الفكرة التي يحملها اخرون لهم اهميتهم للشخص عما يجب ان يكون عليه سلوك شاغل الدور في ادائه لحقوقه و واجبات المركز.

(ب) **غموض الدور:** ويعني عدم وضوح توقعات الدور حول حقوق و واجبات مركز معين.

(ج) **صراع الدور:** ويعني تعارض توقعات الدور بالبنية لمركز معين بحيث ان شاغل المركز لا يستطيع ان يقوم بها كلها في نفس الوقت سواء كان ذلك في داخل الدور او بين الادوار المرتبطة بالمركز. (لوكيا الهاشمي، 2006، ص ص 122-123)

10- مفهوم تماسك الجماعة:

التماسك:

يشير المصطلح الى وجود درجة عالية من الترابط بين وحدات تجمع معين، وهو استخدام يوازي استخدام مصطلح اخر أكثر شمولاً هو التكامل.

كذلك اشار كارت رايت Cartwright و الفن زاندر Zander بالتماسك على انه " التجاذب نحو الجماعة " ، و عموماً فان المفهوم في هذه الكتابات يصور دافعية الافراد للاستمرار في عضوية جماعة معينة. (محمد عبد الرحمان، علي الليبياوي، 2003، ص 101)

تعريف تماسك الجماعة:

" يشير تماسك الجماعة الى درجة حرص اعضائها على الانتماء اليها و الاستمرار فيها" .
و يعرف التماسك ايضا "بانه محصلة القوى القوي التي تمارسها الجماعة لكي تحافظ على
عضوية افرادها". (عبد الرحمان الوافي، 2012، ص112)

و تعرف ايضا:

" مدى قوة الروابط و العلاقات التي تربط بين الافراد و يتضمن تماسك الجماعة التقارب
الشديد بين مكوناتها و الاتحاد و القوة و العمل بروح الفريق، و يتضمن شعور الافراد
بانتمائهم الى الجماعة و الولاء لها و تحمهم بعضويتها و معاييرها و عملهم مع في سبيل
تحقيق هدف مشترك". (جودة بني جابر، 2011، ص38)

و عرفت ايضا:

" هو درجة ارتباط اعضاء الجماعة سوية ببعضهم البعض، و تصرفهم كوحدة واحدة وليس
كأفراد، و تتمتع الجماعة المتماسكة بالجاببية لاعضائها، مما يعزز رغبتهم في استمرار
الانتماء لها، فكلما ازدادت جاذبية الجماعة لأعضائها، كلما ازداد تماسكها و استطاع
أعضائها تحقيق الرضا عن فعاليتهم و تفاعلاته". (خليل محمد حسن
الشماع، 2004، ص292)

و تماسك الجماعة هو

" الرباط الذي يربط افراد الجماعة و يبقى على العلاقات بينهم و بالتالي فان الجماعة
المتماسكة هي جماعة يسودها الود و الولاء و الاخلاص، و هي تذود عن نفسها و تعمل على
تقوية معنويات افرادها بحيث يسعون لتحقيق اهداف مشتركة". (شوقي ناجي
جواد، 2010، ص205)

11- انواع تماسك الجماعة:

تختلف الجماعات في مدى تماسكها فهناك جماعة يقبل اعضائها النشاط الذي تقوم به
وتنتشر بينهم اواصر المحبة والود والصدقة. وقد استخدم مفهوم تماسك الجماعة استخدامات
مختلفة و يمكن تقسيمها الى نوعين:

النوع الاول: يستخدم مفهوم تماسك الجماعة للدلالة على جوانب معينة من سلوكها و عملياتها فيعرف تماسك الجماعة في ضوء الروح المعنوية، تجمع الافراد، والشعور بانتماء الجماعة، الاقبال على نشاط الجماعة، الكفاءة الانتاجية للجماعة الى غير ذلك مما يرتبط بالجماعة.

النوع الثاني: يستخدم مفهوم تماسك الجماعة للدلالة على قوة جذب الجماعة لافرادها و من امثلتها تعريف فستنجر و باك " متوسط القوى الناتجة و المؤثرة في توجيه افراد الجمعة نحو جماعتهم" و الفرق بين النوعين هو ان النوع الاول يفترض وجود علاقات مباشرة بين تماسك الجماعة و عدد من العوامل مثل انتاج الجماعة معنى انه كلما ازداد تماسك الجماعة ازداد انتاجها و النوع الثاني يفترض انه بتماسك الجماعة تزداد قوة التأثير على افرادها، فاذا كانت قوة جذب الجماعة اكبر من القوة اللازمة لحدوث التغيير اكبر من القوى المؤثرة في توجيه الافراد فلا يحدث التغيير و قد ينهض اعضائها كالارتفاع في مستوى الانتاج التماسك الافقي و التماسك العمودي :

ميز **Etzioni (1975)** اثناء تقديم تعريفه لتماسك الجماعة نوعين من التماسك هما:

(أ) **التماسك بين النظراء:** او التماسك الافقي وهو يعكس العلاقات و الروابط التي تجمع

بين العمال من نفس الرتبة او التصنيف.

(ب) **التماسك العمودي:** و هي الرابطة التي تجمع بين العمال و الافراد من رتب و

اصناف مختلفة.

و قد قدم **Etzioni (1975)** هذا التصنيف عند تقديمه لتعريف التماسك دون ادخال مفهوم المشاركة في الاهداف و القيم، اي ان الاهداف تختلف بين الافراد و م ذلك يكون هناك تماسك للجماعة.

اشكال التماسك:

1- التماسك العضوي و التماسك الالي:

يكون التماسك العضوي عندما يشترك افراد الجماعة في القيام بعمل متشابه نتيجة لوجود روابط عاطفية او اسرية قوية، بينما التماسك الالي يقوم على اساس تقسيم العمل بحيث يتخصص افراد الجماعة ككل في القيام بعمل معين، بينما يقوم افراد الجماعات الاخرى بالتخصص في عمل اخر. فالرابطة في هذه الحالة تكون قائمة على تبادل المنفعة، بحيث اذا

فشل الجزء المخصص في أداء وظيفة ضعفت او انعدمت الرابطة التي تربطه بالأجزاء الأخرى.

2- التماسك المعياري:

يتوقف مدى التماسك في الحياة الاجتماعية على المعايير الاجتماعية التي تنظم السلوك في الجماعة مثل الآراء و القيم و المعتقدات و العادات.. الخ، فالرضا القوي ازاء بعض المعايير ينتج عنه قوة و تماسك الجماعة، بينما الرضا الضعيف لا يؤدي الى تماسكها.

3- التماسك الاجتماعي النفسي:

و يتعلق ذلك بالشعور بالراحة النفسية او الروح المعنوية، فكلما وفرت الجماعة لافرادها جوا من الراحة النفسية التي تقوم على الود والاحترام و تلبية الحاجات كلما زاد التماسك الاجتماعي بين افراد هذه الجماعة.(جودة بني جابر، 2011، صص 38-39)

12- مميزات تماسك الجماعة:

- من المميزات التي تجعل الجماعات متماسكة اكثر :
- التقارب المستوى الثقافي الاجتماعي للاعضاء.
- الاحتفاظ بالاعضاء لمدة طويلة.
- بناء معايير على اسس موضوعية قدرة على ممارسة التأثير و الضغوط على الخارجيين.
- شعور بين الاعضاء باهمية الحاجة الاعتمادية، انخفاض حدة الصراع .
- وجود روح التنافس مع لجماعات الاخرى.

13- عوامل زيادة تماسك الجماعة:

1- تماثل خصائص الافراد: تشير نتائج البحوث الى ان التماثل في خصائص الافراد لا يرتبط بالضرورة بتماسك الجماعة في كل الاحوال، و انما تتوقف هذه العلاقة على نوعية الخصائص محل التماثل او الاختلاف، و على طبيعة المهمة التي تقوم بها الجماعة، فالتماثل في الخصائص التي لها صلة بطبيعة العمل الذي تقوم به الجماعة مثل التخصصات المهنية و مدة الخبرة ترتبط بتماسك جماعات العمل بدرجة اكبر من التماثل في خصائص مثل الشخصية و السن في هذه الجماعات .

2- حجم الجماعة: كلما قل عدد الافراد الجماعة كلما زادا تماسك الجماعة، و كلما زادا هذا العدد كلما قل التماسك، و تفسير هذه العلاقة ان الجماعة من الجماعة ذات الحجم الصغير باتاحة الفرص اكثر للتعارف و التفاعل بين افراد الجماعة من الجماعات ذات الحجم الكبير. (احمد صقر عاشور، 1997، صص 265-266)

و في نفس السياق يلعب حجم الجماعة دورا مهما في تشكيل الاتجاهات و نوعية التفاعلات الاجتماعية التي تأخذ مكانها فيها، فازدياد عدد الاشخاص المكونين للجماعة مثل اعضاء حفل تعارف، يؤدي الى تزايد عدد العلاقات الاجتماعية القائمة فيما بين الاعضاء، تبين من خلال دراسة العلاقة بين حجم الجماعة و عدد العلاقات الاجتماعية، ان وجود شخصين يؤدي الى تكوين علاقة اجتماعية واحدة وان جماعة بثلاث اشخاص تتمخض عن تشكيل ثلاث علاقات فيما يتشكل مالا يقل عن ستة علاقات عندما تكون هناك جماعة باربعة اشخاص و عشرة علاقات عند وجود جماعة بخمسة اشخاص هكذا (لاهاي عبد الحسين الدعيمي، 2014، ص151)

3- كثافة و تكرار التفاعل بين افراد الجماعة: كلما زادا تفاعل و اتصال افراد الجماعة بعضهم البعض، و كلما زادا تكرار هذا التفاعل كلما ادى الى تقوية الروابط بين الافراد و الى زيادة التماسك . (احمد صقر عاشور، 1997، ص266)

4- اسهام عضوية الجماعة في تحقيق الاهداف الخاصة للافراد أي عضوية الجماعة تسهم في اشباع حاجات الافراد و اهداف الخاصة سواء المادية او المعنوية داخل الجماعة او خارجها، و هذا يزيد من تماسك الجماعة. (فاروق عبد الفلية، السيد محمود عبد المجيد، 2001، ص97)

5- الضغوط و التهديدات الخارجية: كلما زادات الضغوط و التهديدات الخارجية التي يتعرض لها الجماعة كلما ادى الى زيادة تماسكها، و كلما قلت الضغوط كلما قل التماسك، فالضغوط الخارجية التي قد تتمثل في وجود نزاع او منافسة بينهما و بين الجماعات الاخرى. (احمد صقر عاشور، 1997، ص266)

من الواضح انه عندما تنخرط الجماعة في صراع مع جماعة او جماعات اخرى فان درجة التماسك او التلاحم فيما بين اعضائها تزداد بشكل ملحوظ، فالمنافسة و النزاع و ادراكات

التهديد الخارجي تقود اعضاء الجماعة الى تجاوز الاختلافات الفردية و محاولة الوقوف صفا واحدا في مواجهة الجماعات الاخرى، بمعنى ان الاعضاء يصبحون اكثر ولاء للجماعة و ان عضوية الجماعة تصبح اكثر جاذبية مثل هذه الزيادة في التماسك تصبح ضرورية لحشد الموارد الضرورية للتعامل مع عدو مشترك و هو ما يؤدي الى اخماد الاختلافات فيما بين الاعضاء هذا الميل نحو التماسك في مواجهة التهديدات المشتركة ظهر واضحا.

و هذا الميل نحو زيادة التماسك في فترات الصراع يعني ان التوافق مع الاعراف و القواعد السلوكية الخاصة بها يبلغ اقصاه في مثل هذه الفترات، و قد يأخذ ذلك شكل القبول الاعمى لخيارات او بدائل اقل جاذبية، كما قد يؤدي الى ظاهرة فكر الجماعة السابق الاشارة اليها، و في مثل هذه المواقف فان اهداف الجماعة تحتل قيمة الاولويات على حساب الرضا الشخصي حيث يتسابق الاعضاء الى اظهار ولائهم للجماعة.(عبد الرزاق سالم الرحاحلة،2010،ص40-41).

14- عوامل اضعاف تماسك الجماعة:

الاختلاف حول الاهداف: مثلما يؤدي الاتفاق حول هدف و مسار المجموعة الى تلاحم الجماعات يؤدي الاختلاف الى الصراع والعراك ويضعف درجة تماسك الجماعة.

حجم الجماعة: كلما زادا حجم الجماعة قلت درجة تفاعل الاعضاء وبذلك يقلل درجة تماسكها وقد اوضحت الدراسات في هذا المجال ان حجم الجماعة الذي يتراوح عددها بين اربعة الى ستة اشخاص يتيح فرصة اكبر للتفاعل.

التجارب الغير سارة في الجماعة: حينما ينعدم التقارب والثقة بين اعضاء الجماعة او يسود القهر في محيطها يصبح الاتصال والتفاعل بين الافراد تجربة مؤلمة و مريرة مما يؤدي الى فك روابط الجماعة.

التنافس داخل الجماعة: مع ان التنافس بين الجماعات يؤدي الى التقارب بينهما، لكن بسبب التنافس داخل الجماعة الواحدة الصراع والتنافر وظهور عوامل الانشقاق، وينبغي على المديرين تجنب بعض الممارسات مثل محاباة بعض الاعضاء حيث يؤدي ذلك الى وجود التنافس غير البناء بين افراد الجماعة الذي يخلق الصراع والتنافر.

السيطرة: حين 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. و قد يؤدي هذا الاتجاه الى تكوّن خلل أو وجود انزاليين و منشقين عن الجماعة. (اندرودي سيزلاقي، 1991، ص 223)

حين 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. و قد يؤدي هذا الاتجاه الى تكوّن خلل أو وجود انزاليين و منشقين عن الجماعة. (اندرودي سيزلاقي، 1991، ص 223)

15- ايجابيات تماسك الجماعة:

- الجماعة المتماسكة تقدم لكل عضو من اعضائها مساندة قوية وفعالة كلما قابل العضو عارضا مشيرا ومكافا.
- تقدم الجماعة لاعضائها شعورا ذاتيا يرضى كل فرد من افراد الجماعة عن عضويته في الجماعة، وهذا الرضا يشبع لديه الاحتياجات المختلفة، الشخصية والاجتماعية والوظيفية.
- زيادة التوافق بين اتجاهات اعضاء الجماعة و هذه النقطة بالذات في غاية الاهمية فالجماعة المتماسكة لها افكار و اهداف متحدة يسعى الجميع بإخلاص لتحقيقها.
- زيادة حجم التعامل بين افراد الجماعة و زيادة الاتصالات المختلفة، بين هؤلاء لافراد .
- الجماعة المتماسكة تساعد على التخلص بسرعة من اعضائها المعوقين لعملها، فاذا كانت هناك جماعة تسير نحو هدف معين معلوم من الجميع وموافق عليه منهم، ثم ظهر أحدهم ليعرقل وصولهم لهذا الهدف تتخلص من الجماعة.
- الجماعة المرتفعة التماسك تزيد من تحرك الجماعة نحو الاهداف المشتركة، فاذا كانت هناك جماعة وظيفية ما تؤدي ما عليها في الوقت المطلوب و الكفاءة المطلوبة و طلب منها عمل المزيد من العمال تعتمد على مدى التماسك هذه الجماعة فاذا كانت متماسكة ادت عملها.

- تنمية روح التعاون الحر بين اعضاء الجماعة و التعاون قد يكون قويا و قد يكون نابعا من نفس الشخص و هذا ما نسميه بالتعاون الحر او المطلق، اي ليس فيه او التزام و التعاون الحر بالضغط لا يكون له اثر انجازي فعال و يصبح مجرد تأدية و اجب
- زيادة شعور اعضاء الجماعة بضرورة و تحقيق انتاجية اكبر مما هي عليه الان.
- تشبع الجماعة المتماسكة حاجة العضو الى والانتماء، فالجماعة المتماسكة تشبع هذه الرغبة في كل عضو من أعضائها. (عامر عوض، 2006، صص 43-44)

16- سلبيات تماسك الجماعة:

- غالبا ما يكون زيادة التماسك وحتى التفكير الجماعي في صالح اهداف المنظمة وفي قليل من الحالات تؤدي الى سلبيات منها.
- التفكير الجماعي يغدي مبدا استحالة حدوث اخطاء في القرارات والبدائل.
 - التماسك الشديد قد يؤدي الى الموافقة و عدم ابداء الراي ثم عدم القناعة .
 - ان وجود معارض تمارس عليه ضغوط.
 - انعدام الاختلافات و الحرمان من الاستفادة من الراي الاخر.
 - رفض أي انتقادات خارجية. (عامر عوض، 2006، صص 44)

خاتمة

ان المتمعن لمختلف التعاريف التي قدمها الدارسون لموضوع الجماعة لاحظ التباين الكبير لهاته المفاهيم حسب تصوراتهم واتجاهاتهم. الا انهم اتفقوا على بعض الخصائص التي لا بد ان تتوفر في الجماعة من حجم الجماعة فلا بد ان تكون متكونة اكثر من فردين اضافة الى وجود تفاعل و هدف مشترك للافراد الذي يخضعون لتنظيم كل حسب دوره في تلك الجماعة مما يكسبه الشعور بالانتماء مع ضرورة وجود اتصال مستمر في رقعة جغرافية معينة و لو نسبيا . كما تبرز الاهمية الكبرى للجماعة سواء بالنسبة للفرد او المجتمع او حتى الجماعة نفسها فهي اساس لتعديل سلوك الفرد ووسيلة لتحقيق اهداف الفرد و رغباته النفسية و الاجتماعية و الاقتصادية. من حاجات فيزيولوجية، حاجات الامان، الانتماء التقدير و تحقيق الذات.

كما انها وسيلة لنمو و تطور المجتمعات و النهوض بها و تكوين مجتمع سليم و متماسك.

و الجماعة بمفهومها لا تصدر من العدم، فهي تمر بمراحل كي نسميها جماعة و تبدأ بمرحلة التكوين تدريجيا بابرار معالمها و مبادئها و تحديد نشاطاتها لتنتهي الى مرحلة الأداء، أي هنا تتكامل و يتقبلها اعضائها ليكونو جماعات فعالة و متنوعة كما قسمها الباحثون الى عدة انواع و اصناف و ذلك بوضع معايير و مقاييس لتصنيفها سواء حسب الحجم و طبيعة التفاعل او النظام او دوافع الانتماء الى الجماعة لكن الاساس في دراساتنا التصنيف حسب النظام من حيث الجماعات الرسمية و الغير رسمية في العمل، و اختلف الباحثون حول اسباب الانضمام الى الجماعات من حيث دوافعهم و هذا نظرا لاختلاف توجهاتهم

اما بالنسبة الى اهم النظريات التي فسرت الجماعة فكل نظرية تناولتها من منظورها الخاص بها، فقد اكدت نظرية المجال ليكرت ليفين ان سلوك الجماعة ماهو الا عبارة عن مجموعة معقدة من الفعاليات و الافعال و القوى التي تؤثر على بناء الجماعة و على سلوك الفرد . و النظرية التفاعلية التي ركزت على ما ينتج من انشطة و مشاعر يؤدي الى تكوين الجماعة، كما ان نظرية التبادل الاجتماعي لبيتر بلاو و التي تؤكد على عنصر تبادل المنفعة اساس

لعضوية الفرد في الجماعة. في حين فسرت نظرية التقارب انضمام الافراد يكون اساسه التقارب المكاني. وغيرها من النظريات... الخ
وان مايضمن استمرار الجماعة هو تماسكها الذي يعبر عن درجة الانجذاب و زيادة العلاقات الموجبة بين الافراد و هذه الاخرة تتاثر بالعديد من العوامل فقد تحافظ على قوة زيادة التماسك او تهدده مما يضعف هذا التماسك. و في محتوى المفهوم الايجابي للتماسك يقابله سلبيات لا تتضح معالمها لان تاثيرها السلبي الخفي يكون على الفرد.

الجانب التطبيقي

الفصل الرابع: الإطار المنهجي للدراسة

مقدمة

1- الدراسة الاستطلاعية

2- حدود الدراسة (التعريف بالمؤسسة، الحدود المكانية، الحدود البشرية، الحدود الموضوعية، الحدود الزمنية)

3- مجتمع الدراسة

4- المنهج المستخدم في الدراسة

5- أدوات جمع البيانات

6- صدق أداة الدراسة

7- ثبات أداة الدراسة

8- الأساليب الإحصائية لمعالجة للبيانات

خاتمة

مقدمة:

بعد التطرق إلى إشكالية الدراسة والتعريف بمتغيراتها في الفصول السابقة من الجانب النظري، يتناول الباحث في هذا الفصل من الجانب التطبيقي منهج الدراسة وحدودها المكانية والزمنية، وتحديد مجتمعها وكيفية وأسباب اختياره، وأهم خصائص عينة الدراسة الاستطلاعية في ضوء المتغيرات الديموغرافية، ثم تستعرض أداة الدراسة التي استخدمت في جمع المعلومات الأمانة للدراس، من بناءها وصدقها وثباتها، وأخيرا يوضح الطرق والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات الدراسة.

1- الدراسة الاستطلاعية:

تهدف الدراسة الاستطلاعية لتعرف الباحث على الظاهرة التي يرغب في دراستها وجمع معلومات عنها ، كذلك تساعده في صياغة مشكلة البحث صياغة دقيقة تمهيدا لدراستها دراسة متعمقة ، أيضا تساعده في توضيح مفاهيم المصطلحات العلمية بشكل دقيق يمنع من الخلط بين ما هو متقارب منها . (الصيرفي، 2001م، ص28)

كانت بداية الدراسة بالنسبة للباحثة بجمع المعلومات النظرية عن طريق المقابلات مع مجموعة من العمال بطرح أسئلة حول متغير القيم التنظيمية و متغير تماسك الجماعة .

و كان القصد من طرح الأسئلة معرفة القيم التنظيمية السائدة داخل المؤسسة و معرفة ما إذا كان تماسك بين جماعات العمل .

و اعتمدنا على المقابلة نصف الموجهة في دراستنا الاستطلاعية حيث تم تطبيقها على عدد من العمال منهم التنفيذيين، عمال التحكم و الإطارات . و قد تضمنت الأسئلة الآتية:

1- ماهي القيم التنظيمية السائدة بالمنظمة؟

2- ما طبيعة العلاقات التي تجمع بين أعضاء الجماعات داخل مؤسستك؟

3- هل يسود تماسك داخل جماعات العمل بمؤسستك؟ ما هي الأسباب المؤدية إلى ذلك؟

تحليل نتائج المقابلة النصف موجهة:

من خلال السؤال الأول حول القيم التنظيمية السائدة في المؤسسة تمثلت إجابات العمال بوجود 16 قيمة تنظيمية كالآتي التعاون، الانضباط، العمل الجماعي، التشجيع، المكافأة، الحوافز، الترقية، العدالة، المسؤولية، الأجر، السلطة، القوة، المساواة أو العدل، القانون، التدريب، العلاقات الاجتماعية.

و أتت القيم حسب ترتيبها كالآتي:

الانضباط و القانون احتلوا المرتبة الأولى، التعاون و المسؤولية و الكفاءة التدريب و الأجر معاً العدالة، المكافأة ، السلطة ، الحوافز المادية و بعدها الفعالية، الانتماء العمل الجماعي و أخيرا الترقية و المنافسة.

وتكررت القيم التنظيمية الهادفة في دراستنا الانضباط بعدها التعاون والمسؤولية و الكفاءة معا جاءت العدالة في ذيل الترتيب.

أما اجاباتهم من خلال السؤال الثاني حول طبيعة العلاقات التي تجمع بين أعضاء الجماعات داخل المؤسسة خلصنا للنتائج التالية على الترتيب حسب استجابات أفراد العينة، حيث نجد العلاقات الغير الرسمية او الاجتماعية كما وصفوها و التي تتضح من خلال تعاونهم و المودة بينهم تحتل الصدارة و تأتي بعدها علاقات رسمية و أخرى غير رسمية أيضا حيث تم المزج بينهما بقولهم هناك جماعات تتكون حسب الوظائف اي تجمعهم الأنشطة و المهام المشتركة اي يعملون كفريق دوما و في نفس الوقت توجد علاقات غير رسمية خارجة عن إطار العمل، و اخيرا علاقات رسمية و أقرأ بها عامل واحد و هو إطار فبحكم وظيفته القيادية لا يحتك مع الآخرين اجتماعيا نظرا لعبئ المسؤولية و الواجبات الكثيرة .

و السؤال الثالث الذي يدور حول اذا ما كان يسود تماسك داخل الجماعات و ما الأسباب المؤدية إلى ذلك؟ حيث انحسرت إجاباتهم بين لا و نعم و أحيانا، و تعددت الأسباب طبعا فالعامل الذي أجاب ب لا برر إجابته كل عامل بوظيفته و لا توجد جماعات في المكان الذي اعمل به نظرا لطبيعة الوظيفة مع العلم انه يشغل منصب إطار.

2- حدود الدراسة

1-4 الحدود المكانية :

تم إجراء الدراسة بالمؤسسة المينائية بولاية سكيكدة الواقعة في وسط المدينة

لمحة تاريخية عن المؤسسة المينائية:

ارتبط تاريخ ميناء سكيكدة بتاريخ المدينة، يعني أن مدينة سكيكدة نشأت عن طريق الميناء من القرن 7 إلى القرن 8 (ق م)، أسس الفينيقيون إمبراطورية قرطاج و التي شيء فشيأ ازدهرت على حدود النوميديون في إفريقيا الشمالية خليج النوميدي بدأ بتشيد وكالة أجنبية تجارية، في هذا العصر ظهرت إلى الوجود " سطورة" و ميناؤها.

- بعد تدمير قرطاج (147 ق م) افتتح الرومان الخليج و منه أنشأت مدينة روسيكادا في الموقع الحالي لسكيكدة.
- تختفي في نحو سنة 484 في ظروف بقيت مجهولة إلى يومنا هذا لتنشأ بعد بعض القرون.
- أعيد تشييدها في العصر المتوسط أصبحت سكيكدة مزدهرة و غنية بفضل تجارة القماش و خاصة الرخام المشهور في الأسواق الساحلية.
- أثناء الاحتلال الفرنسي اعتبرت سكيكدة كمنفذ بحري طبيعي لقسنطينة لتحمل أولا اسم ميناء فرنسا و بعد بضع سنين " فيليب فيل " Philippe ville
- 31 جويلية 1848 فيليب فيل تنصب كبلدة لتغيير اسمها غداة الاستقلال و تسترجع اسم سكيكدة .
- انشأ الميناء القديم في سنة 1839 من رصيف قصير في ذلك العصر لم تكن العمليات التجارية
- الحدث الذي أعطي بعد آخر لميناء سكيكدة، كان قرار إنشاء منطقة صناعية على سهل العربي بن المهدي في شرق منفذ واد الصفصاف، هذا القرار حدد موضع الميناء الجديد مختص في الهيدركاربور .
- الأشغال المشروعة في سنة 1970 انتهت سنة 1972 مكسرة أساسية بطول 1875 متر و مكسرة ثانوية بطول 650 متر كونا منشآت حماية هيئات ممر دخول بعرض 250 متر.
- منشآت الرسوم بعدد 08 خصصت 7 منها الهيدر و كاربور و رصيف تجاري بطول 240 متر و سد مائي 10.50 متر موجه لمختلف السفن، نوع السفن الشاحنة العامة، يحوي أيضا ميناء الهيئة لوحدات السحب و القيادة.
- أنجزت في التسعينات، عدة أشغال أخرى، كتقدم رصيف "ماريتال" إنشاء 30 حظائر، تهيئة المحطة البحرية للمسافرين و السيارات و بناء برج المراقبة للميناء القديم.
- قبل تكوين المؤسسة المينائية لسكيكدة، مر القطاع بعدة تنظيمات و أنظمة إدارية:
- 1962-1971: سير ميناء سكيكدة من طرف فرقة التجارة و الصناعة.
- 1971-1982: إنشاء المصلحة الوطنية للموانئ (Office National Des Ports)
- (ONP) في 13 ماي 1971، مكلفة بالإدارة، الاستثمار فيما يخص تنمية الموانئ .

الموانئ منظمة كوحدات مينائية لها أحقية العمليات إرشاد و قيادة السفن أولوية الشرطة و الأمن المينائي.

1982-1988: إنشاء المؤسسة المينائية بسكيكدة (أمر رقم 82-284 ل 14 أوت 1982) نتيجة تجمع المصلحة الوطنية للموانئ لشركة النقل و التفريغ و مصلحة السحب التي كانت تابعة للشركة الوطنية الجزائرية للملاحة مؤسسة اشتراكية ذات طابع اقتصادي، تؤمن الاستثمار للنشاطات المذكورة و أيضا أولوية القوة العمومية للشرطة أو الأمن المينائي، هذه الإدارة تحت وصاية وزارة النقل ، انتهت مع مجيء قانون استقلالية المؤسسات 01/88 ل12

- موانئ سطورة بالمرسى و القل مختصة في صيد السمك.

المؤسسة المينائية ذات طابع اقتصادي تؤمن الاستثمار للنشاطات المذكورة و أيضا أولوية القوة و الأمن المينائي، هذه الإدارة تحت وصاية وزارة النقل، انتهت مع مجيء قانون استقلالية المؤسسات رقم 13/01/1988

1988-1989: إنشاء المؤسسة العمومية الاقتصادية، شركة ذات أسهم في 21 مارس 1989 (تاريخ التحول إلى الاستقلالية) رأسمال 135 مليون دينار جزائري الذي أصبح اليوم 9 ملايين دينار جزائري أبقته المؤسسة على نفس أولويات النظام السابق، أسهم المؤسسة بيد مجمع الخدمات المينائية (SERPORT).

في 2004 بعد قرار مجلس المشاركة قامت المؤسسة المينائية لسكيكدة بالدخول لبورصة الجزائر تسيير المؤسسة من طرف إداري مؤلف من سبعة أعضاء 5 منهم يمثلون شركة تسيير مشاركات الدولة للموانئ SOGE PORT و اثنان بالقانون يمثلان العمال، فهي منظمة إلى مديريات عامة أحادية. هوية المؤسسة المينائية لسكيكدة:

• التسمية: المؤسسة المينائية لسكيكدة (Entreprise Portuaire De Skikda)

بالاختصار E.P.S.

• الشكل القانوني: مؤسسة عمومية اقتصادية، مؤسسة مينائية ذات أسهم مسيرة عن

طريق الموانئ و نظم متعلقة بالاستقلالية للمؤسسات.

- تاريخ الإنشاء: القرار رقم 284/82 بتاريخ 14 أوت 1982 و تعديل النظام لشركة ذات أسهم في 21 مارس 1989.
- انشأ الميناء في أواخر 1839، من رصيف قصير في ذلك العصر لم تكن العمليات التجارية تتم على السواحل نفسها، بل تتم عن طريق الرسو في عرض بحر سطورة و تفرغ الحمولة على قوارب توصلها لسكيدة .
- في سنة 1860 : البرنامج النهائي للميناء المعتمد بحري يشيد حوض في الجزء الشرقي، أما الجزء الغربي يكون الميناء القبلي، تشييد المكسرة الكبيرة على طول 1400 م، تشييد مكسرة عرضية مخصصة لإظهار الحوض و إنشاء ميناء صغير مؤقت، بدأ العمل في سنة 1861 لينتهي سنة 1877.
- المكسرة الثانوية (القصر الأخضر) بطول حوالي 400متر محمية فقط عن طريق كتل صخرية طبيعية، انشأت سنة 1877 و 1882، ليزيد في امتدادها بنحو 100م ما بين 1900 و 1905 .
- انتهى برنامج 1860 في سنة 1890، من سنة 1891 إلى 1959 تلخصت النشاطات المهمة في امتداد المكسرة على طول 225 ما بين 1891 و 1897، و توسيع و إنشاء الأراضي (Terre Pleins) و أرصفة جديدة.
- أمام زيادة النشاط شرع في إنشاء حاجز الأمواج على مكسرة القصر الأخضر سنة 1959 لينتهي سنة 1964.
- بقي ميناء سكيكدة ميناء ثانوي حتى سنة 1969، مع بدأ الأشغال التي حولته إلى ميناء مختلط (هايدرو كاربور) بعد أن أضاف إلى المكسرة الكبيرة ثلاثة أرصفة عالمة نفطية التي استمر انجازها حتى سنة 1972 .
- دون توقف النمو فرض النشاط ميزة أخرى للميناء المختلط و هذا منذ 1981 طورته و تهيئة فرض من اجل زيادة سعة الاستيعاب
- المرينال: Marinelle مقر حوض لعبئه، يحوي أيضا Epis من اجل إنشاء رصيف تجاري على طول 290م، سلم في 1985 نشاط لصيد حول إذا أين هيا ميناء للصيد و النزهة سنة 1981 .

الموقع الجغرافي:

20° 53' 36" خط عرض شمالا.

30° 54' 06" خط طول شرق.

سادسا: الحدود المينائية:

يقع الميناء القديم في الكوة الواقعة بين جزيرة سييري جينا و رأس فلفلة 3 كلم شرق سطورة. محمى الميناء القديم شمالا بالمكسرة الكبيرة المنحدرة شرقا على طرف سكيكدة ليصل في اتجاه نوعا ما متباعد عن الساحل شرقا بكتلة سكيكدة و غربا برصيف القصر الأخضر أبارك ممر دخول مستقل بحري 130 متر عرض.

الكفاءة الإقليمية:

تحوي المؤسسة المينائية بسكيكدة على مجال عمومي مينائي يشمل ثروة منقولة و غير منقولة تقع في ميناءان تجاريان و ثلاث موانئ صيد.

- الميناء المختلط بسكيكدة ميناء تجاري للمسافرين و الهيدروكاربور.

- الميناء الجديد ميناء مختص في الهيدروكاربور.

- موانئ سطورة بالمرسى و القل مختصة في صيد السمك.

الموقع الجغرافي:

20° 53' 36" خط عرض شمالا

- المقر الاجتماعي: المنطقة الصناعية الصغرى "فهد الأسود" صندوق رقم 65 سكيكدة 21000 الجزائر

- نظام التسيير مؤسسة منظمة لمديرية عامة أحادية الوحدة.

- المساهمون مجموعات الخدمات المينائية (الموانئ)

- الرأسمال الاجتماعي 900.000.000 ملايين دينار جزائري.

- شهادة النوعية: المؤسسة حاصلة على الشهادة بموجب متطلبات النظام V9001 ISO

2008 و 18001 OHSAS 7000

ISO14001 V 2004

- العاملون 1996 .

نظرة مختصرة عن الميناء:

أولاً: النشاط الأساسي: مهام المؤسسة المينائية:

1. تسيير استغلال الآلات و المنشآت المينائية.
2. مزاولة عمليات السحب القيادة و الإرشاد.
3. مزاولة عمليات التحميل و التفريغ و النقل.
4. مزاولة عمليات الشرطة و الأمن.
5. إجراء أشغال الصيانة و التهيئة، وتحديد البنية العلوية للبناء.
6. بالإضافة إلى إعداد القوى الأخرى المعينة، برامج أشغال الصيانة، التهيئة و خلق بنى تحتية للبناء.

2-4 الحدود البشرية:

تطبق هذه الدراسة على عينة عمال قسم الموارد البشرية الذين يعملون بالمؤسسة المينائية ولاية سكيكدة.

3-4 الحدود الموضوعية:

اقتصرت دراستنا على معرفة العلاقة بين القيم التنظيمية و تماسك الجماعة لدى عمال المؤسسة المينائية لولاية سكيكدة، من خلال مجموعة الأبعاد المتمثلة كالاتي: تماسك المهام، التماسك الاجتماعي، انجذاب الأفراد نحو الجماعات.

4-4 الحدود الزمنية :

هو الوقت الذي أجريت فيه الدراسة و الوقت الذي استغرقته، و التي تمت على فترات زمنية، حيث قمنا في البداية بالاتصال بالمؤسسة لطلب الموافقة على إجراء التربص، و كان ذلك بتاريخ 2017/02/12 و بدأنا تربصنا ابتداء من هذا اليوم إلى غاية 2017/03/12 استغلينا فيها فرصة جمع المعلومات .

و الاستجابة بنعم عامل واحد مبررا إجاباته بالتشابه في أنشطتنا و مهامنا كما تجمعنا ورشة واحدة و يعود أيضا لتاريخ توظيفنا اي منذ توظيفهم في نفس المهام و هم مع بعض سواء داخل العمل او خارجه.

اما الاستجابة ب أحيانا عاملين احدهم عون تحكم و الآخر تنفيذي أحيان يوجد تماسك و قد لا يستمر نظرا لتغير العمال في الورشة أو خروجهم تقاعد و انه صعب التأقلم مع عامل جديد لا تعرف مبادئه و طريقة تفكيره كما شخصية بعض العمال الانطوائية تجعلهم ينسحبون من الجماعة ربما لكثرة شكهم أو للهروب لعدم توفر روح المسؤولية اتجاه الجماعة او قلة الثقة و الخوف أما في حالة تماسك الجماعة فهذا يرجع الى رغبة العمال في الانتماء لهاته الجماعة و الشعور بالارتياح لها و انه يعتز بها مما يخلق لديه رغبة في الاستمرار معها .

3-مجتمع الدراسة:

تعرف العينة على أنها مجتمع الدراسة الذي تؤخذ منه البيانات الميدانية، أنها جزء من الكل. (عبد المنعم حسن، 1999م، ص75)

بمعنى آخر هي مجموعة من أفراد المجتمع تكون ممثلة له، ويضم مجتمع دراستنا (108) عامل بقسم الموارد البشرية وبعد الاطلاع على الخصائص الأخرى لمجتمع الدراسة حاولنا استغلالها في صياغة الفروض وهذا فيما يخص (متغير الجنس، الاقدمية في العمل)

وقد رأينا من خلال مجتمع الدراسة أن نأخذ نسبة (45%) كعينة من المجتمع الأصلي وبالتالي عينة البحث تتكون من (39) عامل تم اختيارها بطريقة عشوائية

حيث اعتمدنا على العينة العشوائية الطبقية والتي تعرف بأنها: هي من العينات في حالة يكون هناك تباين(عدم تجانس) واضح في مجتمع الدراسة، بحيث يمكن تقسيم مجتمع الدراسة إلى مجموعات أو طبقات بناء على هذا التباين. مثال على ذلك أراد باحث أن يدرس اتجاهات طلبة جامعين حول نظام LMD فيوجد طبقات فقسمها طلبة كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية و طلبة كلية الاقتصاد و طلبة كلية الحقوق (فاطمة عوض صابر ، ص70)

تكونت من الأصناف الأتية (إطار، عون تحكم، عون تنفيذ)، حيث بلغ العدد الكلي 108 بقسم الموارد البشرية، و اخترنا عدد العينة 39 عاملا موزعة على الأصناف.

النسب المئوية	التكرار	عينة الدراسة
20.5%	8	إطار
43.5%	17	عون تحكم
35.86%	14	عون تنفيذ

جدول رقم (04) يمثل خصائص عينة الدراسة بالنسبة لطبيعة النشاط.

النسب المئوية	التكرار	عينة الدراسة
51.28%	20	الذكور
48.71%	19	الإناث

جدول رقم (05) يمثل خصائص عينة الدراسة بالنسبة لمتغير الجنس .

- ونميز بين العمال حسب ما تمليه الدراسة على أساس الخبرة المهنية في الجدول كالاتي :

النسب المئوية	التكرار	عينة الدراسة
61.53%	24	(8.....1)
23.07%	9	(15.....9)
15.38%	6	(22.....16)

الجدول رقم (06) يمثل خصائص عينة الدراسة بالنسبة لمتغير الخبرة المهنية

4-المنهج المستخدم:

انطلاقا من طبيعة الإشكالية و فرضيات البحث و المعلومات المراد الحصول عليها، استخدم الباحث المنهج الوصفي الذي يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في الواقع ، دون أي تدخل من الباحث ثم يقوم بعمل وصف دقيق لها بحيث يساعد على تفسير المشكلات المرتبطة بها أو التي تتضمنها أو الإجابة على الأسئلة

الخاصة بها، بالإضافة إلى وصف الظاهرة وصفا دقيقا، يعبر عنها تعبيراً كمياً و كيفياً، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة أو حجمها، و درجة ارتباطها مع الظواهر الأخرى كما أن هذا المنهج لا يقف عند جمع المعلومات لوصف الظاهرة وإنما يعتمد على تحليل الظاهرة و كشف العلاقات بين أبعادها المختلفة من أجل تفسيرها و الوصول إلى استنتاجات تسهم في تحسين الواقع و تطويره. (فاطمة عوض صابر، 2002، ص64)

5-أداة جمع البيانات:

1- المقابلة:

هي عبارة عن محادثة موجهة بين الباحث و شخص أو أشخاص آخرين بهدف الوصول إلى حقيقة أو موقف معين يسعى الباحث لمعرفته من أجل تحقيق أهداف الدراسة. (محمد عبيدات محمد أبو نصار و آخرون، 1999، ص55)

2- الاستمارة:

هي أداة ملائمة للحصول على المعلومات والبيانات والحقائق المرتبطة بالواقع، وهي تقدم على شكل عدد من الأسئلة يطلب الإجابة عنها من قبل عدد الأفراد المعنيين بموضوع الاستبيان. (فاطمة عوض صابر، ص72)

- وقد مرت استمارة دراستنا بالمراحل التالية :

المرحلة الأولى: هي مرحلة تصميم الاستمارة في شكلها الأولي وعرضها على الأستاذ المشرف الذي قدم لنا ملاحظات استفدنا منها في تصميم الاستمارة الأولية .

المرحلة الثانية: وبعد عرضها على المشرف عرضناها على الأساتذة المحكمين وعدلت بناء على ملاحظاتهم وانتقنا مباشرة إلى

المرحلة الثالثة: وهي مرحلة التطبيق النهائي للاستمارة على مجتمع البحث وتضمنت الاستمارة 44 سؤال تم تقسيمهم إلى:

بيانات أساسية تضمنت البنود: (القيم التنظيمية، تماسك الجماعة) أي 44 بند، حيث شملت القيم التنظيمية 33 بند تضمن 5 أبعاد: العدالة، المسؤولية، الإلتقان، الكفاءة، التعاون وقمنا بدمج بعضها البعض وما بقي منها 10 بنود التي تخص تماسك الجماعة

أدرجنا محاورها مع بعض و التي هي التماسك الاجتماعي، تماسك المهام، انجذاب الأفراد نحو الجماعة.

واعتمدنا على الطريقة المباشرة في تقديم الاستبيان على عينة البحث بتوضيح الهدف منه، وان إجاباتهم ستحظى بالسرية التامة ولن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي . وكان المقياس بتدرج ليكرت الثلاثي(موافق، محايد، معارض)

6-صدق أداة الدراسة:

-الصدق : الاستمارة تقيس فعلا ما اعد لقياسه.(محمد عبيدات محمد أبو ناصر و آخرون، 1999،ص2)

وقد اعتمدنا في حساب صدق الاستبيان المعد لقياس القيم التنظيمية و تماسك الجماعة على صدق المحتوى باعتباره من أكثر أنواع الصدق شيوعا من حيث الاستخدام، وأيضا تأكيد العديد من الباحثين على أهميته، فقد قمنا باستخدامه بهدف الاستدلال على مصداقية الاستبيان في صورته الأولية على عدد من المحكمين من 06 أساتذة جامعيين (فنتازي العمري، بوعطيط سفيان، شلابي زهير، بوبكر عائشة، بوعطيط جلال الدين، اكريم أمينة.)

وهذا النوع من الصدق يتم حسابه وفق الخطوات التالية وفقا لمعادلة لوشي lauché :

(ليندة بن سهل، 2003، ص63)

1) ص ب = ع ن (نعم) - ع ن (لا)

ن

ص ب : صدق البنود

ع م(نعم) : عدد المحكمين الذين قالوا البند يقيس.

ع م(لا) : عدد المحكمين الذين قالوا البند لا يقيس.

ن : عدد المحكمين

2) أما لحساب الصدق الكلي للاستبيان فيتم وفق القانون التالي:

ص م = مج ص ب

ن44

ص م: صدق المحكمين

مج ص ب: مجموع صدق البنود

ن: عدد البنود

محاوير القيم التنظيمية:

العدالة:

محور العدالة			
قيمة صدق المحتوى	الحكم		البند
	لا يقيس	يقيس	
1	00	06	01
0.66	01	05	02
1	00	06	03
0.66	01	05	04
1	00	06	05
1	00	06	06
0.66	01	05	07
1	00	06	08
0.87			

الجدول رقم (07) يوضح صدق محتوى بعد العدالة

المسؤولية:

محور المسؤولية			
قيمة صدق المحتوى	الحكم		البند
	لا يقيس	يقيس	
00	03	03	01
0.33	02	04	02
0.33	02	04	03
0.66	01	05	04
0.66	01	05	05
00	03	03	06
0.33	02	04	07
0.33			

الجدول رقم (08) يوضح صدق محتوى بعد المسؤولية

الالتقان:

محور الإلتقان			
قيمة صدق المحتوى	الحكم		البند
	لا يقيس	يقيس	
0.33	02	04	01
0.33	02	04	02
1	00	06	03
0.66	01	05	04
0.66	01	05	05
1	00	06	06
0.66	01	05	07
0.66			

الجدول رقم (09) يوضح صدق محتوى بعد الإلتقان

الكفاءة:

محور الكفاءة			
قيمة صدق المحتوى	الحكم		البند
	لا يقيس	يقيس	
0.33	02	04	01
0.66	01	05	02
0.33	02	04	03
0.33	02	04	04
1	00	06	05
0.66	01	05	06
0.66	01	05	07
0.56			

الجدول رقم (10) يوضح صدق محتوى بعد الكفاءة .

التعاون:

محور التعاون			
قيمة صدق المحتوى	الحكم		البند
	لا يقيس	يقيس	
1	00	06	01
1	00	06	02
1	00	06	03
1	00	06	04
0.66	01	05	05
1	00	06	06
0.94			

الجدول رقم (11) يوضح صدق محتوى بعد التعاون.

محاور تماسك الجماعة:

تماسك المهام:

محور تماسك المهام			
قيمة صدق المحتوى	الحكم		البند
	لا يقيس	يقيس	
1	00	06	01
1	00	06	02
1	00	06	03
1	00	06	04
1			

الجدول رقم (12) يوضح صدق محتوى بعد تماسك المهام

التماسك الاجتماعي:

محور التماسك الاجتماعي			
قيمة صدق المحتوى	الحكم		البند
	لا يقيس	يقيس	
1	00	06	01
1	00	06	02
1	00	06	03
0.66	01	05	04
0.91			

الجدول رقم (13) يوضح صدق محتوى بعد التماسك الاجتماعي.

انجذاب الأفراد نحو الجماعات:

محور انجذاب الأفراد نحو الجماعات			
قيمة صدق المحتوى	الحكم		البند
	لا يقيس	يقيس	
1	00	06	01
1	00	06	02
1			

الجدول رقم (14) يوضح صدق بعد انجذاب الأفراد نحو الجماعات

أما العدد الإجمالي فهو: 0.70

و هو صدق عالي يصل إلى 1 أي أن الاستمارة صادقة تقيس فعلا ما اعد إليه.

7- ثبات أداة الدراسة :

يعني ثبات الأداة أو الاختبار انه يعطي نفس النتائج إذا قاس نفس الشيء مرات متتالية.)

محمد عبيدات، محمد أبو ناصرو آخرون، (1999، ص54)

- وقد تم حساب ثبات الاستمارة من خلال معامل ثبات ألفا كرومباخ والجدول الآتي يوضح ذلك :

قيمة معامل ألفا كرومباخ	أداة الدراسة
0.65	القيم التنظيمية
0.50	تماسك الجماعة

جدول رقم (15) يوضح ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل الثبات ألفا كرومباخ.

تمثل النتيجة أعلاه قيمة الثبات للقيم التنظيمية قدرت بدرجة متوسطة ب (0.65)،

أما قيمة ثبات تماسك الجماعة قدرت بمعامل ثبات 0.50 و هي متوسطة ايضا.

8 - الأساليب الإحصائية المستعملة :

- التكرارات والنسب المئوية: لتحليل البيانات الشخصية والوظيفية.
- المتوسط الحسابي: هو من مقاييس النزعة المركزية، فهو يقدم نوعا من الخلاصة عن المعطيات- الرقمية - وقد استخدم المتوسط الحسابي في هذه الدراسة لتحليل البيانات الديمغرافية، وكذا معرفة مستوى النمط القيادي بأبعاده.

- الانحراف المعياري : و هو من مقاييس التشتت، يقيس لنا مدى تباعد واختلاف أو انحراف قيم الظاهرة المدروسة عن وسها الحسابي، وهو بذلك يعطي فكرة عن مدى تجانس أو تباين هذه القيم، وقد لجأ الباحث إلى استخدام الانحراف المعياري في هذه الدراسة لإعطاء نظرة عامة عن مقدار تشتت آراء العمال (الأقلية) عن متوسط كل الآراء (الأغلبية) .
- اختبار أنوفا F،
- اختبار T-Test لمعرفة مدى تأثير متغير متغير (الجنس) على المتغير المستقل و هو القيم التنظيمية لدى العمال، إضافة الى تحليل التباين الأحادي Anova لمعرفة تأثير الاقدمية على القيم التنظيمية .
- تحليل التباين الأحادي

$$Lsd=tc \times vr \sqrt{2/n}$$

Tc: الجدولية المقابلة لدرجات الحرية داخل المجموعات (درجة حرية تباين الخطأ) عند نفس مستوى الدلالة الذي استعمله الباحث في حسابه للنسبة الفانية.

Vr: جذر قيمة متوسط المربعات داخل المجموعات.

n = عدد أفراد أي عينة (حالة تساوي العينات) (سنا إبراهيم، 2012، ص38)

T-test –

$$T = \frac{x_1 - x_2}{\sqrt{\frac{S_1}{n_1} + \frac{S_2}{n_2}}}$$

- حيث أن

n1 = حجم العينة 1

X1 = متوسط العينة الأولى

n2 = حجم العينة 2

X2 = متوسط العينة الثالثة

S2= تباين العينة الثانية. (عبد المطيع

S1= تباين العينة الأولى

طبية، 2008، ص123)

- معامل الثبات ألفا كرومباخ، معادلة لوشي لحساب صدق المحتوى 0.70
- معامل الارتباط بيرسون: وصيغته كالآتي :

$$r = \frac{n \text{ مج س ص} - \text{مج س} \times \text{مج س}}{\dots}$$

$$n \text{ مج ص} - 2 - (\text{مج ص}) \times 2 \times n \text{ مج ص} - 2 - (\text{مج ص})$$

حيث أن :

- مج س ص: حاصل ضرب الدرجات المقابلة في الاختبارين
- مج س × مج س: حاصل ضرب مجموع درجات الاختبار الأول س × مجموع درجات الاختبار الثاني س
- مج س 2 : مجموع مربعات درجات الاختبار الأول س .
- (مج س) 2 : مربع مجموع درجات الاختبار الأول س .
- مج ص 2 : مجموع مربعات درجات الاختبار الثاني ص .
- (مج ص) 2 : مربع مجموع درجات الاختبار الثاني ص .

خاتمة:

مما سبق نكون قد خلصنا لمعالجة الإجراءات المنهجية للدراسة ، حيث فمننا فيه بتعريف نشأة المؤسسة المينائية بولاية سكيكدة بمختلف أقسامها وتحديد الأبعاد الموضوعية والزمنية والمكانية و البشرية للدراسة وتحديد العينة والمنهج المعتمد عليه ، كما اعتمدنا على الاستمارة و المقابلة لجمع البيانات ، ولم نقتصر في هذه الإجراءات على الكيف فقط بل استخدمنا لغة الرقم (الكم) ،اعتمدنا الأساليب الإحصائية التي أطرت دراستنا بدقة وموضوعية أكثر .

الفصل الخامس: عرض النتائج و تحليلها

تمهيد

1- عرض و تحليل النتائج على ضوء البيانات الوصفية.

2- عرض و تحليل النتائج حسب المحاور و بنودها.

3- عرض و تحليل النتائج على ضوء الفرضيات .

4- مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة.

خاتمة

تمهيد:

بعد أن تعرضنا للجانب النظري لهذه الدراسة والذي له وظيفة أساسية هي تقديم الصيغة المناسبة لعرض نتائج هذه الدراسة ، يأتي دور الجانب التطبيقي ، التحليلي لكشف طبيعة العلاقة بين القيم التنظيمية و تماسك الجماعة بأبعاده الثلاثة (تماسك المهام، التماسك الاجتماعي، انجذاب الافراد نحو الجماعات) وعليه فإننا سوف نتحقق في هذا الفصل من صحة أو خطأ ما تم افتراضه سابقا بهدف الوصول إلى وضع إجابات دقيقة لأسئلة الدراسة من خلال عرض النتائج العامة ومناقشتها .

عرض النتائج و تحليلها:

1- عرض و تحليل النتائج على ضوء البيانات الوصفية:

- حسب متغير الجنس:

النسبة المئوية	التكرار	العينة	الرقم
51.28%	20	الذكور	01
48.71%	19	الإناث	02
99.99%	39	النتيجة	

جدول رقم (16): يوضح توزيع أفراد العينة حسب عامل الجنس

نلاحظ من الجدول أعلاه قدرت نسبة الاناث 48.71% و نسبة الذكور ب 51.28% نسب متقاربة

- حسب متغير الخبرة:

النسبة المئوية	التكرار	الفئات	الرقم
61.53%	24	[من 1 إلى 8]	01
23.07%	9	[من 8 إلى 15]	02
15.38%	6	[من 15 إلى 22]	03
99.98%	39	النتيجة	

جدول رقم (17): يوضح توزيع أفراد العينة حسب عامل الخبرة.

نلاحظ من الجدول أكبر نسبة 61.53% شملت خبرة من 1 إلى 8 سنوات أي اغلب العمال يمتلكون خبرة قليلة وهذا راجع أنهم موظفين جدد وقليلهم متوسط الخبرة أي أن سياسة التوظيف مستمرة وتليها نسبة 23.07% نسبة ضعيفة مقارنة بالأولى مع العلم أن العمال دائمين في حين نجد فئة الخبرة الطويلة من 15 إلى 22 قليلة و هي توازي الفئة التي قبلها و هذا طبيعي فدائما ما نجد أصحاب الخبرة الطويلة فئة قليلة.

- حسب متغير طبيعة الوظيفة:

الرقم	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
01	إطار	8	20.5%
02	عون تحكم	17	43.5%
03	عون تنفيذ	14	35.86%
النتيجة			99.86%

جدول رقم (18): يوضح توزيع أفراد العينة حسب عامل طبيعة الوظيفة

نلاحظ أكبر نسبة هي 43.58 و أغلبهم شملت عمال أعوان التحكم ربما لبساطة الوظائف و يليها أيضا أعوان التنفيذ بنسبة 35.86% ، ثم الإطارات بنسبة 20.5% و هذا طبيعي فدوما نجد الوظائف العليا عمالها قليلون و محدودة بالطبع هذه طبيعة الهيكل التنظيمي، غالبا يكون العمال التنفيذيين أكثر من أعوان التحكم لكن حدث العكس فالنسبة فئة التحكم أكثر من أعوان التنفيذ و هذا راجع إلى هيكله القسم و الوظائف.

2- عرض وتحليل النتائج حسب المحاور وبنودها:

بعد جمع البيانات اللازمة للدراسة قام الباحث بتفريغها ثم حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية حسب المحاور والأبعاد والبنود بهدف معرفة العلاقة الارتباطية بين القيم التنظيمية وتماسك الجماعة.

محور تماسك الجماعة:

أ-تماسك المهام

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	رقم البند	التماسك
02	0.70	2.21	19	تماسك المهام
03	0.91	2.05	30	
01	0.77	2.35	36	
04	0.8	1.92	38	
النتيجة			2.13	

جدول رقم (19): يوضح رأي العمال حول تماسك المهام

نلاحظ مجموع آراء العمال حول بعد تماسك المهام في المتوسط حيث قدر المتوسط الحسابي ب 2.13 بانحراف معياري 0.79 و هذا يعكس قلة العمال ينجذبون إلى الجماعات المتشابهة

في أنشطتها و أعمالها و تدرج قمة المتوسط ضمن فئة محايد مما يدل أن أغلبية العمال ينحدون التعبير في آرائهم حول انجذابهم لأنشطة الجماعة و مهامها. نلاحظ أن اضعف قيمة تمثلت في البند 38 و هو ذو طبيعة سلبية قدر متوسطه الحسابي ب1.92 بانحراف معياري قدره 0.80 ، و تصنف ضمن فئة محايد في سلم ليكرت الثلاثي أي أن أغلب العمال عبروا عن محايدتهم حول ما إذا كان هذا الفريق يمنحهم فرص كافية لتحسين أدائهم الشخصي و قد يعود إلى رغبة كل فرد في تحسين أدائه بمفرده أو يفضل التميز عن الآخرين في مهامه

ويليه البند (30) وكان ذو طبيعة سلبية بمتوسط حسابي قدره 2.05 بانحراف معياري 0.91 الشيء الذي يعبر عن وجود حياد لدى العمال وجود آراء متضاربة بينهم في الأداء. و في البند (19) هو أيضا ذو طبيعة سلبية بمتوسط الحسابي 2.21 بانحراف معياري 0.91 و نلاحظ تشتت كبير في آراء العمال حول هذا البند عن المتوسط الحسابي و هذا قد يعكس رضا الأفراد حول رأيهم بمستوى التزام فريقه تجاه المهام، أو وجود مستويات مختلفة. وأما البند (36) و هو الوحيد ذو طبيعة ايجابية في البعد حيث قدر متوسطه الحسابي ب2.35 بانحراف معياري 0.91 هو مقبول إلى حد ما أي معظم العمال يفضلون العمل كفريق متحد في سبيل بلوغ الأهداف المسطرة.

ب- التماسك الاجتماعي:

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	رقم البند	التماسك
01	0.83	2.33	04	التماسك الاجتماعي
04	0.88	2.05	27	
02	0.79	2.30	42	
03	0.88	2.10	41	
	0.84	2.19		النتيجة

جدول رقم (20): يوضح رأي العمال حول التماسك الاجتماعي

نلاحظ رأي العمال الإجمالي حول بعد التماسك الاجتماعي قدر بمتوسط الحسابي 2.19 و انحراف معياري 0.84 يعتبر متوسط و هذا ينعكس وجود تماسك اجتماعي لكنه متباين و يختلف.

نلاحظ في البند(4) قدر المتوسط الحسابي ب2.33 بانحراف معياري 0.83 متوسط إلى حد ما فقد اظهر بعض العمال رغبتهم في قضاء الوقت مع بعضهم البعض خارج ساعات العمل و يليه البند (27) و هو ذو طبيعة سلبية و كان عكس البند السابق حيث قدر متوسطه الحسابي ب 2.05 و انحراف معياري 0.88 هو فوق المتوسط أي بعض العمال يعارضون فكرة أنهم نادرا ما يلتقون مع بعضهم خارج العمل .

ويليه البند (40) بمتوسط حسابي 2.30 حيث قدر بانحراف معياري 0.79 متوسط إلى حد ما و هذا ما يعكس تباين العمال على تنسيق جهودهم مع بعضهم البعض من اجل أهداف المنظمة أي متماسكين اجتماعيا بغية أهداف المنظمة وهذا ما يعكس اهتمام المنظمة بالعلاقات الاجتماعية.

كما نلاحظ في البند (41) قدر المتوسط الحسابي ب 2.10 و الانحراف المعياري 0.84 هو تحت المتوسط نوعا ما و يصنف ضمن فئة محايد أي متوسط العمال يفضلون الخروج كفريق من العمل و الآخرين يتحاشون ذلك و ربما يعود إلى شخصية الأفراد.

انجذاب الأفراد نحو الجماعات:

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	رقم البند	التماسك
01	0.75	2.58	43	درجة انجذاب
02	0.90	2.02	44	الأفراد نحو الجماعات
	0.85	2.30		النتيجة

جدول رقم (21): يوضح رأي العمال حول انجذاب الأفراد نحو الجماعات تمثل مجموع آراء العمال حول بعد انجذاب الأفراد نحو الجماعات بمتوسط حسابي قدره 2.30 بانحراف معياري قدره 0.85 متوسط إلى حد ما و هذا يعكس تباين الأفراد حول حاجتهم للانتماء إلى جماعة ما .

و نلاحظ في البند (43) احتل المتوسط الحسابي 2.58 بانحراف معياري 0.75 قيمة لا بأس بها و هذا ما يعكس الحاجة الماسة للانتماء لدى الأفراد و هذا ما يؤكد على وجود البعد.

- أما البند (44) جاء متوسطه الحسابي ب20.2 و انحراف معياري 0.85 و يصنف ضمن فئة محايد أي أن العمال لم يحالفهم الحظ بالالتقاء بجماعة الأصدقاء الخارجين عن العمل أي نسبة التماسك متوسطة .

القيم التنظيمية

أ-محور العدالة:

المرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	رقم البند	المحور
02	0.90	2.15	1	العدالة
03	0.85	2.10	2	
04	0.87	2.07	3	
07	0.52	1.89	5	
01	0.94	2.17	6	
09	0.86	1.69	7	
06	0.87	1.92	8	
08	0.80	1.76	9	
05	0.88	2.05	39	
	0.83	1.97		

جدول رقم (22): يوضح رأي العمال حول محور العدالة

نلاحظ من الجدول المبين أعلاه أن رأي العمال الكلي حول محور العدالة قدر بمتوسط حسابي 1.97 و انحراف معياري 0.86 و يصنف ضمن فئة محايد أي اغلب العمال عبروا بالانحياز اتجاه بعد العدالة ربما يعود إلى حساسية الموضوع أو خوفهم و خاصة أن المؤسسة تواجه تغييرات كثيرة.

نلاحظ في البند (1) أبدا العمال رضاهم بدرجة متوسطة جدا في منح الإدارة الفرصة العادلة لسماع شكواهم و ذلك بمتوسط حسابي قدره 2.15 و بانحراف معياري 0.90 .
 و يليه البند (2) أيضا بمتوسط حسابي 2.10 و انحراف معياري قدره 0.85 و هو جد متوسط يتضمن حول ما إذا كانت عدالة في توزيع المكافآت و المنح و يصنف المتوسط الحسابي ضمن فئة محايد هذا يعكس أغلبية آراء العمال عبروا بالانحياز.

اما البند (3) كان ذو طبيعة سلبية قدر بمتوسط حسابي 2.07 بانحراف معياري 0.87 حيث عبر فيه العمال تحيدهم إن كان هناك تمييز بينهم من حيث التعامل و العلاقات الاجتماعية. نلاحظ في البند رقم (5) قدر المتوسط الحسابي ب1.89 و انحراف معياري 0.52 هي تحت المتوسط، عبروا فيها العمال عن انحيادهم حول وجود عدالة في اتخاذ القرار و ربما يعود إلى مركزية اتخاذ القرار في المؤسسات الجزائرية.

بالنسبة للبند رقم 8 قدر متوسطه الحسابي ب1.92 و انحراف معياري 0.87 أي أن العمال لم يعارضوه و لم يوافقوه أيضا حول تقييم الإدارة للأداء بعدالة و ربما يدل على خوف العمال.

نلاحظ في البند (9) أبدا العمال رفضهم التام حول ما إذا كانت عدالة في التوظيف بمتوسط حسابي ب1.76 بانحراف معياري 0.80 و هذا يعكس المحسوبية في البلاد.

و اضعف بند (7) تمثل بمتوسط حسابي 1.69 و انحراف معياري 0.86 هو متوسط جدا و هذا يعكس حساسية القرار أو عدم ثقة الإدارة بقدرات موظفيها و هذا يعني أن مؤسساتنا تتبع سياسة المركزية في اتخاذ القرار.

أما البند الذي احتل اكبر درجة متوسط حسابي قدر ب 2.17 بانحراف معياري 0.94 هو متوسط إلى حد ما أي بعض العمال وافق على أن القرارات تطبق على الجميع و الأغلبية بين محايد و معارض.

و نلاحظ في البند (39) قدر المتوسط الحسابي ب 2.05 و انحراف معياري 0.80 هو متوسط جدا حول إذا ما كانت قرارات العمل تتخذ بطريقة غير متحيزة و أغلب العمال انحادوا في إجاباتهم حول هذا البند.

ب-محور الكفاءة :

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرقم	المحور
06	0.88	2.10	10	الكفاءة
03	0.75	2.56	23	
05	0.73	2.07	24	
01	0.62	2.66	25	
02	0.70	2.64	26	
04	0.76	2.53	28	
	0.78	2.42		النتيجة

جدول رقم (23) يوضح آراء العمال حول محور الكفاءة

نلاحظ من خلال بعد الكفاءة مجموع رأي العمال قدر المتوسط الحسابي بـ 2.42 بانحراف معياري 0.78 فوق المتوسط أي اغلب العمال مدح في اهتمام المؤسسة ببعد الكفاءة. نلاحظ في البند (10) قدر المتوسط الحسابي بـ 2.10 و انحراف معياري 0.88 جد متوسط انحدار العمال حول تقدير المسؤولين لمجهودهم و مدى مساهمتهم في نجاح المؤسسة ماديا و معنويا .

أما البند رقم (24) حول ما إذا كان المناخ التنظيمي يشجع على الابتكار جاء بمتوسط حسابي قدر بـ 2.07 و انحراف معياري 0.73 أي يصنف ضمن فئة محايد فمعظم العمال انحادوا حول ما إذا كان مناخ يشجع على الابتكار .

كما نجد أعلى درجة قدرت بمتوسط حسابي 2.66 بانحراف معياري 0.62 في البند (25) هو مقبول حيث عبر العمال بايجابية حول وجود تعديلات مستمرة من اجل أداء جيد، ويليه البند (26) بمتوسط حسابي قدر بـ 2.64 بانحراف معياري 0.70 هو مقبول أيضا أبدا العمال رغبتهم في تطوير قدراتهم من اجل أداء متميز و كفى.

كما نلاحظ في البند (28) جاء بمتوسط حسابي 2.53 بانحراف معياري 0.78 و هو مقبول حيث أكد العمال على أن مؤسستهم تستعين بخبراء خارجيين بغية التطوير. و نلاحظ البند (23) بأن مهامهم و مسؤوليات العمال واضحة بمتوسط حسابي 2.56 بانحراف معياري 0.75 و هو مقبول.

ج-محور المسؤولية:

المحور	الرقم	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
المسؤولية	12	2.33	0.86	04
	13	2.46	0.82	03
	14	2.61	0.74	01
	17	2.58	0.71	02
النتيجة		2.49	0.78	

جدول رقم (24) يوضح آراء العمال حول محور المسؤولية.

ابدا العمال رأيهم الكلي حول بعد المسؤولية بايجابية بمتوسط حسابي 2.49 و انحراف معياري 0.78 و هذا ما يعكس اهتمام المنظمة ببعد المسؤولية.

نلاحظ اكبر قيمة جاءت في البند (14) بمتوسط حسابي 2.61 بانحراف معياري 0.74 و هو مقبول جدا حيث أكدوا الإطارات و العمال العادين أنفسهم فاعلين في هذه المؤسسة أي مسئولين عن أي أخطاء تصدر عن أدائهم .

و يليه البند (17) جاء بمتوسط حسابي قدره 2.58 بانحراف معياري 0.71 و هو مقبول حيث عبر فيه العمال بايجابية حول تلقي المسئولين التكوين الجيد.

و نلاحظ في البند (12) و الذي تمثل في رأي العمال حول مهام مسئوليتهم قدر بمتوسط حسابي 2.33 بانحراف معياري 0.86 و هو فوق المتوسط فاغلب العمال أشاد بمهام مسئوليتهم في الحين الأقلية لا.

و نلاحظ في البند (13) حول رأي العمال عن مسؤوليهم أو مشرفيهم على تفويض السلطات و تقاسم المسؤولية قريبة إلى المقبول بمتوسط حسابي قدره 2.46 بانحراف معياري 0.82 أي توجد في المؤسسة هذه السياسة و يعود لثقة المسؤولين فيما بينهم .

د- محور التعاون

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرقم	المحور
02	0.75	2.43	18	التعاون
05	0.87	1.76	21	
03	0.81	2.35	31	
01	0.67	2.58	32	
04	0.91	2.10	40	
	0.81	2.25		النتيجة

جدول رقم (25) يوضح آراء العمال حول محور التعاون

من خلال الجدول أعلاه تبين رأي العمال الكلي حول بعد التعاون قدر بمتوسط حسابي 2.25 بانحراف معياري 0.81 متوسط يدل على أن المؤسسة أحيانا ما تشجع على التعاون و حسب وظائف العمال أيضا و طبيعتها .

ونلاحظ في البندين (31) و (33) متوسطهما الحسابي قدر بـ 2.35 – 2.33 بانحراف معياري 0.81-0.89 فوق المتوسط أي أن الإدارة في البند (31) تشجع على ثقافة العمل الجماعي و بعض العمال بدورهم يفضلون العمل الجماعي في البند (33) و دائما نجدها لدى العمال التنفيذيين لأنهم يجتمعون في ورشات .

نلاحظ في البند (18) قدر المتوسط الحسابي بـ 2.43 بانحراف معياري 0.75 هو أيضا متوسط وصولا إلى المقبول حيث أشاد العمال بوجود علاقات ايجابية فيما بينهم.

أما البند (21) هو اضعف متوسط حسابي بـ 1.76 بانحراف معياري 0.87 أي اغلب العمال انحادوا الإجابة حول بند التنازل عن مصالحهم الخاصة بغية مساعدة بعضهم البعض.

تمثل البند (40) متوسطه الحسابي ب2.10 بانحراف معياري 0.91 يصنف ضمن فئة محايد أي أن العمال انحازوا الإجابة حول ما إذا كان يوجد تنسيق بينهم لتحقيق الأهداف التنظيمية.

و البند الأخير (32) و الذي قدر متوسطه الحسابي ب2.58 بانحراف معياري 0.67 هو مقبول حيث عبر العمال عن كرمهم في تبادل المعلومات و الآراء حول المهام .

هـ- محور الإتقان:

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرقم	المحور
07	0.80	2.33	11	الإتقان
01	0.59	2.74	15	
05	0.84	2.38	16	
08	0.88	2.28	20	
09	0.81	2.02	22	
03	0.75	2.58	29	
04	0.79	2.44	34	
02	0.75	2.60	35	
06	0.87	2.38	37	
	0.78	2.41		

جدول رقم (26) يوضح آراء العمال حول محور الإتقان.

يتوضح من خلال المبين أعلاه آراء العمال الكلي حول محور الإتقان قدر بمتوسط حسابي 2.41 بانحراف معياري 0.78 متوسط إلى حد المقبول أي أن المؤسسة تشجع على قيمة الإتقان نظرا أنها تخدم أهدافها عندما يلتزم بها عمالها .

نلاحظ في البند (11) وافق العمال نوعا ما على وضوح الأهداف التنظيمية التي تساعد للوصول إلى أداء في المستوى و ذلك بمتوسط حسابي قدره 2.33 بانحراف معياري 0.80 عندما تكون المؤسسة واضحة أكثر كلما العمال أتقنوا أعمالهم.

كما نلاحظ في البند (15) حاز أكثر قيمة متوسط حسابي 2.74 بانحراف معياري 0.59 يصنف ضمن فئة موافق و هو جد مقبول حيث اظهر فيه العمال تفاخرهم في الالتزام و الجدية حول مناصب عملهم و مدى رضاهم عن وظائفهم .

و يليه البند (35) بمتوسط حسابي قدره 2.60 بانحراف معياري 0.75 هو مقبول عبر من خلاله العمال رضاهم حول استخدام المؤسسة للتقنيات الحديثة بغية الدقة و الإتقان.

و جاء في البند (29) و الذي أكد فيه العمال على أن معايير و أساليب العمل واضحة بمتوسط حسابي 2.58 بانحراف معياري 0.75 هو مقبول و هذا يعكس وضوح الأدوار و المهام في المؤسسة.

و البند (34) قدر متوسطه الحسابي ب2.44 بانحراف معياري 0.79 فوق المتوسط أثنى فيه العمال على توفر التدريب المستمر.

و نلاحظ في البند (16) عبر بعض العمال بوجود التنافس بينهما من اجل التميز في أدائهم بمتوسط حسابي 2.38 بانحراف معياري 0.84 و الآخرين انحادوا الإجابة مما يعكس مستوى كل وظيفة.

و في البند (20) قدر المتوسط الحسابي ب2.28 و انحراف معياري 0.88 تحت المتوسط أي بعض العمال عبروا عن استيائهم حول اهتمام الإدارة للمقترحات بغية تحسين العمل أما الباقي عبروا بالمحايدة .

و نلاحظ في البند (22) قدر المتوسط الحسابي 2.02 بانحراف معياري 0.81 يصنف ضمن فئة محايد و هذا يعكس رأي العمال أن السلوك القيادي لا يعينهم و يختص بالإطارات العليا فقط.

و نلاحظ في البند (37) قدر المتوسط الحسابي ب2.38 بانحراف معياري 0.87 فوق المتوسط و عبر فيه العمال أن هذا الفريق يمنحه فرص كافية لتحسين أدائه الشخصي و يشجعه أكثر.

3- عرض و تحليل النتائج على ضوء الفرضيات:

3-1- على ضوء الفرضية العامة:

- توجد علاقة ارتباطية بين القيم التنظيمية و تماسك الجماعة لدى عمال قسم الموارد البشرية بالمؤسسة المينائية سكيكدة.

الأداة	معامل الارتباط
القيم التنظيمية و تماسك الجماعة	0.52**
طبيعة العلاقة	متوسطة

** دال عند مستوى 0.01

جدول رقم (27) يوضح معامل الارتباط بين القيم التنظيمية و تماسك الجماعة

يتضح من خلال الجدول انه توجد علاقة ارتباطية موجبة خطية دالة بين القيم التنظيمية و تماسك الجماعة بمعامل ارتباط 0.52، كلما زادت درجة ممارسة القيم التنظيمية كلما زاد تماسك الجماعة لكن بدرجة متوسطة، هذا راجع الى مجموع قيم المتوسطات الحسابية حيث قدرت قيمة العدالة ب1.97 و تصنف هذه القيمة ضمن فئة محايد، و تليها قيمة التعاون بمتوسط قدره 2.25 و تليها قيمة الاتقان بمتوسط حسابي قدره 2.41، و قيمة الكفاءة ب2.41، و تليها قيمة المسؤولية ب2.49 نستنتج من هذه القيم انها متوسطة مما انعكس على طبيعة العلاقة بين القيم التنظيمية و تماسك الجماعة، لكن تمارس بدرجة متوسطة فمثلا في قيمة العدالة كلما كانت هناك عدالة في التعامل بين الافراد زاد من تماسك الجماعة ما يشعر الافراد بالأمان و الرغبة في الاستمرار مع هذه الجماعة، كذلك كلما توفرت قيمة التعاون زاد من تماسك الجماعة فبالرجوع الى مراحل تطور الجماعة نجد في مرحلة التماسك تتصف الجماعة بالتعاون و كذلك المشاركة من خلال تبادل المعلومات و الآراء المفتوحة (عادل بن صلاح، عمر عبد الجبار، 2007، ص240).

و اذا كانت المؤسسة تشجع على قيمة الاتقان تنتج جماعات ذو كفاءات عالية فالجماعات المتماسكة تنجز عملها بإتقان و نلاحظ هنا ان قيمة الاتقان تخلق قيمة أخرى و هي الكفاءة و غالبا ما نجد هذه الجماعة منضبطة في أعمالها و وقتها فالفرد عندما يكون منضبط و يأتي في الوقت يسهل عمل الجماعة و يزيد من قوة ترابطها.

أيضا كلما كانت مسؤولية فرد نحو أدائه وأيضا نحو جماعته كان تماسك وارتباط بين الجماعة

إضافة قد ترجع طبيعة العلاقة المتوسطة أن سياسة الإدارة في تطبيق القيم لا يتماشى مع القيم التي ترغب بها الجماعة، وهذا ما توصلت اليه نتائج دراسات التون مايو و زملائه حيث افترضت ان جماعة العمل لا يسلكون و يجابهون الإدارة و سياستها كأفراد و انما يسلكون باعتبارهم اعضاء في جماعات. اذ ان السلوك الفردي للعامل انما هو تعبير وانعكاس لأفكار الجماعة التي ينتمي اليها، و بالتالي لا يمكن النظر الى العمال على انهم افراد منعزلون كما فعلت النظرية الكلاسيكية، بل يجب النظر اليهم باعتبارهم أعضاء في جماعات لها تقاليد و عرف يلتزم بها الافراد و تحرك سلوكهم في اتجاه دون اخر، و قد تكون عقبة في سبيل تحقيق أهداف التنظيم اذا اختلفت أهداف الجماعة مه أهداف التنظيم. (لوكيا الهاشمي، 2006، ص ص79-80).

و الفرضية تحققت توجد علاقة ارتباطية بين القيم التنظيمية و تماسك الجماعة.

3-2- على ضوء الفرضيات الجزئية:

- الفرضية الجزئية الاولى:

توجد علاقة ارتباطية سلبية بين القيم التنظيمية و تماسك المهام لدى عمال قسم الموارد البشرية بالمؤسسة المينائية سكيكدة.

المتغير	معامل الارتباط
القيم التنظيمية و بعد تماسك المهام	0.13
طبيعة العلاقة	ضعيفة جدا

جدول رقم (28) يوضح معامل الارتباط بين القيم التنظيمية و تماسك المهام

- يتضح من خلال الجدول المبين اعلاه وجود علاقة ارتباطية موجبة ضعيفة و غير دالة بين القيم التنظيمية و تماسك المهام بمعامل ارتباط قدره (0.13) بمعنى أنه كلما زادت درجة القيم التنظيمية كلما زادت درجة تماسك المهام، غير أن قيمة ودرجة ذلك في دراستنا هذه ضعيفة جدا، و مجموع المتوسطات الحسابية مؤشر يدل على هذه القيمة الضعيفة فقدرت في تماسك

المهام ب 2.13 و معظم البنود سلبية و أنت متوسطاتها الحسابية ما بين 2.05 و 2.33 و هي ضعيفة أي أن العمال عبروا بالانحياز على محاور البند.

هذا قد يرجع الى أن جماعات العمل غير متماسكة في المهام مما يبين لنا أن الأفراد العاملون قد لا يعيرون اهتمامهم لنشاط جماعتهم و مهامها، الكل يهتم بإنتاجه الفردي كما تنعدم الروح المعنوية بين أعضاء الجماعة، و بالرجوع الى خصائص الجماعة المتماسكة نجد ان الجماعة مرتفعة التماسك تزيد من تحرك أعضائها نحو الأهداف المشتركة فاذا كانت هناك جماعة وظيفية ما تؤدي في الوقت المطلوب و الكفاءة المطلوبة و طلب منها عمل المزيد من الأنشطة هذا يعتمد على مدى التماسك هذه الجماعة، فاذا كانت متماسكة أدت عملها (عامر عوض، 2006، ص43) و نستنتج انه كلما شجعت المؤسسة على المهام و وضع أنشطة مشابهة مثلا وظائف تتوفر فيها مسؤوليات و تتطلب كفاءات عالية و اتقان و تعاون تطلب توفر جماعات قادرة على إنجازها فا تماسكها يتطلب تفاعل هذه النقاط فيما بينها فعلى المؤسسة مراعاة تصميم مناصب عمل متشابهة و توفر خطوط التجميع مما يخلق جماعات عمل متماسكة و بالتالي تحقيق اهداف المنظمة، فقد يكون السبب الرئيسي لانضمام الفرد للجماعة ايمانه بهدف الجماعة او حبه لممارسة انشطتهم، اي الانجذاب لتحقيق هدف مشترك(بشير الحضر و اخرون، 2009، ص159).

ويمكن تفسير هذه العلاقة بالرجوع الى نظرية العدالة لستاسي آدمز حيث تناولت افكارها المساواة و الانصاف و وضعت مثلا يتشابه مع نتائج دراستنا، و هو أن درجة الجهد الذي يبذله الفرد في عمله تتوقف على شعوره الشخصي بمعاملة المنظمة له على أساس المساواة و العدالة ضمن الاطار الاجتماعي الذي يتواجد فيه، و نقصد بالاطار الاجتماعي في هذا السياق، زملاء العمل، حيث يقارن العامل معاملة الإدارة له في حياته المهنية بالتي يتلقاها زملاءه، (لوكيا الهاشمي، 2006، ص197). بمعنى كلما كانت عدالة في التعامل بين افراد الجماعة كلما كان هناك تماسك بينهما.

كذلك مقارنته مع الاخرين من خلال مدخلاته و مخرجاته مع مدخلات و مخرجات فرد آخر، فاذا كان يعمل بنفس الجهد و الوقت الذي يعمل به زميله لكن الاجر الذي يتقاضاه ضعيف

مقارنة بزميله هذا ما يخلق لدى الفرد الأول استياء مما يؤدي الى انخفاض أدائه و يكثر من الشكاوي و التمارض و هذا يؤدي الى انخفاض تماسك المهام لدى المجموعة.
 و منه نستنتج انه الفرضية الجزئية الأولى و التي مفادها انه توجد علاقة ارتباطية سلبية بين القيم التنظيمية و تماسك الجماعة لم تتحقق.
- الفرضية الجزئية الثانية:

توجد علاقة ارتباطيه إيجابية بين القيم التنظيمية و التماسك الاجتماعي لدى عمال قسم الموارد البشرية بالمؤسسة المينائية سكيكدة.

المتغير	معامل الارتباط
القيم التنظيمية و بعد التماسك الاجتماعي	*0.36
طبيعة العلاقة	ضعيفة

دال عند مستوى 0.05

جدول رقم (29) يوضح معامل الارتباط بين القيم التنظيمية و التماسك الاجتماعي
 توجد علاقة ارتباطيه موجبة دالة في القيم التنظيمية و التماسك الاجتماعي و دالة عند مستوى 0.05 بمعامل ارتباط قيمته *0.36، فكلما زادت القيم التنظيمية زادت درجة التماسك الاجتماعي لكن بدرجة ضعيفة، و بالنظر الى المتوسطات الحسابية المتمثلة في تماسك الجماعة تراوحت قيمها بين 2.05 إلى 2.33 و هي متوسطة و أنت ضمن فئة محايد و هذا يعكس تباين العمال فالبعض أي الفئة القلة و وهم العمال التنفيذيين يميلون إلى بناء علاقات اجتماعية، عكس الفئات الأولى كما ذكرنا سابقا، حيث بلغت نسبة عمال أعوان التحكم 43.5% و أعوان التنفيذ 35.86% و الإطارات 20% نسب متقاربة نوعا ما.
 و هذا يدل على أن معظم علاقات العمال تفتقر إلى التفاعل فربما نجد علاقات اجتماعية ناجحة لكن لدى فئة التنفيذيين و نظرا أن عينة هذه الطبقة قليلة حيث بلغت نسبة قليلة مقارنة مع الفئات الأخرى، و هذا ما يدل على انخفاض في العلاقات الاجتماعية في الطبقات الأخرى (الإطارات، أعوان التحكم)، و بحكم وظائفهم أيضا نظرا ان كل عامل في حجرته خصوصا فئة الإطارات يكون التفاعل منخفض، كما يعود ذلك للقيم التنظيمية و درجة ممارستها فكلما كانت ضعيفة كلما اثر ذلك على تماسك الجماعة فمثلا قيمة التعاون اذا

انخفضت بين افراد الجماعة و سادت بينهم الانانية و الاحتفاظ بالمعلومة انعكس ذلك بالسلب على تماسك الجماعة مما يؤدي الى انخفاض التفاعل بين افراد الجماعة فكلما زاد عامل كثافة و تكرار التفاعل بين افراد الجماعة كلما زاد تفاعل و اتصال افراد الجماعة بعضهم ببعض، و كلما زاد تكرار هذا التفاعل كلما ادى الى تقوية الروابط بين الافراد و الى زيادة التماسك . (احمد صقر عاشور، 1997، ص266).

ومنه نستنتج ان الفرضية الجزئية التي مفادها انه توجد علاقة ارتباطية موجبة بين القيم التنظيمية و التماسك الاجتماعي قد تحققت.

- الفرضية الجزئية الثالثة:

- توجد علاقة ارتباطيه موجبة بين القيم التنظيمية ودرجة انجذاب الأفراد نحو الجماعات لدى عمال قسم الموارد البشرية بالمؤسسة المينائية سكيكدة.

المتغير	معامل الارتباط
القيم التنظيمية وبعده انجذاب الأفراد نحو الجماعات	0.46**
طبيعة العلاقة	متوسطة جدا

دال عند مستوى 0.01

جدول رقم (30) يوضح معامل الارتباط بين القيم التنظيمية وانجذاب الأفراد نحو الجماعات يتوضح من خلال الجدول توجد علاقة ارتباطية موجبة خطية دالة عند مستوى 0.01 بين القيم التنظيمية و درجة انجذاب الأفراد نحو الجماعات، حيث كانت العلاقة بين المتغيرين جد متوسطة و قدرت بمعامل ارتباط قيمته 0.46 أي أن درجة ممارسة القيم التنظيمية متوسطة مما انعكس على درجة انجذاب الأفراد نحو الجماعات، حيث انحصرت قيم المتوسطات الحسابية بين 2.58 و 2.02 فالأول مقبول الذي تضمن أن الأفراد لديهم جماعات يرغبون في الانضمام إليها أما الثاني عبروا عنه بالانحياز و الذي تضمن تواجد أصدقاء في فريق عملهم أي لم يحالفهم الحظ .

ومهما كانت قيمة الارتباط متوسطة هذا لا يدل على انعدام قيم تنظيمية ووجود جماعات متماسكة، فالجماعات تنجذب حسب التقارب المكاني بين العمال حيث يلعب مكان العمل دورا مهما في انضمام الفرد الى جماعة معينة نتيجة التقارب المكاني بين الافراد والذي ينتج

عنه تدريجيا الاهتمام بشعور و أهداف الجماعة مع الاحتكاك و تبادل الأفكار و الاهتمامات (ناصر داوي عدون، 2003، ص92)

و استنادا الى الفرضية العامة حيث أوضحت ان هناك علاقة ارتباطية بين درجة ممارسة القيم التنظيمية و تماسك الجماعة، فكلما شجعت المؤسسة على القيم التي تحفز الجماعة كلما زاد ذلك تماسكها فاذا كانت المؤسسة تشجع على التعاون كلما خلق ذلك رغبة قوية لدى العمال على مساعدة الاخرين، و هذا يسهل عمل المؤسسة و الفرد العامل أيضا فتشابه قيم المؤسسة مع قيم الأفراد يساعد في خلق جماعات متماسكة و انجذابهم نحو بعضهم البعض وكذلك انجذاب الافراد من خارج هذه الجماع، و هذا طبيعي فالفرد عندما يقدم مساعدة لجماعته يهدف للتقرب منها و الجماعة بدورها تبحث عن روح التعاون لتقوي رابط التماسك بين أعضائها.

انطلاقا من النتائج نستنتج ان الفرضية الجزئية الثالثة مفادها توجد علاقة ارتباطية موجبة بين القيم التنظيمية وانجذاب الافراد نحو الجماعات قد تحققت.

- الفرضية الجزئية الرابعة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في القيم التنظيمية تعزى لمتغير الجنس عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$

القيم التنظيمية	المتوسط الحسابي	T المحسوبة	T المجدولة	درجة الحرية
الذكور	2.22	-1.70	1.68	35
الإناث	2.44			

جدول رقم (31) يبين قيمة T المحسوبة و المجدولة بالنسبة لمتغير الجنس .

من خلال الجدول المبين أعلاه نلاحظ أن (T) المجدولة أكبر من (T) المحسوبة عند درجة حرية 35 بمعنى انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في القيم التنظيمية تعزى لمتغير الجنس عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، و المتوسطات الحسابية تبين ذلك فالفرق بينما غير موجود حيث قدر لدى الذكور ب 2.22 و الاناث ب 2.44 هذا راجع الى ممارسة القيم التنظيمية نفسها، فمثلا قيمة العدالة قد نجد هناك نفس العدالة في الأجور أو المزايا و التعامل

بين الجنسين، و كذلك الاتقان نفسه لدى الاناث و الذكور من خلال التركيز على العمل و أدائه بدقة كاملة وروح تحمل المسؤولية أيضا، و تبادل التعاون فيما بينهم.

و نستنتج من هنا ان المؤسسة تمارس نفس القيم على الذكور و الاناث و انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ تحققت الفرضية.

- الفرضية الجزئية الخامسة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في القيم التنظيمية تعزى لمتغير الاقدمية عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$

الدلالة	درجة الحرية		Fالمجدولة	Fالمحسوبة	القيم التنظيمية الأقدمية
	بين المجموعات	داخل المجموعات			
غير دال	34	2	19.47	0.70	

جدول رقم (31) يمثل قيمة F المحسوبة و المجدولة بالنسبة لمتغير الاقدمية

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه ان Fالمجدولة اكبر من Fالمحسوبة و عند درجة الحرية 2 لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في القيم التنظيمية تعزى لمتغير الأقدمية عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ و قد يرجع هذا الى ان القيم التنظيمية السائدة قديمة الممارسة في المؤسسة و راسخة لدى العمال في كل الفئات، و قد يعود الى عدالة في المعاملة فمثلا عندما يكون عامل جديد يتلقى نفس المعاملة مقارنة بعامل قديم او ربما نجد عامل جديد بنفس كفاءة عامل قديم فالخبرة لا تقاس بالسنوات فليس فرق بين عامل قضى سنوات كثيرة و اكتسب خبرة في مجال معين، نظرا لأقدميته في المهنة فقد نجد عامل جديد و لديه خبرة و كفاءة مثل العامل القديم و كذلك العامل الجديد نجده يتقن عمله كعامل قديم في المهنة وواعي أكثر بمهامه وواجباته.

و من الشائع أن العامل القديم اكثر مسؤولية و قادر على تفويضها مقارنة بالعامل الجديد لكن نتائج دراستنا تنفي ذلك فقد نجد العامل الجديد يفوض مسؤولياته او يقبل مسؤوليات غيره، وهذا ما تثبته نظرية X و Y لدوغلاس ماك غريغور ان العامل يرغب في تحمل المسؤولية و مشاركة الجماعة في تحقيق أهدافها (لوكيا الهاشمي، 2006، ص171).

كذلك الامر بالنسبة لقيمة التعاون فغالبا ما يحدث نجد العامل القديم يساعد العمال الاخرين ذوي خبرة قليلة لكن مع عصر التكنولوجيا والتطور السريع نجد معلومات لدى عامل ذو خبرة قليلة قد يفيد بها عامل ذو خبرة كثيرة مما يدل على انه لا فرق بين عامل قديم و عامل جديد في هذه القيمة.

ومنه نستنتج أن الفرضية التي مفادها انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في القيم التنظيمية تعزى لمتغير الأقدمية عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$

4- مناقشة النتائج على ضوء الدراسات السابقة:

- من خلال الرزنامة الإحصائية في العلوم الاجتماعية spss بينت النتائج وجود علاقة ارتباطيه بين القيم التنظيمية و تماسك الجماعة جاءت بدرجة متوسطة و قليلة هي الدراسات التي تناولت الموضوع كامل و نتائجها تختلف عن دراستنا، حيث اثبتت دراسة ساطوح مهديّة مشابهة لدراستنا بعنوان الثقافة التنظيمية و علاقتها بالتماسك الاجتماعي حيث توصلت إلى وجود علاقة طردية دالة بين طبيعة الثقافة التنظيمية السائدة و معادلات التماسك الاجتماعي و دراستنا أيضا تناولت في الفرضيات التماسك الاجتماعي لكنها اختلفت فالقيم التنظيمية جزء فقط من الثقافة التنظيمية و لهذا اختلفت النتائج باختلاف استخدام الأبعاد على سبيل المثال توصلت إلى وجود علاقة طردية بين اعتماد أسلوب الثقة في التعامل مع المرؤوسين وخلق الدافعية للعمل.

- ودراسة الشطي أمينة تتشابه نوعا ما مع موضوع دراستنا بعنوان الثقافة التنظيمية وعلاقتها بدناميكية جماعة العمل، أما وجه الاختلاف هو أن دراستنا أرادت التوصل فيما إذا كان تماسك في جماعات العمل، و توصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطيه بين الثقافة التنظيمية و ديناميكية جماعة العمل.

- وأما دراسة الزومان 2001 بعنوان اثر القيم التنظيمية في الأجهزة الحكومية المركزية على اتجاهات المديرين نحو التغيير التنظيمي و توصلت إلى وجود ثماني قيم تنظيمية في الأجهزة الحكومية تشاركت مع دراستنا في وجود قيم مع العدالة و الكفاءة و أظهرت أيضا انقسام المديرين في قيم المكافأة و الصفوة و الكفاءة و الاقتصاد في الأجهزة التي يعملون بها، و كشفت النتائج عن وجود علاقات ارتباطيه ايجابية بين المرتبة الوظيفية التي يشغلها المدير و كل من قيمتي العدالة و الكفاءة و استغلال الفرص.

- وأيضا دراسة الغامدي 2005 بعنوان القيم التنظيمية لإدارات التعليم والتربية وكان من أهم نتائجها أن القيم التنظيمية تمارس بدرجة متوسطة، عدا قيمة القوة التي تمارس بدرجة مرتفعة.

يتضح من خلال ما سبق ذكره أن نتائج دراستنا تختلف مع أغلب الدراسات السابقة وهذا قد يرجع الى اختلافات في العينة ومجتمع الدراسة أو المتغيرات الأخرى المرتبطة بالدراسة كالمتغير المستقل، والمتغيرات الديموغرافية.

تحليل عام :

بعد قيام الباحث بهذه الدراسة المتعلقة بالقيم التنظيمية و علاقتها بتماسك الجماعة لدة عمال قسم الموارد البشرية بالمؤسسة المينائية بسكيكدة، و التي تهدف أساسا الى الإجابة على تساؤل الدراسة الأساسي: هل توجد علاقة ارتباطية بين القيم التنظيمية و تماسك الجماعة لدى العمال، و خمسة تساؤلات فرعية تبحث عن وجود علاقة ارتباطية بين القيم التنظيمية و أبعاد تماسك الجماعة، هل توجد علاقة ارتباطية سلبية بين القيم التنظيمية و تماسك المهام لدى العمال، و علاقة ارتباطية موجبة بين القيم التنظيمية مع بعدي التماسك الاجتماعي و انجذاب الافراد نحو الجماعات، إضافة الى الفرضيات الصفرية:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في القيم التنظيمية تعزى لمتغير الجنس و متغير الاقدمية.

وبذلك تمت الإجابة على تساؤل الدراسة الأساسي والتساؤلات الفرعية من خلال فرضيات الدراسة باعتبارها إجابات متوقعة لهذا السؤال، حيث بينت النتائج وجود علاقة ارتباطية خطية دالة موجبة ومتوسطة بين القيم التنظيمية و تماسك الجماعة لدى العمال بقيمة ارتباط 0.52 دالة عند مستوى 0.01، كما اشارت النتائج بعدم تحقق الفرضية الأولى حيث وصلت الى انه لا توجد علاقة ارتباطية سلبية بين القيم التنظيمية و بعد تماسك المهام بمعامل ارتباط قدر ب 0.13 ضعيف جدا و غير دال و الفرضية الثانية توصلت الى وجود علاقة ارتباطية دالة موجبة بين القيم التنظيمية و التماسك الاجتماعي بمعامل ارتباط 0.36 قيمة تحت المتوسط، اما الفرضية الثالثة فانه توجد علاقة ارتباطية خطية دالة و موجبة بين القيم التنظيمية و درجة انجذاب الافراد نحو الجماعات لدى العمال بمعامل ارتباط دال 0.46 عند مستوى 0.01 .

أيضا تحققت الفرضيات الصفرية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في القيم التنظيمية تعزى لمتغير الجنس والأقدمية.

وأنة حسب الدراسات الميدانية والدراسات السابقة قد اكدت الفرضية العامة بالإيجاب وأيضا بعض الفرضيات الجزئية وبالتالي توصل الباحث الى تحقيق أهداف هذه الدراسة والمتمثلة في الكشف عن طبيعة العلاقة بين القيم التنظيمية وأبعاد تماسك الجماعة للعمال وكذا توصلت من خلالها الى اهداف ثانوية وتقديم اقتراحات وتوصيات على ضوء هاته النتائج.

خاتمة:

لقد توصلت هذه الدراسة عموماً بجانبها النظري والميداني الى ان القيم التنظيمية ترتبط ايجابياً بتماسك الجماعة لدى عمال قسم الموارد البشرية بالمؤسسة المينائية بسكيكدة. فالقيم التنظيمية مدخل حديث و ذلك من خلال بدايات و تاريخ الدراسات السابقة الخاصة بالقيم التنظيمية، و مع اختلافها في المؤسسات لكنها تسعى الى هدف موحد الا و هو الوصول الى انتاج مناسب، فالقيم التنظيمية تعمل على توجيه سلوك العاملين الى تحقيق هذا الهدف، و انه ليس بالسهل تطبيق القيم على الافراد وترسيخها في أذهانهم لأنها عبارة عن مبادئ و ضوابط تحكم السلوك و تنظمه فنجد منها قيم اجتماعية و ثقافية و دينية و فردية و غيرها فكلها يكتسبها الفرد عن طريق التنشئة الاجتماعية و الاحتكاك بالبيئة الخارجية لتظهر عن طريق سلوكيات يتواصل بها مع الطرف الاخر و هي تختلف من مجتمع الى اخر تماماً مثل القيم التنظيمية فكل مؤسسة تتبنى قيمها لتحكم بها نظام سير العمل و توجه سلوك العاملين نحو تحقيق أهدافها فنجد العدالة و الانضباط، الكفاءة، التدريب، المسؤولية، كلها سلوكيات توجيهية نحو العمال و يحث أيضاً انها تساعد المديرين في اتخاذ القرارات و تحفز العمال على الأداء المميز و الاستمرار فيه، فما مدى تقبل العمال للقيم التنظيمية و توافقها مع نمط فكرهم تزيد من درجة استجابتهم لها.

ومن خلال ما استخلصناه من دراستنا وصلت النتائج الى وجود بعض القيم التنظيمية لكن درجة ممارستها متوسطة وهذا ما أثر على تماسك الجماعة في العمل لدى العمال فقلة تشكيل الجماعات راجع الى درجة ممارسة القيم التنظيمية المتوسطة كما ذكرنا سابقاً، وبالرغم من طبيعة و درجة العلاقة المهم وجدت علاقة ارتباطية موجبة كما انهما سلوك، فالجماعة المتماسكة عندما تكون قيمها و مبادئها متشابهة و متقاربة يزيد من تماسكها فهي تنجذب على هذا الأساس مما يقوي و يضمن استمرارها.

بالرغم من ان الدراسات لم تتشابه مع دراستنا بربطها بمتغير تماسك الجماعة هذا لا يعني انها غير صالحة بل يجب إعادة النظر فيها والاهتمام والبحث العميق أكثر في موضوع تماسك الجماعة الذي يعتبر من اهم الظواهر السلوكية في المنظمات فهو يؤثر و

يتأثر بالظروف المحيطة به خصوصا ظاهرة القيم التنظيمية التي هي في تغيير مستمر مما يستدعي فتح مجال واسع امام الباحثين للمساهمة بفعالية في تطوير و اثراء موضوع القيم تنظيمية مناسبة و جماعات متماسكة.

الإقتراحات و التوصيات:

بعد إجراء هذه الدراسة ، أي الوقوف على موضوع "القيم التنظيمية و علاقتها بتماسك الجماعة لدى عمال قسم الموارد البشرية بالمؤسسة" المينائية ولاية سكيكدة، واستخلاص النتائج منها

توصل الباحث إلى مجموعة من التوصيات الأكاديمية و الإقتراحات العلمية، والتي يأمل أن يستفيد منها الباحثون والمسؤولون بالمؤسسة المينائية، وهي كالتالي:

- زيادة اهتمام المؤسسة بالقيم التنظيمية و كثرة استخدامها خصوصا قيم العدالة و التعاون التي جاء ترتيبها في الأخير.

- الاهتمام بتشكيل فرق العمل و التعاون الجماعي الذي بدوره يزيد من تماسك الجماعات

- ضرورة نشر المؤسسة العمل الجماعي في جميع المستويات الإدارية.

- فتح قنوات الاتصال و الحوار بين العمال من أجل زيادة درجة تماسكهم و العلاقات الموجبة بينهم و المبنية على أساس الاحترام المتبادل و الثقة والاعتزاز و الفخر للانتماء إلى هاته الجماعة أو المنظمة.

- القيام بمبادرات تزيد من أواصر الحب و الصداقة و التضامن و التماسك من خلال القيام مثلا : بتنظيم دورات رياضية بين العمال أو مسابقات ثقافية أو رحلات سياحية .. الخ.

ملخص الدراسة:

1- ملخص الدراسة باللغة العربية:

عنوان الدراسة:

القيم التنظيمية و علاقتها بتماسك الجماعة لدى عمال قسم الموارد البشرية بالمؤسسة المينائية – ولاية سكيكدة-
- إشكالية الدراسة:

تظهر إشكالية هذه الدراسة من خلال البحث في العلاقة الارتباطية بين القيم التنظيمية و تماسك الجماعة لدى عمال قسم الموارد البشرية بالمؤسسة المينائية ولاية سكيكدة، وتتضح إشكالية الدراسة من خلال السؤال التالي: هل توجد علاقة ارتباطية بين القيم التنظيمية و تماسك الجماعة لدى عمال قسم الموارد البشرية بالمؤسسة المينائية ولاية سكيكدة

2- فرضيات الدراسة :

الفرضية العامة:

- توجد علاقة ارتباطية بين القيم التنظيمية و تماسك الجماعة لدى عمال قسم الموارد البشرية بالمؤسسة المينائية ولاية سكيكدة.

الفرضيات الجزئية:

1. توجد علاقة ارتباطية سلبية بين القيم التنظيمية و تماسك المهام لدى عمال قسم الموارد البشرية بالمؤسسة المينائية ولاية سكيكدة.
2. توجد علاقة ارتباطية موجبة بين القيم التنظيمية و التماسك الاجتماعي لدى عمال قسم الموارد البشرية بالمؤسسة المينائية ولاية سكيكدة.
3. توجد علاقة ارتباطية موجبة بين القيم التنظيمية ودرجة انجذاب الأفراد نحو الجماعات لدى عمال قسم الموارد البشرية بالمؤسسة المينائية ولاية سكيكدة.
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في القيم التنظيمية تعزى لمتغير الجنس عند مستوى دلالة 0.05.
5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في القيم التنظيمية تعزى لمتغير الأقدمية عند مستوى دلالة 0.05.

منهجية الدراسة:

إستخدم الباحث المنهج الوصفي و كانت العينة طبقية طبقت على 39 فرد، كما اعتمد الباحث استبيان لقياس القيم التنظيمية و أخر لقياس تماسك الجماعة. كما اعتمدنا على الكم أيضا ببرنامج الرزنامة الإحصائية للعلوم الاجتماعية معامل الارتباط بيرسون و اختبار T TEST ، اختبار F .

3- أهم النتائج:

- توجد علاقة ارتباطيه بين القيم التنظيمية و تماسك الجماعة لدى عمال قسم الموارد البشرية بالمؤسسة المينائية ولاية سكيكدة.
- توجد علاقة ارتباطيه موجبة بين القيم التنظيمية و تماسك المهام لدى عمال قسم الموارد البشرية بالمؤسسة المينائية ولاية سكيكدة.
- توجد علاقة ارتباطيه موجبة بين القيم التنظيمية و التماسك الاجتماعي لدى عمال قسم الموارد البشرية بالمؤسسة المينائية ولاية سكيكدة.
- توجد علاقة ارتباطيه موجبة بين القيم التنظيمية و درجة انجذاب الأفراد لدى عمال قسم الموارد البشرية بالمؤسسة المينائية ولاية سكيكدة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في القيم التنظيمية تعزى لمتغير الجنس عند مستوى دلالة 0.05.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في القيم التنظيمية تعزى لمتغير الأقدمية عند مستوى دلالة 0.05

Summary of the study

Study title :

Organizational values and their relation with group cohesion of worker in human resources department of the port corporation – skikda state-

1/ problematic of study :

Is there a correlation between organizational values and group cohesion of worker in human resources department of the port Enterprise.

2/ Hypotheses of the study :

*General premise :

There is a correlation between the organizational values and the cohesion of the group in the workers of the human resources department of the port institution – skikda state-

*Partial assumptions:

1-There is a negative correlation between the organizational values and the cohesion of tasks among the workers of the human resources department of the port corporation – skikda state- .

2- There is a positive correlation between the organizational values and social cohesion among the workers of the human resources department of the port corporation – skikda state –

3- There is a positive correlation between the organizational values and the degree of attraction of individuals groups in the HR Division of the port state corporation in skikda state-

4-there are no differences of statical significance in the organizational values attributed to the gender variable at the level of significance $0.05=\alpha$.

5- there are no differences of statical significance in the organizational values attributed to the variable of seniority at the level of significance $0.05=\alpha$

3/Methodology of the study:

The researcher used the descriptive method. The sample was stratified, applied to 39 individuals. The researcher also adopted a questionnaire to measure the organizational values and another to measure the cohesion of the group. We also relied on quantity using the statistical program of social sciences, Pearson correlation coefficient, ANOVA F Test, T-Test .

4/ main result:

1- There is a correlation between the organizational values and the cohesion of the group in the workers of the human resources department of the port institution –Skikda state-

2- There is a positive correlation between the organizational values and the cohesion of tasks among the workers of the human resources department of the port corporation – Skikda state- .

3- There is a positive correlation between the organizational values and the degree of attraction of individuals groups in the HR Division of the port state corporation in Skikda state-

4- there are no differences of statistical significance in the organizational values attributed to the gender variable at the level of significance $0.05=\alpha$

5- there are no differences of statistical significance in the organizational values attributed to the seniority variable at the level of significance $0.05=\alpha$

قائمة المراجع

قائمة الكتب:

- 1) أبر عوض حسن(2007) العمل مع الجماعات "اسس و نماذج نظرية" المكتب الجامعي الحديث، مصر .
- 2) أحمد جاد عبد الوهاب(2003) السلوك التنظيمي " دراسة سلوك الافراد و الجماعات داخل المنظمات الاعمال"، دار حامد، عمان، ط2.
- 3) أحمد صقر عاشور (1998) السلوك الانساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية .
- 4) احمد ماهر(2003) السلوك التنظيمي " مداخل بناء المهارات"،الدار الجامعية، الاسكندرية .
- 5) اسماعيل محمد الزيود(2010)، علم الاجتماع، دار كنوز المعرفة، عمان .
- 6) أندرو دي سيزلاقي، مارك جي والاس(1991)، السلوك التنظيمي و الأداء، ترجمة جعفر أبو القاسم، الادارة العامة للبحوث، السعودية، ط4.
- 7) ايهاب عيسى المصري، طارق عبد الرؤوف محمد(2013) القيم التربوية و الاخلاقية بمفهومها، مؤسسة طيبة للنشر، القاهرة، ط1.
- 8) بركات حمزة حسن(2008)، علم النفس و ديناميات الجماعة" الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، مصر، ط1.
- 9) بشير الخصر و اخرون(2009).، السلوك التنظيمي، الشركة العربية المتحدة، القاهرة.
- 10) جودة بني جابر(2011)، علم النفس الاجتماعي، دار الثقافة، عمان، ط2.
- 11) حسان الجيلالي(2015)، الجماعات في التنظيم، دراسة نفسية اجتماعية للجماعات في المنظمة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
- 12) حسين حريم(2004)، سلوك الأفراد و الجماعات في منظمات الأعمال، ط1، دار و مكتبة حامد، عمان، الأردن.
- 13) خضير كاظم محمود (2002)، السلوك التنظيمي، دار صفاء، عمان، ط1 .

- 14) خليل محمد حسن الشماع(2004)، مبادئ الادارة "مع التركيز على ادارة الاعمال"، دار المسيرة، عمان، ط4.
- 15) زاهد محمد الديري (2011) السلوك التنظيمي، دار المسيرة، عمان، ط1 .
- 16) زين العابدين درويش (1999) علم النفس الاجتماعي، دار الفكر العربي، القاهرة.
- 17) سامية محمد جابر(2001) علم الاجتماع العام، دار النهضة العربية، بيروت، ط1 .
- 18) سناء إبراهيم(2012)، تطبيقات علمية في البحث التربوي و النفسي، جامعة غزة، فلسطين.
- 19) شعبان علي حسين السمي (2009) السلوك التنظيمي بين النظرية و التطبيق، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية.
- 20) شوقي ناجي جواد (2010)، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال، دار الحامد، عمان، ط1 .
- 21) صلاح الدين عبد الباقي(2005)، مبادئ السلوك التنظيمي، الدار الجامعة، الاسكندرية.
- 22) طارق كمال (2007) اساسيات في علم الاجتماع الصناعي، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية .
- 23) عادل بي صلاح، عمر عبد الجبار(2007)علم النفس التنظيمي و الاداري، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، ط1.
- 24) عاطف جابر طه عبد الرحيم(2004)، السلوك التنظيمي " مدخل نفسي سلوكي لتطوير القدرات"، الدار الجامعية، الاسكندرية.
- 25) عامر عوض(2007) السلوك التنظيمي الاداري، دار أسامة، عمان، ط1.
- 26) عبد الحافظ سلامة(2007) علم النفس الاجتماعي، دار اليازوري، عمان، ط4.
- 27) عبد الرحمان الوافي (2012)، الوجيز في علم النفس الاجتماعي، دار هومة، الجزائر.
- 28) عبد الرزاق سالم الرحاحلة(2010)، نظرية المنظمة، دار مكتبة المجمع العربي، عمان، ط1.

- 29) عبد الرزاق سالم الرحاحلة، زكرياء أحمد محمد عزام (2011) السلوك التنظيمي في المنظمات، مكتبة المجتمع العربي، للنشر و التوزيع، ط1.
- 30) عبد الله بن عبد المغني الطجم، طارق بن عوض الله سواط (2003) السلوك التنظيمي " المفاهيم النظرية و التطبيقات"، دار حافظ، السعودية، ط4.
- 31) عبد الله عقلة، مجلى الخزاولة (2009)، الصراع بين القيم التنظيمية و القيم الاجتماعية في الادارة التربوية، دار حامد، عمان، ط1.
- 32) عبد المطيع طيبة (2008)، مبادئ الإحصاء، ط1، دار البداية للنشر، مصر.
- 33) فاروق عبد الفلية (2009) السيد محمود عبد المجيد، السوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة، عمان.
- 34) فاطمة عوض صابر (2002) مبادئ و أدوات البحث العلمي، دار الاشعاع، الاسكندرية، ط1.
- 35) فاطمة عوض صابر (2002)، مبادئ و أدوات البحث العلمي، دار الاشعاع، الاسكندرية، ط1 .
- 36) فؤاد البهي السيد (1999) سعد عبد الرحمان، علم النفس الاجتماعي "رؤية معاصرة"، دار الفكر، القاهرة.
- 37) القريوتي (1989) السلوك التنظيمي " دراسة للسلوك الانساني و الفردي و الجماعي في المنظمات الادارية، دار الجامعة الاردنية، عمان .
- 38) كامل محمد عويضة (1997) علم النفس الصناعي، دار الكتب العلمية، بيروت، ط1.
- 39) كريم ناصر علي، احمد محمد و اخرون (2009) علم النفس الاداري و تطبيقاته في العمل، دار وائل، عمان، ط1 .
- 40) كولن فريزر، برندان بيرشل و اخرون (2012)، تقديم علم النفس الاجتماعي، ترجمة فارس حلمي، دار المسيرة، عمان، ط1.
- 41) لاهاي عبد الحسين الدعي (2014) مقدمة في علم الاجتماع، دار العلم و الايمان، مصر، ط1.
- 42) لوكيا الهاشمي (2006) السلوك التنظيمي، دار الهدى، عين مليلة .

- 43) ماجدة عطية (2003) سلوك الفرد و الجماعة، دار الشروق، عمان، ط1 .
- 44) محمد الصيرفي (2009) الموسوعة العلمية للسلوك التنظيمي "الجزء الثاني"، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية .
- 45) محمد شحاتة ربيع (2011) ، علم النفس الاجتماعي، دار المسيرة، عمان، ط1.
- 46) محمد عبيدات، محمد ناصر و اخرون (2002) منهجية البحث العلمي " القواعد، المراحل و التطبيق"، دار وائل، عمان، ط2 .
- 47) محمد علي جعلوك (1999). فريق العمل الفعال، دار الراتب الجامعية، بيروت، ط1.
- 48) محمد قاسم القريوتي (2003) السلوك التنظيمي " دراسة السلوك الانساني الفردي و الجماعي في المنظمات المختلفة، دار الشروق، عمان، ط4 .
- 49) محمد محمود الجوهرى (2011) علم الاجتماع الصناعي و التنظيم، دار المسيرة، عمان، ط2 .
- 50) محمود سلمان العميان (2005) السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال، دار وائل، عمان، ط3 .
- 51) مراد مرداسي (2006) مواضيع علم النفس و علم النفس الاجتماعي، تاليف نظرية و منهجية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط2 .
- 52) ناصر دادي عدون (2003) ادارة الموارد البشرية و السلوك التنظيمي، دار المحمدية العامة ، الجزائر.
- 53) ناصر قاسمي (2012) الصراع داخل المنظمة و فعالية التسيير الاداري، دار الكتاب الحديث، ط1.
- 54) هاني عبد الرحمان، صالح طويل (2001) الادارة التربوية و السلوك المنظم لسلوك الافراد و الجماعات في التنظيم، دار وائل، الاردن، ط3.
- 55) وليد حليم غازي، (2011) دوافع و احتياجات العمل و اثرها على الرضا الوظيفي، الدار الجامعية، الاسكندرية، ط1.

قائمة القواميس و المجالات:

- 56) حسن علي الناجي(2002) دراسات تحليلية للقيم المتضمنة في كتاب العلوم العامة، بإشراف ذياب الرواجفة، مجلة كلية التربية، جامعة الإمارات المتحدة، الإمارات، المجلد(17)، العدد(19) .
- 57) صفوان امين السقاف، أحمد ابراهيم أبوسن(2015) أثر القيادة بالقيم على الولاء التنظيمي، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة السودان للعلوم و التكنولوجيا، كلية الدراسات التجارية، المجلد16، 01العدد.
- 58) عاطف جابر عبد الرحيم(2014) اثر القيم التنظيمية للمديرين على التوافق التنظيمي و قيم العمل، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث و الدراسات، العدد33، المجلد1، حزيران .
- 59) عبد الله محمد خليفة(1992) ارتقاء القيم، دراسات نفسية، ابريل.
- 60) علطي صوفية(2014) قيم الثقافة التنظيمية السائدة بمؤسسات التعليم الثانوي، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد18 .
- 61) لطفي الدنبري(2010). مفاتيح ادارة جماعة العمل في التنظيم، مجلة الباحث الاجتماعي، جامعة ام البواقي، العدد(10)، سبتمبر.
- 62) محسن عبد الرحمان المحسن، أمل عطية الله الصحفي(2016) منظومة القيم المستقبلية للأسرة و سبل تعزيزها في ظل المتغيرات المعاصرة، مجلة جامعة جازان، فرع العلوم الإنسانية، السعودية، المجلد(5)، العدد(1) .
- 63) محمد عبد الرحمان، علي الليياوي و أخرون(2013) المعجم الشامل لترجمة مصطلحات علم الاجتماع و علم النفس الاجتماعي، دار الوفاء، الاسكندرية، ط1.
- 64) ملتقى طلاب و طالبات(2009) مقرر السلوك التنظيمي، كلية الاقتصاد و العلوم الادارية، جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية، المملكة العربية السعودية، ط1 .

65) ممتاز الشايب (2013) الصراع بين القيم التنظيمية و بين القيم الاجتماعية لدى مديري المدارس التعليم الاساسي و الثانوي، مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية و علم النفس، دمشق، المجلد(16)، (01) .

66) نجلاء محمود عبد الله (2002) القيم التنظيمية للمديرين في الجهاز الحكومي القطري و علاقتها بالأداء الوظيفي، دراسات تحليلية، مجلة مركز البحوث التربوية، جامعة قطر، قطر، العدد(22)، يوليو.

67) وحدي نبيلة (2014) العمل و القيم اشكالية التزام، مجلة الاكاديمية للدراسات الاجتماعية و الانسانية، قسم الأداب و الفلسفة، العدد12، المجلد11، 3.

قائمة المذكرات:

68) بوكشريدة صابر (2014) القيم التنظيمية و علاقتها بتمكين المورد البشري، بإشراف جوادي يوسف، مذكرة ماستر في علم النفس العمل و التنظيم، قسم علم النفس، كلية العلوم الاجتماعية و العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة .

69) جلال بوكرومة (2014) الاتصال و تماسك فريق العمل متعدد الثقافات، بإشراف اسماعيل قيرة، مذكرة ماجيستر، قسم العلوم الاجتماعية، علم الاجتماع تخصص و تنمية و تسيير الموارد البشرية، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة الجزائر.

70) خالد بن عبد الله الخنيطة (2003) القيم التنظيمية و علاقتها بكفاءة الاداء، بإشراف هاني يوسف، مذكرة ماجيستر في العلوم الادارية، كلية الدراسات العليا، اكااديمية نايف للعلوم الامنية، المملكة العربية السعودية .

71) رائدة عبد العزيز موافي (2007) أثر القيم التنظيمية و الشخصية في تحسين الأداء، بإشراف عبد الفتاح صالح خليفات، رسالة ماجيستر في الإدارة التربوية، قسم الاصول و الادارة التربوية، جامعة مؤتة .

72) رباب زردادة (2014) القيم التنظيمية و علاقتها بتخطيط المسارات الوظيفية، بإشراف الهام الفشي، مذكرة ماستر في علم النفس العمل و التنظيم، كلية العلوم الاجتماعية و العلوم الانسانية، قسم علم النفس، جامعة محمد خضير، بسكرة .

73) ساطوح مهدية، (2014) الثقافة التنظيمية و علاقته بالتماسك الاجتماعي، بإشراف قيرة إسماعيل، مذكرة ماجستير في تنمية و تسيير الموارد البشرية، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة 20 أوث 1955 سكيكدة، 2008 .

74) شطي امينة، الثقافة التنظيمية و علاقتها بديناميكية جماعة العمل، بإشراف فريحة احمد، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع التنظيمي، كلية العلوم الاجتماعية و العلوم الإنسانية، جامعة محمد خضير، بسكرة .

75) عجال مسعودة(2010) القيم التنظيمية و علاقتها بجودة التعليم العالي، بإشراف تاويريت نور الدين، مذكرة ماجستير في علم النفس العمل والسلوك التنظيمي، قسم علم النفس و علوم التربية و الارطوفونيا، جامعة محمود منتوري، قسنطينة.

76) مجيدر بلال،(2010) تماسك جماعة العمل و علاقته بالرضا الوظيفي، بإشراف ليفة نصر الدين، مذكرة ماجستير في علم النفس العمل و التنظيم، قسم علم النفس و العلوم التربوية، كلية العلوم الاجتماعية و العلوم الإنسانية، جامعة محمد منتوري، قسنطينة.

77) محمد الطاهر بوياية(2004) دراسة الفعالية من خلال بعض المؤشرات الثقافية التنظيمية، اطروحة دكتوراه دولة في علم النفس العمل و تسيير الموارد البشرية، بإشراف لوكيا الهاشمي، قسم علم النفس و التربية و الارطوفونيا، كلية العلوم الاجتماعية و العلوم الإنسانية، جامعة محمد منتوري، قسنطينة .

78) مشري زبيدة(2010) الجماعات الغير الرسمية و التماسك الاجتماعي، بإشراف قيرة إسماعيل، مذكرة ماجستير، قسم علم النفس و علوم التربية و الأرطوفونيا، كلية العلوم الاجتماعية و العلوم الإنسانية، جامعة 20 أوث 1955 ، سكيكدة، الجزائر.

المراجع الاجنبية:

79) Paul spector (2011) psychologie du travail et des organisation, traduction et adaptation de daniel gilbert, 1 édition, 2011, biblihqne national, Paris.

80) Lawel,(1990) us army research intitute for the behavioral and docial sciences, usa.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة 20 اوت 1955 سكيكدة

كلية العلوم الاجتماعية و العلوم الانسانية

قسم علم النفس

ماستر علم النفس العمل و التنظيم

اخي العامل/ اختي العاملة

يسرني أن أقدم لك هذه الاستمارة التي تخص الدراسة التي أقوم بإعدادها، بعنوان
" القيم التنظيمية و علاقتها بتماسك الجماعة لدى عمال مؤسسة الميناء بسكيكدة
و ذلك استكمالا لمتطلبات الحصول على شهادة الماستر في علم النفس العمل و التنظيم
لذا فإن نجاح هذا البحث يرتكز على مدى مساهمتك في تعبئة الاستمارة و اختيار
الإجابة التي تراها مناسبة و تعبر عن وجهة نظرك، وؤكد لك أن اجاباتك ستحاط
بالسرية التامة و لن تستخدم الا لأغراض البحث العلمي.

تقبلوا منا فائق الشكر و التقدير

إشراف الأستاذ:

* مبروح عبد الوهاب

من إعداد الطالبة:

❖ رقيوع خولة

السنة الجامعية

2017/2016

الجزء الاول: البيانات الشخصية

الرجاء وضع علامة x الخانة المناسبة :

الجنس : ذكر أنثى

سنوات الخدمة في العمل : سنة

			14- تعتبر الإطارات و العمال انفسهم فاعلين في هذه المؤسسة.
			15- اتعامل مع متطلبات منصبى بجدية و التزام.
			16- يتنافس عمال و إطارات هذه المؤسسة على أداء مهامهم بإتقان .
			17- يتلقى المسؤولين تكويننا جيدا.
			18- تسود علاقات إنسانية إيجابية مع جميع العاملين.
			19- انا لست راض بمستوى التزام فريقى تجاه المهام.
			20- تقدر الادارة المقترحات المقدمة من العاملين لتحسين العمل.
			21- يتخلى الأفراد عن مصالحهم الخاصة في سبيل مساعدة بعضهم البعض.
			22- تشجع الادارة على السلوك القيادي لدى العاملين.
			23- تحديد الادوار و المسؤوليات للعاملين بشكل واضح.
			24- يتوفر المناخ التنظيمي المشجع على الابتكار
			25- تقوم المؤسسة باجراء تعديلات في العمل باستمرار.
			26- ترغب دوما في تطوير قدراتك للوصول لأداء متميز.
			27- أعضاء فريقنا لا يجتمعون مع بعضهم البعض خارج أوقات العمل.
			28- تستعين مؤسستك بخبراء خارج المؤسسة من اجل التحسين و التطوير.
			29- ترى ان معايير و أساليب أداء العمل مفهومة وواضحة.
			30- أعضاء فريقنا لديهم آراء متضاربة حول أداء الفريق.
			31- تقوم الإدارة بنشر ثقافة العمل الجماعي.

			32- هناك تبادل في المعلومات و الاراء بينكم حول تأدية المهام .
			33- تفضل العمل الجماعي.
			34- يتوفر التدريب المستمر بمؤسستك.
			35- تستخدم الإدارة التقنيات الحديثة في الأداء
			36- فريقنا مُتحد في سبيل بلوغ أهداف الأداء المسطرة.
			37- بيئة عملك مشجعة على اتقان العمل
			38- هذا الفريق لا يمنحني فرص كافية لتحسين أدائي الشخصي.
			39- تتخذ قرارات العمل بطريقة غير متحيزة
			40- يوجد تنسيق بين جميع الافراد العاملين لتحقيق الأهداف التنظيمية.
			41- أعضاء فريقنا يميلون الى الخروج من العمل كلا بمفرده.
			42- نادرا ما يجتمع أعضاء فريقنا مع بعضهم البعض.
			43- بالنسبة لي هذا الفريق أحد أهم الجماعات الاجتماعية التي أرغب الانتماء اليها.
			44- بعض أفضل أصدقائي متواجدون في هذا الفريق.

Correlations

		grc	valeur
grc	Pearson Correlation	1	,520**
	Sig. (2-tailed)		,001
	N	38	36
valeur	Pearson Correlation	,520**	1
	Sig. (2-tailed)	,001	
	N	36	37

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

جدول يوضح معامل الارتباط القيم التنظيمية و تماسك الجماعة

Correlations

		valeur	grousosial
valeur	Pearson Correlation	1	,364*
	Sig. (2-tailed)		,027
	N	37	37
grousosial	Pearson Correlation	,364*	1
	Sig. (2-tailed)	,027	
	N	37	39

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

جدول يوضح معامل الارتباط القيم التنظيمية و التماسك الجماعة

Correlations

		valeur	groutravail
valeur	Pearson Correlation	1	,131
	Sig. (2-tailed)		,446
	N	37	36
groutravail	Pearson Correlation	,131	1
	Sig. (2-tailed)	,446	
	N	36	38

جدول يوضح معامل الارتباط القيم التنظيمية و تماسك المهام

Correlations

		valeur	injidad
valeur	Pearson Correlation	1	,464**
	Sig. (2-tailed)		,004
	N	37	37
injidad	Pearson Correlation	,464**	1
	Sig. (2-tailed)	,004	
	N	37	39

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

جدول يوضح معامل الارتباط القيم التنظيمية و انجداب الافراد نحو الجماعات

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,658	10

جدول يوضح معامل الثبات ألفا كرومباخ للتماسك الجماعة

Cronbach's Alpha	N of Items
,509	10

جدول يوضح معامل الثبات ألفا كرومباخ للقيم التنظيمية

Independent Samples Test

Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means										
F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference		Lower	Upper		
Equal variances assumed		,932		,341	-1,700	35	,098		-,21698	,12761	-,47603	,04208
Equal variances not assumed					-1,706	34,861	,097		-,21698	,12719	-,47522	,04126

Reliability Statistics

جدول يوضح اختبار T-Test لحساب متغير الجنس

ANOVA

valeur

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,226	2	,113	,702	,503
Within Groups	5,477	34	,161		
Total	5,703	36			

جدول يوضح اختبار Anova لحساب متغير الأقدمية

DIRECTION DE L'ADMINISTRATION ET DES RESSOURCES HUMAINES

