

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم: علم الاجتماع



مذكرة بعنوان:

واقع العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية
دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للفلين والمنتجات العازلة - جيجل -

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر ل. م. د في علم اجتماع

تخصص: تنظيم وعمل

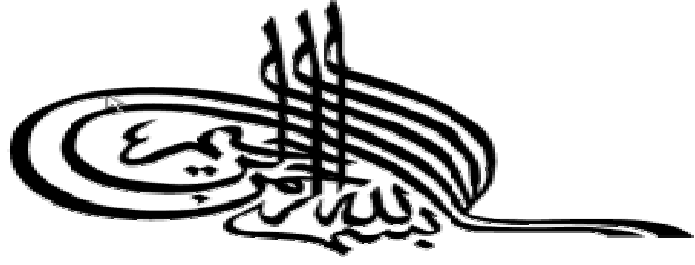
إشراف الأستاذة:

✓ حديدان صبرينة

إعداد الطالب:

✓ فنينش وسيم

السنة الجامعية: 2015 / 2016



﴿... وَقُلْ رَبِّ زِدْنِي عِلْمًا﴾

صدق الله العظيم

سورة طه، الآية: 114

شكر وتقدير

بعد الصلاة والسلام على أفضل المرسلين

وسيد العالمين محمد عليه أفضل الصلاة

وأزكى السلام وعلى آله وصحبه أجمعين

أولا الحمد لله عز وجل الذي أعانني على إتمام هذا العمل.

كما أتقدم بالشكر حتى وإن كان مجرد كلمات لا تترجم عن كمّ امتناني الحقيقي لكل من ساعدني في مواجهة العقبات.

بداية أخص بالشكر الوالدين الكريمين اللذين كانت دعواتهما كفيلة بتذليل الصعاب وإزالة الأتعاب ثم أقدم كل شكري وتقديري لأستاذتي المشرفة "حديدان صبرينة" التي أفادتني بتوجيهاتها وآرائها القيمة ولم تبخل علي بجهدا ووقتها.

وأتوجه أيضا بالشكر الجزيل للأستاذة "سيساوي فضيلة" التي قدمت لي يد المساعدة طوال مشواري الدراسي فأسأل الله أن يجزي الكل عني خير الجزاء.

وكل من ساهم من قريب أو من بعيد.

وسيم

المحتويات:

الصفحة	العنوان
	قائمة المحتويات
	قائمة الجداول
أ	مقدمة
03	الجانب النظري للدراسة
04	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة
05	تمهيد
06	أولاً: الإشكالية
08	ثانياً: فرضيات الدراسة
08	ثالثاً: أهمية الدراسة
09	رابعاً: أسباب اختيار الموضوع
10	خامساً: أهداف الدراسة
10	سادساً: تحديد المفاهيم
21	سابعاً: الدراسات السابقة
34	خلاصة
35	الفصل الثاني: المداخل النظرية للعلاقات الاجتماعية
36	تمهيد
37	أولاً: النظريات الاجتماعية الكبرى
37	1- النظرية البنائية الوظيفية
41	2- النظرية الماركسية الصراعية
44	ثانياً: نظريات التنظيم الكلاسيكية
44	1- نظرية الإدارة العلمية
45	2- النظرية البيروقراطية
46	ثالثاً: نظريات التنظيم السلوكية
46	1- نظرية العلاقات الإنسانية
48	2- نظرية النسق التعاوني
49	3- نظرية التفاعل
50	رابعاً: النظرية اليابانية

52	خلاصة
53	الفصل الثالث: العلاقات الاجتماعية وتجلياتها داخل المؤسسة
54	تمهيد
55	المبحث الأول: ماهية العلاقات الاجتماعية
55	أولاً: أهمية العلاقات الاجتماعية
56	ثانياً: عوامل تكوين العلاقات الاجتماعية
58	ثالثاً: مظاهر الاهتمام بالعلاقات الاجتماعية
59	رابعاً: خصائص العلاقات الاجتماعية
61	خامساً: أشكال العلاقات الاجتماعية
67	سادساً: قياس العلاقات الاجتماعية
68	المبحث الثاني: تجليات العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة
69	أولاً: الثقة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية
72	ثانياً: علاقات التعاون والانتماء التنظيمي
75	ثالثاً: العلاقات غير الرسمية والتماسك التنظيمي
78	خلاصة
79	الجانب الميداني للدراسة
80	الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة
81	تمهيد
82	أولاً: المنهج المستخدم
83	ثانياً: مجالات الدراسة
83	1- المجال المكاني
87	2- المجال الزمني
88	3- المجال البشري
94	ثالثاً: أدوات جمع البيانات
94	1- الملاحظة
95	2- الاستمارة
97	رابعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة
97	1- الأسلوب الكمي
98	2- الأسلوب الكيفي

99	خلاصة
100	الفصل الخامس: عرض وتحليل البيانات ومناقشة نتائج الدراسة
101	تمهيد
102	أولاً: عرض وتحليل بيانات الدراسة
102	1- البيانات الخاصة بالثقة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية
111	2- البيانات الخاصة بعلاقات التعاون والانتماء التنظيمي
119	3- البيانات الخاصة بالعلاقات غير الرسمية والتماسك التنظيمي
126	ثانياً: مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات
126	1- مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الأولى
128	2- مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الثانية
130	3- مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الثالثة
132	ثالثاً: النتائج العامة للدراسة
135	خلاصة
137	خاتمة
	قائمة المراجع
	الملاحق
	ملخص الدراسة

قائمة الجداول:

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المصالح والمديريات	88
02	توزيع المبحوثين حسب الجنس	89
03	توزيع المبحوثين حسب السن	89
04	الحالة المدنية للمبحوثين	90
05	المستوى التعليمي للمبحوثين	91
06	توزيع المبحوثين حسب طبيعة المهنة	91
07	توزيع المبحوثين على أساس الأقدمية	92
08	الأجر الشهري للمبحوثين	93
09	توزيع المبحوثين حسب طبيعة عقد العمل	94
10	ثبات الاستمارة	96
11	طبيعة علاقة العمال فيما بينهم	102
12	درجة الثقة بين العاملين	103
13	وجهة نظر العاملين حول مساهمة الثقة في تقوية علاقتهم مع بعضهم البعض	104
14	تأثير العلاقات الجيدة بين العمال على عملهم	104
15	مدى وجود الدعم والمساندة في حالة ما إذا ارتكب عامل خطأ في عمله	105
16	طبيعة العلاقة بين العامل ورئيسه المباشر	106
17	ثقة العمال في كفاءة رؤسائهم في العمل	107
18	وجهة نظر العاملين حول ثقة رئيسهم في قدرتهم على أداء الأعمال بكفاءة	108
19	طريقة تعامل المشرف مع عماله أثناء حدوث مشكلة ما في العمل	108
20	تأثير توتر العلاقة بين العمال وبين رؤسائهم على نفسياتهم	109
21	ثقة العمال في القرارات التي تتخذها المؤسسة وأسبابها	110
22	طريقة تفضيل العمال في القيام بعملهم	111
23	تبادل العمال للمعلومات المتعلقة بالعمل مع بعضهم البعض	112
24	دور التعاون بين العمال في القيام بالعمل بشكل أفضل	113
25	رأي العامل حول تضامن زملائه معه في حالة تأخره في أداء عمله	113
26	مشاركة العمال فيما بينهم في اتخاذ القرارات التي تخصهم	114
27	درجة تعاون العمال في تجاوز الصعوبات التي تواجههم	115

115	تعاون الرؤساء مع العمال في القيام بالأعمال المختلفة	28
116	دور تعاون الرؤساء مع العمال في زيادة مستوى التزامهم من عدمه	29
117	مدى سعي الإدارة إلى إشراك العاملين في القضايا التي تخصهم من وجهة نظرهم	30
118	دور العلاقات الجيدة بين العمال والرؤساء في تقوية رغبتهم في الاستمرار بالمؤسسة	31
119	رغبة العمال في تكوين علاقات جديدة مع باقي زملائهم في العمل وأسبابها	32
120	وجود علاقات شخصية بين العمال ورؤسائهم في العمل	33
121	وجهة نظر العاملين حول انعكاس العلاقات الاجتماعية بينهم على أدائهم في العمل	34
122	أهمية علاقات الصداقة بين العاملين ومساهمتها في تقوية اتحادهم مع بعضهم البعض	35
123	رأي العمال في طبيعة العلاقة بين العمال القدامى والعمال الجدد	36
123	مدى رغبة العمال في تكوين علاقات طيبة مع العمال الجدد	37
124	وجهة نظر العاملين حول دور العلاقات الاجتماعية بينهم وبين رؤسائهم في تقليل الصراعات الموجودة بينهم	38
125	وصف للعلاقات الاجتماعية السائد داخل المؤسسة من وجهة نظر العاملين	39
126	النتائج الخاصة بمساهمة الثقة التنظيمية في تقوية العلاقات الاجتماعية بين العاملين	40
128	النتائج الخاصة بدور علاقات التعاون في تعزيز شعور العاملين بالانتماء إلى المؤسسة	41
130	النتائج الخاصة بتأثير العلاقات غير الرسمية في زيادة تماسك أفراد المؤسسة	42
132	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل التوافق C للفرضيات الفرعية والفرضية العامة	43

مقدمة

تسعى المؤسسات الحديثة إلى تحقيق الرسالة التي أسست من أجلها عن طريق مواكبة التغيرات البيئية المتسارعة، لدى فإنها تعمل على إتباع إستراتيجيات وأساليب مختلفة في سبيل تحقيق ذلك الهدف، وهذا يتطلب توافر مجموعة من الموارد تتمثل في الموارد المادية والتكنولوجية، إضافة إلى أهم هذه الموارد وهي الموارد البشرية، فبعد أن كانت هذه المؤسسات تهتم بالتطوير التكنولوجي والتقني لماكينات العمل ووسائل الإنتاج، واعتبار الإنسان رجل اقتصادي، مع إغفال تام لباقي عناصر المؤسسة كإغفال البعد أو الجانب الاجتماعي، سعياً منها إلى تحقيق أعلى نسب الإنتاجية، حيث كان الاهتمام بالموارد البشري غائب تماماً، وهو ما نجم عنه العديد من المشاكل التي أضرت بكيان هذه المؤسسات، حيث كانت تعاني العديد من هذه المؤسسات من ضعف وتذبذب معدلات الإنتاجية فيها، ومع تطور الفكر التنظيمي الذي كان ينادي بالأهمية التي يلعبها المورد البشري داخل أي مؤسسة، تطورت النظرة إلى المورد البشري حيث أصبح يعتبر محور وجوهر العملية الإنتاجية.

وباعتبار أن لكل تنظيم أو مؤسسة تنظيميين، تنظيم رسمي يمثل مجموعة العلاقات الرسمية والقواعد التي تحدد تصرفات الأشخاص وتحدد أدوارهم وتنظيمها، هذا من جهة، ومن جهة أخرى هناك التنظيم غير الرسمي وهو مجموع العلاقات غير الرسمية التي تنشأ تلقائياً بين العمال، وباعتبار أن المؤسسة كيان اجتماعي يتكون من مجموعة من الأفراد تربطهم علاقات مختلفة تحكمها قيم ومعايير مشتركة تولى المؤسسات الحديثة اهتماماً كبيراً بالعلاقات الرسمية وغير الرسمية في حل المشكلات التنظيمية وتجاوز الصعوبات التنظيمية، فلا يمكن تصور أي مؤسسة تسيروها في طريق نجاحها ما لم تسعى جاهدة في تنظيم علاقاتها الاجتماعية بغية تحقيق التوازن والاستقرار الذي تسعى إليه كل مؤسسة. وما زالت نظرة مؤسسات دول العالم الثالث بصفة عامة والجزائر بصفة خاصة للفرد العامل نظرة تقليدية حيث لا تعطي أي اهتمام للجانب الاجتماعي ودوره الإيجابي في تحديد سلوكيات وتصرفات العاملين وتنظيم العلاقات المختلفة بين أفرادها وتحقيق الانسجام والتوازن بين وحدات وأقسام المؤسسة، وهذا ما أهملته المؤسسات الجزائرية، حيث أصبحت تتخبط في المشكلات والصعوبات التنظيمية، كالصراعات العمالية وانخفاض مستويات الإنتاجية التي أثقلت كاهل هذه المؤسسات.

لهذا تحاول الدراسة الراهنة تسليط الضوء على البناء الاجتماعي للمؤسسة من خلال فهم واقع العلاقات الاجتماعية الرسمية وغير الرسمية ومساهمتها في تجاوز الصعوبات التنظيمية بالمؤسس الاقتصادية الجزائرية.

ولتحقيق مسعى هذا البحث وتوصيف واقع العلاقات الاجتماعية بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية

تم تقسيم البحث إلى جانبين:

الجانب النظري: يخص الإطار التصوري للدراسة، واحتوى على ثلاثة فصول، رتبته على النحو التالي:

الفصل الأول: تناول الإطار المفاهيمي للدراسة، حيث تم طرح الإشكالية وفرضيات الدراسة، أهمية الدراسة، أسباب اختيار الموضوع، أهداف الدراسة بالإضافة إلى تحديد المفاهيم وعرض الدراسات السابقة.

الفصل الثاني: تناول المداخل النظرية للعلاقات الاجتماعية، حيث تم عرض النظريات الاجتماعية الكبرى، كالنظرية البنائية الوظيفية والنظرية الماركسية الصراعية، إضافة إلى عرض نظريات التنظيم الكلاسيكية، كنظرية الإدارة العلمية والنظرية البيروقراطية، إلى جانب عرض نظريات التنظيم السلوكية كنظرية العلاقات الإنسانية ونظرية النسق التعاوني ونظرية التفاعل، إضافة إلى عرض النظرية اليابانية باعتبارها إحدى أهم النظريات الحديثة.

الفصل الثالث: تناول العلاقات الاجتماعية وتجلياتها داخل المؤسسة، وقسم هذا الفصل إلى مبحثين، المبحث الأول تناول ماهية العلاقات الاجتماعية، حيث تم عرض أهمية العلاقات الاجتماعية وعوامل تكوينها، ومظاهر الاهتمام بها، وأهم خصائصها، أشكالها، قياسها، أما المبحث الثاني فقد تناول تجليات العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة، حيث تم عرض العلاقات الاجتماعية والثقة التنظيمية، إضافة إلى علاقات التعاون والانتماء التنظيمي، إضافة إلى العلاقات غير الرسمية والتماسك التنظيمي.

الجانب الميداني: ويخص الإطار المنهجي والعملية للدراسة واحتوى فصلين:

الفصل الرابع: تناول الإجراءات المنهجية للدراسة، حيث تم فيه عرض المنهج المستخدم، إضافة إلى مجالات الدراسة، وأدوات جمع البيانات، وعرض الأساليب الإحصائية المستخدمة.

الفصل الخامس: تناول عرض وتحليل البيانات ومناقشة نتائج الدراسة، حيث تطرق هذا الفصل عرض البيانات الخاصة بالدراسة الميدانية، ومناقشة النتائج في ضوء فرضيات الدراسة، وأخيراً عرض النتائج العامة للدراسة.

وأخيراً تم التطرق إلى الخاتمة، والمراجع المستخدمة وقائمة الملاحق.

الجانب النظري

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة

تمهيد

أولاً: الإشكالية

ثانياً: فرضيات لدراسة

ثالثاً: أهمية الدراسة

رابعاً: أسباب اختيار الموضوع

خامساً: أهداف الدراسة

سادساً: تحديد المفاهيم

سابعاً: الدراسات السابقة

خلاصة

تمهيد:

يعتبر الإطار المفاهيمي للدراسة الركيزة الأساسية والإطار المرجعي العام للبحث العلمي، كونه يساعد الباحث على تحديد معالم وأهداف بحثه، ومن أجل ذلك فالهدف من هذه الدراسة هو وضع إطار محدد تبرز فيه إشكالية الدراسة وفروضها وأهمية الدراسة، والكشف عن الأسباب الكامنة وراء اختيار الموضوع، وأهداف الدراسة، وبناءً على ذلك سيتم تحديد جملة من المفاهيم المتعلقة بالدراسة من أجل إعطاء قيمة علمية للبحث، وعرض بعض الدراسات السابقة والمشابهة التي تناولت الموضوع من وجهة نظر مختلفة.

أولاً: الإشكالية

يعتبر الإنسان كائناً اجتماعياً بطبعه، فقد حاول منذ القدم الانضمام إلى عدة جماعات وتكتلات مختلفة، أصبحت تعرف اليوم بالمؤسسات، سعياً منه إلى إشباع حاجاته ورغباته الاجتماعية والنفسية والاقتصادية، وبالتالي فإنه لا وجود لأي تكتل أو تنظيم (مؤسسة) دون وجود أفراد وجماعات تتفاعل فيما بينها لتحقيق مصالح مشتركة، ويكونون من خلالها علاقات اجتماعية متبادلة، ويؤدون على ضوءها جملة من الأدوار والمهام والأنشطة المختلفة التي تسمح لهم بتحقيق أهدافهم الفردية والجماعية وإشباع رغباتهم المتنوعة.

وتعتبر المؤسسة كياناً اجتماعياً يقام وفق نموذج بنائي معين يسعى إلى تحقيق أهداف محددة تفيد مختلف شرائح المجتمع، وباعتبار أن لكل كيان عصب، فعصب المؤسسة هم أفرادها الذين يعتبرون المورد الأساسي وأهم عنصر في عناصر الإنتاج حسب مدخل الموارد البشرية الحديث، فالفرد العامل داخل المؤسسة له من الأهمية ما له على اختلاف أدواره ومهامه، وعلى اختلافه مستواه في السلم التنظيمي للسلطة، ولكي تستطيع المؤسسة الحفاظ على وجودها واستمرارها داخل البيئة التي تعمل فيها، عليها الاهتمام ببنائها الاجتماعي وأهمية أن يكون متماسكاً ومتوازناً ومتكاملاً للقضاء على الصعوبات والعراقيل التي تواجهها المؤسسة، إضافة إلى إمكانية تحقيق أهداف المؤسسة وأهداف أفرادها، باعتبارهما شريكان متلازمان لبقاء المؤسسة واستمرارها.

ولا شك أن الاهتمام ببناء نسق أو بناء اجتماعي متماسك ومتوازن يتطلب الاهتمام ببناء علاقات متينة ومتماسكة بين أفراد هذا البناء على اختلاف أشكالها (علاقات رسمية وغير رسمية، علاقات أفقية وعمودية)، هذه الأشكال المختلفة من العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل، تعتبر لب وجوهر البناء الاجتماعي فيها، وهي ذات أهمية كبيرة، إذ تساهم في تحقيق التوازن والتنسيق والتكامل بين مختلف الأنساق الفرعية بالمؤسسة عن طريق الأدوار الوظيفية والاجتماعية التي يؤديها كل نسق (جماعات وأفراد) بصفة رسمية وغير رسمية، والتي تساهم بدورها في تحقيق أهداف المؤسسة ككل، وإشباع حاجات ورغبات أفرادها.

وتتميز شبكة العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة على اختلاف أشكالها وأنواعها بالتعقيد تارة وبالمرونة تارة أخرى، فهي امتداد لشبكة العلاقات الاجتماعية خارج المؤسسة، وهي تتأثر بعدة متغيرات بيئية داخلية وخارجية، ولكل نمط أهميته ودوره داخل المؤسسة، وبالتالي لا يمكن الاهتمام بنمط على

حساب الآخر، وكل نمط تحكمه قواعد ومعايير وقيم معينة، يقوم من خلالها أطراف العلاقة بأداء مهامهم وواجباتهم الوظيفية المنوطة بهم، والتي تهدف إلى تحقيق النجاح التنظيمي والوصول إلى الفعالية التنظيمية التي تسعى إليها كل مؤسسة.

إن تحقيق التوازن والتناسق والتكامل بين أجزاء وفروع النسق مرتبط ببناء علاقات التعاون بين أفراد المؤسسة، وخلق جو من الثقة المتبادلة بينهم والتي لها انعكاس إيجابي على رضا العمال وروحهم المعنوية وتقليل الضغوطات والصراعات التي يعانون منها ومحاولة الحد منها، وحل مختلف المشكلات التنظيمية التي تعاني منها المؤسسة، كما تسمح بتوجيه سلوك العاملين واتجاهاتهم نحو تحقيق أهداف المؤسسة وإتباع حاجاتهم ورغباتهم بما يضمن بقاء المؤسسة واستمرارها.

لقد اتخذت المؤسسات المتطورة من النظرة الحديثة إلى الأفراد منهاجاً لها في تعاملها مع عاملها ووضع السياسات الإستراتيجية الآنية والمستقبلية وفق اتجاهات الأفراد واحتياجاتهم وميولاتهم، أما في دول العالم الثالث، فالأمر مختلف جذرياً، فالمنتبع للسياقات التاريخية لتطور المؤسسة الاقتصادية الجزائرية منذ الاستقلال إلى يومنا هذا يرى بأنها كانت تملك رؤوس أموال ضخمة، كما أنها نقلت أفضل التكنولوجيات الحديثة والمتطورة إليها، ولها إطارات تكونت داخل الوطن وخارجه، كما تبنت الأنماط الحديثة في التسيير، لكنها في الوقت نفسه لم تستطع تحقيق الفعالية المطلوبة، ولم تستطع تحسين قدرتها التنافسية في السوق المحلية والعالمية، ذلك أنها اهتمت بالجانب المادي والتقني فقط، وأهملت الجانب الاجتماعي والنفسي وأهميته في توجيه سلوك الأفراد بما يخدم أهداف المؤسسة وسياساتها، إضافة إلى دوره في معالجة وحل المشاكل والنقائص التي تعاني منها، نتيجة غياب السلوك التعاوني وطغيان المصلحة الشخصية على المصلحة العامة، وعدم وجود ثقة متبادلة بين الإدارة والعمال، وضعف مستوى رضاهم وانخفاض روحهم المعنوية وضعف شعورهم بالانتماء إلى المؤسسة، كل هذا أدى بكل فرد داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية إلى محاولة تحقيق أهدافه الخاصة على حساب أهداف المؤسسة ككل، فكان مآل ذلك إفلاس أو حل أغلب المؤسسات نتيجة ضعف فاعليتها.

إن ضمان بقاء واستمرار المؤسسة الجزائرية في ظل المتغيرات والتطورات البيئية السريعة يستوجب أن تكون المؤسسة كتلة واحدة متماسكة ومتكاملة في أجزائها وفروعها المختلفة لكي يصعب اختراقها، ولكي تستطيع الصمود في وجه الأزمات والعوائق المختلفة، والتي يمكن أن تعترضها في سبيل تحقيق أهدافها وأهداف أفرادها، وهذا ما لم يقم به القائمون على المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، وهنا

تكمن أهمية هذه الدراسة، والتي تؤكد على دور الجانب العلائقي للأفراد داخل المؤسسة في زيادة مستوى رضا العمال ورفع روحهم المعنوية وتعزيز شعورهم بالانتماء إلى المؤسسة وزيادة روح التعاون وبناء جو من الثقة بينهم، وتأثيره القوي على أداء العمال وتحقيق النجاح التنظيمي الذي تسعى إليه المؤسسة.

وتأسيساً على ما سبق ذكره، فإن الدراسة الحالية تنطلق من التساؤل الرئيسي التالي:

◀ ما هو واقع العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟

أما فيما يخص التساؤلات الفرعية فتتمثل في:

◀ كيف تساهم الثقة التنظيمية في بناء العلاقات الاجتماعية بين العاملين؟

◀ ما هو دور علاقات التعاون في تعزيز الشعور بالانتماء إلى المؤسسة؟

◀ كيف تساهم العلاقات غير الرسمية في تماسك أفراد المؤسسة؟

ثانياً: فرضيات لدراسة

و تتمحور الفرضية الرئيسية لهذه الدراسة في:

◀ تسود في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية علاقات اجتماعية تساعد على تجاوز الصعوبات التنظيمية.

الفرضيات الفرعية:

◀ تساهم الثقة التنظيمية في تقوية العلاقات الاجتماعية بين العاملين داخل المؤسسة.

◀ لعلاقات التعاون دور إيجابي في تعزيز شعور العاملين بالانتماء إلى المؤسسة.

◀ تؤثر العلاقات غير الرسمية إيجاباً في زيادة تماسك أفراد المؤسسة.

ثالثاً: أهمية الدراسة

- الأهمية التي تحتلها العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة على اختلاف أشكالها والدور الكبير الذي تلعبه في تحقيق التوازن والتماسك داخل البناءات الاجتماعية.

- أهمية العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة في مساهمتها في زيادة روح التعاون والتماسك، ورفع الروح المعنوية للعمال ومستوى رضاهم، وخلق مناخ من الثقة المتبادلة بين أفراد المؤسسة، والتي تستطيع من خلالها تحقيق النجاح الوظيفي.

- أهمية بناء علاقات اجتماعية متماسكة وقوية تساهم في التقليل أو الحد من الصراعات والنزاعات والتصدعات التي تعاني منها المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

- إضافة إلى الدور الذي تلعبه في التخلص من العديد من العراقيل والصعوبات التي تواجهها المؤسسات الجزائرية.

رابعاً: أسباب اختيار الموضوع

- إن السبب الرئيسي لاختيار هذا الموضوع هو ملاحظة اهتمام القائمين على مؤسساتنا الاقتصادية بالجانب المادي والتقني، وإهمالهم للجانب الاجتماعي والعلائقي (العلاقات بين أفراد المؤسسة) ودوره في تجاوز الصعوبات التنظيمية على جميع الأصعدة.

- قلة الدراسات التي تطرقت لهذا الموضوع دون غيره من المواضيع السوسيولوجية الأخرى في حقل علم اجتماع التنظيم.

- زيادة الظواهر السلبية داخل المؤسسات الجزائرية، ككثرة الصراعات والنزاعات، وانخفاض الروح المعنوية وتدني مستوى رضا العمال عن رؤسائهم وعن المؤسسة، والتي تدل في مجملها على وجود تصدعات وانشقاقات وطبقية داخل هذه المؤسسات، أثرت سلباً على سيرها وعلى مستوى أداء أفرادها.

- عدم وجود تعاون فعال في سير مختلف مراحل العملية الإنتاجية بين مختلف الوحدات الفرعية داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية حال دون تحقيقها للفعالية التنظيمية التي تسعى إليها.

- ارتباط الموضوع بعلم اجتماع التنظيم ارتباطاً جوهرياً، وبالتالي محاولة البحث عن تفسير سوسيولوجي لطبيعة الموضوع بما يتلائم مع زاوية التخصص.

خامساً: أهداف الدراسة

- الكشف عن أهمية العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة على اختلاف أشكالها ودورها في إدارة العملية السلوكية للأفراد وعلاج المشكلات التنظيمية وتجاوز الصعوبات التي تعاني منها المؤسسة الجزائرية، وهذا هو الهدف الأساسي من الدراسة.
- الوقوف على حقيقة العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة الجزائرية وتأثيرها على توجيه سلوك العامل الجزائري، وزيادة مستوى التزامه وانتمائه إلى المؤسسة، وبالتالي معرفة تأثيرها على أداء العامل وإنتاجيته.
- الكشف عن نوع العلاقات التي تربط أعضاء المؤسسة وأكثرها تأثيراً على سلوك الأفراد داخل المؤسسة.
- الكشف عن الأسباب الكامنة والظاهرة والتي تساهم في تقوية العلاقات المختلفة بين أعضاء المؤسسة أو إضعافها، وكيف يمكن تنميتها بما يخدم أهداف المؤسسة وأهداف أفرادها معاً.

سادساً: تحديد المفاهيم

يعتبر ضبط المفاهيم في الدراسات والبحوث الاجتماعية عنصراً أساسياً لا يمكن الاستغناء عنه، وهذا راجع إلى اختلاف المداخل والتيارات التي تتناول المفهوم حسب أهدافها، وحتى يكون الباحث على تحكم أكثر بالمفهوم الذي تبناه في دراسته، يجب أن يضبطه من كل النواحي والزوايا حتى لا يكون هناك أي لبس، باعتبار أن الباحث يوجه دراسته حسب المفاهيم المستعملة، والتي يقصدها في دراسته الميدانية بما يتوافق واتجاهات أفراد العينة، ويتعلق الأمر هنا بموضوع العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، وبالتالي يستوجب تحديد المفاهيم الأساسية والمفاهيم المرتبطة به لفهم موضوع الدراسة.

1- مفهوم العلاقة:

العلاقة لغةً (بفتح العين): هي رابطة صداقة أو حب، وبذلك فإن العلاقات هي الروابط والصلات التي تنشأ بين شخصين أو شيئين أو ظاهرتين¹.

¹- بطرس البستاني: قطر المحيط، مطبوعات بيروت، لبنان، 1869، ص 1426.

اصطلاحاً:

• تعرف العلاقة بأنها: «رابطة بين شيئين أو ظاهرتين، بحيث يستلزم تغير إحدهما بتغير الأخرى، وقد تكون علاقة اتفاق أو شبه تبعية»¹.

يعرف من هذا التعريف أن العلاقة هي رابطة بين شيئين أو ظاهرتين يؤثر كل طرف في الآخر، وقد تكون هذه العلاقة هي علاقة انسجام أو تكامل.

• تعرف كذلك بأنها: «صلة أو رابطة بين موضوعين أو أكثر (علاقة مدرس وتلاميذ، الرئيس بمرؤوس)»².

يعتبر هذا التعريف أن مفهوم العلاقة هو مفهوم مجرد وغير مادي، وهي تعني تلك الروابط بين موضوعين أو أكثر، أو بين شخصين أو أكثر تجمعهم جوانب مشتركة.

2- مفهوم العلاقات الاجتماعية:

• يعرف "أحمد زكي بدوي" العلاقات الاجتماعية بأنها: «صلة بين فردين أو جماعتين أو أكثر، أو بين فرد وجماعة، وقد تقوم هذه الصلة على التعاون أو عدم التعاون، وقد تكون مباشرة أو غير مباشرة، وقد ينطوي على خلق جو من الثقة والاحترام المتبادل والتي تهدف إلى رفع الروح المعنوية للعاملين وزيادة إنتاجيتهم».

يركز تعريف أحمد زكي بدوي على أن العلاقات الاجتماعية هي تلك الصلات بين فردين أو جماعتين أو أكثر يكون التعاون أو عدم التعاون هو جوهر العلاقة بينهم، وأن العلاقات المبنية على الثقة والاحترام آثاراً إيجابية على الروح المعنوية للعاملين وزيادة إنتاجيتهم.

• كما يعرفها كذلك بأنها: «تفاعل فرد معين مع أفراد آخرين متأثراً بهم ومؤثراً فيهم، وهذه العلاقة قد تكون واضحة أو خفية، مباشرة أو غير مباشرة»³.

¹ - أحمد زكي بدوي: معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان ناشرون، لبنان، 1993، ص 352.

² - عثمان آيت مهدي: المعجم التربوي، المركز الوطني للوثائق التربوية، الجزائر، 2009، ص 118.

³ - أحمد زكي بدوي: المرجع نفسه، ص 352.

يركز هذا التعريف كذلك على أن التفاعل هو جوهر العلاقة بين فردين أو أكثر واعتبرها علاقة تأثير وتأثر سواءً كان الأثر واضحاً أو خفياً، مباشراً أو غير مباشر.

• يعرف "ناصر قاسيمي" العلاقات الاجتماعية داخل التنظيم بأنها: «نسق التفاعل بين الجماعات والأفراد، بحيث يعطي المشاركون معنىً متميزاً لهذه العلاقة ويعطيها الضمير الجمعي والعصبية معنى خاص ويوجه الفعل إلى أهدافها»¹.

اعتبر "ناصر قاسيمي" في تعريفه بأن العلاقات الاجتماعية هي بناء يتفاعل فيه أطراف العلاقة سواءً كانوا أفراداً أو جماعات، وهم من يحددون سمة وطبيعة العلاقة من خلال المعايير المشتركة والضمير الجمعي الذي يشتركون فيه ويوجه أفعالهم لتحقيق أهداف العلاقة.

• يعرفها أيضاً بأنها: «كل عمليات التفاعل والتبادل التي تتم بين العاملين في إطارها الرسمي وغير الرسمي، وما ينتج عنها من عمليات، مثل الصراع والتعاون والمنافسة»².

يتضح من هذا التعريف أن العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة تعني علاقة تفاعل وتبادل بين العاملين سواءً كانت هذه العلاقة رسمية أو غير رسمية، بحيث ينتج عنها إما تعاون أطراف العلاقة أو دخولهم في صراع أو منافسة.

• تعرف كذلك على أنها: «روابط متبادلة بين الأفراد والجماعات داخل التنظيم، تنشأ عن اتصال وتفاعل بعضهم البعض على اختلاف مستوياتهم التنظيمية»³.

يتبين من خلال هذا التعريف أن العلاقات الاجتماعية هي صلات وروابط متبادلة بين الأفراد والجماعات داخل التنظيم، كما جمع هذا التعريف ما بين الاتصال والتفاعل واعتزهما بأنهما لب العلاقة بين العاملين على اختلاف مستواهم في السلم التنظيمي.

¹ - ناصر قاسيمي: دليل مصطلحات علم اجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، الجزائر، 2011، ص 91.

² - ناصر قاسيمي: المرجع نفسه، ص 92.

³ - إحسان محمد الحسن: موسوعة علم الاجتماع، الدار العربية للموسوعات، ط1، لبنان، 1999، ص 405.

التعريف الإجرائي للعلاقات الاجتماعية:

يقصد بالعلاقات الاجتماعية في هذه الدراسة تلك الصلات الموجودة بين عامل وآخر أو مجموعة من العمال يتفاعلون فيما بينهم ليقوموا بمهام وأدوار مشتركة رسمية كانت أو غير رسمية وفق معايير وقيم معينة لتحقيق أهداف محددة.

3- مفهوم العلاقات الاجتماعية الرسمية:

• تعرف بأنها: «علاقات تنشأ بين أفراد الجماعات التي تشكل بواسطة إدارة المنظمة بقرار رسمي للقيام بنشاط معين لإنجاز عمل إنتاجي أو للنظر في مشكلة ما»¹.

يتضح من هذا التعريف أن العلاقات الرسمية هي علاقات تنشأ بقرار رسمي حسب المهام والأدوار التي تؤديها أطراف العلاقة لتحقيق أهداف معينة.

• كذلك هي: «العلاقة التي يحدد أسسها ومفاهيمها القانون الرسمي للمنظمة الصناعية، ويهدف إلى ضمان قيام المؤسسة بأعمالها ويحدد الأدوار الوظيفية لأطراف العلاقة وواجباتهم وحقوقهم الاجتماعية»².

يركز هذا التعريف على أن العلاقات الرسمية مبنية على جملة من الأدوار الوظيفية والواجبات والحقوق الاجتماعية للأطراف التي يحددها القانون الرسمي للمؤسسة.

التعريف الإجرائي للعلاقات الاجتماعية الرسمية:

يقصد بالعلاقات الاجتماعية في هذه الدراسة تلك العلاقات الموجودة بين العاملين داخل المؤسسة، والتي يحدد أطرافها وينظم أدوارها التنظيم الرسمي للقيام بمختلف أنشطة المؤسسة قصد تحقيق أهدافها.

4- مفهوم العلاقات الاجتماعية غير الرسمية:

• هي: «تلك العلاقات التي يكونها العامل أو الموظف مع زملائه خارج قنوات العمل الرسمية، ومن خلال الأنشطة الاجتماعية والثقافية أو بمبادراته الشخصية، وتنشأ هذه العلاقات جماعات غير رسمية تتميز بخصائص وهوايات واهتمامات مشتركة»³.

¹ - حبيب الصحف: معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين، مكتبة لبنان ناشرون، ط1، لبنان، 2003، ص 57.

² - إحسان محمد الحسن: موسوعة علم الاجتماع، مرجع سابق، ص 409.

³ - حبيب الصحف: المرجع نفسه، ص 75.

ينصرف هذا التعريف إلى اعتبار العلاقات الاجتماعية غير الرسمية بأنها علاقات لا تخضع للقانون الرسمي للمؤسسة، بل تنتج نتيجة تفاعل أفراد المؤسسة أثناء قيامهم بمختلف الأنشطة الاجتماعية والثقافية أو بمبادراتهم الشخصية، وتكون بذلك جماعات غير رسمية تختلف عن الجماعات الرسمية.

• تعرف كذلك بأنها: «تلك الاتصالات والتفاعلات التي تقع بين أعضاء المؤسسة مهما تكن أدوارهم الوظيفية، والتي لا تحددها القوانين والإجراءات الرسمية، بل تحددها مواقف وميول واتجاهات ومصالح الأفراد الذين يكونونها ويدخلون في إطارها، وغالباً ما تظهر هذه العلاقات فيما بينهم»¹.

إن ما يمكن ملاحظته على هذا التعريف هو اعتباره العلاقات غير الرسمية بأنها جملة من الاتصالات والتفاعلات التي تخضع للتنظيم الرسمي للمؤسسة، والتي تتكون حسب ميولات واتجاهات ومصالح الأفراد داخل المؤسسة، وهذا هو وجه الاختلاف مع العلاقات الرسمية.

التعريف الإجرائي للعلاقات الاجتماعية غير الرسمية:

يقصد بالعلاقات الاجتماعية غير الرسمية في هذه الدراسة تلك العلاقات التي يكونها العمال فيما بينهم خارج قنوات العمل الرسمية حسب ميولاتهم واهتماماتهم ومصالحهم المشتركة، والتي تهدف إلى إشباع حاجاتهم ورغباتهم الاجتماعية والنفسية.

5- مفهوم المؤسسة:

• يعرف "ماكس فيبر" المؤسسة باعتبارها تنظيم بأنها: «تعني وجود علاقات اجتماعية، يتفاعل الأفراد بموجبها داخل التنظيمات، وذلك عن طريق القواعد والنظم والإجراءات التي تحكم السلوك الإنساني»².

يتضح من هذا التعريف أن المؤسسة تعني مجموعة من العلاقات الاجتماعية المتبادلة داخلها، والتي تخضع للقواعد والإجراءات الرسمية التي تحكم السلوك الإنساني الرشيد، وقد تطرق هذا التعريف إلى العلاقات الرسمية وأهم العلاقات غير الرسمية التي لا تخلو أي مؤسسة منها مهما كان نوعها.

• المؤسسة هي: «تنظيم إنتاجي معين، الهدف منه إيجاد قيمة سوقية معينة من خلال الجمع بين عوامل إنتاجية محددة»، كما يعرفها "مكتب العمل الدولي" بأنها: «كل مكان لمزاولة نشاط اقتصادي، ولهذا المكان سجلات مستقلة»³.

¹ - إحسان محمد الحسن: موسوعة علم الاجتماع، مرجع سابق، ص 410.

² - حسين عبد الحميد أحمد رشوان: علم اجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة، ط1، مصر، 2004، ص 09.

³ - عمر صخري: اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، الجزائر، 2003، ص 24.

إن ما يمكن ملاحظته في هذا التعريف أنه عرف المؤسسة من وجهة نظر اقتصادية، إذ اعتبرها تنظيم إنتاجي يسعى لتحقيق ميزة تنافسية في البيئة التي تحملها وفق مجموعة من العوامل الإنتاجية.

• تعرف المؤسسة كذلك على أنها: «مجموعة من الأفراد العاملين يقومون بتحويل المدخلات إلى مخرجات عبر مجموعة من الأنشطة والأعمال وفق مجموعة من القوانين والإجراءات داخل البيئة الداخلية لتحقيق أهداف معينة وواضحة»¹.

يتبين من خلال هذا التعريف أن مفهوم المؤسسة واسع، حيث يشتمل على الأفراد العاملين، المدخلات، المخرجات، القوانين والإجراءات، وبالتالي ملاحظ أن هذا التعريف أكثر شمولاً واتساعاً من بين المفاهيم الأخرى المذكورة سابقاً.

• تعرف أيضاً بأنها: «شخص اعتباري ينشأ بتخصيص مال لمدة معينة أو غير معينة لعمل ذي صفة إنسانية أو علمية أو اقتصادية»².

يفهم من هذا التعريف أنه تعريف من وجهة نظر قانونية من خلال المصطلحات المستعملة فيه، كما يتبين أن المؤسسة قد تكون ذات طابع إنساني أو علمي أو اقتصادي ...

6- مفهوم المؤسسة الاقتصادية:

• تعرف المؤسسة الاقتصادية بأنها: «شكل من أشكال التنظيم الاجتماعي، تتضمن العناصر الاقتصادية والقانونية والاجتماعية، والتي تؤدي إلى تكوين علاقات اجتماعية نوعية متميزة تساهم في عملية الإنتاج وفق إطار قانوني وتقني محدد»³.

يتبين من هذا التعريف أن المؤسسة الاقتصادية في تنظيم اقتصادي وقانوني واجتماعي محدد يؤدي هذا التنظيم إلى تكوين علاقات متميزة بين أفرادها حسب الأدوار الرسمية التي يقومون بها في عملية الإنتاج، وهذا التعريف تبنى بين جهات النظر الاقتصادية والقانونية والاجتماعية في تحديد مضمونه.

¹ - محمد حسين: الموسوعة الاقتصادية (طبعة موسعة)، دار الفكر العربي، ط4، مصر، 1992، ص 472.

² - خليل أحمد خليل: مفاهيم أساسية في علم الاجتماع، دار الحدائق، ط1، لبنان، 1984، ص 212.

³ - محمد عبد المولى الدقس: علم الاجتماع الصناعي، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2005، ص 114.

• تعرف كذلك بأنها: «نظام اجتماعي نسبي وإطار تنسيقي عقلاني بين مجموعة من الأفراد تربطهم علاقات مترابطة ومتداخلة يتجهون نحو تحقيق أهداف مشتركة وتتنظم علاقاتهم بهيكلية محددة، وتنظم المؤسسة وتدار لتلبي حاجات المجتمع بطرق مختلفة ولأغراض مختلفة»¹.

يركز هذا التعريف السوسولوجي على كون المؤسسة نظام اجتماعي يتكون من مجموعة من العلاقات المترابطة بطريقة عقلانية تسعى إلى تحقيق غايات مشتركة بين أطرافها، وتلبي عن طريقها حاجات المجتمع المختلفة.

• تعرف أيضاً على أنها: «كل تنظيم اقتصادي مستقل مالياً في إطار قانوني واجتماعي معين يقوم على دمج عوامل الإنتاج ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني والزمني بغرض تحقيق الربح المادي»².

اهتم هذا التعريف ذو الطابع القانوني (أي من وجهة نظر قانونية) بتوضيح أن كل مؤسسة اقتصادية لها استقلالية مالية تتوفر على مجموعة من الشروط الاقتصادية، وأن غايتها هو تحقيق الربح المادي، وهذا التعريف قد أهمل الهدف الاجتماعي للمؤسسة داخلياً وخارجياً.

• تعرف المؤسسة الاقتصادية أيضاً بأنها: «كل تنظيم اقتصادي محدد يتفاعل مع العالم الخارجي المحيط به، هذا التفاعل يترجم في تدفق الموارد المختلفة إلى المؤسسة في شكل مدخلات وتدفق المنتجات إلى المحيط في شكل سلع مادية وتقديم خدمات للمجتمع كمخرجات للنظام»³.

يتفق هذا التعريف مع التعريف السابق في اعتبار المؤسسة الاقتصادية تنظيم اقتصادي يتكون من مجموعة من الموارد البشرية والمادية والتقنية، يترجم نشاطها في الأخير إلى إنتاج سلع أو تقديم خدمات معينة تكون موجهة إلى المحيط الخارجي، وفق شروط اقتصادية محددة.

التعريف الإجرائي للمؤسسة الاقتصادية:

يقصد بالمؤسسة الاقتصادية في هذه الدراسة كل تنظيم اقتصادي يتكون من مجموعة من الأفراد تربطهم علاقات مختلفة يقومون من خلالها بأنشطة وأعمال متعددة لتحقيق أهداف محددة وواضحة.

¹ - محمد أكرم العدلوني: العمل المؤسسي، دار ابن حزم، ط1، لبنان، 2002، ص 14.

² - حبيب الصحاف: مرجع سابق، ص 112.

³ - عمر الصخري: مرجع سابق، ص 25.

7- مفهوم الثقة التنظيمية:

- تعرف الثقة بأنها: «مجموعة من التوقعات المشتركة بين طرفين، أي أنها عبارة عن عقد نفسي غير مكتوب بينهما مع الالتزام به سلوكياً وعلائقياً، بحيث يولد ثقة متبادلة تحكم العلاقة بين الطرفين»¹.
- يتضح من هذا التعريف أن الثقة هي شعور إيجابي متبادل يحكم العلاقة بين طرفين ويؤثر على سلوكهم إيجابياً.
- تعرف أيضاً بأنها: «إيمان الفرد بأهداف وقرارات وسياسات المنظمة ورؤسائها وبجميع الأفراد العاملين معه، وذلك بما يعكس رضا والتزام الفرد اتجاه المنظمة»².
- يلاحظ من هذا التعريف أنه أكثر شمولاً، حيث شمل ثقة الفرد العامل بزملائه ورؤسائه وسياسات وأهداف المنظمة، وأنها تزيد في مستوى رضاه في العمل ومستوى التزامه اتجاه منظمته والتي تعود على المنظمة بالنفع.
- تعرف الثقة التنظيمية أيضاً بأنها: «توقعات ومعتقدات ومشاعر إيجابية يحملها الأفراد اتجاه المنظمة التي ينتمون إليها والمرتبطة بالممارسات والسلوكيات التنظيمية المطبقة»³.
- يفهم من هذا التعريف البسيكولوجي في أنه اعتبر الثقة شعور وتوقع نفسي إيجابي يحمله الفرد اتجاه العاملين معه على اختلاف مستوياتهم التنظيمية، وهي تؤثر تأثيراً قوياً على ممارساتهم وسلوكياتهم داخل المؤسسة.
- كما يعرفها "البرخت" على أنها: «التوقع الذي يحمله الفرد أو الجماعة من الأقوال اللفظية والكتابية والأفعال المختلفة التي تصدر عن فرد أو مجموعة أخرى يمكن الاعتماد عليها»⁴.

¹ - زكريا مالك الدوري، أحمد علي صالح: إدارة التمكين واقتصاديات الثقة في منظمات أعمال الألفية الثالثة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2009، ص 323.

² - محمد جودت محمد فارس: العلاقة بين الثقة والالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية بجامعة الأزهر، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 22، العدد 02، 2014، ص 168.

³ - محمد جودت محمد فارس: مرجع سابق، ص 168.

⁴ - رامي جمال أندرواس، عادل سالم معاينة: الإدارة بالثقة والتمكين، عالم الكتب الحديث للنشر، ط1، الأردن، 2008، ص 27.

يتفق هذا التعريف مع التعاريف السابقة، إذ اعتبر الثقة بأنها توقع إيجابي يحمله فرد أو جماعة نحو بقية الأفراد العاملين معهم من خلال أقوالهم وأفعالهم المختلفة التي يجب أن تتصف بالمصداقية والموضوعية حتى تكون محل ثقة الأفراد.

التعريف الإجرائي للثقة التنظيمية:

يقصد بالثقة التنظيمية في هذه الدراسة شعور وتوقع إيجابي متبادل بين عامل وعامل آخر، أو بين عامل ورئيسه، بما ينعكس إيجاباً على سلوكيات وممارساتهم داخل المؤسسة.

8- مفهوم التعاون:

• يعرف التعاون على أنه: «نمط العلاقات يسود في التعلم والعمل، وإدارة شؤون الحياة العامة، عندما يعمل عدد من الأفراد ضمن مجموعات صغيرة، كالعامل الرسمي وغير الرسمي من خلال مساعدة بعضهم لرفع مستوى أداء المجموعة والأفراد وتحقيق أهداف الجماعة»¹.

يركز هذا التعريف على اعتبار التعاون على أنه نمط علاقات يسود في العمل داخل الإطار الرسمي وخارجه، يقوم بالدرجة الأولى على مساعدة الأفراد بعضهم بعض لتحقيق أهداف الجماعة وأهدافهم.

• يعرف التعاون أيضاً على أنه: «تفاعل إيجابي بين شخصين أو جماعتين يتوخى إشباع الحاجات وتحقيق الطموحات وبلوغ الأهداف السامية التي يخطط لها طرف أو أطراف العلاقة التعاونية»².

• يعرف أيضاً بأنه: «أحد مظاهر التفاعل الاجتماعي ونمط من أنماط السلوك الإنساني، وعملية التعاون في التعبير المشترك لشخصين أو أكثر في محاولة لتحقيق هدف مشترك»³.

يشارك التعريفان السابقان في كونهما تطرقا إلى معنى التعاون على أنه تفاعل إيجابي بين فردين أو جماعتين لبلوغ أهداف مشتركة.

¹ - عدنان يوسف العنوم: علم النفس الاجتماعي، إثراء للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2009، ص 289.

² - إحسان محمد الحسن: موسوعة علم الاجتماع، مرجع سابق، ص 86.

³ - أحمد زكي بدوي: مرجع سابق، ص 86.

• يعرف كذلك على أنه: «عملية اجتماعية تنظم فيها الجهود لتحقيق هدف أو أهداف مشتركة داخل المؤسسة»¹.

ما يلاحظ في هذا التعريف أنه اعتبر التعاون عملية اجتماعية هادفة ومنظمة يسعى أطراف هذه العملية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المشتركة داخل المؤسسة التي يعملون فيها وفق شروط ومعايير معينة.

التعريف الإجرائي للتعاون:

يقصد بالتعاون في هذه الدراسة تضافر جهود العاملين في القيام بالأعمال المشتركة بينهم لتحقيق الأهداف التنظيمية للمؤسسة.

9- مفهوم الانتماء:

• يعرف "بوشانان" الانتماء التنظيمي بأنه: «ارتباط فعال بين الأفراد والتنظيم بعينه، يقوم هذا الارتباط على ولاء الأفراد للتنظيم وتطابق أهدافهم مع أهدافه»².

يركز تعريف "بوشانان" بأن الانتماء هو ارتباط بين مجموعة من الأفراد والمؤسسة التي يعملون فيها، بحيث يزيد في درجة ولائهم للمؤسسة وتجانس أهدافهم مع أهدافها كحصيلة لهذا الشعور الإيجابي اتجاه المؤسسة.

• كما يعرف أيضاً بأنه: «قدرة الفرد على التوحد والاندماج مع التنظيم الرسمي والتنظيم غير الرسمي الذي يعمل في إطاره، أي أنه ذلك الشعور القوي الذي ينمي رغبة الفرد في البقاء والاستمرار بالمؤسسة».

يفهم من هذا التعريف أن الانتماء هو تلك القدرة على الاندماج مع التنظيم الرسمي وغير الرسمي الذي يعمل في إطاره بما ينعكس إيجاباً على رغبته بالبقاء والاستمرار بالعمل في المؤسسة.

• يعرف كل من "مارش وسيمون" الانتماء التنظيمي بأنه: «ينطوي على علاقة تبادلية تقوم على ارتباط الأفراد بالتنظيم الرسمي مقابل ما يقدمه الأخير لهؤلاء من مكاسب ورواتب سنوية»³.

¹ - عثمان عمر بن عامر: مفاهيم أساسية في علم الاجتماع والعمل الاجتماعي، منشورات جامعة قار يونس، ط1، تونس، 2002، ص 71.

² - محمد علام اعتماد: دراسات في علم اجتماع التنظيمي، مكتبة الأنجلو المصرية، ط1، مصر، 2004، ص 270.

³ - محمد علام اعتماد: المرجع نفسه، ص ص 270، 271.

يركز هذا التعريف على علاقة تبادلية ترابطية بين الفرد والتنظيم الرسمي وما يقدمه الطرف الأخير للأفراد مقابل شعورهم بالانتماء إليه، وتجدر الإشارة هنا أن كل من "مارش وسيمون" قد أهمل في تعريفهما دور التنظيم غير الرسمي في تعزيز شعور الأفراد بانتمائهم إلى المؤسسة.

• هناك تعريف آخر يعتبر الانتماء بأنه: «ارتباط الفرد بجماعة ما، ويسعى إلى أن تكون عادة جماعة قوية يتقصد شخصيتها ويوحد نفسه بها»¹.

ينظر هذا التعريف إلى الانتماء من وجهة نظر علم النفس الاجتماعي في كونه ذلك الارتباط النفسي بين الفرد والجماعة التي ينتمي إليها، بحيث يلتزم بمعاييرها وقيمتها.

التعريف الإجرائي للانتماء التنظيمي:

يقصد بالانتماء التنظيمي في هذه الدراسة الارتباط الفعال بين العمال والمؤسسة التي يعملون فيها بما ينعكس إيجاباً على رغبتهم في البقاء والاستمرار فيها وتوحيد أهدافهم مع أهدافها.

10- مفهوم التماسك:

• يعرف بأنه: «مدى قوة الروابط والعلاقات التي تربط بين الأفراد والجماعات داخل المؤسسة، والذي يتضمن التقارب الشديد بين مكوناتها والاتحاد والقوة والعمل بروح الفريق والشعور بانتمائهم إلى المؤسسة وولائهم لها»².

ينصرف هذا التعريف إلى توضيح أن التماسك هو قوة الروابط والصلات التي تجمع الأفراد والجماعات داخل المؤسسة ومدى ترابط علاقاتهم ببعضها ببعض ودرجة تماسكها عن طريق العمل الجماعي وروح التعاون والشعور بالانتماء إلى المؤسسة، وقد اشتمل هذا التعريف على كل العناصر التي يحتوي عليها مفهوم التماسك داخل المؤسسة.

• كما يعرف على أنه: «تكامل سلوك الجماعة باعتباره نتيجة للروابط الاجتماعية أو القوة التي تجعل أعضاء الجماعة في تفاعل لفترة معينة أو غير معينة من الزمن، وحينما يتحقق مستوى عالي من

¹- فاروق مداس: مصطلحات علم الاجتماع، دار مدني للنشر والتوزيع، ط1، الجزائر، 2003، ص 134.

²- عثمان عمر بن عامر: مرجع سابق، ص 56.

التماسك الاجتماعي في جماعة ما، فإنه يتكون لأعضائها مشاعر إيجابية وقوية تساهم في تحقيق أهدافها»¹.

يذهب هذا التعريف إلى اعتبار التماسك بأنه تكامل بين أفراد الجماعة يحدث نتيجة العلاقات الموجودة بينهم، والتماسك شعور إيجابي وقوي يساهم بدرجة كبيرة في تحقيق أهداف الجماعة من وجهة نظر علماء النفس الاجتماعيين.

• يعرف أيضاً بأنه: «درجة الرضا والاتفاق بين الأعضاء داخل المؤسسة، ويقاس عادة بدرجة الانتماء ووجود الخلافات من عدمها داخل المؤسسة، وهو يساهم في استقرار المؤسسة وتطورها»².

يشتمل هذا التعريف على مؤشرات قياس درجة تماسك أفراد المؤسسة من خلال قياس درجة رضاهم واتفاقهم، ووجود الخلاف أو عدمها، إضافة إلى درجة الانتماء إلى المؤسسة وانعكاسها المباشر على سير المؤسسة ودرجة تطورها.

التعريف الإجرائي للتماسك:

يقصد بالتماسك في هذه الدراسة ذلك التشابك الذي يعبر عن مدى قوة الروابط التي تجمع الأفراد فيما بينهم، بحيث تجعلهم مندمجين بشكل كبير داخل المؤسسة التي يعملون فيها.

سابعاً: الدراسات السابقة

لقد تم تناول هذا الموضوع من طرف عدة باحثين ومن زوايا متعددة ومن مجتمعات مختلفة، حيث تم تناوله في المؤسسات التربوية والاستشفائية والصناعية، وهي دراسات غالباً ما تبحث في تأثير متغير تنظيمي على العلاقات الاجتماعية داخلها، لكن بالمقابل تكاد تنعدم الدراسات التي اهتمت بواقع العلاقات الاجتماعية الرسمية وغير الرسمية بالمؤسسات الاقتصادية، وهي محور الدراسة الحالية.

¹ - فاروق مداس: مرجع سابق، ص ص 80، 81.

² - محمد عاطف غيث: قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2006، ص 61.

I- الدراسات العربية

1- دراسة الباحثان مؤيد الطائي وحيدر عبد الرضا الخفاجي:

وهي دراسة بعنوان: «واقع العلاقات الاجتماعية بين طلبة كلي التربية الرياضية بجامعة بابل والقادسية» سنة 2006، منشورة على الموقع: iraqcad.org/Journal_babil_06/2006_www.306.pdf

أ- أهداف الدراسة: هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقات الاجتماعية بين طلبة كلي التربية الرياضية بجامعة بابل والقادسية، والتعرف على الأسباب التي قد تؤدي إلى تردي العلاقات الاجتماعية بين طلبة الكليتين، والتي تؤثر على سلوك الطالب وقيمه والذي يؤدي على شخصيته ونضجه الاجتماعي.

ب- منهج الدراسة: اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي لملائمته متطلبات البحث.

ج- عينة الدراسة: تتكون الدراسة من (204) مبحوث من كلا الجنسين، اختيروا عشوائياً من طلاب وطالبات كلي التربية الرياضية في جامعتي بابل والقادسية، يمثلون ما نسبته (20.27%) من مجتمع الدراسة، موزعين على المراحل الدراسية الأربعة.

د- تساؤلات الدراسة:

التساؤل الرئيسي: ما هي طبيعة العلاقات الاجتماعية بين طلبة كلي التربية الرياضية بجامعة بابل والقادسية؟

التساؤلات الفرعية:

- ما هي الأسباب التي تؤدي إلى تردي العلاقات الاجتماعية بين طلبة الكليتين؟

- هل هناك فروق حقيقية في العلاقات الاجتماعية بين جنسي الذكور والإناث بين طلبة الكليتين؟

هـ- فرضيات الدراسة: توجد علاقات اجتماعية سليمة تربط أغلبية الطلبة مع بعضهم البعض.

و- نتائج الدراسة:

- وجود علاقات اجتماعية سليمة تربط أغلب الطلبة مع بعضهم البعض.

- ضعف المشاركة في النشاطات اللاصفية يأتي في مقدمة الأسباب التي تؤدي إلى ضعف العلاقات الاجتماعية بين الطلبة.

- وجود تباين في قوة العلاقات الاجتماعية عند الجنسين¹.

ز- أوجه الاستفادة من الدراسة: اعتمد الباحثان في دراستهما على متغير واحد وهو ما يتوافق مع دراستنا، حيث تناول موضوع واقع العلاقات الاجتماعية بين الطلبة، ويكمن الاختلاف هنا في طبيعة المبحوثين من خلال أنهما درسا العلاقات الاجتماعية بين الطلبة، أما في دراستنا فتناولنا واقع العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة، أي بين العاملين بنوعيتها الرسمية وغير الرسمية، ويكمن الاختلاف أيضاً في ميدان الدراسة في نونهما اعتماداً على المؤسسة التعليمية وهي الجامعة ميدانياً لدراستهما وليس على المؤسسة الاقتصادية، أما فيما يخص المنهج المستخدم فقد اعتمدا على المنهج الوصفي وهو ما يتوافق مع منهج دراستنا، ذلك كونه الأصلح لفهم وتفسير موضوع العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة مهما كان نوعها وكيف تؤثر على سلوك أعضائها ومستوى رضاهم وتماسكهم.

2- دراسة الباحث زياد بركات:

وهي دراسة بعنوان: «العلاقات الاجتماعية السائدة بين الدارسين والمدرسين في جامعة القدس المفتوحة وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات»، فلسطين، 2006، منشورة على الموقع: www.qou.edu/arabic/research program/recherch pages/ziad barakat/r16.

أ- أهداف الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى معرفة طبيعة العلاقات الاجتماعية السائدة بين الدارسين والمدرسين في جامعة القدس المفتوحة، وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات المتعلقة بالطالب: الجنس، العمر، التخصص، التحصيل الأكاديمي، والتعرف على مستوى العلاقات الاجتماعية بين الدارسين والمدرسين من وجهة نظرهم.

ب- منهج الدراسة: استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي لمناسبته طبيعة الموضوع وأهدافه، وقد استعمل الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات عن موضوع الدراسة وتحليلها وتفسيرها.

¹ - مؤيد الطائي، حيدر عبد الرضا الخفاجي: واقع العلاقات الاجتماعية بين طلبة كليتي التربية الرياضية بجامعة بابل والقادسية، مجلة علوم التربية الرياضية، جامعة بابل، العدد 03، المجلد الخامس، العراق، 2006، ص 92.

ج- عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من (200) طالب من كلا الجنسين، موزعين على مختلف التخصصات بالجامعة.

د- تساؤلات الدراسة:

التساؤل الرئيسي: ما طبيعة العلاقات الاجتماعية السائدة بين الدارسين والمدرسين بجامعة القدس المفتوحة؟

التساؤلات الفرعية:

- ما مستوى العلاقات الاجتماعية السائدة بين الدارسين والمدرسين في جامعة القدس المفتوحة من وجهة نظر الدارسين أنفسهم؟

- هل توجد فروق في مستوى العلاقات الاجتماعية بين الدارسين والمدرسين تعزى لمتغير جنس الدارس؟

- هل توجد فروق في مستوى العلاقات الاجتماعية بين الدارسين والمدرسين تعزى لمتغير عمر الدارس؟

- هل توجد فروق في مستوى العلاقات الاجتماعية بين الدارسين والمدرسين تعزى لمتغير تخصص الدارس؟

- هل توجد فروق في مستوى العلاقات الاجتماعية بين الدارسين والمدرسين تعزى لمتغير تحصيل الدارس؟

هـ- فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: نمط العلاقات السائدة بين الدارسين والمدرسين بجامعة القدس المفتوحة هو نمط إيجابي.

الفرضيات الفرعية:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العلاقات الاجتماعية بين الدارسين والمدرسين تعزى لمتغير جنس الدارس.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العلاقات الاجتماعية بين الدارسين والمدرسين تعزى لمتغير عمر الدارس.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العلاقات الاجتماعية بين الدارسين والمدرسين تعزى لمتغير تخصص الدارس.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العلاقات الاجتماعية بين الدارسين والمدرسين تعزى لمتغير التحصيل الأكاديمي للدارس.

و- نتائج الدراسة:

- إن نمط العلاقات السائد بين الدارسين والمدرسين هو نمط إيجابي، حيث أظهر أغلبية الدارسين اتجاهًا إيجابيًا نحو نمط العلاقات السائد بينهم.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى العلاقات الاجتماعية السائد بين الدارسين والمدرسين تعزى لمتغيرات الجنس، العمر، التخصص الدراسي.

- توجد فروق جوهرية في مستوى العلاقات الاجتماعية بين الدارسين والمدرسين في الجامعة تعزى لمتغير التحصيل الأكاديمي للطالب لصالح فئة الطلاب ذوي التحصيل المرتفع.

ز- **أوجه الاستفادة من الدراسة:** اعتمد الباحث في هذه الدراسة على متغير واحد وهو طبيعة العلاقات الاجتماعية، وهذا هو وجه الشبه مع الدراسة الحالية، لكن عنصر الاختلاف يكمن في ميدان الدراسة، حيث قام الباحث بدراسته بالمؤسسة التعليمية، في حين الدراسة الحالية فهي تستهدف المؤسسة الاقتصادية، كما أن هذه الدراسة قد ركزت على العلاقة بين الدارسين والمدرسين، ولم تنطرق إلى العلاقة بين الدارسين فيما بينهم، وتأثير بعض المتغيرات المتعلقة بالطالب عليها، أما فيما يخص المنهج المستخدم وأدواته فهو المنهج الوصفي كونه المنهج الأمثل لموضوع العلاقات الاجتماعية، وهو ما سنركز عليه في الدراسة الحالية باستخدام الاستبيان كأداة رئيسية في استخدام المنهج الوصفي.

3- دراسة الباحثة إيمان أحمد صالح الجوفي:

وهي دراسة بعنوان: «العلاقات الاجتماعية النفسية والوظيفية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للموظفين بالدواوين الحكومية، أمانة العاصمة»، وهي رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، كلية

www.yemen- الآداب، جامعة صنعاء، اليمن، 2006، منشورة على الموقع: www.yemen-nic.info/contents/studies/detal.php?ID=20616

أ- أهداف الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقات الاجتماعية النفسية، والعلاقات الاجتماعية الوظيفية للموظفين في الدواوين الحكومية، أمانة العاصمة نموذجاً وعلاقتها بالأداء الوظيفي، وبيان أثرها على سلوك الموظف في البيئة التنظيمية.

ب- منهج الدراسة: استخدمت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كون هذا المنهج هو الأنسب في تناول هذا الموضوع، وقد استعملت الاستبانة كأداة فاعلة في جمع البيانات والمعطيات حول موضوع الدراسة.

ج- عينة الدراسة: قامت الباحثة بالدراسة الميدانية بالدواوين الحكومية، أمانة العاصمة نموذجاً بعاصمة اليمن صنعاء، وتمثل عينة الدراسة (300) موظف موزعين على مستوى الأمانة.

د- تساؤلات الدراسة:

التساؤل الرئيسي: هل توجد علاقة ذات دلالة اجتماعية بين العلاقات الاجتماعية النفسية والوظيفية مع الأداء الوظيفي؟

التساؤلات الفرعية:

- هل توجد فروق ذات دلالة اجتماعية في العلاقات الاجتماعية النفسية والوظيفية تعزى للنوع الاجتماعي (ذكر، أنثى).

- هل توجد فروق ذات دلالة اجتماعية في العلاقات الاجتماعية النفسية والوظيفية تعزى للحالة الاجتماعية (عازب، متزوج).

- هل توجد فروق ذات دلالة اجتماعية في العلاقات الاجتماعية النفسية والوظيفية تعزى للمستوى التعليمي (أقل من جامعي، جامعي فأعلى).

- هل توجد فروق ذات دلالة اجتماعية في العلاقات الاجتماعية النفسية والوظيفية تعزى لجهة العمل (إدارية، خدمية).

هـ - فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة اجتماعية محسوبة بين العلاقات الاجتماعية النفسية والوظيفية مع الأداء الوظيفي للموظفين.

الفرضيات الفرعية:

- توجد فروق ذات دلالة اجتماعية في العلاقات الاجتماعية النفسية والوظيفية تعزى للنوع الاجتماعي (ذكر، أنثى).

- توجد فروق ذات دلالة اجتماعية في العلاقات الاجتماعية النفسية والوظيفية تعزى للحالة الاجتماعية (عازب، متزوج).

- توجد فروق ذات دلالة اجتماعية في العلاقات الاجتماعية النفسية والوظيفية تعزى للمستوى التعليمي (أقل من جامعي، جامعي فأعلى).

- توجد فروق ذات دلالة اجتماعية في العلاقات الاجتماعية النفسية والوظيفية تعزى لجهة العمل (إدارية، خدمية).

و- نتائج الدراسة: وصلت الدراسة إلى أن العلاقات الاجتماعية النفسية والوظيفية تؤثر على الأداء الوظيفي للموظفين على حسب درجتها، إضافة إلى وجود فروق ذات دلالة اجتماعية في العلاقات الاجتماعية النفسية لصالح الذكور فيما يخص جماعة العمل، ووجود فروق ذات دلالة اجتماعية في العلاقات الاجتماعية النفسية عند الإناث تعود إلى المعوقات الوظيفية والاجتماعية وطبيعة الاتصال، وأن الموظفين العزاب يميلون إلى بناء علاقات اجتماعية نفسية، أما المتزوجون منهم فيصلون إلى تكوين علاقات وظيفية بالدرجة الأولى، كما أن الموظفين ذوي المستوى الأقل من جامعي يميلون إلى الدخول في علاقات اجتماعية نفسية، بينما الموظفين ذوي المستوى الجامعي فأعلى يميلون إلى الدخول في علاقات اجتماعية وظيفية في بيئة العمل.

ز- أوجه الاستفادة من الدراسة: اهتمت الدراسة بالكشف عن العلاقات الاجتماعية النفسية والوظيفية وهو أوجه التقارب مع الدراسة الحالية، كما اهتمت بالكشف عن الفئات المهنية التي تهتم بتكوين العلاقات الاجتماعية النفسية، والفئات التي تزيد بالدخول في علاقات اجتماعية وظيفية، وقد استخدمت صاحبة

الدراسة المنهج الوصفي في الكشف عن ماهية وطبيعة هذه العلاقات، لكن أوجه الاختلاف هو ميدان الدراسة إذ أجريت في مؤسسة إدارية تابعة للحكومة.

II- الدراسات الجزائرية:

1- دراسة الباحث بودراع فوزي:

وهي رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير بعنوان: «ثقافة المؤسسة وطبيعة العلاقات الاجتماعية» بكلية العلوم الاجتماعية بجامعة وهران، الجزائر، سنة 2014.

أ- أهداف الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى معرفة ما إذا كان بناء ثقافة قوية ومشاركة تجمع بين كل الثقافات الفرعية تساهم في بناء علاقات اجتماعية داخل التنظيم يسودها الانسجام والاندماج.

ب- منهج الدراسة: اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لجمع الحقائق والمادة العلمية من المصادر والمراجع المتعلقة بموضوع البحث.

كما اعتمد الباحث منهج دراسة حالة في دراسته الميدانية المتعلقة بمؤسسة سوناطراك لتجميع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة.

ج- عينة الدراسة: قام الباحث بدراسة ميدانية بمؤسسة سوناطراك، فرع مركب GPIZ بولاية وهران، وهي تمثل مجتمعه الإحصائي، حيث تضم المؤسسة 715 عاملاً دائماً يتوزعون على مختلف الدوائر، ثم قام بعد ذلك باستخراج عينة عشوائية طبقية من هذه الدوائر تضم طبقة الإطارات وأعاون التحكم نسبتها 20% من مجموع العمال.

د- تساؤلات الدراسة:

التساؤل الرئيسي: هل تعمل المؤسسة على بناء ثقافة قوية ومشاركة تجمع كل الثقافات الفرعية بحيث تخلق نوع من الانسجام والاندماج بين العلاقات الاجتماعية داخل التنظيم أم لا؟

التساؤلات الفرعية:

- هل نمط التسيير وطبيعة العلاقات الهرمية يفسر القيم الثقافية الموجودة داخل المؤسسة؟

- هل درجة مساهمة العمال وتشجيعهم داخل المؤسسة يسمح لنا بفهم ثقافة المؤسسة؟

- هل طبيعة نظام الاتصال الداخلي للمؤسسة يعكس صورة ثقافة المؤسسة؟

هـ - فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: إن العلاقات الاجتماعية وعلاقات العمل داخل التنظيم تفسر طبيعة ونوع ثقافة المؤسسة.

الفرضيات الفرعية:

- نمط التسيير وطبيعة العلاقات الهرمية يفسر القيم الثقافية الموجودة داخل المؤسسة.

- درجة مساهمة العمال وتشجيعهم داخل المؤسسة يسمح لنا بفهم ثقافة المؤسسة.

- طبيعة نظام الاتصال الداخلي للمؤسسة يعكس صورة ثقافة المؤسسة.

و - نتائج الدراسة:

- المركزية المفرطة في اتخاذ القرارات وإقصاء وتهميش للمستويات الدنيا.

- انعدام التواصل بين القمة الهرمية والقاعدة وانعدام الثقة بينهما.

- انعدام الشعور بالولاء والانتماء للمؤسسة الناجم عن عدم أخذ المبادرات والمساهمات من طرف العمال وعدم إعطائهم الحرية في العمل.

- عدم الاهتمام بالاتصال غير الرسمي ودوره المهم في تقوية العلاقات بين الإدارة والعمال.

ز - أوجه الاستفادة من الدراسة: اعتمد الباحث طبيعة العلاقات الاجتماعية كمتغير تابع، بحيث تمثل موضوع الدراسة، واعتمد على عنصر ثقافة المؤسسة كمتغير مستقل يمكنها التأثير على العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة، وقد اتخذ من المؤسسة الاقتصادية ميداناً بدراسته وهو ما يتوافق مع دراستنا هذه، كما اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الأنسب لدراسة مثل هذه المواضيع، وهو المنهج المستخدم في دراستنا حول العلاقات الاجتماعية.

2- دراسة الباحثة سامية معاوي:

وهي رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير بعنوان: «الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة»، كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة باجي مختار بعنابة، في سنة 2008.

أ- أهداف الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى محاولة فهم وتفسير ظاهرة الثقافة التنظيمية في إطار العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة الجزائرية والكشف عن طبيعة الثقافة التنظيمية السائدة بأبعادها وخلفياتها وآثارها في بنية العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة محل الدراسة.

ب- منهج الدراسة: اعتمدت الباحثة في دراستها على منهج دراسة حالة وفقاً لخصوصية موضوع الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية الذي يندرج ضمن البحوث الوصفية التي تسعى لجمع عدد معين للبيانات والمعلومات، إلى جانب المرونة الكبيرة التي يتمتع بها منهج دراسة الحالة ومرونة الأدوات المستعملة فيه.

ج- عينة الدراسة: قامت الباحثة بدراستها الميدانية بالمؤسسة المينائية لسكيكدة، والتي تعتبر مجتمع الدراسة والتي تشغل 1333 عامل، 877 منهم عمال دائمون، و 456 عمال متعاقدون موزعون على جميع المديرية، والباحثة هنا لم توضح نسبة عينة الدراسة ونوعها.

د- تساؤلات الدراسة:

التساؤل الرئيسي: كيف تساهم الثقافة التنظيمية السائدة بالمؤسسة الجزائرية في تدعيم وتحديد العلاقات الاجتماعية بين العمال؟

التساؤلات الفرعية:

- هل يساهم الاتصال في رفع مستوى الانسجام بين العمال؟
- هل تساهم المشاركة في سيرورة صنع القرار داخل المؤسسة في تعزيز روح الانتماء لدى العمال؟
- هل تلعب معايير الجودة دور في تحسين الأداء عند العمال؟
- هل ينمي نشر ثقافة احترام الوقت التحكم في منظومة العمل عند العمال؟

هـ - فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: تساهم الثقافة التنظيمية السائدة بالمؤسسة الجزائرية في تدعيم وتحديد العلاقات الاجتماعية بين العمال.

الفرضيات الفرعية:

- يساهم الاتصال في رفع مستوى الانسجام بين العمال.
- تساهم المشاركة في سيرورة صنع القرار داخل المؤسسة في تعزيز روح الانتماء لدى العمال.
- تلعب معايير الجودة دور في تحسين الأداء عند العمال.
- ينمي نشر ثقافة احترام الوقت التحكم في منظومة العمل عند العمال.

و - نتائج الدراسة:

- تساهم الثقافة التنظيمية السائدة بمؤسسة ميناء سكيكدة في تدعيم وتعزيز العلاقات الاجتماعية القائمة أساساً على التفاعل الإيجابي المعزز بالقيم التنظيمية.

- تساهم إستراتيجيات الاتصال الفعالة بالمؤسسة القائمة على الإصغاء والمرونة في تحقيق الفعالية وتطوير علاقات الثقة والاحترام وقوة الحضور، والتي أدت إلى تماسك وانسجام الأفراد والجماعات المكونة للمؤسسة.

- تنتهج المؤسسة نظام الجودة الشاملة كإطار مرجعي تقوم عليها جميع العمليات الإدارية وإجراءات العمل المختلفة وتحديد سلوكيات العاملين في آن واحد والذي ساهم في رفع مستوى أدائهم.

- قامت إدارة الموارد البشرية للمؤسسة بلعب دور محوري في ترسيخ قيم احترام الوقت بين العمال بغية تشجيعهم على التحكم في منظومة العمل.

ز - أوجه الاستفادة من الدراسة: اعتمدت الباحثة على عنصر العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة كمتغير مستقل والثقافة التنظيمية في إطار العلاقات تابع، وبالتالي موضوع الدراسة، بحيث تهدف إلى فهم وتفسير الثقافة التنظيمية في إطار العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة، في حين ركزت دراستنا على

فهم وتفسير واقع العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة الاقتصادية، في حين أوجه التوافق فهو يتمحور حول ميدان الدراسة التي قامت بها الباحثة وهي مؤسسة اقتصادية.

3- دراسة الباحثة شاشوة نورة:

وهي مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل، تحت عنوان: «نظام الاتصال والعلاقات الاجتماعية المهنية في التنظيمات الاستشفائية»، بمعهد العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة العقيد آكلي محند أولحاج، سنة 2012.

أ- أهداف الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مختلف مميزات نظام الاتصال بميدان الدراسة، والوقوف على قنوات الاتصال السائدة في المؤسسة، وكيف تؤثر قنوات الاتصال في العلاقات الاجتماعية بين الفئات المهنية.

ب- منهج الدراسة: اعتمدت الباحثة في دراستها على المنهج الوصفي باعتباره الأنسب للإجابة على الفرضيات والإشكالية.

ج- عينة الدراسة: قامت الباحثة بدراسة الميدانية بالمؤسسة الاستشفائية لمشدالة، يتكون مجموع عمالها (مجتمع الدراسة) من 143 عاملاً، أما عينة الدراسة فتتكون من 90 عاملاً، أي ما نسبته 62.93% من مجتمع الدراسة، موزعين بين أطباء وشبه طبيين وإداريين، أما نوع العينة فكانت عينة قصدية.

د- تساؤلات الدراسة:

التساؤل الرئيسي: كيف يؤثر نظام الاتصال على العلاقات الاجتماعية المهنية بالمؤسسة الاستشفائية؟

التساؤلات الفرعية:

- كيف يتم الاتصال في هذه المؤسسة الاستشفائية؟

- هل لكل فئة مهنية نظام اتصال خاص بها؟

- هل تنتوع قنوات الاتصال بتنوع الفئات المهنية؟

- كيف لنظام الاتصال أن يساهم في نمو العلاقات الاجتماعية المهنية في المؤسسة؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: يؤثر نظام الاتصال بصورة إيجابية على العلاقات الاجتماعية المهنية بالمؤسسة.

الفرضيات الفرعية:

- يتعدّد نظام الاتصال بتعدّد المؤسسة الاستشفائية.
- تتنوع قنوات الاتصال بتنوع الفئات المهنية في المؤسسة الاستشفائية.
- يتأثر نظام الاتصال بالعلاقات غير الرسمية في المؤسسة الاستشفائية.
- يتأثر نظام الاتصال الداخلي بالمجتمع المحلي للمؤسسة الاستشفائية.

و- نتائج الدراسة:

- تعتمد المؤسسة على نظام الاتصال النازل، إضافة إلى نظام الاتصال الصاعد.
- سمح نظام الاتصال السائد بالمؤسسة في بناء علاقات زمالة وصدّاقة في مكان العمل.
- ساهم نظام الاتصال في تعدّد وتنوع العلاقات الاجتماعية بين مختلف الفئات المهنية التي تربط مختلف أفرادها.

- تلعب العلاقات الاجتماعية غير الرسمية دوراً محورياً في التأثير على نظام الاتصال إما لصالح التنظيم أو ضده.

ز- أوجه الاستفادة من الدراسة: اعتمدت الباحثة في دراستها على عنصر نظام الاتصال كمتغير مستقل وعنصر العلاقات الاجتماعية كمتغير تابع، حيث هدف إلى فهم كيف يؤثر نظام الاتصال على العلاقات الاجتماعية والمهنية داخل المؤسسة، وهو وجه اختلاف مع دراستنا التي اعتمدت على متغير واحد، كما شمل الاختلاف ميدان الدراسة حيث أن الباحثة قامت بدراستها الميدانية بمؤسسة خدمية وهي المؤسسة الاستشفائية، أما ميدان دراستنا فهو المؤسسة الاقتصادية كما سبق وذكرنا، أما وجه الاستفادة هو أن الباحثة اعتمدت على عينة مست كل الفئات المهنية داخل المؤسسة الاستشفائية، وهذا ما سنحاول القيام به في دراستنا هذه، إضافة إلى المنهج المستخدم وهو المنهج الوصفي والذي يعتبر الأنسب لفهم وتفسير موضوع الدراسة.

خلاصة

تناول هذا الفصل الإطار المفاهيمي للدراسة من خلال طرح الإشكالية، وتوضيح أهمية موضوع الدراسة وأسباب اختياره، والأهداف المتوخاة منه، مع إبراز وتحديد مفاهيم الدراسة الأساسية والمفاهيم المرتبطة تحديداً دقيقاً بالشكل الذي يجعل موضوع الدراسة محدداً وواضحاً، مع الاستشهاد في الأخير بالدراسات السابقة والمثابهة التي تناولت الموضوع من زوايا مختلفة نظرياً وميدانياً، في محاولة الاستفادة منها بما يثري البحث موضوع الدراسة، إلا أن التوسع النظري للبحث يستوجب عرض المقاربات النظرية المختلفة، وهذا ما سنتطرق إليه في الفصل الثاني.

الفصل الثاني: المداخل النظرية للعلاقات الاجتماعية

تمهيد

أولاً: النظريات الاجتماعية الكبرى

1- النظرية البنائية الوظيفية

2- النظرية الماركسية الصراعية

ثانياً: نظريات التنظيم الكلاسيكية

1- نظرية الإدارة العلمية

2- النظرية البيروقراطية

ثالثاً: نظريات التنظيم السلوكية

1- نظرية العلاقات الإنسانية

2- نظرية النسق التعاوني

3- نظرية التفاعل

رابعاً: النظرية اليابانية

خلاصة

تمهيد:

بعد أن تطرقنا إلى الإطار المفاهيمي للدراسة نتعرض في هذا الفصل لمختلف المداخل النظرية في الفكر الاجتماعي والتنظيمي، التي تناولت في أدبياتها موضوع العلاقات الاجتماعية من زوايا متعددة، حيث اهتمت هذه النظريات والمقاربات بموضوع الدراسة وبيّنت أهمية العلاقات وأشكالها المختلفة ودورها الايجابي داخل المؤسسة، وحثت على ضرورة الاهتمام بها كركيزة أساسية في ضمان تماسك البناء الاجتماعي للمصنع أو المؤسسة، وضمان بقاء المؤسسة واستمرارها، ومن هذا المنطلق سوف نبحت في هذا الفصل عن التراث النظري الذي اهتم بموضوع العلاقات الاجتماعية داخل البناء الاجتماعي للمؤسسة في الفكر الاجتماعي والتنظيمي، بما يحفظ حقوق أطراف العلاقة وتحقيق أهداف المؤسسة ككل.

أولاً: النظريات الاجتماعية الكبرى

1- النظرية البنائية الوظيفية:

تعد النظرية البنائية الوظيفية واحدة من النماذج النظرية الأساسية في علم الاجتماع، حيث ترى هذه النظرية بأن المجتمع يتكون من مجموعة من الأنساق الفرعية التي تتداخل وتتكامل في انسجام من أجل المحافظة على بقاء واستمرار النسق ككل، من خلال الأدوار والوظائف التي تؤديها هذه الأنساق الفرعية في استمرار وتوازن النسق الأكبر، فالأنساق الفرعية المكونة للنسق الكلي تكون في حالة تكامل وتبادل وظيفي.

والمؤسسات باعتبارها أنساق فرعية فهي تسعى إيجاد نوع من التماسك والاستقرار بين أفراد هذا النسق الاجتماعي كوسيلة لتحقيق أهدافه وأهداف أفرادها وإشباع حاجاتهم المختلفة¹.

لقد اعتمدت النظرية البنائية الوظيفية في دراستها للتنظيمات على أداة تصورية هامة تمثلت في التوازن الدينامي للأنساق، واعتبروا أن هذا التوازن يجابه كل التهديدات التي تعترضه، وتحقق حالة التوازن من خلال تلبية وإشباع أجزاء هذا النسق أو البناء المكون من مجموعة العلاقات الاجتماعية المتباينة التي تتكامل وتتناسق من خلال الأدوار الاجتماعية التي يقوم بها الأشخاص أو الجماعات داخل البناء².

ويعتبر "تالكوت بارسونز" (1920-1979) من أهم منظري هذه النظرية، فقد اتضحت أفكاره في دراسة التنظيمات التي قدمها في مقالة له بعنوان "مقترحات لأجل منظور سوسيولوجي لنظرية التنظيمات"، حيث اعتبر "بارسونز" أن البناء الاجتماعي هو الذي يسهل دراسة وفهم المؤسسة، وقد عرّف "بارسونز" النسق الاجتماعي على أنه: «مجموعة من الفاعلين (الأفراد) الذين يتفاعلون مع بعضهم البعض ويكوّنون من خلاله شبكة من العلاقات الاجتماعية بينهم»، وهذا يدل على أن بارسونز بدأ تحليله للنسق الاجتماعي من أصغر مكوناته أي من التفاعل الاجتماعي، أي أن أفراد النسق (المؤسسة) كمجموعة من العاملين تتكون بينهم علاقات اجتماعية مستمرة ناجمة عن التفاعل الاجتماعي بين الفاعلين والذي تحكمه مجموعة من العناصر:

¹ - أحمد زايد: علم الاجتماع النظريات الكلاسيكية والنقدية، نهضة مصر للطباعة والنشر، ط1، مصر، 2006، ص ص 111، 112.

² - روث والاس والسون وولف: النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، تعدّد آفاق النظرية الكلاسيكية، ترجمة: محمد عبد الكريم الحوراني، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2010، ص ص 95، 96.

- التوقعات المتبادلة بين العاملين ورؤسائهم والتي تجعل كل منهم يضع في اعتباره سلوك الآخر.
- القيم والمعايير الرسمية وغير الرسمية التي تحكم التفاعل وتحدد شكل التوقعات المتبادلة بين مختلف العلاقات الموجودة داخل المؤسسة.
- الجزاءات التي يتحصل عليها الفاعلون نظير تفاعلهم مع بعضهم البعض وقيامهم بجملة من المهام والأدوار الوظيفية المتبادلة بينهم.
- يعتبر الفاعل (الفرد) جزء هاماً في بناء النسق التنظيمي، لذا يجب الاهتمام بمختلف علاقاته التبادلية مع الأفراد أو الفاعلين الآخرين¹.

وإذا كانت المؤسسات موجهة نحو إنجاز هدف محدد، فإنّ هذا يستلزم تحديد المدى الذي تتفق فيه أهداف الوحدات المختلفة على المستويات المتباينة فيها وتتعاون لكي تحقق التكامل والاستقرار والتوازن الذي يسعى إليه النسق (المؤسسة)، حيث حدّد بارسونز أربعة وظائف للنسق هي: التكيف، التكامل، والمحافظة على النمط وإدارة التوتر، وهي مرتبطة بروابط تبادلية تساهم في تنظيم واستقرار المؤسسة، وهذا من خلال تحقيق تكيف العمال مع أوضاعهم الاجتماعية والمادية داخل بيئة العمل، وتحقيق التكامل بين الأفراد العاملين والإدارة العليا، والذي يسمح بدوره بتحقيق أهداف النسق وأهداف أفرادها وإشباع حاجاتهم ورغباتهم، عن طريق الأدوار الوظيفية التي يلعبها الأفراد في عملية التفاعل التي تساهم في تقوية البناء الاجتماعي والتنظيمي للمؤسسة، كما تكون للأفراد مكانة اجتماعية متميزة في شبكة العلاقات الاجتماعية، من خلال طبيعة الدور الذي يؤديه كل فرد داخل هذا البناء، وهذا يضمن حالة من الاستقرار والتوازن تؤدي إلى الحفاظ على النمط².

أما "روبرت ميرتون" (1944-2003) فقد ظهرت تحليلاته حول التنظيمات منذ الأربعينيات، وقد ارتبطت هذه التحليلات بدراساته الإمبريقية، حيث قدّم "ميرتون" إسهاماً متميزاً من خلال نمودجه المتمثل في "البدائل الوظيفية" الذي وضعه سنة 1949.

ويشتمل هذا النمودج على مفهومين أساسيين:

¹ - رايح كعباش: علم اجتماع التنظيم، مخبر علم اجتماع الاتصال والترجمة، (د.ط)، الجزائر، 2006، ص 53.

² - حسين عبد الحميد أحمد رشوان: الإدارة والمجتمع، دراسة في علم الاجتماع الإدارة، مؤسسة شباب الجامعة، ط1، مصر، 2010، ص147.

المفهوم الأول: يفترض أنّ النسق (المؤسسة) تتشكل من بناء اجتماعي كونه وحدة أو نسق اجتماعي مكون من أجزاء مترابطة ومنظمة، يسودها نوع من التماسك والترتيب والاستمرار، أي تتكامل فيه الأجزاء وتتساند بما يتمخض عنه دوام العلاقات الاجتماعية بين فردين أو أكثر، حيث تنشأ هذه العلاقات لأغراض مختلفة ومتباينة.

المفهوم الثاني: يفترض أنّ لكل عنصر من عناصر البناء وظيفة اجتماعية أو أكثر، تعتبر هامة وضرورية لبناء النسق (المؤسسة)، ويعتبر التوازن والتكامل من خصائصها الجوهرية، حيث أنّ العلاقات المتبادلة بين العناصر المكونة للنسق ثابتة نسبياً، أي أنّ العلاقات المتبادلة بين الأفراد فيما بينهم وبين الإدارة العليا تسمح بتحقيق توازن النسق واستقراره وتكامله¹.

وقد ميز "ميرتون" بين نوعين من الوظائف:

- **الوظائف الظاهرة:** وهي الوظائف أو الآثار المقصودة والمعترف بها اجتماعياً، وهي الوظائف التي يمكن ملاحظتها وتسجيلها بصورة سهلة وسريعة، والتي تعكس عموماً أهدافاً محدّدة للحفاظ على النسق أو الأعضاء الذين يشاركون فيه، وتتنحصر عموماً في العلاقات الرسمية التي يسعى من خلالها النسق إلى تحقيق التوازن والاستقرار².

- **الوظائف الكامنة:** وهي آثار غير مقصودة وغير معترف بها إلى حدّ كبير، حيث أنّ العلاقات الرسمية تؤدي دوراً كبيراً داخل البناء، إلاّ أنّها في الوقت نفسه قد تكون علاقات غير رسمية بين أفراد البناء الاجتماعي، أي أنّها تظهر بصورة غير مقصودة وغير متوقعة، وقد أشار "ميرتون" إلى ظهور ما يسمّى "بالمعوقات الوظيفية"، أو نتائج غير مرغوب فيها، ناجحة عن ظهور علاقات اجتماعية غير رسمية لا تخضع لقواعد وأحكام التنظيم الرسمي، الذي يحتاج إلى الضبط الذي بدوره يفرض الإبراركية والتدرج الهرمي، لكي يمكن التركيز على ثبات السلوك في التنظيم، وقد استخدم "ميرتون" منظور "ماكس فيبر" الذي كان يرى أنّ البناءات التنظيمية تعمل على الابتعاد عن العلاقات الشخصية الخالية من العقلانية، لهذا يجب الاهتمام بالإنسان التنظيمي لضبط علاقاته الاجتماعية الخالية مع وسائل الإنتاج، والابتعاد عن العلاقات الشخصية (غير الرسمية)، وأضاف "ميرتون" أنّ وظيفة قدر من المسؤولية والسلطة، لذا

¹ - حسين عبد الحميد أحمد رشوان: علم اجتماع التنظيم، مرجع سابق، ص 109، 110.

² - محمود عودة: أسس علم الاجتماع، دار النهضة العربية للنشر، (د.ط.)، لبنان، (د.س.)، ص 94.

فالوظيفة مرتبطة بالسلطة وليس بشخص محدد، وترتبط الوظائف بعضها ببعض من خلال نسق من العلاقات الرسمية، وهناك مسافة اجتماعية تفصل بين الذين يشغلون تلك الوظائف¹.

يتبين من خلال ما سبق أن "روبرت ميرتون" اهتم بالعلاقات الرسمية ودورها في تحقيق توازن واستقرار البناء وتكامله، من خلال الوظائف الظاهرة التي تؤديها هذه العلاقات الرسمية، واعتبر أن لهذه العلاقات وظائف كامنة تتمثل في العلاقات الشخصية التي تنشأ على إثرها، حيث أكد أن هذه العلاقات غير الرسمية هي علاقات غير مرغوب فيها وهي تمثل معوقات وظيفية داخل البناء.

أما "بيتر بلاو" (1918-2002) فقد كشف في تحليلاته في كتاب له بعنوان "ديناميكية البيروقراطية" 1955، عن وجود متغيرات هامة في البناء التنظيمي مثل: التكيف والموائمة الداخلية للعناصر البيروقراطية، ويقول "بلاو" من الصعوبات تحقيق التكيف التام نظراً للتغيرات التي تحدث على طبيعة الوظائف والأساليب الإدارية وعلى العلاقات بين الأفراد داخل البناء التنظيمي، إذ تعمل القوى الداخلية والخارجية على التغيير باستمرار.

وقد ركز "بلاو" على أهمية وجود التماسك أو التضامن الاجتماعي بين الأفراد داخل المؤسسة، والذي يقوم أساساً على المساواة في المكانة، واعتبار التعاون مصدراً للتماسك بين جماعات العمل التي تربطها علاقات مختلفة بينها، ويتطلب التماسك الاجتماعي وتعاون الأفراد فيما بينهم اتفاق الأعضاء على أسس جديدة من المساواة، ويؤكد "بلاو" أن اختلاف المكانة يعدّ بعداً هاماً لممارسة السلطة ولتباين علاقاتها، والتي تؤثر على الفاعلية الإدارية في المؤسسات الكبرى، وممارسة الضبط والتنسيق على عملياتها ووظائفها، كما أكد "بلاو" على أن التكيف مع التغيرات التي تطرأ على البناء التنظيمي غالباً ما يحدث بصفة تلقائية، وتظهر مجموعة من الإجراءات التي تعمل على حل المشكلات التي تظهر بين الأعضاء في مجال العمل، ويقومون بحلّها من خلال علاقاتهم المتبادلة دون الرجوع إلى رؤسائهم في المؤسسات².

لقد اهتمت النظرية البنائية من خلال مفاهيمها المختلفة بكيفية المحافظة على البناء التنظيمي للمؤسسات على اختلاف أشكالها، حيث حاولت تحقيق نوع من التوازن والاستقرار داخل أجزاء هذا البناء وتحقيق التكامل بين وحداته المختلفة، وذلك عن طريق بناء علاقات اجتماعية متماسكة تساهم في الحفاظ

¹ - خالد حامد: مدخل إلى علم الاجتماع، جسر للنشر والتوزيع، ط1، الجزائر، 2008، ص ص 103، 104.

² - حسين عبد الحميد أحمد رشوان: علم اجتماع التنظيم، مرجع سابق، ص ص 111، 112.

على النسق الاجتماعي، والقضاء على الصعوبات التنظيمية التي توجهه، وبالتالي فإن النظرية البنائية الوظيفية ستكون المقاربة النظرية للدراسة الحالية.

2- النظرية الماركسية الصراعية:

تعتبر النظرية الماركسية الصراعية من أبرز المدخل النظرية الكبرى في علم الاجتماع، حيث حاولت تقديم تحليل للبناء العام للمجتمع في ضوء فكرة الصراع بين مختلف طبقاته، ويعتبر "كارل ماركس" (1818-1883) زعيم هذه النظرية، حيث ينظر إلى أنّ المجتمع يتكون من طبقتين أساسيتين تتشكلان نتيجة العوامل الاقتصادية والاجتماعية، وتقوم هذه النظرية على ثلاث افتراضات أساسية:

الافتراض الأول: هو أنّ الناس يمتلكون عدد من المصالح الأساسية وهي تمثل أشياء يريدونها ويحاولون تحقيقها، ويقصد بها إشباع حاجات الأفراد ورغباتهم.

الافتراض الثاني: وهو الافتراض المركزي ويتمثل في التركيز على القوة باعتبارها تقع في صميم العلاقات الاجتماعية، فهم لا ينظرون إلى القوة على أنّها فقط نادرة ومقسمة بشكل غير متساوي ولهذا تمثل مصدراً للصراع.

الافتراض الثالث: وهو أنّ القيم والأفكار تعتبر كأسلحة تستخدم من قبل الجماعات المختلفة لتدعيم أهدافها أكثر من كونها وسائل للتعريف بالمجتمع وهويته¹.

ومن الملاحظ أنّ القوة كما تصورها الأطروحات الماركسية، ذات طبيعة علائقية، أي لا تعرف إلاّ في إطار علاقة اجتماعية، وهي العلاقة القائمة بين البورجوازية والبروليتاريا، ويوضح "جفري إسحاق" في كتابه "القوة والنظرية الماركسية" أنّ النظرية الماركسية هي أساساً نظرية في العلاقات الطبقيّة، وتوزيع القوة في هذه العلاقات وبالتالي فإنّ العلاقات الطبقيّة للرأسمالية هي علاقات خضوع وسيطرة.

وإذا ما قلنا بأنّ الطبقة البورجوازية تحاول تحقيق أهدافها ومصالحها على حساب الطبقة العاملة من خلال مؤسساتها، أمّا الطبقة العاملة حسب ماركس فهي تحاول الدفّاع عن مصالحها وأهدافها، هذا التناقض بين أهداف الطبقتين يولّد علاقات صراعية بينهما مؤداها الصراع على السلطة (القوة)².

¹ - روث والاس والسون وولف: مرجع سابق، ص ص 130، 131.

² - عبد الكريم الحوراني: مرجع سابق، ص ص 87، 89.

إنّ مختلف المؤسسات تختلف على طبقتين طبقة مسيطرة، وهي تمارس السلطة وطبقة خاضعة ولا سلطة لها، والعلاقة بين هاتين الطبقتين هي علاقات سلطة من وجهة نظر الماركسيين صراع على السلطة لتحقيق المصالح والأهداف التي تسعى إليها كل فئة إمّا الرؤساء أو المرؤوسين.

وينظر "ماركس" إلى أنّ الصراع مقدّر وضروري من أجل الانتقال والتغيير في الوضع الاجتماعي للطبقة العاملة.

إنّ علاقات الصّراع داخل المؤسسة هي علاقات نفوذ ولا يمكن تجاهلها، إذ من المناسب أن نتعرّف على نتائج علاقات النفوذ وعلى أبعادها المختلفة، لكن التركيز على بعد علاقات النفوذ يعني الأخذ بعين الاعتبار مفاعيل هذه العلاقات على الأعضاء المنضوين داخل المؤسسة وتخلق لهم ثقافة خاصة¹.

إنّ الإسهامات التي قدمها "لويس كوزر" (1869-1932) أحد رواد النظرية الماركسية المحدثّة، في كتابه "وظائف الصّراع الاجتماعي" الذي ألفه سنة 1956، تعكس تأثيره الكبير بما قدمه "أيميل" حول وظائف الصّراع والذي قال بأنّ هناك وظائف إيجابية وأخرى سلبية له، وتتمثل الوظيفة في المنافسة والوظيفة السلبية في الصّراع. كما تأثر "كوزر" بـ "جورج سمبوسن" الذي ركز على الطابع التكاملي للصّراع، وما يسهم به من وظائف في التنظيم الاجتماعي قسّمه إلى صراع مشترك وهو الصّراع الموجّه إلى خارج الجماعة وصراع غير مشترك وهو الذي يحدث بين مكونات المجتمع نفسه².

يقول كوزر بأنّ "الصراع ليس عاملاً من عوامل الفرقة والاضطراب بقدر ما هو وسيلة لإحداث التوازن، وبالتالي وسيلة للحفاظ على المؤسسة، كما يعتبر الصراع بأنّه عملية اجتماعية ضرورية لفهم العلاقات الاجتماعية، واعتبره نضالاً وكفاحاً حول القيم والمكانات ومصادر القوة وإشباع الحاجات.

من جهة أخرى ينظر إلى الصّراع على أنّه المحدّد الرئيسي لفهم ومعرفة طبيعة العلاقات القائمة بين العمال والإدارة، وكيف يسهم في تحقيق التكامل، حيث يقول "كوزر": «يساهم الصراع داخل الجماعة في إقامة الوحدة والأنساق عندما تكون الجماعة مهذّدة بالمشاعر العدائية والمتعارضة بين أعضائها، وتتوقف فائدة الصّراع في تحقيق التكيف الداخلي على نمط المسائل المتصارع عليها ونمط البناء

¹ - عبد الكريم الحوراني: مرجع سابق، ص ص 90، 92.

² - أحمد زايد: مرجع سابق، ص 152.

الاجتماعي الذي يظهر داخله الصّراع»، ويؤدي هذا الصّراع الاجتماعي إلى تنمية وتكيف وتوافق العلاقات الاجتماعية¹.

وكان "كوزر" يرى بأنّ القوّة ليست العامل الوحيد لانبثاق الصّراع، فهناك طبيعة البناء الاجتماعي وطبيعة العلاقات الاجتماعية والتي يناضل الأفراد من خلالها لتحقيق أهدافهم وإشباع رغباتهم، وبهذا يحدّد النّسق مراكز كل جماعة فرعية داخل النّسق وحدود العلاقات بين الإدارة والأفراد العاملين².

أمّا فيما يخص "رالف دارنورف" (1922-2009) باعتباره أحد رواد النظرية الماركسية المحدثّة فقد وضّح في كتابه الشهير "الطبقة والصّراع الطبقي" بأنّه لا ينتكّر للطروحات التي تركها "بارسونز" وغيره من البنائيين، وقام بطرح الافتراضات الأساسية للتوظيفيّة على النّحو التالي:

- إنّ المجتمع يتضمّن بناء ثابت نسبيا من العناصر.

- هذه العناصر متكاملة مع بعضها.

- كل عنصر يؤدي وظيفة تدعم بقاء النّسق.

- كل بناء اجتماعي يرتكز على إجماع قيمي بين أعضائه.

يرى "دارندورف" بأنّه حيثما كانت السّلطة كانت علاقات السيطرة والخضوع، حيث يسير دارندورف على خطى "فيبر" في تعريف القوّة، حيث تشير إلى إمكانية أحد الفاعلين في علاقة اجتماعية فرض إرادته من خلال موقعه داخل المؤسسة رغم مقاومة الآخرين³.

يعتني "دارندورف" بعلاقات السّلطة التي تسمح بتشكّل جماعات الصّراع بشكل نظامي داخل المؤسسات. إنّ أهمية جماعات الصّراع هذه تكمن في أنّها تنتج عندما تمارس السلطة وهذا ما يدل على أنّ:

- علاقة السّلطة هي دائما علاقات سيطرة خضوع.

¹ - السيد عبد العاطي السيّد: النظرية في علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، ط1، مصر (د.س)، ص 152.

² - أحمد زايد: مرجع سابق، ص 153.

³ - خالد حامد: مرجع سابق، ص ص 107، 108.

- حيثما وجدت علاقات السلطة، فإن العنصر القيادي يتوقع اجتماعياً أن يسيطر بموجب الأوامر والتعليمات والتحديات الواقعة على سلوك العنصر الخاضع والذي يكون في أغلب الأحيان هو الفرد العامل.

- إنَّ شرعية علاقات السُلطة تتضمن إحدى وظائف النسق القانوني، إذ أنّ عدم الخضوع للأوامر يؤدي إلى العقاب¹.

حسب "دارندورف" السلطة والصراع يشكلان عنصرين أساسيين في كافة التنظيمات الاجتماعية، ففي أي تنظيم اجتماعي يتواجد شكل من أشكال السلطة، وذلك لأن هذا التنظيم يتكون من فئتين: أولئك الذين يمتلكون السلطة، وأولئك الذين لا يمتلكونها والصراع بين هاتين الفئتين حول السلطة يؤدي إلى تغيرات في بناء العلاقات الاجتماعية القائمة من خلال التغيرات التي تحدث في علاقات السيطرة².

ثانياً: نظريات التنظيم الكلاسيكية

1- نظرية الإدارة العلمية:

يعتبر "فريدريك وينسلاو تايلور" (1856-1915) من رجال الإنتاج والإدارة، لأنه كان يشتغل كمهندس في ورشات العمل داخل مناجم الفحم، وهو من أول من اهتموا بتطبيق أسلوب علمي في تناول مشكلات الصناعة.

وقد تبلورت فلسفة الإدارة العلمية في كتاب "مبادئ الإدارة العلمية" الذي ألفه "تايلور" سنة (1911) والذي يحتوي على المبادئ التالية:

- ضرورة التوصل إلى أعلى درجة من تقسيم العمل ويمكن استخدام دراسات الزمن والحركة بهدف التوصل إلى الطريقة المثلى والوحيدة لأداء العمل، وهي الطريقة التي تسمح بتحقيق أعلى متوسط إنتاج يومي.

- التأكد من سلامة أداء العمل على نحو مناسب عن طريق الإشراف الدقيق على العمال، مع استخدام أنواع مختلفة من الإشراف للتأكد من صلاحية وسائل العمل وسرعة العمل ونوعيته، وطريقة الأداء، مع وجود إدارة للتخطيط لضبط عملية الإشراف.

¹- بيار أنصار: العلوم الاجتماعية المعاصرة، ترجمة نخلة فريفر، المركز العربي، ط1، لبنان، 1992، ص ص 132، 133.

²- أحمد زايد: مرجع سابق، ص ص 168، 169.

- وضع نظام للحوافز على أساس الأجر بالقطعة، فكل ما زاد عدد الوحدات التي ينتجها العامل كلما ارتفع أجره.

- اختيار الأفراد بطريقة علمية مناسبة بمعنى وضع الشخص المناسب في المكان المناسب¹.

- التعاون الحقيقي بين الإدارة والعمال في مجال العمل لتحقيق الأهداف التنظيمية وتحقيق الإنتاجية.

لقد ركزت حركة الإدارة العلمية على التنظيم الرسمي والعلاقات الرسمية بين العاملين والمشرفين المباشرين.

لقد وجهت لنظرية الإدارة العلمية عدّة انتقادات أهمّها أنّها اعتبرت الفرد العامل بأنّه رجل اقتصادي وأهملت الجوانب الاجتماعية والنفسية. كما ركّزت على العلاقات الرسمية بين العاملين والمشرفين وأهملت العلاقات غير الرسمية التي تظهر في إطار التنظيم غير الرسمي².

2- النظرية البيروقراطية:

يعدّ المفكّر الألماني "ماكس فيبر" (1864-1920) واضع النظرية البيروقراطية، فقد عرّف "ماكس فيبر" مفهوم البيروقراطية بأنّه: ذلك التنظيم الضخم في المجتمع السياسي المعقد والمتحضر الذي يوجد لتحقيق أهداف الدولة، والبيروقراطيون أولئك الأفراد العاملين في الإدارات الحكومية، الذين يتم اختيارهم للعمل بأساليب ليست وراثية ويكونون فيما بينهم تنظيمًا هرمياً تحكمه قواعد معيّنة في إطار العلاقات الرسمية المكونة بينهم وتحدّد فيها الاختصاصات والواجبات والمسؤوليات³.

وقد اعتبر "فيبر" أنّ المنظمة البيروقراطية من أفضل أشكال التنظيم الإداري وأكثرها قدرة على تحقيق الأهداف الأساسية للمنظمة، إضافة إلى تمتعها بصفة العقلانية (الرشد) في معالجة المشكلات، كما يتميز بالدقة، السرعة، الوضوح، الإلمام الكامل بالمتطلبات وانصياع المرؤوسين بشكل تام للمسؤول الأعلى في التنظيم البيروقراطي⁴.

لقد بين ماكس فيبر في نظريته البيروقراطية على المبادئ التالية:

¹ - طلعت إبراهيم لطفي: علم اجتماع التنظيم، دار غريب للنشر والتوزيع، ط1، مصر، 2007، ص ص 96، 97.

² - محمد قاسم القريوتي: نظرية المنظمة، دار وائل للنشر والتوزيع، ط3، الأردن، 2008، ص 77.

³ - صلاح عبد القادر النعيمي: الإدارة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2008، ص ص 64، 65.

⁴ - رعد حسن الصرن: نظريات الإدارة والأعمال، دار الرضا للنشر، سوريا، 2004، ص 47.

- التخصص وتقسيم العمل هو أساس النَّاجح للأعمال والوظائف.
- التسلسل الرئاسي ضروري لتحديد العلاقات بين المديرين ومرؤوسيهـم.
- نظام من العلاقات غير الشخصية مطلوب لشيوع الموضوعية والحياد في التعامل في أماكن العمل.
- نظام القواعد والقوانين مطلوب لتحديد واجبات وحقوق العاملين.
- نظام اختيار وترقية العاملين بالاعتماد على الخبرة والكفاءة والجدارة المهنية في القيام بالأعمال والأنشطة.
- العلاقة بين الأفراد هي علاقات رسمية وغير شخصية وتعتمد على ما تحدده القوانين واللوائح الداخلية.
- الفصل بين الملكية والإدارة داخل التنظيم.

ويرى "فيبر" أنّ هذه السمات والخصائص المتعلقة بالنموذج المثالي للتنظيم البيروقراطي تؤدي إلى تحقيق الكفاءة التنظيمية والتي تعدّ الهدف الأسمى للتنظيم البيروقراطي، لكن ما يعاب على التنظيم البيروقراطي الذي قدّمه "ماكس فيبر" هو استبعاده للعلاقات الشخصية والعاطفية ودورها في زيادة مستوى رشا العمال ورفع روحهم المعنوية، وبالتالي زيادة مستوى فعالية أداءهم والتزامهم داخل مختلف المنظمات أو المؤسسات¹.

ثالثاً: نظريات التنظيم السلوكية

1- نظرية العلاقات الإنسانية:

جاءت نظرية العلاقات الإنسانية كرد فعل على النظريات الكلاسيكية للتنظيم والتي أهملت الجوانب المادية واهتمت بالجوانب المادية فقط، ويعتبر "التون مايو" (1880-1949) زعيم مدرسة العلاقات الإنسانية من خلال التجارب التي قام بها رفقة زملائه، في مصانع ويسترن الكتريك بمدينة هاوثورن، بالولايات المتحدة الأمريكية في الفترة الممتدة من (1924 إلى 1933)، وقد هدفت هذه الدراسات إلى اكتشاف العلاقة بين ظروف العمل الفيزيائية وبين الإنتاجية، لتتسع هذه الدراسات لتشمل جماعات العمل من حيث البناء والروح المعنوية والاتجاهات، وقد كشفت هذه الدراسات على أهمية

¹- محمد رسلان الجبوشي، جميلة جاد الله: الإدارة علم وتطبيق، دار السيرة للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2000، ص ص 43، 44.

التنظيم غير الرسمي وعن أثر جماعات العمل غير الرسمية في التأثير على سلوك العمّال، واتجاهاتهم وإنتاجيتهم¹.

ويمكن تلخيص أهم مبادئ نظرية العلاقات الإنسانية كالآتي:

- يتأثر الناس في سلوكهم داخل العمل باحتياجاتهم الاجتماعية.
- يشعر الناس بأهميتهم وذواتهم من خلال العلاقات الاجتماعية التي يكونونها مع الآخرين.
- إنّ التخصص وتقسيم العمل والاتجاه إلى الآلية والروتينية في العمل بتفقد هذا العمل جوانبه الاجتماعية وتجعله غير مرض للعاملين ويؤدي الملل والسأم.
- يتأثر الناس بعلاقاتهم وزملائهم في العمل أكثر من تأثرهم بنظم الرقابة الإدارية والحوافز المادية.
- لقد توصلت هذه الدراسات التي قام بها "التون مايو" وزملائه إلى مجموعة من النتائج مؤداها:
- أنّ تكوين الاتجاهات لدى العاملين عملت على زيادة الروابط والعلاقات الاجتماعية غير الرسمية بينهم، وكيف تساهم بدرجة كبيرة في زيادة الإنتاجية بصورة كبيرة.
- تؤدي العلاقات الإنسانية بين العاملين إلى تنمية روح التعاون بين مجموعات العمل ودورها في زيادة الكفاءة الإنتاجية لدى العاملين.
- انعكاس العلاقات الإنسانية على زيادة درجات الثقة والصدقة بين العاملين فيما بينهم.
- مساهمة العلاقات الإنسانية بين العاملين في زيادة روح انتماء العاملين للمؤسسة².
- لقد اهتمت نظرية العلاقات الإنسانية بالتنظيم غير الرسمي وبالجماعات غير الرسمية ودورها الكبير في زيادة الإنتاجية، لكنّها في المقابل أهملت الجانب الرسمي للتنظيم وأهملت علاقات السلطة بين الإدارة و العمّال ودورها تنظيم عملية العمل وإنتاجية العاملين³.

¹ - زاهد محمد ديري: السلوك التنظيمي، دار السيرة للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2011، ص ص 37، 38.

² - علي السلمي: تطور الفكر التنظيمي، دار غريب للطباعة والنشر، ط1، مصر (دس)، ص ص 120، 121.

³ - ماجد عبد الهادي مساعدة: إدارة المنظمات منظور كلي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2013، ص 67.

2- نظرية النسق التعاوني (1938):

وتدعى أيضا بنظرية قبول السّطة والتنظيمات غير الرسمية، ويعتبر "شستر برنارد" (1886-1961) هو زعيم هذه النظرية، حيث أكدّ على أهمية الجوانب الاجتماعية والنفسية لأي تنظيم إداري، واعتبر المؤسسة كنظام اجتماعي يتطلب نجاحه درجات عالية من التعاون من قبل القيادات مع العاملين كما أكدّ على أهمية الحوافز المعنوية داخل النسق.

كما دعا "شستر برنارد" إلى ضرورة تنمية شعور الانتماء إلى المنظمة لدى العاملين عن طريق مشاركتهم في صنع القرارات وفسح المجال لهم للتعبير عن حاجاتهم النفسية والاجتماعية داخل النسق التعاوني¹.

وفي ضوء هذا عرّف "برنارد" التنظيم بأنه: نسق يعتمد على ترتيب النشاطات والعلاقات بين اثنين أو أكثر من الأفراد عن طريق التعاون المتبادل بين الأنساق الفرعية المختلفة سواء كانت جماعات أو أفراد. ويضيف أنّ أحد العناصر الرئيسية للمؤسسة هي رغبة الأفراد للإسهام بجهودهم الفردية في النظام التعاوني في إطار علاقاتهم الوظيفية المتبادلة، وهو يعتبر الأفراد العنصر الاستراتيجي في المؤسسة، وبأنّه يتوجب على المديرين إيجاد السبل الكفيلة لحثّ الأفراد على التعاون فيما بينهم نظراً للدور الكبير الذي يلعبه في تماسك الهيكل التنظيمي، وإلا فإنّ المؤسسة لن تستطيع تحقيق أهدافها والاستمرار في عملها، كما أورد بأنه يجب توافر:

- وجود قنوات اتصال معروفة لجميع أفراد المؤسسة يسهّل عملية التفاعل بينهم.

- وجود خط اتصال يكون قصيراً حتى يتم الاتصال بسرعة وتقاديا للأخطاء².

كما اهتم برنارد بالتنظيم الرسمي الذي ينظم ويحدد العلاقات الرسمية بين أفراد النسق التعاوني، والتنظيم غير الرسمي المكون من مجموع العلاقات غير الرسمية بين الأفراد والجماعات غير الرسمية،

¹ - محمد قاسم القريوتي: نظرية المنظمة والتنظيم، مرجع سابق، ص 85.

² - علي فلاح الزعبي وعبد الوهاب بن بريكة: مبادئ الإدارة، الأصول والأساليب العلمية، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2013، ص ص 126، 127.

ويضيف أنه في كل تنظيم رسمي يوجد تنظيم غير رسمي والعلاقة بينهما (بين التنظيمين) متينة ولا يمكن وجود الواحد دون الآخر، ويجب أن يتعاون التنظيمين لتحقيق أهداف المؤسسة وأهداف أفرادها¹.

3- نظرية التفاعل (المدخل التفاعلي):

يقوم هذا الاتجاه التفاعل الذي يشير إلى دور متبادل له طابع دينامي، وقد وضع هذه النظرية كل من "جورج هومانز" و"شابلي" و"ويليام وايت فوث"، في ستينات القرن الـ 20، إذ تنظر هذه النظرية إلى التفاعل بأنه عملية اجتماعية أساسية تعبر عن ذاتها في الاتصال وفي العلاقة المتبادلة بين فردين أو أكثر، أو بين الجماعات داخل المؤسسة، ويعتبر التفاعل بين الأفراد نتاج سلوك اجتماعي، لأن الأفراد يتبادلون المعاني ويمارسون التأثير المتبادل على سلوكهم في علاقتهم ببعضهم البعض، ويعتبر "جورج هومانز" (1910-1989) التفاعل بأنه التأثير المتبادل بين سلوك الأفراد والجماعات الذين تربطهم علاقات مختلفة فيما بينهم، والتفاعل يعدّ من أهم الأبعاد السوسولوجية المؤثرة في درجة الرضا والإشباع سلباً أو إيجاباً بين أعضاء البناء الاجتماعي، داخل المصنع أو المؤسسة.

إنّ العلاقة بين الرئيس والمرؤوس عاندها الملموس إمّا زيادة في الإنتاجية وتحسينها، وبالتالي التقدّم والحصول على الحوافز والمكافآت، وعلى النقيض من ذلك قد تكون مثل هذه العلاقات سبباً في تفويض العمل والإنتاجية وارتكاب الأخطاء وتطبيق الجزاءات، وبالتالي الشعور بعدم الرضا، هذا عن علاقة الرئيس بالمرؤوس في الهرم الوظيفي، أمّا علاقة العمّال بأقرانهم وزملائهم في تأثير متبادل بين سلوكياتهم، فقد يفرز مردوداً إيجابياً فيؤدي إلى الشّعور بالرضا عن العمل وقد تمتد إلى خارج نطاق العمل في شكل صداقات².

وعلى ضوء هذا تحدّث "هومانز" أنّ العلاقة بين فردين أو جماعتين هي علاقة تبادلية في إطار رسمي أو غير رسمي، تقوم أساساً على المكافأة التي يتلقاها كل طرف نظير هذه العلاقة التبادلية، وقد أوضح "هومانز" أنّ العلاقة التبادلية تخضع إلى مجموعة من الظروف أوجزها في كمية المساعدة المقدمة من قبل الطرف الأول (في علاقة التبادلية) للطرف الثاني خلال فترة أمنية محدّدة، إضافة إلى درجة القبول الاجتماعي الذي يحصل عليه الفرد لقاء علاقته بالطرف الآخر وقيمتها، وكذا قيمة النشاطات

¹ - الهاشمي لوكيا: نظريات المنظمة، دار الهدى للطباعة والنشر، (د.ط)، الجزائر، (د.س)، ص 100.

² - جبارة عطية جبارة: الاتجاهات النظرية في علم الاجتماع الصناعي، دار الوفاء لنديا للطباعة والنشر، ط1، مصر 2001، ص

البديلة المستلزمة من خلال العلاقة التبادلية. ويضيف "هومانز" أنّ أهم محفّزات السلوك الإنساني هي درجة قيمة المكافأة التي سوف يحصل عليها الفرد أو الجماعة لقاء دخوله أو دخولها في علاقة تبادلية¹.

رابعاً: النظرية اليابانية "ح" لوليام أوشي (1981):

تقوم الفلسفة الحديثة للإدارة اليابانية على أسلوب المشاركة والديمقراطية في عملية وضع الأهداف وأخذ القرارات لتحقيق علاقات قوية بين الإدارة العليا والإدارة الوسطى والإدارة الدنيا حسب ما أكدّه ويليام أوشي (1943).

ولقد استحدثت فكرة الإدارة اليابانية من البيئة الاجتماعية الخاصة بالمجتمع الياباني بشكل عام ومن مبادئ وقيم لأسرة اليابانية بشكل خاص، بمعنى اعتبار المديرين ومجموع الأفراد العاملين بمثابة الأسرة الواحدة تربطهم علاقات قوية، ينعكس أثرها إيجاباً على سلوك الأفراد داخل بيئة العمل وانتمائهم إلى المؤسسة، وزيادة إنتاجيتهم بشكل كبير²

وبناءً على ذلك نستنتج مجموعة من الخصائص الخاصة بالإدارة اليابانية:

- المشاركة في اتخاذ القرارات
- اعتبار المؤسسة كتلة أي أسرة واحدة متماسكة.
- تنمية روح التعاون بين أفراد المؤسسة.
- اعتبار الرؤساء بمثابة رب للأسرة الذي يهتم بمصلحة المؤسسة و مصلحة أفرادها.
- تحقيق الاستقرار الوظيفي للأفراد العاملين بالمؤسسة.
- تنمية شعور العاملين بالثقة فيما بينهم، ومع رؤسائهم القائمون على الإدارة.

¹ - خليل عمر معن: نظريات معاصرة في علم الاجتماع، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2005، ص ص 174- 176.

² - يوسف مسعداوي: أساسيات في إدارة المؤسسات، دار هومة للنشر والتوزيع، ط1، الجزائر، 2013، ص 189.

- تنمية العلاقات بين أفراد المؤسسة على اختلاف مستوياتهم بكيفية تجعل من مناخ العمل داخل المؤسسة بمثابة المناخ العائلي، أي بناء علاقات متينة وصدقات حميمة مبنية على الألفة والمودة والتعاون المتبادل ودعم الآخرين¹.

إنّ النّظرية اليابانية تقوم على فرض أساسي هو الاهتمام بالجانب الإنساني للعاملين من أجل رفع مستوى أدائهم وتحسينه عن طريق العمل الجماعي وخلق روح الجماعة بينهم وتوفير مناخ الثقة والألفة فيما بينهم لتحقيق أكبر قدر ممكن من الفعالية التنظيمية وتوجيه سلوك العاملين وزيادة مستوى رضاهم والتزامهم في بيئة العمل الداخلية².

¹- فيصل محمود الشواورة: مبادئ إدارة الأعمال من الألف إلى الياء، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2011، ص ص 78-83.

²- خضير كاظم حمود وموسى سلامة اللوزي: مبادئ إدارة الأعمال، إثراء للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2008، ص ص 100، 101.

خلاصة :

من خلال ما سبق ذكره في هذا الفصل حاولنا تسليط الضوء على مختلف النظريات التي تناولت موضوع الدراسة، ذلك أنّ كل نظرية عالجت موضوع الدراسة من زاوية مختلفة، حيث نجد أنّ النظريات الاجتماعية الكبرى ونظريات التنظيم الكلاسيكية اهتمت بالعلاقات الرسمية على العلاقة بين الوظائف المختلفة والتعاون فيما بينها لتحقيق توازن المؤسسة واستقرارها وبالتالي تحقيق أهدافها، أما النظريات السلوكية والنظرية اليابانية الحديثة فقد اهتمت بالعلاقات غير الرسمية أكثر، وبيّنت تأثيرها الكبير على سلوك العاملين وتصرفاتهم، وتعزيز شعورهم بالانتماء إذا ما تميزت هذه العلاقات بالثقة والتعاون المتبادلين، ما ينعكس إيجاباً على أداء العمّال وإنتاجيتهم.

الفصل الثالث: العلاقات الاجتماعية وتجلياتها داخل المؤسسة

تمهيد:

المبحث الأول: ماهية العلاقات الاجتماعية

أولاً: أهمية العلاقات الاجتماعية

ثانياً: عوامل تكوين العلاقات الاجتماعية

ثالثاً: مظاهر الاهتمام بالعلاقات الاجتماعية

رابعاً: خصائص العلاقات الاجتماعية

خامساً: أشكال العلاقات الاجتماعية

سادساً: قياس العلاقات الاجتماعية

المبحث الثاني: تجليات العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة

أولاً: الثقة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية

ثانياً: علاقات التعاون والانتماء التنظيمي

ثالثاً: العلاقات غير الرسمية والتماسك التنظيمي

خلاصة

تمهيد:

لقد أصبحت النظريات الحديثة تركز اهتمامها على الفرد باعتباره رأس المال البشري والمورد الأساسي داخل المؤسسات، حيث ركزت على الجوانب المعنوية والمادية في الوقت نفسه، وأصبحت تهتم بالجوانب الاجتماعية والنفسية للأفراد ودورها في رفع الروح المعنوية للعاملين وزيادة مستوى رضاهم عن طريق بناء علاقات قوية و متماسكة بين مختلف أفراد المؤسسة تقوم على الثقة والتعاون والتفاعل الإيجابي المتبادل لتحقيق أهداف المؤسسة وإشباع رغبات أفرادها، وقد خلصت هذه النظريات والمدارس الفكرية إلى أن هناك أسباباً متعددة في تكوين العلاقات الاجتماعية وأهميتها داخل المؤسسة، والخصائص التي تميز هذه العلاقات عن غيرها من العلاقات وأهم أشكالها.

وهذا ما سنقف عليه في هذا الفصل من خلال عرض مختلف الأفكار التي تطرقت للعلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة.

المبحث الأول: ماهية العلاقات الاجتماعية

تعتبر العلاقات الاجتماعية التي تنشأ بين الأفراد داخل المؤسسة بأنها تلك الصلات والروابط المتبادلة بين العاملين فيما بينهم، أو بينهم وبين رؤسائهم، هذه العلاقات تتكون عن طريق طبيعة الأدوار الوظيفية التي تجمع بينهم وتفاعلهم واتصالهم المستمر مع بعضهم البعض، ولا يمكن لأي مؤسسة أن تسير في طريقها لتحقيق النجاح التنظيمي ما لم تسعى جاهدة في تكوين علاقات اجتماعية قوية ومتناسكة وتنظيمها في سبيل تحقيق أهداف المؤسسة، وبالتالي فإن للعلاقات الاجتماعية أهمية كبيرة داخل المؤسسة، لذلك راحت معظم المؤسسات الحديثة والمتطورة إلى الاهتمام بها، ويتجلى هذا الاهتمام في عدة مظاهر مختلفة، وما يميز هذه العلاقات الاجتماعية عن غيرها هو تميزها بعدة خصائص، تبرز في الصلات والروابط المتبادلة بين الأفراد على اختلاف أشكال هذه العلاقات داخل المؤسسة.

أولاً: أهمية العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة

للعلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة أهمية كبيرة في تجاوز الصعوبات والمشاكل التنظيمية التي تواجهها أغلب المؤسسات داخل بيئة عملها، ونوجزها فيما يلي:

- تتوقف فعالية المؤسسة واستمرارها على نوع العلاقات التي تربط بين أعضائها، وعلى هذا الأساس هناك درجات من التغيير والتقلب في أداء المؤسسة وسلوك أفرادها تبعاً لاستقرار تلك العلاقات أو عدم استقرارها، إذ أن العلاقات داخل المؤسسة تساهم بدرجة أولى في التنسيق بين مختلف الوظائف والأقسام وتجعل من عملية العمل عملية منسجمة ومتكاملة وغير معقدة.

- إن الاحتكاك والتفاعل بين العاملين مع بعضهم البعض يمكنهم من تطوير مهاراتهم وقدراتهم في العمل، كما يكسبهم مختلف المعارف والخبرات التي تسمح بقيامهم بالأعمال بكفاءة وفاعلية عالية.

- إن العلاقات التي تنشأ بين أفراد المؤسسة الواحدة يمكن أن تؤسس نماذج التفاعل الإيجابي مثل التعاون والانسجام والثقة والاحترام المتبادل بين أطراف العلاقة نتيجة وحدة الاتجاهات، ووحدة المصالح، ووحدة الأهداف، كما تسمح بتقوية خطوط الاتصال بينهم وزيادة مستوى دافعيتهم ورغبتهم في العمل والتزامهم به.¹

¹- فهمي سليم الغزوي وآخرون: المدخل إلى علم الاجتماع، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2006، ص ص 158، 159.

- تنمية روح الفريق وروح التعاون بين الجماعات الرسمية وغير الرسمية بالشكل الذي يضمن تماسك هذه الجماعات، وبالتالي تماسك البناء الاجتماعي للمؤسسة وتوازنه¹.
- تساهم العلاقات الاجتماعية سواءً الرسمية أو غير الرسمية في تحديد سلوكيات الأفراد العاملين والتحكم فيها بما يخدم سياسات وأهداف المؤسسة عن طريق تنمية أنماط سلوكية معينة تقوم على قيم ومعايير جماعية تكون ما يعرف بثقافة المؤسسة.
- كما تساهم العلاقات الاجتماعية بالدرجة الأولى في إشباع حاجات الأفراد الاقتصادية والاجتماعية والنفسية والمهنية، وتحقيق رغباتهم وفتح المجال أمامهم للتعبير عن آرائهم ومشاعرهم، كما تساهم في إبراز قدرات العاملين ومهاراتهم المختلفة داخل المؤسسة، وبالتالي تعزيز شعورهم بالانتماء إلى المؤسسة والولاء لها، والشعور بالحرية والاستقلالية في القيام بالأعمال والأنشطة المختلفة.
- إعطاء مكانة أو منزلة اجتماعية متميزة للعمال بغض النظر عن موقعهم في السلم التنظيمي للمؤسسة، وهذه المكانة الممنوحة للعمال داخل محيط المؤسسة وخارجه تنعكس إيجاباً على رضا العمل ومستوى أدائهم في العملية الإنتاجية.
- للعلاقات الاجتماعية دور كبير في بناء مناخ تنظيمي ملائم يساهم في الحد أو التقليل من الصراعات والنزاعات الموجودة بين العمال فيما بينهم، وبين العمل والإدارة، نتيجة اختلاف وتناقض المصالح الفردية مع المصالح الجماعية، من خلال بناء جو من الثقة المتبادلة وتنمية روح الجماعة وتوحيد الأهداف، وبالتالي ضمان استقرار المؤسسة وتماسكها في وجه الصعوبات والعراقيل التي تعترضها، وضمان تحقيق الأهداف التي تسعى إليها، وإعطاء صورة إيجابية عنها في البيئة الخارجية التي تنشط فيها².

ثانياً: عوامل تكوين العلاقات الاجتماعية

- تتكون العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة نتيجة عدّة عوامل مختلفة حسب طبيعة نشاط المؤسسة، وتتحدّد هذه العوامل من خلال التنظيم الرسمي وغير الرسمي كما يلي:
- تتكون العلاقات الرسمية داخل المؤسسة وفق طبيعة الأدوار والمهام بين العاملين على اختلاف مستوياتهم التنظيمية كالعلاقة بين العامل ورئيسه المباشر للقيام بأعمال مشتركة بينهم.

¹- محمود سليمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، ط3، الأردن، 2006، ص ص 194، 195.

²- محمود سليمان العميان: المرجع نفسه، ص 196.

- تتكون العلاقات الرسمية أيضا من خلال قنوات الاتصال الرسمي التي تسمح للعاملين التواصل فيما بينهم من جهة، أو بينهم وبين الإدارة من جهة أخرى، وتبادل المعلومات والإجراءات الخاصة بالعمل، حيث تتكون بينهم صلة أو رابطة مباشرة ورسمية.

- تساهم خطوط السلطة كذلك في تكوين علاقات السلطة (الرسمية) داخل المؤسسة عن طريق التقسيم الهرمي للسلطة (الهيكل التنظيمي) الذي يحدد العلاقة بين الوظائف في المستويات التنظيمية المختلفة، كالعلاقة بين مدير المؤسسة ومدير وحدة الإنتاج مثلاً، أو بين المشرف ومجموعة من العمال¹.

أما فيما يخص عوامل تكوين العلاقات الاجتماعية غير الرسمية داخل المؤسسة فهي تتحدد وتختلف حسب الظروف وطبيعة العمل في كل مؤسسة، ونوجزها فيما يلي:

- عدم وضوح التشريعات والخطط وبرامج العمل، أو انخفاض مستوى كفاءة العاملين يؤدي في بعض الأحيان إلى أن يعمل الأفراد وفق ما يروه مناسباً أو منسجماً مع تحقيق الأهداف التنظيمية من وجهة نظرهم الشخصية، وبالتالي فإن الأفراد يلجأون إلى إتباع أساليب غير رسمية في القيام بأعمالهم، تتأسس بموجبها علاقات جديدة تتعارض في بعض الأحيان مع العلاقات الرسمية داخل المؤسسة.

- إضافة إلى أن العلاقات الاجتماعية غير الرسمية داخل التنظيم غير الرسمي لها تأثير قوي وفعال على مسيرة العمل في المؤسسة، إذا ما كان التنظيم الرسمي ضعيفاً وغير قادر على تماسك الأفراد والجماعات وتوحيد سلوكياتهم وأهدافهم وتوجيهها نحو الأهداف التنظيمية للمؤسسة.

- أيضاً من عوامل تكوين العلاقات غير الرسمية أيضاً أن الأفراد دائماً ما يبحثون عن منافذ لإظهار طاقاتهم وقدراتهم وتحقيق ذاتهم فيلجأون إلى تكوين جماعات غير رسمية يستطيعون من خلالها إشباع حاجاتهم الاجتماعية والنفسية، عندما لا يستطيع التنظيم الرسمي أن يشبع ويقضي حاجاتهم المختلفة².

أيضاً هناك اعتبارات بديهية تشكل أحد العوامل في ظهور العلاقات غير الرسمية داخل المؤسسة منها:

- تواجد الأفراد مع بعضهم البعض واحتكاكهم الدائم في مكان واحد خلال فترة زمنية معينة أو غير معينة، تؤدي إلى خلق علاقات صداقة وزمالة تمتد إلى خارج أسوار المؤسسة.

¹ - محمد محمود الجوهري: علم الاجتماع الصناعي والتنظيمي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، 2009، ص ص 118، 119.

² - جبارة عطية جبارة: مرجع سابق، ص ص 230، 231.

- عمل الأفراد في مهنة واحدة جوهرها التعاون والتبادل الفتي والمعرفي يؤدي إلى خلق اتجاهات مشتركة فيما بينهم، يمكن أن تحقق الانسجام أو لا تحققه مع التنظيم الرسمي.

- لجوء أغلب المدراء والمشرفين إلى تطبيق الأساليب الديكتاتورية والبيروقراطية في التعامل مع العمال يؤدي إلى تكوين علاقات غير رسمية بين العاملين تساهم في رفع روحهم المعنوية وزيادة مستوى رضاهم عن العمل، وتخفيف مستوى الضغط والتوتر الذي يتعرض له العمال الذي تسببه هذه الأساليب والبحث عن الاحترام والتقدير.

- عدم قدرة العاملين على التكيف مع بيئة العمل الناجم عن ضعف المناخ التنظيمي السائد داخل المؤسسة، وشعور العاملين بالاغتراب الوظيفي يؤدي بهم إلى تكوين علاقات مختلفة مع زملائهم في العمل، يتضامنون ويتعاونون من خلالها بهدف تجاوز مختلف الصعوبات والعراقيل التي تواجههم¹.

يفهم من خلال ما ذكر سابقاً أنّ العلاقات غير الرسمية تتكوّن بسبب ضعف العلاقات الرسمية وطغيان القوانين والإجراءات الرسمية عليها، ما يضطر العمال إلى إقامة علاقات مختلفة بينهم تتصف بالمرونة والاستمرارية قصد تحقيق أهدافهم الخاصة، وتحقيق أهداف المؤسسة بصفة عامة.

ثالثاً: مظاهر الاهتمام بالعلاقات الاجتماعية

أصبحت المؤسسات الحديثة تهتم بالفرد كونه المورد الأساسي في عملية الإنتاج، وقد أسهمت هذه النظرة الحديثة في زيادة الاهتمام بالعلاقات غير الرسمية التي يكونها الفرد في بيئة العمل، إضافة إلى العلاقات الرسمية التي تربطه بزملائه ورؤسائه في العمل، ومن أهم مظاهر هذا الاهتمام نذكر ما يلي:

- البرامج التدريبية الخاصة بتنمية مهارات العاملين السلوكية داخل المؤسسة، إذ تعقد هذه البرامج للعاملين العاديين، كما تعقد للمشرفين أو القادة الإداريين، والملاحظ أن البرامج التي تعقد لهذه الفئة الأخيرة تتضمن قدرًا أكبر من المهارات والخبرات السلوكية، وفن التعامل وبناء علاقات قوية مع الآخرين، على اعتبار أنّها تزيد في الروح المعنوية للعاملين، وبالتالي فهي تؤثر على مستوى إنتاجيتهم بشكل إيجابي، ولا يكاد يوجد برنامج تدريبي يعقد لأي مستوى من مستويات العاملين إلا ويسعى إلى تحقيق

¹- سعاد نايف البرنوطي: إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، ط3، الأردن، 2007، ص ص 125، 126.

التكيف والتوافق مع العمل وحسن التعامل مع الزملاء والرؤساء والمرؤوسين، وتحقيق قدر من التوازن بين حاجات العاملين وأهداف المؤسسة وتحقيق النجاح التنظيمي والحفاظ عليه.

- اهتمام المؤسسات الحديثة بتطبيق ما توصلت إليه النظريات والأبحاث الحديثة في العلوم السلوكية (السلوك التنظيمي) والعلوم الإدارية والعلوم الاجتماعية من خلال تطبيق جملة من المبادئ التي جاءت بها هذه الأبحاث و الاهتمام بالأفراد باعتبارهم المورد الأساسي والجوهري داخل المؤسسة عن طريق تلبية حاجاتهم ورغباتهم المختلفة، والاهتمام بمشاكلهم داخل بيئة العمل وخارجها¹.

- تنشيط قنوات الاتصال الرسمية وغير الرسمية بين العاملين في مختلف المستويات التنظيمية والاهتمام بالاتصالات المساعدة بين العاملين والإدارة العليا، بعدما كان سابقا اتصالا ذو اتجاه واحد وهو الاتصال النازل، حيث يسعى الرؤساء إلى التقليل من الهوة الموجودة بينهم وبين العمال ومعالجة مشاكلهم الخاصة بظروف العمل وبناء مناخ تنظيمي ملائم.

- مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وتفويض السلطة المركزة على نمط القيادة الديمقراطية كأسلوب تتبناه أغلب المؤسسات الحديثة التي تهدف إلى بناء علاقات قوية مع العاملين قائمة على التعاون والثقة المتبادلة وتقليل الصراعات بين العمال والإدارة².

رابعاً: خصائص العلاقات الاجتماعية

ترسم الحدود الإنسانية الاجتماعية في شكل شبكة من العلاقات الاجتماعية القائمة على أساس تفاعل الأفراد واتصالهم مع بعضهم البعض بغرض تلبية حاجاتهم المختلفة، فالإنسان منذ القدم كان يعتمد على الجماعة من أجل تحقيق أهدافه وإشباع رغباته، وتطورات هذه الاعتمادية لتمس العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة، وعند الحديث عن هذه العلاقات الاجتماعية لابد من ذكر أهم الخصائص التي تميزها من أجل توضيح زاوية الرؤية، وتتمثل هذه الخصائص فيما يلي:

1- التفاعل: يعرّف التفاعل الاجتماعي بأنه التأثير المتبادل بين فردين أو جماعتين فأكثر، بحيث يؤثر كل منهما في الآخر ويتأثر به، وتصبح بذلك استجابة أحدهما مثيراً للآخر، فإذا قلنا بأن العلاقات

¹- فاروق عبد فليح ومحمد عبد المجيد: السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2005، ص ص 117، 118.

²- سعيد السيد علي: العملية الإدارية، دار الكتاب الحديث، ط1، مصر، 2007، ص 154.

الاجتماعية هي الصلة بين شخصين أو أكثر، أما التفاعل فهو التأثير المتبادل بينهما وما ينشأ عنه من تغيير في السلوك، لذلك يعتبر التفاعل أهم خاصية في العلاقات الاجتماعية التي تنشأ بين الأفراد، فعندما نقرّر أنّ هناك علاقة اجتماعية نشأت بين فردين أو أكثر، فإننا نقرّر هذا، بعد أن نكون قد شاهدنا مرارًا وتكرارًا ما يقوم بينهما من تفاعل، أي ما يصدر عن كل منهما من سلوك عند مواجهة للطرف الآخر¹.

ويعتمد التفاعل على تحليل السلوك الذي يصدر عن الفرد في الموقف الاجتماعي، ذلك لاعتباره استجابة لمثير صدر عن شخص آخر وبالتالي تظهر تغييرات تطأ على مظاهر سلوك الأفراد، ويحدث التفاعل داخل المؤسسة بصورة مستمرة بين العاملين الذي تجمعهم وظائف مشابهة بحيث يؤثر على سلوكهم داخل بيئة العمل، وينشأ عن التفاعل ثلاثة أنماط من العلاقات الاجتماعية علاقة إيجابية متبادلة أو علاقة سلبية أو علاقة مختلفة تجمع بين السلب والإيجاب، وهذا معناه أن التفاعل ودرجته هم من يحدّد شكل العلاقة الاجتماعية بين الأفراد².

2- الاتصال: يمثل البناء الاجتماعي للمؤسسة نسقا من العلاقات الاجتماعية التي تجمع بين أفراد وجماعات هذا البناء، حيث يقوم هؤلاء الأفراد بتبادل الأدوار الوظيفية والاجتماعية بينهم حسب المراكز والمكانة الاجتماعية والوظيفية التي يحتلونها داخل المؤسسة، ولا يمكن أن تكون هناك علاقة بين فردين أو جماعتين فأكثر دون وجود اتصالات رسمية وغير رسمية بين أطراف هذه العلاقة، ويعتبر الاتصال بأنه عملية هادفة ومقصودة تهدف إلى خلق وتبادل المعلومات والمعارف والخبرات داخل شبكة من العلاقات المتبادلة بين أطراف العملية الاتصالية والاتصالات داخل المؤسسة عدّة أنواع منها الاتصال النازل وهو مرتبط بانسياب المعلومات مع الخطوط الرسمية للسلطة أين تأتي المعلومات من قمة الهرم موجهة نحو قاعدته، أما الاتصال الصاعد فهو الاتصال الذي ينتقل من قاعدة الهرم إلى قمته حيث يكون صلة أو علاقة بين العامل ورئيسه في العمل.

كما قد يكون الاتصال رسميًا عن طريق القنوات الرسمية كالاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين، حسب ما يحدده التنظيم الرسمي، وقد يكون الاتصال غير رسمي بين مجموعة من العاملين يساهم بالدرجة الأولى في تقوية العلاقات المتبادلة بينهم بغض النظر عن مركزهم داخل السلم التنظيمي، ويعتبر

¹- طارق كمال: مرجع سابق، ص ص 133، 134.

²- جمال أبو شنب: العلاقات الإنسانية دراسة في مهارات الاتصال والتعامل، دار المعرفة الجامعية، ط1، مصر، 2006، ص ص 284، 285.

الاتصال بنوعيه الرسمي وغير الرسمي أحد مفاتيح النجاح داخل المؤسسات الحديثة، إذ يؤدي إلى تحسين العلاقات الاجتماعية بينهم، ورفع الروح المعنوية للعاملين وزيادة مستوى رضاهم عن العمل، ما ينعكس إيجاباً على سلوكهم وتوجيههم، وبالتالي فهو يؤثر إيجاباً على أداء العمال وأداء المؤسسة¹.

3- القيم والمعايير: تنشأ العلاقة الرسمية وغير الرسمية داخل المؤسسة وفق قيم ومعايير معينة يضعها أطراف العلاقة تساهم في تنظيم سلوكهم وتحديد أدوارهم الوظيفية والاجتماعية والتنسيق بينها، حيث تظهر مجموعة من القواعد الموجهة للسلوك تبيّن الثواب والعقاب للامتثال أو الخروج عن هذه القواعد والقيم المشتركة بين الأفراد والجماعات الرسمية وغير الرسمية، حيث أن احترام القيم والمعايير المشتركة يؤدي إلى بناء علاقات اجتماعية متماسكة ومتكاملة تساهم في تقوية هذه العلاقة واستمرارها، وتحقيق الأهداف التي وجدت من أجلها، فلا يمكن أن تكون علاقة بين فردين أو أكثر دون وجود معايير وقيم مشتركة تنظم العلاقة بين أطرافها وتحدّد سلوكيات أفرادها وفق الأهداف المسطرة².

4- الأهداف: تنشأ العلاقات المتبادلة بين الأفراد لتحقيق أهداف معينة وإشباع حاجات ورغبات أطراف هذه العلاقة، وبالتالي لا يمكن التطرّق إلى العلاقات الاجتماعية دون ذكر الأهداف المرجوة من وراء هذه العلاقة من خلال تبادل الأدوار والمهام بين الأفراد والتنسيق بينها، وكلما كانت هذه الأهداف مشتركة كلما كانت العلاقة تتميز بالتماسك والتكامل³.

خامساً: أشكال العلاقات الاجتماعية

تتكوّن المؤسسة من تنظيم اجتماعي مقسّم إلى قسمين رئيسيين، هما التنظيم الرسمي والتنظيم غير الرسمي، ويتكوّن التنظيم الرسمي بدوره من العلاقات الاجتماعية العمودية وهي علاقات السلطة، وعلاقات اجتماعية أفقية في نفس المستوى، أمّا التنظيم غير الرسمي فهو شبكة العلاقات الاجتماعية التي تربط بين مجموعة من الأفراد داخل المؤسسة ولا تخضع للتنظيم الرسمي، لكنّها ترتبط بأداء العمل وتؤثر فيه⁴.

¹ - محمد قاسم القريوتي: السلوك التنظيمي، دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، ط5، الأردن، 2009، ص 219.

² - محمد عبد المولى الدقس: مرجع سابق، ص ص 144، 145.

³ - عامر عوض: السلوك التنظيمي والإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2009، ص ص 191، 192.

⁴ - فاروق عبده فليبه ومحمد عبد المجيد: مرجع سابق، ص 301.

1- العلاقات الاجتماعية العمودية: العلاقات الاجتماعية بصورة عامة هي أي اتصال أو تفاعل بين شخصين أو أكثر يحتلّون مراكزًا اجتماعية متساوية أو مختلفة من حيث الواجبات والحقوق.

والعلاقة الاجتماعية قد تكون مؤقتة كعلاقة البائع بالمشتري، أو دائمة كعلاقة الأب بابنه، أمّا العلاقة الاجتماعية العمودية داخل المؤسسة فهي ذلك الاتصال والتفاعل الذي بين شخصين أو أكثر يحتلون مراكزًا اجتماعية وظيفية مختلفة كالعلاقة الاجتماعية بين المهندس والعمال أو العلاقة بين مدير المؤسسة ومدير قسم أو مصلحة ما، فالمهندس يحتل مركزًا وظيفيًا أعلى من مركز العمال، ومدير المؤسسة يحتل مركزًا وظيفيًا أعلى من مركز رئيس القسم.

والعلاقة العمودية تقسم إلى قسمين: العلاقات العمودية الرسمية والعلاقات العمودية غير الرسمية، فالعلاقات العمودية الرسمية تقع بين شخصين يحتلان مراكزًا مختلفة، وتدور حول الأعمال والواجبات الرسمية الخاصة بالمؤسسة، وهي تسمى أيضا بعلاقات السلطة، كعلاقة المهندس بالعامل حول ضرورة تنفيذ التعليمات والتوجيهات لزيادة الطاقة والكفاءة الإنتاجية، أمّا العلاقات الاجتماعية العمودية غير الرسمية فهي الاتصال والتفاعل الذي يقع بين شخصين أو أكثر يحتلون مراكزًا اجتماعية مختلفة، ويتعلق هذا الاتصال والتفاعل عادة بالشؤون الاجتماعية والخاصة للأفراد والذين يسعون لإشباع حاجاتهم الاجتماعية والنفسية وقد تمتدّ هذه العلاقات إلى خارج أسوار المؤسسة.

نفهم من هذا أنّ العلاقات الاجتماعية العمودية بالمؤسسة قد تأخذ منحى ذو طابع رسمي خاضع للقوانين والإجراءات الرسمية ومنحى خارج عن الإطار الرسمي حسب ميولات واهتمامات الأفراد.

2- العلاقات الاجتماعية الأفقية: وهي ذلك الاتصال والتفاعل الذي يقع بين شخصين أو أكثر يحتلون مراكزًا اجتماعية وظيفية متساوية كالعلاقة بين مدير الإنتاج بمدير التسويق أو مدير البحوث والدراسات حول ضرورة القيام بدراسة تهدف إلى معرفة أسباب انخفاض إنتاجية العمال، أو العلاقة الموجودة بين عاملين أو أكثر حول القيام بالأعمال والمهام الوظيفية المنوطة بهم.

والعلاقة الاجتماعية الأفقية تقع بين الذين يشغلون مراكزًا متساوية سواءً من الذين يعملون في مصلحة أو قسم بعينه، أو أقسام مختلفة كاتصال المهندس (أ) بالمهندس (ب)، أو اتصال رئيس قسم الإنتاج برئيس قسم المبيعات، أو اتصال العامل (أ) بالعامل (ب)¹.

¹ - إحسان محمد الحسن: علم الاجتماع الصناعي، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2005، ص ص 88-90.

وتنقسم العلاقات الاجتماعية الأفقية إلى علاقات اجتماعية رسمية وعلاقات اجتماعية غير رسمية، وتعتبر العلاقة الاجتماعية الأفقية الرسمية هي الاتصال والتفاعل الذي يقع بين شخصين أو أكثر يحتلون مراكزًا متساوية، وتدور الرابطة حول واجبات المؤسسة الصناعية وطرق تنفيذ المهام والأعمال التي تضمن السير الحسن للمؤسسة وتحقيق الأهداف المرجوة، كالعلاقة بين مهندسين أو عاملين فيما بينهم، أما العلاقات الاجتماعية الأفقية غير الرسمية فهي تلك الروابط والصلّات بين فردين أو جماعتين فأكثر يحتلون مراكز اجتماعية متكافئة يكونون علاقات فيما بينهم خارج قنوات العمل الرسمية تجمعهم قيم ومعايير مشتركة تهدف إلى إشباع حاجاتهم و رغباتهم الاجتماعية والنفسية فيما بينهم¹.

نستخلص من هذا أنّ العلاقات الاجتماعية الأفقية سواءً الرسمية أو غير الرسمية لها أهميتها ودورها الفعّال داخل المؤسسة في القيام بمختلف النشاطات والمهام والأدوار الوظيفية الرسمية داخل المؤسسة حسب ما يحدّده النظام الداخلي، أما العلاقات غير الرسمية فهي تساهم في إشباع حاجات العاملين على اختلاف مستوياتهم وتنمّي لهم روح الانتماء إلى المؤسسة.

3- العلاقات الاجتماعية الرسمية: وهي العلاقات التي تحدّد أسسها ومفاهيمها القوانين والإجراءات الرسمية (النظام الداخلي) الخاصة بالمؤسسة، وغالبًا ما تخدم هذه القوانين والإجراءات أصحاب العمل والإدارة ويهدف إلى ضمان قيام المؤسسة بأعمالها في سبيل تحقيق الأهداف التي تسعى إليها عن طريق زيادة الكفاءة الإنتاجية وتحسين نوعية الإنتاج، وبالتالي استمرارية المؤسسة، والقانون الرسمي للمؤسسة يحدّد الأدوار الوظيفية لأقسام ووحدات المؤسسة ويثبت واجباتها وينسق بين شاغلي الوظائف حسب الهيكل التنظيمي للمؤسسة، فضلاً عن قيامه بتعيين علاقاتها وقنوات اتصال بعضهم ببعض.

لكن العلاقات الاجتماعية الرسمية في المؤسسة تتأثر بثلاثة عوامل أساسية هي:

- طبيعة الأدوار الوظيفية للعاملين داخل المؤسسة.

- القنوات الرسمية للاتصالات بين مراكز وأقسام المؤسسة.

- ميول واتجاهات ومصالح وظروف الإدارة والعمّال².

¹ خليل محمد حسن الشماع: مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط3، الأردن، 2002، ص 195، 196.

² إحسان محمد الإحسان: علم الاجتماع الصناعي، مرجع سابق، ص ص 90، 91.

فالعلاقات الاجتماعية الرسمية تحددها طبيعة الأدوار الوظيفية حسب ما يحدده الهيكل التنظيمي كالعلاقة بين المسيرين والعمّال في القيام بالعمل عن طريق التعاون، كما تتأثر بطبيعة القنوات الرسمية للاتصالات، فالقنوات الرسمية هي التي تحدّد طرق وأساليب الاتصالات كما يضعها القانون، ويختلف شكل الاتصال من مستوى لآخر فقد يكون نازلاً أو صاعداً أو في نفس المستوى.

فمثلاً العلاقة بين العامل والمشرف أو بين المشرف ورئيس قسم، أو بين رئيس قسم والرئيس المدير العام تخضع للاتصالات الصاعدة والنازلة أمّا العلاقة بين عامل وآخر مثلاً تخضع للاتصال الأفقي.

وهذه العلاقات تسمى بالعلاقات الرسمية الرأسية أو العمودية، أمّا العلاقات الرسمية الأفقية فهي الاتصالات بين شخصين أو أكثر يحتلون مراكزًا وظيفية متكافئة وهي تخضع للقانون الرسمي بالمؤسسة ويلزم طرفي العلاقة بالالتزام بها، أمّا العلاقات الرسمية العمودية فهي كما أوردنا سابقاً تتمثل في العلاقة بين المسيرين و العمال، مدير المؤسسة ونائبه مثلاً¹.

وأخيراً تتأثر العلاقات الاجتماعية الرسمية من حيث درجة الالتزام بها أو التهرب منها بميول واتجاهات ومواقف ومصالح ورغبات العمال والإدارة، فإذا كانت الإدارة تريد التقيد بنصوص القانون الرسمي المحدد لطبيعة العلاقات الاجتماعية لأنه يخدم أغراضها ويتمشى مع طموحاتها ويتفق مع طرق تفكيرها، فإن العلاقات الاجتماعية التي تسود في المؤسسة خصوصاً بين المراكز الإدارية والقيادية تكون علاقات رسمية، ومن جهة ثانية فالعمال لا يتحدّدون بأساليب العلاقات الاجتماعية الرسمية التي يحددها القانون لأنّ هذه العلاقات حسب فهمهم لها كونها تخدم أغراض الإدارة أكثر مما تخدم أغراضهم، لهذا يلجأ العمال في المؤسسات الصناعية إلى تكوين علاقات غير رسمية لا تخضع للقانون الرسمي ويستطيع من خلالها العمال على إشباع حاجاتهم الاجتماعية والنفسية.

4- العلاقات الاجتماعية غير الرسمية: وهي تلك الصّلات والروابط الموجودة بين فردين أو جماعتين فأكثر داخل المؤسسة والتي لا تحددها القوانين والإجراءات الرسمية، بل تنشأ عن طريق مواقف وميول واتجاهات ومصالح الأشخاص الذي يكونونها ويدخلون في إطارها، وغالباً ما تظهر هذه العلاقات بين

¹- سليم العمودي: علم الاجتماع الصناعي، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1 الأردن، 2006، ص ص 101، 102.

العمال وذلك بعد تكوين جماعاتهم ومنظماتهم غير الرسمية التي يجهلها الإداريون ولا يردون تكوينها لأنها تتعارض مع الأطر والمفاهيم والمصالح التي يحملونها.

إنّ العلاقات غير الرسمية تؤدي دورًا هامًا في تخفيض حدة المعاناة والمضايقات والآلام التي يتعرض لها العمال بسبب المعاملة السلبية التي يتلقونها من أرباب العمل في المؤسسات الصناعية، فقد كشف "زويك" في كتابه العمال في المجتمع الصناعي بأنّ العمال في بعض مصانع القطن في منطقة لانكشاير في إنجلترا قد كوّنوا الجماعات غير الرسمية لخدمة أغراضهم وطعن مصالح أرباب العمل والقضاء على الجمود المادي والاجتماعي الذي اعتراه لفترات طويلة من الزمن، ولهذه الجماعات هياكل اجتماعية لها قيادات وعلاقات غير رسمية يعرفها العمال وحدهم ولا يعرفها أرباب العمل، وتؤدي هذه الجماعات وظائف إيجابية للعمال تتعلق بدعم معنوياتهم وتقوية مراكزهم الوظيفية وتنظيم جهودهم الرامية إلى تحسين أحوالهم الاقتصادية والاجتماعية في داخل المؤسسة وخارجها.

وما يتعلق بالعلاقات غير الرسمية التي يكوّنها العمال في الجماعات التي ينشئونها يشير إلى أنّ العلاقات الاجتماعية في الجماعات غير الرسمية تغطي عليها الروح الإيجابية المفعمة بالحب والاحترام والتعاون المشترك بين أطرافها، فالجماعات قائد وأنباع تربطهم علاقات جيدة تختلف كل الاختلافات عن العلاقات الرسمية التي تربط العمال بالإدارة في التنظيمات الرسمية للمؤسسات الصناعية، والعلاقات الاجتماعية غير الرسمية التي يكوّنها العمال في الجماعات غير الرسمية لا تخدم أغراض العمال داخل المؤسسة كزيادة الأجور وتحسين ظروف العمال وتقليل ساعات العمل بل تخدم أغراضهم خارج نطاق العمال، أي في المجتمع المحلي الذي يعيشون فيه ويتفاعلون معه كجلب السمعة والاحترام والتقدير لهم، وتغيير المواقف السلبية التي يحملها المجتمع إزاءهم وتطوير مستوياتهم الاجتماعية وأحوالهم النفسية واستثمار أوقات فراغهم في تطوير شخصياتهم ورفع مواهبهم وقدراتهم الإبداعية¹.

لهذا نرى العمال حريصين على تكوين وإدامة العلاقات غير الرسمية فيما بينهم، وتعمي أواصرها بما يسمح بزيادة تماسكهم واتحادهم مع بعضهم البعض، ويستطيع العمال تمتمين وتطوير علاقاتهم في العمل وإيجاد مواقف وقيم ومقاييس جديدة تنظم سلوكهم وتحدّد أنماط علاقاتهم، ومثل هذه العلاقات قد تصبح مستقرة وثابتة، إذا ما اتسمت بالتعاون، والتفاعل الفعال والثقة المتبادلة، وينشأ عن هذه العلاقات غير الرسمية جماعات غير رسمية تشكل في مجموعها نظام اجتماعي يحل محل النظام الاجتماعي

¹- إحسان محمد الحسن: علم الاجتماع الصناعي، مرجع سابق، ص ص 91-93.

الرسمي للمؤسسة ويؤثر بشكل كبير في إنتاجية العمال إما إيجابياً أو سلبياً، وبالتالي فهي تساهم في تجاوز الصعوبات التنظيمية وتحقيق أهداف المؤسسة¹.

وهناك تصنيف آخر للعلاقات الاجتماعية قدّمه "تشارلز كولي" حيث يعتبر تصنيف كولي من أبرز تصنيفات العلاقات الاجتماعية، فقد ميز بين شكلين أساسيين للعلاقات هما:

1/ العلاقات الأولية: وهي علاقات اجتماعية متخصصة تقتصر على أداء نشاط معين أو مجموعة أنشطة وتتميز بحقوق وواجبات الأفراد المندمجين في مثل هذه العلاقات بالوضوح الشديد كما تتميز العلاقات الأولية بالقوة والتماسك والتعاون وتسود داخل الجماعات الصغيرة التي يكون فيها التركيز عن عبارة نحن وليس عبارة الأنا ممّا يشير إلى قوة الانتماء إلى الجماعة والارتباط بها والولاء لها، ومن الملاحظ أنّ هذه العلاقات تكون في الغالب علاقات غير رسمية تتميز بالتفاعل المتبادل وتهدف إلى إشباع حاجات ورغبات أفراد هذه العلاقة.

2/ العلاقات الثانوية: وتسود داخل الجماعات الثانوية، وهي تلك الجماعات التي تتسم بكبر الحجم وضعف العلاقات الشخصية المباشرة وسيادة العلاقة الرسمية والتعاقدية، كالعلاقات التي تحكم المؤسسات والجمعيات وغيرها، ومن الملاحظ أن العلاقات الثانوية عند تشارلز كولي هي العلاقات الرسمية التي تنشأ بين الرئيس والمرؤوس في إطار العمل الرسمي، بحيث تكون علاقات لا شخصية قائمة على القيام بمهام وأدوار وظيفية رسمية تنتهي بمجرد تحقيق أهداف معيّنة².

وهناك تصنيف آخر للعلاقات الاجتماعية، إذ اعتبر أنّ أساس العلاقات الاجتماعية هو تبادل التأثير والتأثر، حيث قسّم العلاقات الاجتماعية إلى قسمين هما العلاقات التبادلية والعلاقات اللاتبادلية.

(1) العلاقات التبادلية: ونعني بالعلاقات التبادلية الحالة الرسمية وغير الرسمية من التفاعل والاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين من جهة وبين المرؤوسين فيما بينهم من جهة أخرى، حيث يحدث تفاعل بين فرد ما وفرد آخر، ولكن عندما الفرد الأول يتفاعل مع الفرد الثاني، فإنّ هذا الأخير يستجيب على حسب سلوك الفرد الأوّل. ويعتبر هذا النوع من العلاقات هو أصح صور العلاقات الاجتماعية، ويعني التبادل الذي يحدث نتيجة التفاعل الاجتماعي تحول التأثير من فرد لآخر، فكما يؤثر فرد ما في فرد آخر فإنّه

¹ - مصطفى بوزازة: الضغط المهني لدى المشرفين واستراتيجيات مواجهته، منشورات دار قرطبة، ط1، الجزائر، 2014، ص ص

90، 91.

² - خالد حامد: مرجع سابق، ص ص 34، 35.

أيضاً يتأثر به وقد تتخذ هذه العلاقات المتبادلة عدّة أشكال كالعلاقة بين فردين أو بين فرد وجماعة أو بين جماعة وجماعة في إطار رسمي أو غير رسمي¹.

(2) العلاقات اللاتبادلية: يتضمن هذا الشكل من العلاقات تفاعلاً اجتماعياً غير مباشر، حيث لا يتزامن وجود فرد ما مع وجود فرد آخر، بحيث لا يؤثر الفرد الأول في الفرد الثاني ولا يتأثر به، وفيما يخص أشكال العلاقات هي علاقات تبادلية ولا توجد علاقات لا تبادلية، ذلك أنها ترتبط بأدوار ومهام وظيفية واجتماعية تستوجب تفاعل إيجابي يؤثر في سلوك الأفراد لتحقيق الأهداف المسطرة².

سادساً: قياس العلاقات الاجتماعية

تعتبر العلاقات الاجتماعية من أهم مواضيع علم النفس الاجتماعي وعلم الاجتماع وتكمن أهمية قياس العلاقات الاجتماعية في اختبار الفرد لزملائه الذين يودّ مشاركتهم والعمل معهم في نشاط معين أو مجموعة من الأنشطة.

ويعتمد قياس العلاقات الاجتماعية على الطريقة السوسيومترية التي انتهى إليها مورينيو، الذي صمّم اختباراً لقياس هذه العلاقات وقياس مقدار التنظيم الذي يعبر عنه الأفراد والجماعات، ويدلّ معنى سوسيومتري على القياس الاجتماعي.

ويهدف القياس الاجتماعي إلى محاولة قياس نوعية العلاقات الاجتماعية السائدة داخل الجماعات الواحدة بكل موضوعية، أي قياس التجاذب والتنافر، الألفة أو النفور، القبول أو الرفض بين الأفراد ذوي الانتماء إلى جماعة واحدة عن طريق الدّراسة الكمية لهذه العلاقات الاجتماعية التي تربط أفراد هذه الجماعات الواحدة، ويقصر ميدانها على دراسة الجماعات الصغيرة التي يعرف كل فرد ما أفرادها، أي أعضاء الجماعة معرفة واضحة أصلية تمكنه من اختيار من يصاحبه ومن لا يصاحبه ومن يريد العمل معه ومن لا يريد العمل معه.

¹ - عامر عوض: مرجع سابق، ص 193.

² - فؤاد البهي السيد وسعيد عبد الرحمان: علم النفس الاجتماعي، رؤية معاصرة، دار الفكر العربي، (د.ط.)، مصر، 1999، ص

ومن شروط هذه الطريقة هو الطلب من كل فرد من أفراد الجماعة الصغيرة أن يختار فرد آخر، اعتماداً على صفة أو سمة ما، أو أن يطلب منه أن يختار على التوالي ثلاثة أفراد يود العمل معهم وثلاثة أفراد لا يود العمل معهم¹.

وقد حاول "مورينيو" تفريغ النتائج التي تحصل عليها في مصفوفة العلاقات الاجتماعية أو السوسيوغرام كما يطلق عليها، استطاع أن يكشف من خلالها عن أنماط العلاقات الاجتماعية من أهمها:

- العلاقات المركزية والتي تظهر عندما تختار الجماعة فرداً واحداً بصورة محدودة.

- العلاقات المتبادلة التي تبدو فيها تبادل الاختيار بين فردين.

- العلاقات المتتابعة التي تتابع العلاقة بين مجموعة من الأفراد كل منهم الآخر.

- العلاقات المنفردة والتي تكشف عن فشل أحد الأفراد في جذب الآخرين حوله².

إذن فالقياس السوسيومترى يقيس درجة تماسك ولا تماسك العلاقات الاجتماعية بين الجماعات الصغيرة والتي تؤثر على مستوى أداء هذه الجماعة.

المبحث الثاني: تجليات العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة

تتميز العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة بالتعقيد الشديد فهي تعتبر امتداداً لشبكة العلاقات الاجتماعية خارجها، حيث تتكون هذه العلاقات بالبيئة الداخلية نتيجة ما يفرضه التنظيم الرسمي وغير الرسمي، فكل فرد أو جماعة يشكل شبكة من العلاقات الاجتماعية تقوم على تبادل المنافع والمصالح داخل قنوات العمل الرسمية وخارجها، وتتجلى العلاقات الاجتماعية الرسمية وغير الرسمية في المؤسسة حسب متغيرات البيئة الداخلية كمتغير الثقة التنظيمية بين أطراف العلاقة، إضافة إلى التعاون المتبادل بينهم، وتعزيز شعور العاملين بالانتماء إلى المؤسسة من عدمه، إلى جانب زيادة تماسك أفرادها من

¹- عبد الرحمان الوافي: الوجيز في علم النفس الاجتماعي، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، الجزائر، 2012، ص ص 88، 89.

²- عبد الله محمد عبد الرحمن: علم الاجتماع الصناعي، النشأة والتطورات الحديثة، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، ط1، لبنان، 1999، ص ص 129، 130.

عدمه، بما ينعكس إيجاباً أو سلباً على رضا العمال ومستوى أدائهم، وذلك حسب طبيعة ونوعية العلاقات الاجتماعية السائدة داخل المؤسسة.

أولاً: الثقة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية

يقول بعض المفكرين: "ربما ليس هناك متغير بمفرده له تأثير شامل على العلاقات بين الأشخاص وسلوك الجماعات مثل الثقة"¹.

تعتبر الثقة شعور إيجابي متبادل يحكم العلاقة بين عامل وآخر أو بين العمال ورئيسه في العمل، فقد أصبح ينظر إلى الثقة على أنها عنصر جوهري في محيط المؤسسات، حيث أكد الباحثين والممارسون في مجال الإدارة على أهمية الثقة التنظيمية واعتبروها عامل مهم في تحقيق التكامل داخل المؤسسات، واعتبرها آخرون بأنها أكثر المتغيرات المؤثرة في سلوكيات العاملين والعلاقات المختلفة الموجودة بينهم، حيث تعدّ علاقات الثقة بين الأفراد والمجموعات داخل المؤسسة عنصر مهم في تحقيق الاستقرار والتوازن على المدى الطويل، فالعلاقات الرسمية القائمة على الثقة المتبادلة بين الرؤساء والمرؤوسين عامل جوهري في التأثير على السلوك التنظيمي للأفراد بما يخدم سياسات وأهداف المؤسسة².

تتخذ الثقة التنظيمية داخل المؤسسة ثلاثة أبعاد أساسية هي:

1- الثقة المتبادلة بين الزملاء: هي تلك العلاقات التعاونية المتبادلة والميل الموقفي الإيجابي بين الأفراد العاملين من حيث الاعتماد المتبادل والاشتراك في الأفكار والمعلومات والاتصالات المفتوحة بين جميع الأطراف في إطارها الرسمي وغير الرسمي، وذلك بما يسمح بتحقيق الأهداف والغايات المشتركة، ويكتسب الفرد العامل ثقة زملائه من خلال توافر جملة من الخصائص والسمات التي تجعل الفرد جدير بثقة زملائه كالالتزام بالعمل، والقيم والمبادئ الإيجابية التي يحملها، ومساعدته لزملائه الآخرين والاهتمام بهم، بحيث تتكون علاقات اجتماعية متماسكة بين زملاء العمل، تنعكس إيجاباً على سلوكياتهم وتصرفاتهم داخل المؤسسة.

¹ - مازن فارس رشيد: الثقة التنظيمية في الأجهزة الحكومية، بعض المحددات والآثار، معهد الإدارة العامة، العدد الثالث، المجلد الثالث والأربعون، جامعة الملك سعود، 2004، ص 4.

² - Wilson learning library: دليل التواصل الاجتماعي الناجح مع الآخرين، ترجمة سعيد الحسنية، الدار العربية للعلوم، ط1، لبنان، 2005، ص ص 110-112.

2- **الثقة في الرئيس المباشر:** وهي تتعلق بتلك التوقعات الايجابية بين المرؤوسين ومشرفهم في العمل وفقا للعلاقات المتبادلة بين الطرفين، حيث يكتسب المشرف ثقة مرؤوسيه إذا ما توفرت فيه الكفاءة والجدارة في العمل، والاهتمام بمصالح العمّال واحتياجاتهم، ودعمهم والعدالة في التعامل معهم، بالشكل الذي يقوي علاقة العاملين برئيسهم المباشر.

3- **الثقة بإدارة المؤسسة:** تكون إدارة المؤسسة جديرة بثقة العاملين في المنظمة من خلال إشباع حاجاتهم ورغباتهم، وتوفير الدعم المادي والمعنوي للعاملين، إضافة إلى التعامل العادل مع كافة الأقسام والفروع، حيث أنّ انعدام الثقة بين العاملين والإدارة يجعل كل طرف يسعى إلى تحقيق مصالحه الخاصة على حساب مصالح المؤسسة ومن ثمّ انخفاض مستوى رضا العمال، وعدم التزامهم بالعمل، وأمّا إذا تميزت العلاقة بين العمال والإدارة بالثقة المتبادل فإنّه ينعكس إيجاباً من خلال التقليل من الصراعات والنزاعات الموجودة بينهم كما تساهم في تحسين مستوى أداء العمّال وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة¹.

تؤثر الثقة بشكل مباشر في السلوك التنظيمي للأفراد داخل المؤسسة، فوجود جو من الثقة بين العاملين فيما بينهم، أو بينهم وبين رؤسائهم يزيد في مستوى الشعور بالرضا عن العمل وتنمية روح التعاون بين أفراد المؤسسة والحدّ من الصّراعات السلبية بينهم، كما تسمع بزيادة روح المبادرة والتجديد بين العاملين².

إنّ بناء علاقات اجتماعية قوية ومتماسكة يجب أن يكون مبنياً على الثقة المتبادلة، فالثقة يمكن أن تكون أساساً قوياً في تعزيز علاقات السلطة، إلى تعزيز العلاقات غير الرسمية داخل التنظيم غير الرسمي، فالمرؤوس يكون أكثر استعداداً للالتزام بتنفيذ قرارات وتعليمات رئيسه إذا كان يثق بذكاء هذا الرئيس وقدراته على التميّز واتخاذ القرارات المناسبة.

فارتباط الثقة بالعلاقات الرسمية وغير الرسمية أفقياً وعمودياً داخل المؤسسة يظهر بصفة خاصة في حالات معينة، حيث تكون المشكلة المراد الوصول إلى قرار فيها يؤثر في أكثر من وحدة تنظيمية واحدة فإذا كانت المشكلة سوف تؤثر على الإنتاج والتسويق والتمويل والأفراد في وقت واحد، فإن أي مدير من هؤلاء لن يكون قادراً على اتخاذ القرار الصحيح، ومن ثم يصبح الرئيس أو المدير العام هو الشخص الأقدر على إصدار القرار نتيجة لأنه يستطيع رؤية الصورة، وبسبب هذه الصورة، وبسبب هذه

¹ - محمد جودت محمد فارس: مرجع سابق، ص ص 169، 170.

² - زكريا مطلق الدوري وأحمد علي صالح: مرجع سابق، ص 320.

الرؤية، يكون هناك معدّل أكبر للثقة في صحّة القرار الذي يصدره في مشكلة أو موضوع ما، وعلى ضوء ذلك: يمكن القول بأنّ الوظائف التنسيقية التي يتولاها المديرون في المستويات الأعلى من المؤسسة إنّما ترتكز أساساً على السلطة المستمدة من ثقة المرؤوسين بكفاءة وقدرة الرئيس على حل المشكلة أو الموقف من جميع جوانبه¹.

إنّ العلاقة الرسمية القائمة على الثقة كثيراً ما يستخدمها القادة في مختلف المؤسسات كوسيلة لرفع الروح المعنوية للمرؤوسين وكسب رضاهم عن رؤسائهم وعن المؤسسة التي يعملون فيها، وبالتالي يكون العمال أكثر التزاماً في عملهم وسلوكهم فكلما زادت الثقة بين الرئيس والمرؤوسين كلما زادت درجة قبولهم للقرارات التي يتخذها الرئيس وقيام العاملين بتنفيذها على أكمل وجه، ومن الزاوية الأخرى، فالرئيس يثق في قدرة مرؤوسيه على القيام بالعمل الموكل إليهم بكفاءة².

أمّا فيما يخص ثقة العامل مع زملائه في العمل فهي التي تحدّد درجة تماسك علاقاتهم مع بعضهم البعض، فالعامل محل ثقة زملائه يستطيع أن يكون معهم علاقات اجتماعية متميزة من خلال تفاعله واحتكاكه معهم، وبالتالي يكتسب مكانة اجتماعية متميزة ويستطيع إشباع حاجاته وطلباته الاجتماعية والنفسية ويكون محل تقدير وتشجيع من زملائه ورؤسائه في العمل، وتظهر أهمية الثقة المتبادلة بين العاملين في تحقيق السلوك التعاوني وفي تعزيز الأشكال التنظيمية القادرة على التكيف الاجتماعي للعمال داخل بيئة العمل عن طريق الجماعات غير الرسمية التي تسهم في شعور الأفراد بالأمن والتقدير والاحترام، كما تساهم العلاقات الاجتماعية القائمة على الثقة في الحد من أساليب الرقابة المباشرة والاعتماد على الإجراءات الرسمية المعقدة والحد من الصراعات العمالية، وتسهيل أداء فرق العمل، والارتقاء بمستوى الأداء الفردي والتنظيمي وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة وأهداف أفرادها وإشباع حاجاتهم وطلباتهم المختلفة³.

نستخلص من كل هذا أنّ البناء الاجتماعي للمؤسسة باعتباره نسق اجتماعي مكوّن من مجموع العلاقات الموجودة بين أفراد المؤسسة يتأثر بالعوامل الداخلية فيه إمّا إيجابياً أو سلبياً، ولعلّ أهم عامل مؤثر في درجة توازن هذا البناء هو الثقة التنظيمية بين أعضائه، ودرجة الثقة الموجودة بينهم هي من

¹ - بلال خلف السكارنة: أخلاقيات العمل، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2009، ص ص 455، 456.

² - علي الشريف: مبادئ الإدارة، مدخل الأنظمة في تحليل العملية الإدارية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، ط1، مصر، 1996، ص 241.

³ - علي الشريف: المرجع نفسه، ص 242.

تحدّد درجة وجود علاقات اجتماعية قوية أو ضعيفة، قد تؤثر وجوباً وبشكل مباشر في السلوك التنظيمي للأفراد العاملين، وبالتالي تؤثر إيجاباً أو سلباً على أدائهم داخل المؤسسة.

ثانياً: علاقات التعاون والانتماء التنظيمي

تعتبر المؤسسة كيان اجتماعي، يتفاعل فيه مختلف الأفراد الذين يحتلون مراكزًا متباينة، ويؤدون من خلالها مهامًا وأدوارًا وظيفية مختلفة حسب ما تحدّده نظم وقواعد التنظيم الرسمي، ولكي تستطيع المؤسسة تحقيق أهدافها لا بدّ أن تتسق بين جهود أفرادها، عن طريق علاقات التعاون المختلفة، فكل فرد له دور وظيفي محدّد، وكل دور يقوم به عامل ما يكون مكملًا لدور عامل آخر، أو أن يتعاون مجموعة من الأفراد في القيام بعمل مشترك، وفي هذه الحالة تربطهم علاقة تعاون متبادل تساهم في تحقيق الهدف المشترك.

يعدّ التعاون بأنه نمط علاقات يسود في العمل داخل الإطار الرسمي وخارجه يقوم بالدرجة الأولى على مساعدة الأفراد بعضهم بعضًا لتحقيق أهداف المؤسسة وأهدافهم المشتركة، وبالتالي فإنّ التعاون هو علاقة تبادل تتميز بدوامها لمدة زمنية معيّنة، وكذا قد تتميز بالمساواة مثل التعاون الموجود بين عامل وآخر، وبعدم المساواة بين الأطراف المعنية بالتعاون الموجود بين عامل ومهندس ما، وما يتم تبادله بين الأطراف المتعاونة هو في سبيل تحقيق الأهداف الجماعية والفردية، وبما أنّ هذا التبادل يتميز بالدوام النسبي، فهو محكوم بقواعد رسمية، وغير رسمية كذلك¹.

ويتحقق التعاون من خلال شروط معينة نذكرها فيما يلي:

- شروط مرتبطة بالتنظيم الرسمي للمؤسسة.
- شروط مرتبطة بالتنظيم غير الرسمي للمؤسسة.
- شروط مرتبطة بشخصية أفراد المؤسسة.

¹ - إبراهيم بوالفل: الجماعات غير الرسمية في المؤسسة الاقتصادية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع التنظيم، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الجزائر، 2001، ص 45.

حيث يتحقق التعاون في التنظيم الرسمي من خلال تجاذب الأفراد العاملين فيما بينهم وما يتلقونه من أوامر وبين ما يصدر عن الرؤساء، وما تفرضه النصوص القانونية وما تضعه من قواعد الجزاء والعقاب.

أما في التنظيم غير الرسمي فيحقق التعاون إشباعا لدى أفرادها لا يجدونه في التنظيم الرسمي، فهو عملية لاستكمال ما ينقصهم في التنظيم الرسمي من إشباع مثل الشعور بالأمن والرضا، والاستفادة من خبرات الزملاء والوقوف ضد جماعات أخرى تهدد مصالحهم.

ويشترط لنجاح التعاون توفر الإدارة لدى العاملين وتنمية روح الجماعة لأجل مصلحة المؤسسة، وكذا توفر الحوافز اللازمة التي تغذى بصفة مستمرة العمل التعاوني، بمعنى آخر وحدة المصالح التي تؤدي إلى الشعور بوحدة المصير، ولا يكفي التوقف عند وحدة المصالح بل التفكير في استحداث مصالح أخرى متجددة وإشباع حاجات أخرى حتى يتم ربط الفرد بالجماعة وبالتعاون، وهذا لا يتم إلا ضمن شروط معينة تراعي الجوانب الإنسانية مثل الاحترام والثقة والاستقرار، والعدالة في المعاملة، وتشجيع روح المبادرة في سبيل تقوية العلاقات التعاونية بين أفراد المؤسسات وجماعاتها¹.

يهدف التعاون إلى المحافظة على بقاء الأفراد والجماعات، فطابع التعاون يعمل على زيادة وتدعيم تماسك الجماعات الرسمية وغير الرسمية، إذ يتجسد من خلال مساعدة الأفراد بعضهم البعض أو تبادل المعلومات والمعارف المتعلقة بالعمل في سبيل تحقيق الأهداف المشتركة.

إذن فالتعاون يعتبر أهم مظهر من مظاهر العلاقات المتبادلة بين العاملين أفقياً وعمودياً، ذلك أنّ له تأثيراً إيجابياً على إنتاجية العاملين وروحهم المعنوية، إذا ما كان يتميز بشبكة اتصال متناسقة ومتكاملة، ومنه فالإتصال الفعّال والتعاون وجهان لعملة واحدة في سبيل تحقيق أهداف المؤسسة وأهداف أفرادها، وبالتالي يجب على المؤسسة الاهتمام بتنمية العلاقات التعاونية داخلها، وفي هذا السياق يقول "كارل ويك": إنّ الناس يزدادون تداخلاً ورضاً في الجماعات التي تعطيهم فرصاً للتبادل بين العمل الجماعي والعمل الفردي، وهذا ما يولد لديهم الشعور بالانتماء إلى المؤسسة والولاء لها².

¹ - ناصر قسيبي: سوسيولوجيا المنظمات، ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، الجزائر، 2014، ص ص 152، 153.

² - وليام لامبرت وولاس لامبرت: علم النفس الاجتماعي، ترجمة: سلوى الملا، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط2، لبنان، 1993، ص 205.

يعتبر الانتماء التنظيمي بأنه ارتباط فعال بين الأفراد وتنظيم بعينه، ويقوم هذا الارتباط على ولاء الأفراد للتنظيم وتطابق أهدافهم مع أهدافه، كما يعتبر بأنه علاقة تبادلية قائمة بين ما يقدمه الأفراد للتنظيم الرسمي وما يقدمه هذا الأخير لهؤلاء الأفراد من مكاسب مادية ومعنوية.

وبصفة عامة فإن الانتماء هو حاجة أساسية يسعى الفرد لإشباعها من خلال علاقاته بالآخرين، أي بالجماعة التي ينتمي إليها، وهدفه من ذلك هو الإشباع، كما أن شعور وإحساس الفرد بانتمائه لجماعة ما يشعر بأنها أقوى منه يرضى بها وترضى به، ويحقق من خلالها ذاته عن طريق الفرص التي تتيحها له لإظهار قدراته داخل المؤسسة، فيشعر معها بالمكانة والتقدير ويتبادل مع أعضائها مشاعر الود والصدقة، فيتكون لديه إحساس بالفخر والولاء إلى المؤسسة التي ينتمي إليها، بحيث يسعى إلى الالتزام بقوانينها ومعاييرها ويسعى إلى حل المشكلات والعراقيل التي تعترضها، كما يسعى بكل جهده أن يتعاون مع زملائه في العمل، الذين تربطهم به علاقات قوية ومتماسكة، إضافة إلى علاقته بالجماعة التي ينتمي إليها إلى تحقيق أهداف المؤسسة وأهداف أفرادها.

ويعد الانتماء من أهم الدوافع الخارجية لقيام الشخص بأفعال ترضي المحيطين به، مقابل تقديرهم له، أو الحصول على نفع مادي أو معنوي، فعندما تلبي حاجة الانتماء والاعتزاز بالذات، يصبح الفرد بذلك أكثر تقبلاً لذاته وأكثر قدرة على الاندماج مع غيره في المؤسسة التي يعمل فيها، أما في حالة العكس فإن ذلك هو السبب الأساسي لحالات عدم التوافق وسوء التكيف مع البيئة الداخلية للعمل¹.

إن تبادل الأدوار والمهام ذات الطابع الرسمي وغير الرسمي تسمح لأعضاء العلاقة التعاونية بالشعور بالرضا والارتياح الناجم عن ارتفاع روحهم المعنوية وإشباع حاجاتهم الاجتماعية والنفسية، ومشاركتهم في تحقيق الأهداف المشتركة وحل المشكلات المختلفة، وهي بدورها تساهم بدرجة كبيرة في تعزيز شعور العاملين بالانتماء إلى المؤسسة وتقوية ولائهم لها، فإذا قلنا أن الانتماء التنظيمي هو ارتباط فعال بين الأفراد والمؤسسة التي يعملون فيها، بحيث يوائم بين أهداف المؤسسة وأهداف أفرادها، وهذا يكون عن طريق تنمية علاقات التعاون بين العاملين التي تسمح بتحقيق الأهداف المشتركة، بحيث يشعر العاملون بأن لهم أهمية ومكانة كبيرة داخل المؤسسة تزيد بالدرجة الأولى من مستوى التزامهم التنظيمي.

¹ - فوال بحباح: تنمية الانتماء التنظيمي في المؤسسة الجزائرية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، 2009، ص ص 43، 44.

ثالثاً: العلاقات غير الرسمية والتماسك التنظيمي

يعتبر التنظيم الرسمي مجموع العلاقات الرسمية واللوائح والقوانين التي تنظم سلوك الأعضاء من أجل تحقيق أهداف المؤسسة، وينشأ في إطار التنظيم الرسمي تنظيم آخر هو التنظيم غير الرسمي، إذ يعرف على أنه تلك العلاقات الشخصية والاجتماعية المتنوعة التي يكونها العمال ويستمررون في إقامتها، وهي علاقات لا تخطط لها الإدارة أو تقيّمها بصفة مباشرة، ولكنها تنشأ وتستمر بسبب العمل وبسبب تواجد العمال في أماكن متقاربة.

وللعلاقات الاجتماعية غير الرسمية أهمية كبيرة داخل المؤسسة كونها تؤثر في سلوك العمال واتجاهاتهم، نظراً لأن سلوك الفرد سلوك متلازم، بمعنى أن سلوك كل فرد يعتمد على سلوك الآخر ويتوقف عليه، وينتج عن هذا التفاعل قيم واتجاهات إيجابية بين العاملين، ذلك أن للعلاقات الاجتماعية غير الرسمية تتميز بالتلقائية والمرونة، وهي تساهم بالدرجة الأولى في تجاوز المشكلات والصعوبات التي عجز عن حلها التنظيم الرسمي، وبالتالي فإن التنظيم غير الرسمي يعتبر مكملاً للتنظيم الرسمي في إنجاز الأعمال المختلفة¹.

يشعر الفرد العامل بالضجر والروتين وبسبب الجمود الذي يتميز به التنظيم الرسمي من قوانين وإجراءات صارمة، ونتيجة لذلك يحاول تكوين علاقات غير رسمية تتميز بالمرونة ولا تخضع للقوانين والإجراءات الصارمة، محاولة منه لإشباع حاجاته الاجتماعية والنفسية، فعمال التنفيذ مثلاً يسعون إلى بناء علاقات وتعاون مع بعضهم البعض، أو تكوين جماعات غير رسمية قصد إشباع حاجاته المختلفة، فالفرد بحاجة إلى الشعور بالأمان في العمل، فعن طريق علاقاته التي تربطه مع زملائه في الجماعة غير الرسمية التي ينتمي إليها يشعر الفرد بالقوة، فالفرد وحده بدون جماعة تدافع عنه يشعر بالضعف ويكون عرضة للتهديدات المحتملة وأقل مقاومة له، وبالتالي يفقد الثقة في ذاته ويشعر بالاعتزاز داخل بيئة العمل، لكن حين يكون منتبهاً إلى جماعة ما فإنه يستطيع التأثير حتى في سير العمل، إضافة إلى أنه يكتسب مكانة اجتماعية هامة داخل المؤسسة تجلب له التقدير والاحترام والسمعة الطيبة، إلى جانب تعزيز شعور الفرد العامل بالانتماء إلى الجماعة التي فتحت له المجال لإبراز طاقاته ومهاراته المختلفة، وبالتالي تحقيق الذات التي يسعى إليها أغلبية العاملين².

¹ - إبراهيم بوالفل: مرجع سابق، ص ص 14، 15.

² - خليل محمد حسن الشماخ وخضير كاظم حمود: نظرية المنظمة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط3، الأردن، ص 154.

إن تكوين الفرد لعلاقات غير رسمية يزيد في مستوى تماسك أفراد المؤسسة، وذلك عن طريق تقوية روابط الأخوة والزمانة والإحساس بالانتماء بين الأفراد، والشعور بالتضامن، ففي حالة توافق أهداف المؤسسة مع أهداف الجماعة غير الرسمية، فإن التماسك يعمل على رفع مساهمة الأفراد في العمل لأجل صالح المؤسسة، حيث تساهم العلاقات غير الرسمية في دعم روح التماسك بين أفرادها، وبالتالي رفع إنتاجيتهم، وتقليل الصراعات الموجودة داخل المؤسسة، أما غياب هذه العلاقات أو تفككها قد يؤدي إلى خلق وضعية صراعية تزداد سواءً كل ما زاد سوء التفاهم بين العاملين ورؤسائهم، تؤثر سلبيًا على السير الحسن للمؤسسة¹.

هناك عدة متغيرات تؤثر على تماسك أفراد المؤسسة وهي:

1- تماثل خصائص الأفراد: يتوقف تماسك الأفراد على وحدة القيم والمعايير المشتركة بينهم، ووحدة الاتجاهات ووحدة الأهداف التي يسعون إلى تحقيقها.

2- حجم الجماعة: كلما قل عدد أفراد الجماعة كلما زاد تماسكها، وكلما زاد هذا العدد كلما قل التماسك، إذ أن هناك فرص أكبر للتعرف والتفاعل بين الأفراد المنتمين لجماعات أصغر حجمًا عنه في الكبيرة، بمعنى أن الجماعات الصغيرة هي التي يتميز أفرادها بالتماسك أكثر، ذلك أن درجة التفاعل والتواصل بينهم أكبر، تساهم بدرجة كبيرة في تقوية العلاقات المتبادلة بينهم.

3- كثافة وتكرار التفاعل بين أفراد الجماعات: أي أنه كلما زاد تفاعل وتواصل أفراد الجماعة بعضهم ببعض، وكلما زاد تكرار هذا التفاعل الإيجابي، كلما أدى إلى تقوية الروابط بين الأفراد، وبالتالي زيادة التماسك داخل الجماعة، إذا لم يتضمن هذا الاتصال تنافس أو نزاع، وإنما يتضمن تعاون أو تبادل للمعلومات تساهم بالدرجة الأولى في توحيد وتوجيه الأفراد نحو أهداف محددة².

4- جاذبية الجماعة للفرد: كلما كان الانتماء للجماعات والعضوية فيها مصدرًا لتحقيق أهداف الأفراد وإشباع حاجاتهم ورغباتهم المختلفة، كلما ازداد ارتباطهم بالجماعة، وبالتالي زيادة تماسك الجماعة، وكلما اهتم التنظيم الرسمي بالجماعات غير الرسمية والعلاقات غير الرسمية التي تربط أفرادها مع بعضهم البعض، كلما زادت قدرة المؤسسة على تحقيق النجاح التنظيمي، وكلما زادت قدرتها على الحد أو على

¹ - شفيق رضوان: السلوكية والإدارة، مجد للنشر والتوزيع، ط2، لبنان، 2002، ص 141.

² - خليل محمد حسن الشماخ وخضير كاظم حمود، مرجع سابق، ص 155.

الأقل التخفيف من الصراعات والنزاعات الموجودة بين العاملين وإدارة المؤسسة، فالاهتمام بتنمية وتقوية العلاقات غير الرسمية ينعكس إيجاباً على سلوكيات العمال ويزيد في مستوى أدائهم¹.

تحتاج المؤسسة إلى توظيف وتشغيل عدد معين من القوة العاملة التي تتوفر فيها الشروط المحددة مسبقاً من طرف إدارة الموارد البشرية، ولكي تستطيع المؤسسة الاستفادة من القوة العاملة الجديدة لا بد من تسهيل عملية اندماجهم داخل بيئة العمل، وهذا لا يتم إلا عن طريق بناء مناخ تنظيمي ملائم يسهل تفاعل وتواصل أعضاء المؤسسة فيما بينهم، ويدل الاندماج المهني على التوافق والانسجام بين العمال بعضهم ببعض من خلال العلاقات التعاونية والتضامنية التي تنشأ بينهم، والتي تكونت نتيجة تبادل الخدمات من جهة وعن حاجة العمال إلى تكوين صداقات وتشكيل جماعات غير رسمية يحس فيها بالراحة والاطمئنان من جهة أخرى.

تؤثر درجة تماسك أفراد المؤسسة إما إيجاباً أو سلباً على أداء أفرادها، وذلك إذا ما توافقت أهداف الجماعة مع الأهداف التنظيمية المحددة، فقبول أعضاء الجماعة للأهداف التنظيمية يعني توجيه سلوك أعضاء الجماعة نحو تحقيق الأهداف التنظيمية، ومن ثم وجود فرص متزايدة للأداء المرتفع وخلق سلوك جماعي تعاوني والتنسيق بين مختلف الجهود الفردية في سبيل تحقيق الأهداف المشتركة².

من خلال ما سبق يمكن القول أن للعلاقات غير الرسمية التي تنشأ في إطار التنظيم غير الرسمي سواءً على مستوى الأفراد أو الجماعات لها دور كبير في تقوية تماسك أفراد المؤسسة، إذ تسمح هذه العلاقات بتوحيد قيم ومعايير الأفراد وتحديد اتجاهاتهم وأهدافهم، ذلك أنها تساهم في المقام الأول في إشباع حاجات الأفراد وتلبية رغباتهم المختلفة، كما تساهم في تقليل الصراعات السلبية الموجودة بينهم، هذا على صعيد الأفراد، أما على صعيد المؤسسة ككل، فلا بد على إدارة المؤسسة معرفة اتجاهات الأفراد وميولاتهم والاهتمام بمشاكلهم، ومشاركتهم في القضايا التي تخصهم، قصد التأثير على سلوكياتهم وممارساتهم داخل المؤسسة بما يحقق التوازن والانسجام بين التنظيمين الرسمي وغير الرسمي، وبالتالي توحيد أهداف الأفراد وأهداف المؤسسة، وتنمية روح التعاون والتضامن في سبيل تحقيقهما معاً، وحتى تستطيع المؤسسة الحفاظ على كيانها الاجتماعي وتلبية مطالب المجتمع ككل.

¹ - خليل محمد حسن الشماع وخضير كاظم حمود، مرجع سابق، ص 156.

² - مصطفى كامل أبو العزم عطية: السلوك التنظيمي، المكتب الجامعي الحديث، (د.ط)، مصر، (د.س)، ص ص 101، 102.

خلاصة :

تطرق هذا الفصل إلى مجموعة من النقاط التي ركزت على ضبط المعارف العلمية الخاصة بموضوع العلاقات الاجتماعية وأهم تجلياتها داخل المؤسسة، حيث اهتم هذا الفصل بإبراز أهمية العلاقات الاجتماعية وأهم خصائصها، إضافة إلى إبراز مظاهر الاهتمام بالعلاقات الاجتماعية وأشكالها المتعددة، وطرق قياسها، إلى جانب إبراز أهم تجلياتها داخل المؤسسة من خلال ربطها بمجموعة من التغيرات التي تؤثر في بناء العلاقات الاجتماعية وأهم آثار هذه العلاقات الاجتماعية على سلوك الأفراد داخل المؤسسة وعلى تحقيق أهداف المؤسسة من عدمها.

الجانب الميداني

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

أولاً: المنهج المستخدم

ثانياً: مجالات الدراسة

1- المجال المكاني

2- المجال الزمني

3- المجال البشري

ثالثاً: أدوات جمع البيانات

1- الملاحظة

2- الاستمارة

رابعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

1- الأسلوب الكمي

2- الأسلوب الكيفي

خلاصة

تمهيد:

تعتبر الإجراءات المنهجية للدراسة في شقها الميداني حلقة وصل بين ما تم تناوله في الجانب النظري وما سيتم تناوله في الجانب الميداني، فمن خلالها يتمكن الباحث من جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة وميدانها، وهذا لا يتحقق إلا من خلال بناء منهجي متكامل ومحدد بدقة، يقوم على مجموعة من الأسس والركائز المنهجية المتمثلة في المنهج الذي يتلائم وطبيعة الدراسة، إضافة إلى مجالات الدراسة، وهي المجال المكاني، المجال الزمني، المجال البشري، إلى جانب أدوات جمع البيانات المتمثلة في الملاحظة والاستبيان، وصولاً إلى الأساليب الإحصائية الكمية والكيفية.

أولاً: المنهج المستخدم

لا يعتبر البحث بحثاً علمياً إذا لم يتبع فيه منهجاً علمياً يتناسب مع طبيعة الدراسة، حيث يحتل المنهج أهمية علمية في أي بحث علمي، ذلك أنه وفقاً لقواعده يتم دراسة المشكلة محور البحث وتحديد أبعادها، ومسبباتها ومعرفة جوانبها المختلفة، تسمح للباحث بالوصول إلى أهداف الدراسة.

ويقصد بالمنهج "مجموعة الإجراءات والطرق الدقيقة المتبناة من أجل الوصول إلى نتيجة ما، فهو عبارة عن سلسلة من المراحل المتتالية التي ينبغي إتباعها بكيفية منسقة ومنظمة¹.

ويعد المنهج محور عملية تصميم البحوث الاجتماعية لأنه يسمح بتحديد المفاهيم وشرح المعاني الإجرائية وتحديد مجتمع البحث، ومناهج البحث في العلوم الاجتماعية تتعدد وتتنوع بتعدد وتنوع الظواهر والحالات والإشكاليات، والظروف في مجال البحث في الفرد والجماعة والمجتمع، في الماضي والحاضر والمستقبل، وبناءً على هذا فقد اعتمد في الدراسة الحالية على المنهج الوصفي في فهم وتحليل وتفسير موضوع الدراسة كونه المنهج الملائم لطبيعة الدراسة.

ويقصد بالمنهج الوصفي ذلك المنهج الذي يقوم فيه الباحث بوصف الظاهرة كما هي في الواقع وصفاً دقيقاً كماً وكيفياً، كما يعرف بأنه "طريقة لوصف الظاهرة وتصويرها كماً وكيفياً، وذلك عن طريق جمع المعلومات النظرية والبيانات الميدانية عن المشكلة موضوع البحث ثم تصنيفها وتحليلها واستخلاص النتائج منها"².

وبالتالي فإن المنهج الوصفي باستخدام المسح الشامل الذي يعتمد على أدوات جمع البيانات كالاستمارات والملاحظات والتحليل الإحصائي، سيسمح من خلال هذه الأساليب بكشف واقع المشكلة موضوع الدراسة ومحاولة فهم هذا الواقع فهماً دقيقاً وعميقاً، ومعرفة انعكاساته المختلفة على الأفراد والجماعات، بالاعتماد على المعطيات والبيانات المتحصل عليها من ميدان الدراسة، حتى يتسنى تفسير هذه البيانات وتحليلها كميّاً وكيفياً، ومحاولة استخلاص النتائج منها.

¹ - موريس أنجريس: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ترجمة: يزيد صحراوي وآخرون، دار القصب، ط2، الجزائر، 2004، ص 36.

² - رشيد زرواتي: مناهج وأدوات البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، دار الهدى للطباعة والنشر، ط1، الجزائر، 2007، ص 86.

ثانياً: مجالات الدراسة

للقيام بأي دراسة لا بد أن تقوم بتحديد مجالات الدراسة تحديداً دقيقاً، حيث يضيف عليها أكثر مصداقية، ويزيل أي لبس أو نقص يشكك في النتائج المتوصل إليها، وعملية تحديد مجالات الدراسة عملية ضرورية وهامة لأي بحث اجتماعي، ذلك أن عملية التحديد تساعد الباحث على مواجهة المشكلة القائمة بالبحث بكل موضوعية وعلمية، ويجمع الباحثون الاجتماعيون أن لكل دراسة ميدانية ثلاث مجالات رئيسية هي: المجال المكاني، المجال الزمني، المجال البشري.

1- المجال المكاني: يعتبر ميدان الدراسة المحك الإمبريقي الذي يربط الباحث بالواقع، بحيث يجب أن يحاكي الإشكالية، ويحاكي أيضاً الأهداف التي يريد الباحث الوصول إليها، وقد أجريت هذه الدراسة الميدانية بالمؤسسة الوطنية للفلين والمنتجات العازلة، الموجود مقرها بولاية جيجل، فقد أنشئت المؤسسة الوطنية للفلين (S.N.L) بمقتضى الأمر رقم 67 بتاريخ 1967/09/09 مقرها الجزائر العاصمة، وطبقاً للإصلاحات المتعلقة بإعادة الهيكلة الاقتصادية للمؤسسات، وبموجب الأمر 43/72 المؤرخ في 1972/10/03 تم تحويل هذه الأخيرة إلى الشركة الوطنية للفلين والخشب (S.N.L.B)، وبموجب الأمر 105/83 المؤرخ في 1983/01/29 تم إنشاء المؤسسة تحت اسم المؤسسة الوطنية للفلين والمواد العازلة المشتقة منه (E.N.L)، حيث تم نقل مقرها من الجزائر العاصمة إلى ولاية جيجل.

وبعد صدور القوانين 01-88 / 04-88 المؤرخة في 1988/01/12 والتي تضمنت استقلالية المؤسسة العمومية، حولت المؤسسة الوطنية للفلين والمنتجات العازلة إلى مؤسسة اقتصادية عمومية مستقلة، ثم تحولت إلى مؤسسة عمومية في شكل شركة ذات أسهم بعقد موثق في 1991/03/16، حيث قدر رأس مالها بـ 20.000.000 دج، مقسمة إلى 800 سهم، وفي عام 1992 تم رفع رأس مالها إلى 50.000.000 دج، وفي عام 1994 تم نقل المقر إلى ولاية عنابة نتيجة لسوء الأوضاع الأمنية، وفي تاريخ 2000/06/05 بعقد موثق تم مطابقة القانون الأساسي للمؤسسة وأنشئ مجمع صناعة الفلين (G.L.A/spa) والفروع المنبثقة عنه برأس مال يقدر بـ 50.000.000.00 دج.

وفي 2000/07/01 بعقد موثق تم إنشاء فرع جيجل الكاتمية للفلين المؤسسة العمومية الاقتصادية في الشكل القانوني لشركة ذات أسهم برأس مال قدره 1000.000.00 دج، والذي تم رفعه إلى 157.350.000.00 دج في 2001/01/31، وإلى 351.175.000.00 دج في 2007/12/30.

وفي 2006/03/08 وبموجب تعديل القانون الأساسي للمؤسسة أصبحت تابعة إلى مجمع (S.O.D.I.A.F).

وتعتبر مؤسسة جيجل الكاتمية للفلين - حالياً- إحدى الوحدات التابعة للمؤسسة الوطنية للفلين (E.N.L) سابقاً، حيث يوجد مقر المؤسسة بطريق بجاية - جيجل، ويتربع على مساحة تقدر بـ 4.60 هكتار، ويتكون من ورشتين، الأولى لإنتاج الفلين، والثانية لإنتاج المواد العازلة.

وتنقسم هذه المؤسسة حسب طبيعة نشاطها الإنتاجي والتجاري إلى مديرية عامة، أمانة عامة، وأربع مديريات تابعة لهما، وكل مديرية تنقسم إلى أقسام فرعية تسهل عملية التسيير والتنظيم والإنتاجية، نوجزها فيما يلي:

أ- **الرئيس المدير العام:** يعتبر الرئيس المدير العام المسؤول الأول عن نشاط المؤسسة وله الحق في تنظيم العلاقات العامة مع المتعاملين من أجل التوجيهات واتخاذ القرارات، كما يعمل على تنسيق الجهود وتوجيهها لتحقيق حاجيات السوق الوطنية والأجنبية في إطار عملية الاستيراد والتصدير.

ب- **الأمانة العامة:** هي الوسيط بين المدير العام والعمال، وهي نقطة عبور المعلومات بين المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة، ومن مهامها الأساسية تمديد أوقات استقبال المدير العام للعمال والمتعاملين الاقتصاديين المحليين والأجانب.

ج- **عون المدير العام، مراقبة التسيير والإعلام الآلي:** هي حديثة النشأة تحتوي على رئيس المصلحة وهو المشرف الوحيد على جميع أجهزة الإعلام الآلي الموجودة في مختلف المصالح، ومن بين مهامها صيانة الأجهزة والبرامج، معالجة الميزانية، وكذلك معالجة التقارير الشهرية للنشاط.

د- **مصلحة المراجعة الداخلية:** هي مصلحة حديثة النشأة، وهي هيئة مستقلة داخل تنظيم المؤسسة، مسؤول عنها رئيس المصلحة المتمثل في المراجع الداخلي للمؤسسة، وظيفتها التدقيق في وظائف المؤسسة وأنشطتها، والسهر على حسن التسيير والتطبيق للسياسات والإجراءات وصحة التسجيل المحاسبي.

هـ- **المخبر:** يعتبر من بين المصالح الهامة في المؤسسة، وهو يعمل بالتنسيق مع مصلحة الإنتاج، ويعمل على إقامة التجارب والتحليل، ومراقبة المادة الأولية، إضافة إلى جودة المنتج النهائي ومطابقته للشروط والمعايير المعمول بها دولياً.

و- **مديرية المالية والمحاسبة:** من بين مهام هذه المديرية أنها تعمل على تسجيل مختلف العمليات الصادرة يومياً، إضافة إلى تحضير الميزانية الافتتاحية والختامية للمؤسسة، وتتكون هذه المديرية من:

- رئيس مصلحة المالية والمحاسبة.

- أمين الخزينة.

- رئيس مصلحة تسيير المخزون.

ز- **مديرية الإدارة العامة:** وتنقسم إلى ثلاثة أقسام:

- **مصلحة تسيير المستخدمين:** تعمل هذه المصلحة على تنفيذ القرارات الخاصة بالعمل والعمالة، وكذا الإشراف على الحضور والغياب، والعمليات الخاصة، وإعداد قائمة الأجور، وتسهيل عملية اتصال العمال بمصالح الضمان الاجتماعي مع منح تحفيظات للعمال.

- **مصلحة النزاعات:** تهتم بكل القضايا الخاصة بالمؤسسة، مثلاً عندما تباع سلعة لزبون معين، ولا يتم الدفع في وقت محدد يتم مقاضاته في المحكمة عن طريق محامي الشركة ومدير الإدارة.

- **مصلحة الأمن والنظافة:** إن هذه المصلحة تقوم بمساعدة العمال على تأدية مهامهم بصورة سليمة، مما يساعد في تنمية وتحسين الإنتاج، كما تعمل على تهيئة الظروف الملائمة لتأدية العمل بصورة طبيعية، ومن مهامها حماية وحراسة الأموال ليلاً ونهاراً، والسهر على نظافة المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة.

ح- **مديرية التجارة:** وتتضمن ما يلي:

• **دائرة البيع والتحصي:** تعتبر هذه الدائرة من الدوائر الرئيسية في المؤسسة، حيث تلعب دوراً هاماً في السير الحسن لنشاطها وتقوم بما يلي:

- تحديد العلاقات الخارجية للمؤسسة مع الموردين والزبائن.

- الإشراف على تنظيم ومراقبة مدخلات ومخرجات المؤسسة من السلع والبضائع.

- التكفل بمراحل تنفيذ النشاطات التجارية بالمؤسسة.

- الربط والتنسيق بين جميع أقسام المؤسسة من خلال الوثائق.

- تحديد أسعار البيع وكذا تسويق المنتجات النهائية.

- الحصول على المعلومات الخاصة بالبيع والشراء.

• **دائرة دراسة السوق:** يتم دراسة السوق عن طريق أشخاص لهم الخبرة في هذا المجال، حيث يعملون على تفضيل الدراسة المجملة التي تكون في السوق، وتستغرق هذه الدراسة حوالي عام تقريباً، وتكون من حيث: السعر والمكان ... الخ، وذلك بهدف معرفة طلبات المستهلكين ودراسة الوضع التنافسي للمؤسسة، وهل سيحقق هذا المنتج ربحاً أم لا.

• **قسم البيع:** وهو القسم الذي يتولى تصريف وتسويق الإنتاج للزبائن.

ط- **مديرية التموين:** تلعب هذه المديرية دوراً كبيراً، إذ تعمل على إيصال المواد الأولية للمؤسسة، ويقوم رئيس المديرية بإعداد قائمة المشتريات للمواد الأولية والتجهيزات وإرسالها إلى المدير للموافقة عليها، وتضم هذه المديرية:

- **مصلحة الشراء:** وتتضمن قسم الشراء، قسم التخزين، وتتمثل مهامها في تزويد المؤسسة بمختلف المواد الأولية، واللوازم وإيصالها إلى قسم الإنتاج.

ي- **المديرية التقنية:** تنقسم إلى ثلاثة أقسام:

- **مصلحة إنتاج الفلين:** يرأسها رئيس مصلحة الإنتاج، إذ يعمل على مراقبة عملية الإنتاج وإعطاء الأوامر للعمال بالانضباط والدقة والإتقان في العمل لتسليم المنتج في وقته المحدد بالنوعية والجودة المناسبة، حيث تنتج هذه المصلحة صفائح الفلين.

- **مصلحة إنتاج المواد العازلة:** تنتج منتجين.

- **مصلحة الصيانة:** تهتم هذه المصلحة بإصلاح الآلات ومتابعة التجهيزات وصيانتها.

2- **المجال الزمني:** تعتمد الدراسات الإمبريقية على مجموعة من المعلومات الأولية الخاصة بميدان الدراسة، حيث يعتمد عليها الباحث لتدعيم المعلومات النظرية الخاصة بدراسته واثبات أو نفي الفرضيات حيث يعتبر ميدان الدراسة هو المحك لاختبارها بصورة واقعية وموضوعية.

يقصد بالمجال الزمني للدراسة المدة الزمنية التي استغرقتها الدراسة الحالية في شقيها النظري والميداني، وقد استغرقت هذه الدراسة حوالي 6 أشهر مقسمة إلى جانبين كما يلي:

أ- **الجانب النظري:** يهتم هذا الجانب بتفحص مفاهيم الدراسة، والدراسات التي تناولته سابقاً، إضافة إلى تفحص التراث النظري من مداخل ومقاربات نظرية، ومختلف المعلومات والحقائق المتعلقة بالموضوع، فقد انطلقت عملية جمع المعلومات بمجرد الموافقة على موضوع الدراسة من طرف اللجنة العلمية، حيث استغرقت حوالي 4 أشهر، من شهر ديسمبر 2015 إلى شهر مارس 2016.

ب- **الجانب الميداني:** مرّ الجانب الميداني لهذه الدراسة بـ 04 فترات زمنية وهي:

- **الفترة الأولى:** كانت يوم 20 فيفري 2016 كانت عبارة عن جولة استطلاعية على ميدان الدراسة وأخذ الموافقة على إجراء هذه الدراسة بالمؤسسة ميدان الدراسة، إضافة إلى الحصول على كافة المعلومات المتعلقة بالمؤسسة وهيكلها التنظيمي.

- **الفترة الثانية:** كانت يوم 25 مارس 2016 تم فيها الاطلاع على نشاط المؤسسة عن قرب، إضافة إلى التعرف على ظروف العمل بالمؤسسة، ومعرفة أهم للمشاكل التي يعانون منها، وملاحظة طبيعة العلاقات التي تربطهم فيما بينهم، إضافة إلى علاقتهم بإدارة المؤسسة.

- **الفترة الثالثة:** كانت يوم 11 أبريل 2016 تم فيها توزيع الاستمارة التجريبية على بعض العمال، وقد تم استرجاعها في نفس اليوم.

- **الفترة الرابعة:** كانت أيام 12-13-14 أبريل 2016 أين تم فيها توزيع الاستمارة النهائية على معظم عمال المؤسسة محل الدراسة.

3- المجال البشري:

يقصد بالمجال البشري تحديد وحدات البحث من مجتمع الدراسة، وفي هذه الدراسة فإنّ المجال البشري يشمل عمّال المؤسسة الوطنية والمنتجات العازلة والمقدّر عددهم بـ 82 عاملاً موزعين على مختلف المصالح والمديريات كما هو مبين في الجدول أدناه:

الجدول رقم (01): توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المصالح والمديريات

عدد العمال	المصالح
05	الإدارة
06	مديرية التموين
03	مديرية الإدارة العامة
03	مديرية التجارة
05	مديرية المحاسبة والمالية
16	مصلحة الأمن والنظافة
10	مصلحة الصيانة
16	مصلحة إنتاج الفلين
15	مصلحة إنتاج المواد العازلة
82	المجموع

المصدر: مصلحة تسيير المستخدمين.

يعتبر المسح الشامل طريقة منهجية تأخذ بعين الاعتبار دراسة جميع مفردات المجتمع (جميع أعضاء مجتمع البحث) دون استثناء، وتمتاز هذه الطريقة بأهميتها العلمية في جمع المعلومات والبيانات واستخلاص النتائج، والوصول إلى المقترحات والحلول¹.

وبما أنّ عدد عمال المؤسسة محل الدراسة هو 82 عامل فقط، فإنّه سيتم تطبيق طريقة المسح الشامل على جميع عمال المؤسسة المتواجدين بها ماعدا المدير العام.

¹ - رشيد زرواتي: مناهج وأدوات البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، مرجع سابق، ص 185.

خصائص مجتمع الدراسة:

يتضمن عنصر خصائص مجتمع الدراسة، تحليل خصائص السوسيو مهنية لأفراد مجتمع الدراسة والمقدر عددهم بـ 67 عاملاً موزعين على مختلف المستويات التنظيمية بالمؤسسة ميدان الدراسة، ويتعلق الأمر هنا بالجنس والسن والحالة العائلية، والمستوى التعليمي وطبيعة المهنة والأقدمية في العمل، والأجر الشهري وطبيعة عقد العمل.

الجدول رقم (02): توزيع المبحوثين حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	57	85.1
أنثى	10	14.9
المجموع	67	100

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان

تشير المعطيات الكمية الموجودة في الجدول أعلاه الخاص بجنس المبحوثين أن أغلب أفراد مجتمع الدراسة هم من الذكور حيث يقدر عددهم بـ 57 عاملاً أي بنسبة 85.1%، فيما يقدر عدد الإناث بـ 10 عاملات أي بنسبة 14.9% وهي نسبة منخفضة مقارنة بنسبة الذكور، ويرجع هذا التباين الحاصل في متغير الجنس إلى طبيعة نشاط المؤسسة الذي يتطلب جهد بدني كبير داخل ورشات الإنتاج، وقدرة على تحمل ظروف العمل الصعبة، وهو الأمر الذي أدى إلى طغيان فئة الذكور على العنصر النسوي في هذه المؤسسة، أما فيما يخص النسبة الضئيلة من العنصر النسوي فيمكن إرجاعها إلى تفضيل هذه الفئة العمل في المجال الإداري، حيث نجد جل العاملات يعملن في الجهاز الإداري للمؤسسة ميدان الدراسة.

الجدول رقم (03): توزيع المبحوثين حسب السن

السن	التكرار	النسبة %
من 20 إلى أقل من 30 سنة	31	46.3
من 30 إلى أقل من 40 سنة	24	35.8
من 40 إلى أقل من 50 سنة	11	16.04
50 سنة فما فوق	1	1.5
المجموع	67	100

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن أكبر نسبة من العاملين تتراوح أعمارهم ما بين 20 و 30 سنة والمقدر عددهم بـ 31 عاملاً بنسبة تقدر بـ 46.3 % ، تليها الفئة من 30 إلى 40 سنة والمقدر عددهم بـ 24 عاملاً بنسبة تقدر بـ 35.8% فيما يقدر عدد العاملين الذي تتراوح أعمارهم ما بين 40 و 50 سنة بـ 11 عاملاً، أي بنسبة 16.04%، أما عدد العاملين الذين يفوق سنهم 50 سنة فيوجد عامل واحد وتقدر نسبته بـ 1.5%.

ومنه نلاحظ أنّ أغلبية أفراد مجتمع الدراسة تنحصر أعمارهم ما بين 20 و 30 سنة وهي فئة الشباب، والتي تعتبر في أوج نشاطها و دافعيتها للعمل، لاكتساب مكانة اجتماعية متميزة، تليها مباشرة الفئة العمرية من 30 إلى 40 سنة والتي تعتبر حاملة لخصائص الشباب وخبرة لا بأس بها في مجال العمل، وكون الفئة 50 سنة فما فوق هي الفئة الأضعف فهذا راجع إلى طبيعة نشاط المؤسسة والذي يتطلب جهد بدني كبير وقدرة على التحمل وهو ما يصعب على هذه الفئة تحمله.

الجدول رقم (04): الحالة المدنية للمبحوثين

النسبة %	التكرار	الحالة العائلية
52.2	35	أعزب
47.8	32	متزوج
/	/	أرمل
/	/	مطلق
100	67	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان

تبين الشواهد الإحصائية في الجدول أعلاه أنّ أغلب أفراد مجتمع الدراسة عزاب حيث يقدر عددهم بـ 35 عاملاً، أي بنسبة 52.2 %، فيما يقدر عدد العاملين المتزوجين بـ 32 عاملاً، بنسبة

47.8 % . ويمكن تفسير ارتفاع نسبة العزاب إلى حداثة سن العاملين، إذ لم يتجاوز أغلبهم سن الثلاثين، إضافة إلى حداثة التحاقهم بالعمل داخل المؤسسة، حيث يستدعي الأمر بعض الوقت لكي يستطيع العامل الاستقرار في عمله ثم التفكير في الزواج، وتجدر الإشارة هنا أنّ نسبة المتزوجين أيضاً ليست بجيدة عن نسبة العزاب حيث تجاوز أغلبهم سن الزواج، وبمجرد استقرارهم في العمل قاموا بالزواج، بالمقابل تتعدم نسبة العمال بين أرمل ومطلق.

الجدول رقم (05): المستوى التعليمي للمبحوثين

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
7.5	05	ابتدائي
35.8	24	متوسط
20.9	14	ثانوي
35.8	24	جامعي
100	67	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان

يشير الجدول أعلاه المتعلق بالمستوى التعليمي أن هناك فئتين متساويتين تمثلان أكبر نسبة وهي ذوي المستوى التعليمي المتوسط، حيث يقدر عدد العاملين بـ 24 عاملاً بنسبة 35.8 %، ونفس الأمر ينطبق على فئة العمال ذوي المستوى الجامعي، حيث يقدر عددهم بـ 24 عاملاً بنسبة 35.8 %، تليها فئة العمال ذوي المستوى الثانوي ويقدر عددهم بـ 14 عاملاً أي بنسبة 20.9 %، فيما يقدر عدد العمال ذوي المستوى الابتدائي بـ 05 عمال، أي نسبة 7.5 %، وتعود النسبة المرتفعة للعمال ذوي المستوى المتوسط إلى طبيعة عملهم الذي لا يتطلب مستوى تعليمي عالي، بل يتطلب تكوين مهني بسيط حتى يستطيع العامل التحكم بعمله، إضافة إلى تمتعه بقدرة بدنية لا بأس بها. أما الفئة المرتفعة الأخرى هي فئة ذوي المستوى الجامعي حيث يعملون في الجهاز الإداري للمؤسسة والذي يتطلب العمل في هذه الوظائف الإدارية المستوى الجامعي حسب ما يحدده قانون الوظيف العمومي كون المؤسسة مؤسسة عمومية تابعة للدولة.

الجدول رقم (06): توزيع المبحوثين حسب طبيعة المهنة

النسبة %	التكرار	طبيعة المهنة
49.3	33	عامل تنفيذ
09	06	إداري
06	04	تقني
35.8	24	إطار
100	67	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان

يتبين من خلال الجدول رقم (6) المتعلق بتوزيع أفراد مجتمع البحث حسب طبيعة المهنة أن أعلى نسبة من العاملين هي فئة عمال التنفيذ حيث يقدر عددهم بـ 33 عاملاً، بنسبة 49.3 % وهم يمثلون عمال الورشيتين، تليها فئة الإطارات والتي يقدر عددهم بـ 24 عاملاً بنسبة 35.8 % تليها فئة الإداريين والذين يقدر عددهم بـ 06 عمال بنسبة 9 % في المرتبة الأخيرة فئة التقنيين وهم عمال الصيانة حيث يقدر عددهم بـ 04 عمال بنسبة 6 %.

ومنه يمكن القول أن المؤسسات من هذا النوع أي ذات النشاط الإنتاجي تتطلب يد عاملة بسيطة تقوم بمختلف عمليات الإنتاج داخل الورشات، أما فئة الإطارات فهي تمثل الوظائف المختلفة التي تحتاج إليها مصالِح ومديريات المؤسسة في تسيير شؤونها الإدارية.

الجدول رقم (07): توزيع المبحوثين على أساس الأقدمية

النسبة %	التكرار	الأقدمية في العمل
61.2	41	أقل من 5 سنوات
28.4	19	من 5 إلى 10 سنوات
10.4	07	10 سنوات فما فوق
100	67	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان

يتبين من خلال الجدول رقم (7) أن أعلى نسبة من العمال هم من ذوي الفئة التي لم تتعدى الـ 5 سنوات من الخدمة حيث يقدر عددهم بـ 41 عاملاً، بنسبة 61.2 %، تليها الفئة من 5 إلى 10 سنوات من الخدمة ويقدر عددهم بـ 19 عاملاً، أي بنسبة 28.4 %، في حين يقدر عدد العمال الذين لديهم أقدمية تتجاوز 10 سنوات بـ 07 عمال، بنسبة 10.4 %، ويمكن القول أن النسبة المرتفعة لذوي الأقدمية التي تقل عن 5 سنوات راجع إلى أن أغلب عمال المؤسسة شباب، أي أنهم حديثوا التشغيل، يعمل في إطار عقود ما قبل التشغيل، إضافة إلى أنّ ظروف العمل الصعبة بالمؤسسة لا تحفز العمال على الاستقرار بها في بعض الأحيان، أما فيما يخص الفئة الثانية من 5 إلى أقل 10 سنوات كذلك أيضاً تزاوَل نشاطها في إطار عقود ما قبل التشغيل، ويرجع هذا الاختلاف إلى الاختلاف في سنوات التشغيل.

الجدول رقم (08): الأجر الشهري للمبحوثين

النسبة %	التكرار	الأجر
4.5	03	أقل من 18000 دج
85.1	57	من 18000 إلى أقل من 28000 دج
09	06	من 28000 إلى أقل من 38000 دج
1.5	01	من 38000 إلى أقل من 48000 دج
100	67	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان

تبين الشواهد الكمية الموجودة في الجدول رقم (8) الخاص بالأجر الشهري لأفراد مجتمع البحث أن أغلب العمال والموظفين التابعين للمؤسسة تتراوح أجورهم الشهرية ما بين 18000 إلى أقل من 28000 دج، حيث يقدر عددهم بـ 57 عاملاً، أي بنسبة 85.1%، تليها الفئة من 28000 إلى أقل من 38000 دج حيث يقدر عددهم بـ 06 عمال، بنسبة 09%، تليها مباشرة الفئة أقل من 18000 دج ويقدر عددهم بـ 03 عمال بنسبة 4.5%، تليها في الأخير الفئة من 38000 إلى أقل من 48000 دج ويتقاضاها عامل واحد وتقدر نسبته بـ 1.5%.

وكما نلاحظ فإن أجور عمال المؤسسة ورواتب موظفيها منخفضة جداً مقارنة مع ما يبذله العمال من جهد في العمل تؤثر لا محالة في قدرته الشرائية، وتجدر الإشارة هنا إلى أنّ الأقدمية في العمل لها دور في زيادة دخل العمال، أمّا الفئة الثانية والتي تتقاضى من 28000 إلى 38000 دج فهي تعود إلى الأقدمية كما أشرنا سابقاً إضافة إلى طبيعة المهنة أو الوظيفة التي يشغلها العامل أو الموظف داخل المؤسسة، أمّا الفئة الثالثة والتي تتقاضى أقل من 18000 دج فهي تعود على الفئة التي تم تشغيلها حديثاً في إطار عقود ما قبل التشغيل، أمّا أقل فئة فهي تمثل أجر أحد مسؤولي المؤسسة السامين.

الجدول رقم (09): توزيع المبحوثين حسب طبيعة عقد العمل

النسبة %	التكرار	الاحتمال
14.9	10	عقد دائم
85.1	57	عقد محدد المدة
100	67	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان

يتبين من خلال الشواهد الكمية في الجدول رقم (9) الخاص بطبيعة عقد العمل، أن أعلى نسبة من العاملين يعملون في إطار عقود ما قبل التشغيل أي أنهم عمال متعاقدون ويقدر عددهم بـ 57 عاملاً، أي بنسبة 85.1%، أما العاملين الذين يعملون بعقد دائم فيقدر عددهم بـ 10 عمال، أي بنسبة 14.9%، وهي نسبة منخفضة مقارنة مع نسبة العاملين المتعاقدين، وهذا راجع إلى طبيعة قوانين التشغيل والتوظيف في الجزائر حيث أصبحت تنتهج سياسة التشغيل عن طريق إمضاء عقود لمدة 3 سنوات مع إمكانية تمديدتها وفرص التنصيب أو التثبيت تكون ضئيلة وهذا ما يعاني منه عمال المؤسسة الحالية.

ثالثاً: أدوات جمع البيانات

تعني كلمة "أداة" الوسيلة التي تستخدم لجمع البيانات، والبيانات نوعان بيانات ثانوية وهي التي يتم جمعها من الكتب والمجلات والدراسات المختلفة، أي أنها بيانات من غير مصدرها الأصلي، ويوظفها الباحث غالباً في الجانب النظري، أما النوع الثاني فهو البيانات الأولية والتي يتم جمعها من مصدرها الأصلي، أي من مجتمع البحث مباشرة، وهي توظف في الجانب الميداني للبحث، وأدوات جمع البيانات في البحوث الاجتماعية متعددة ومتنوعة، وفي هذه الدراسة استخدمت كل من الملاحظة البسيطة، والاستمارة، والوثائق والسجلات.

1- الملاحظة: تعتبر الملاحظة إحدى أدوات جمع البيانات وتستخدم في البحوث الميدانية لجمع البيانات التي لا يمكن الحصول عليها عن طريق الدراسة النظرية أو المكتبية، ما تستخدم في البيانات التي لا يمكن جمعها عن طريق الاستمارة أو المقابلة أو الوثائق والسجلات الإدارية، أو الإحصاءات الرسمية والتقارير، ويمكن الباحث تبويب الملاحظة، وتسجيل ما يلاحظه الباحث من البحوث سواء كان كلاماً أو سلوكاً.

وفي هذه الدراسة تم استخدام الملاحظة البسيطة، ويقصد بها "ملاحظة الظواهر كما تحت تلقائياً في ظروفها العادية دون إخضاعها للضبط العلمي، وبدون استخدام أدوات دقيقة للقياس بغية الدقة في الملاحظة والتحلي بالموضوعية"¹.

- استقبال جيد من طرف مسؤولي المؤسسة، وتسهيل القيام بجولة استطلاعية داخل المؤسسة.

- تربط معظم العمال علاقات اجتماعية متميزة فيما بينهم يسودها التكافل والتضامن.

- يتعاون العمال فيما بينهم إنجاز الأعمال المشتركة وهذا يساعدهم في التقليل من الضغوط التي تسببها الظروف الفيزيائية الصعبة بالورشات من ضجيج الآلات والروائح المنبعثة الناتجة عن عملية استخدام المواد الأولية.

- يشم العمال بالرضا أكثر إذا ما تبادلوا فيما بينهم النكت والعبارات المضحكة.

2- الاستثمار: يقصد بالاستثمار أو الاستئيان بأنه "مجموعة من الأسئلة المكتوبة التي تعد بهدف الحصول على معلومات أو آراء المبحوثين حول ظاهرة أو مشكلة أو موقف معين"².

وبالتالي فإن الاستثمار من الأدوات المهمة في جمع البيانات وتحصيلها من المبحوثين، وقد تضمنت استثمار هذه الدراسة 38 سؤالاً موزعين على أربعة محاور وهي:

- **المحور الأول:** يحتوي على البيانات الشخصية الخاصة بالمبحوثين، ويضم 08 أسئلة.

- **المحور الثاني:** يحتوي على البيانات الخاصة بالثقة وتقوية العلاقات الاجتماعية ويضم 11 سؤال.

- **المحور الثالث:** يحتوي على البيانات الخاصة بعلاقات التعاون والانتماء التنظيمي، ويضم 11 سؤالاً.

- **المحور الرابع:** يحتوي على البيانات الخاصة بالعلاقات غير الرسمية والتماسك، ويضم 08 أسئلة.

¹ رشيد زرواتي: تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، الجزائر، 2008، ص 218، 219.

² محمد عبيدات وآخرون: منهجية البحث العلمي (القواعد المراحل والتطبيقات)، دار وائل للنشر والتوزيع، ط2، الأردن، 1999، ص 63.

وقد تم إخضاع هذه الاستمارة إلى الصدق الظاهري، فبعد صياغة الأسئلة المبدئية للاستمارة، ثم عرضها على مجموعة من المحكمين متخصصين في علم اجتماع التنظيم، وعلم النفس، تم الاستفادة من ملاحظاتهم وفي ضوءها تمّ تعديل وحذف بعض الأسئلة.

وبعد إخضاع الاستمارة للتحكيم*، ثم توزيع الاستمارة التجريبية على 09 عمال بميدان الدراسة واسترجاعها، وتم حذف الأسئلة المفتوحة نظرا لعدم الإجابة عليها، إضافة إلى تعديل أحد الأسئلة لأنه كان مبهما نوعا ما.

أمّا بخصوص الصدق الباطني، فقد تم الاستعانة ببرنامج SPSS في حساب معامل الثبات على 09 استمارات ثم توزيعها وجمعها على جزء من عينة الدراسة، حيث تم استعمال معامل ألفا كرونباخ في حساب الثبات وقد كانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم (10): ثبات الاستمارة

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	9	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	9	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,895	30

المصدر: المصدر: من إعداد الطالب اعتماداً على برنامج SPSS.

ويلاحظ من الجدول أن قيمة ثبات معامل ألفا كرونباخ تقدر بـ 0.89 وهي قيمة قريبة من الواحد (1)، وبالتالي فإن أمثلة الاستبيان ذات ثبات عالي.

* - قائمة بأسماء المحكمين في الملاحق.

ولحساب صدق هذا الاستبيان، فإنه يجب تجدير قيمة معامل الثبات $\sqrt{0.89}$ ، ومنه يتم الحصول على قيمة صدق تقدر بـ 0.94، وعلى اعتبار أن هذه القيمة أكبر من (0.60) يمكن القول أن هذا الاستبيان صادق.

وتجدر الإشارة أن عدد أفراد مجتمع البحث هو 81 عاملاً، إضافة إلى مدير المؤسسة، أي أنه تم تطبيق المسح الشامل على مجتمع البحث، حيث وزعت الاستمارة على معظم عمال المؤسسة ميدان الدراسة، وقد تم استرجاع 67 استمارة فقط من مجموع 81 استمارة، ذلك أن هناك 05 عمال خرجوا في عطل عادية، و03 عمال خرجوا في عطل مرضية بسبب حوادث العمل.

إضافة إلى إلغاء 06 استمارات لافتقادها بعض البيانات الشخصية وعدم الإجابة على بعض الأسئلة الأخرى، حيث مست عدم الإجابة نسبة أكبر من 25% من أسئلة الاستبيان.

رابعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

تعتبر المعالجة الإحصائية للبيانات المستخرجة من ميدان الدراسة أساس فهم وتفسير النتائج، وقد تم في هذه الدراسة استخدام أسلوبين إحصائيين، هما الأسلوب الكمي والأسلوب الكيفي.

1- الأسلوب الكمي: استخدم هذا الأسلوب في تفرغ البيانات الناتجة عن تطبيق استمارة البحث ومعالجتها عن طريق الاستفادة من برنامج الرزم الإحصائية (SPSS20) وذلك من خلال:

أ- الاعتماد على الإحصاء الوصفي في حساب التكرارات والنسب المئوية.

- حساب المتوسطات الحسابية: حيث تم تحديد مجالاتها كما يلي:

- المجال = (1- 1.5) للدلالة على المستوى المنخفض.

- المجال = (1.5- 2) للدلالة على المستوى المرتفع.

وتخص هذه المجالات الأسئلة ذات احتمالين (نعم، لا).

- المجال (1- 1.66) للدلالة على المستوى المنخفض.

- المجال (1.67- 2.33) للدلالة على المستوى المتوسط.

- المجال (2.34- 3) للدلالة على المستوى المرتفع.

وتخص هذه المجالات الأسئلة ذات 3 احتمالات.

- حساب الانحرافات المعيارية.

ب- الاعتماد على الإحصاء الاستدلالي عن طريق:

- معامل ألفا كرونباخ لمعرفة قيمة ثبات وصدق أسئلة الاستمارة.

- اختبار كاي² لمعرفة العلاقة الموجودة بين متغيرات الدراسة.

- معامل التوافق لقياس العلاقة بين متغيرات الدراسة.

2- الأسلوب الكيفي: يستخدم هذا الأسلوب في تحليل المعطيات والنتائج المتحصل عليها بعد المعالجة الإحصائية وتدعيمها بالملاحظات الميدانية والدراسات والنظريات التي تناولت موضوع الدراسة للوصول في الأخير إلى استخلاص النتائج العامة.

خلاصة :

تطرق هذا الفصل إلى المنهج المستخدم في هذه الدراسة وهو المنهج الوصفي كونه المنهج الأنسب لمعالجة موضوع الدراسة، إضافة إلى تحديد مجالات الدراسة والتعرف على أهم الأدوات التي استخدمت في جمع البيانات الميدانية، وتوضيح الأساليب الإحصائية المستعملة في معالجة البيانات إحصائياً، بهدف الوصول إلى المرحلة الأخيرة، وهي مرحلة تحليل المعطيات واستخلاص النتائج منها.

الفصل الخامس: عرض وتحليل البيانات ومناقشة نتائج الدراسة

تمهيد

أولاً: عرض وتحليل بيانات الدراسة

- 1- البيانات الخاصة بالثقة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية
- 2- البيانات الخاصة بعلاقات التعاون والانتماء التنظيمي
- 3- البيانات الخاصة بالعلاقات غير الرسمية والتماسك التنظيمي

ثانياً: مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات

- 1- مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الأولى
- 2- مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الثانية
- 3- مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الثالثة

ثالثاً: النتائج العامة للدراسة

خلاصة

تمهيد:

تكملة لخطوات الدراسة في شقها الميداني، وتنسيقها على ضوء ما طرح ونوقش في الفصول السابقة، سيتم التطرق في هذا الفصل إلى عرض بيانات الدراسة الميدانية في جداول إحصائية عرضاً كمياً، والتعليق عليها إحصائياً، وتحليلها تحليلًا سوسولوجياً بما يتناسب وطبيعة موضوع الدراسة، ومناقشة النتائج المستخلصة في ضوء فرضيات الدراسة، وصولاً إلى النتائج العامة للدراسة.

أولاً: عرض وتحليل بيانات الدراسة

1- البيانات الخاصة بالثقة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية:

إن الهدف من عرض البيانات في جداول إحصائية هو ترتيب وتلخيص المعطيات المتوفرة عن موضوع الدراسة، ومحاولة تحليلها تحليلًا سوسولوجيًا بما يتوافق مع طبيعة الدراسة، وفي هذا العنصر يتم عرض وتحليل البيانات الخاصة بالثقة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية.

الجدول رقم (11): طبيعة علاقة العمال فيما بينهم

النسبة %	التكرار	الاحتمالات
62.7	42	حسنة
37.3	25	مقبولة
/	/	سيئة
100	67	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان

يبين الجدول رقم (11) الخاص بطبيعة العلاقة بين العمال، أن أغلب العمال أجابوا بأن نوعية العلاقات بينهم هي علاقات حسنة ويقدر عددهم بـ 42 عاملاً، أي بنسبة 62.7 %، تليها فئة العمال الذين يرون أن علاقاتهم مع بعضهم البعض هي علاقات مقبولة ويقدر عددهم بـ 25 عاملاً، أي بنسبة 37.3 %، في حين تتعدم نسبة العمال الذين يرون أن علاقاتهم هي علاقات سيئة. وبالتالي وجود علاقات حسنة بين معظم العمال يرجع إلى الاحتكاك المباشر بينهم وتفاعلهم المستمر مع بعضهم البعض من خلال تقاربهم المكاني أثناء العمل وسهولة التواصل بينهم في جو اجتماعي متميز تنشأ على ضوءه علاقات طيبة بين العمال يتبادلون من خلالها مختلف الأدوار والأنشطة وإنجاز المهام المشتركة من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية، معنى هذا أن معظم العمال يعملون في جو عائلي ساهم بدرجة كبيرة في تقريب المسافات الاجتماعية بين العمال، وهو الأمر الذي ذهبت إليه النظرية البنائية في أحد مبادئها وهو تحقيق التوازن والاستقرار داخل النسق الاجتماعي للمؤسسة من خلال بناء علاقات اجتماعية متينة ومتماسكة كوسيلة لتحقيق أهداف النسق وأهداف أفرادها.

الجدول رقم (12): درجة الثقة بين العاملين

النسبة %	التكرار	الاحتمالات
91	61	نعم
09	06	لا
100	67	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان

يبين الجدول رقم (12) الخاص بدرجة الثقة بين العاملين، أن أغلب العاملين يرون أن هناك ثقة متبادلة بينهم ويقدر عددهم بـ 61 عاملاً أي بنسبة 91 %، في حين أجابت مجموعة من العمال بأنهم لا يتقون في زملائهم ويقدر عددهم بـ 06 عمال أي بنسبة 09 %.

من خلال عرض النتائج المذكورة سابقاً يتبين أن أغلب العمال يتقون في زملائهم وهذا راجع إلى أن معظم العاملين لديهم قيم ومعايير مشتركة بينهم نابعة من معرفتهم العميقة ببعضهم البعض، حيث سمحت التفاعلات اليومية الموجودة بينهم في تكوين اتجاهات إيجابية يستطيعون من خلالها الإفصاح عن أفكارهم ومشاعرهم دون خوف، وبالتالي فوجود ثقة متبادلة بين العاملين يعني وجود قبول جماعي للقيم الجوهرية المشتركة بينهم والتي تنعكس إيجابياً على نفسيتهم ومدى التقارب الاجتماعي بينهم، بما يساهم في خلق مناخ تنظيمي إيجابي يقوم على المودة والألفة بين العاملين، وهذا ما تطرقت إليه النظرية اليابانية حيث اهتمت "بتتمية شعور العاملين بالثقة فيما بينهم ومع رؤسائهم القائمين على الإدارة وبناء علاقات متينة وصدقات حميمة مبنية على الألفة والمودة والتعاون المتبادل ودعم الآخرين". وهذا لا يعني أن كل العمال يتقون في بعضهم البعض بل هناك فئة من العاملين لا يتقون في بعض زملائهم، نظراً لطبيعة شخصيتهم الانفرادية، أو بسبب وجود صراعات فيما بينهم أثرت سلباً على درجة ثقتهم بزملائهم الآخرين.

الجدول رقم (13): وجهة نظر العاملين حول مساهمة الثقة في تقوية علاقتهم مع بعضهم البعض

النسبة %	التكرار	الاحتمالات
92.5	62	نعم
7.5	05	لا
100	67	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان

يبين الجدول رقم (13) الخاص بوجهة نظر العاملين حول دور الثقة في تقوية العلاقات الاجتماعية بين العاملين، بأن أغلب العاملين عبروا بأن الثقة تساهم بشكل كبير في تقوية العلاقات فيما بينهم ويقدر عددهم بـ 62 عاملاً أي بنسبة 92.5 %، وهي نسبة مرتفعة مقارنة بنسبة العمال الذين عبروا بأن الثقة لا تساهم في تقوية العلاقات الاجتماعية فيما بينهم، ويقدر عددهم بـ 05 عمال، أي بنسبة 7.5 %.

إنّ النسبة المرتفعة في إجابة العاملين حول مساهمة الثقة بشكل كبير في تقوية علاقاتهم البينية ترجع إلى أن الثقة المتبادلة بين العاملين هي عامل أساسي وجوهري في بناء علاقات قوية بين الأفراد، إذ تساهم في تكوين اتجاهات ايجابية تؤثر على ممارساتهم وسلوكياتهم داخل المؤسسة بالشكل الذي يقوي الروابط الوظيفية والاجتماعية بين العاملين وتحقيق التعاون الجماعي والاعتماد المتبادل وحل المشكلات والحد من الصراعات العمالية، وهو الشيء الذي دعا إليه بعض المفكرين إذ قال بأنه "ربما ليس هناك متغير بمفرده له تأثير شامل على العلاقات بين الأشخاص وسلوك المجموعات مثل الثقة" غير أنّ هناك شريحة من العمال ترى بأن الثقة وحدها لا تقوي من العلاقات الاجتماعية بين العمال.

الجدول رقم (14): تأثير العلاقات الجيدة بين العمال على عملهم

النسبة %	التكرار	الاحتمالات
59.7	40	مستوى الرضا في العمل
10.4	07	مستوى الالتزام في العمل
29.9	20	مستوى الأداء في العمل
/	/	لا يزيد
100	67	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان

يبين الجدول أعلاه الخاص بتأثير العلاقات الجيدة بين العاملين على عملهم، بأن أغلب العمال عبروا بأن مستوى العلاقات الاجتماعية الجيدة لها تأثير قوي في زيادة مستوى رضا العمال في العمل ويقدر عددهم بـ 40 عاملاً، أي بنسبة 59.7% وهي تمثل أعلى نسبة، تليها نسبة العمال الذين قالوا بأن العلاقات الجيدة بين العاملين تزيد من مستوى أدائهم في العمل ويقدر عددهم بـ 20 عاملاً، أي بنسبة 29.9%، تليها نسبة العمال الذين قالوا بأنها تزيد في مستوى التزامهم في العمل حيث يقدر عددهم بـ 07 عمال، أي بنسبة 10.4% في حين تنعدم نسبة العاملين الذين أجابوا بأن العلاقات الاجتماعية لا تؤثر في شيء، وبالتالي فإن العلاقات الاجتماعية بين العاملين لها تأثير قوي على مستوى رضاهم في العمل فمن خلال التفاعلات اليومية القائمة على التفاهم والترابط ترتفع الروح المعنوية للعمال في كونهم يحاولون التخفيف من ضغوط العمل وصعوبة ظروف العمل من خلال علاقاتهم البيئية في إطار رسمي وغير رسمي، وإذا ما قلنا بأن العلاقات الاجتماعية تساهم في زيادة مستوى الرضا فإنها تساهم بدورها في زيادة مستوى أداء العمال حيث تسمح بتحقيق الانسجام والتناسق في العمل وتنمية روح الجماعة وروح التعاون بين العاملين، الأمر الذي يسمح بتحسين أدائهم لأعمالهم بكفاءة وتنمية مستوى الالتزام لديهم، ومنه وجد اتفاق عام على أن العلاقات الأفقية لها دور إيجابي، وقوي في التأثير على أداء العاملين و سلوكياتهم التنظيمية داخل المؤسسة.

الجدول رقم (15): مدى وجود الدعم والمساندة في حالة ما إذا ارتكب عامل خطأ في عمله

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	56	83.6
لا	11	16.4
المجموع	67	100

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان

يبين الجدول رقم (15) الخاص بمدى وجود الدعم والمساندة بين العمال في حالة ما إذا ارتكب عامل خطأ في عمله بأن غالبية العاملين يرون بأنهم يلقون الدعم والمساندة في حالة ما إذا ارتكبوا خطأ في العمل ويقدر عددهم بـ 56 عاملاً، أي بنسبة 83.6% غير أن هناك من العاملين ما يرون عكس ذلك حيث يقدر عددهم بـ 11 عاملاً أي بنسبة 16.4%، ومنه نستنتج أن هناك تكافلاً وظيفياً بين العاملين نابع من جوهر علاقاتهم الطيبة مع بعضهم البعض، حيث يسعى كل عامل داخل المؤسسة ميدان الدراسة مساعدة الآخرين ودعمهم معنوياً أو حتى مادياً، ذلك أنه يعلم كل العلم أنه قد يرتكب خطأ

يوما ما ويجب أن يجد الجماعة التي تدعمه وتسانده، وبالتالي فكل عامل يسعى إلى إشباع حاجة الأمن كي يستطيع التكيف والتأقلم مع بيئة عمله، إضافة إلى ما ذكر سابقا يمكن القول أن عمال المؤسسة محل الدراسة لديهم قيم مشتركة بينهم أصبحت تشكل ثقافتهم التنظيمية داخل المؤسسة، وهذا ما تم ملاحظته، حيث أن معظم العمال يتصفون بروح الجماعة. إلا أن شريحة منهم لا تفضل دعم أو مساندة أي أحد، وهذا راجع إلى طبيعة شخصيتهم القائمة على الانفرادية وحب النفس، أو لوجود صراعات سلبية مع بعض العمال.

الجدول رقم (16): طبيعة العلاقة بين العامل ورئيسه المباشر

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
حسنة	32	47.8
مقبولة	34	50.7
سيئة	01	1.5
المجموع	67	100

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان

يبين الجدول رقم (16) الخاص بطبيعة العلاقة بين العامل ورئيسه المباشر بأن أغلبية العمال أجابوا بأن نوعية العلاقات بينهم وبين رؤسائهم المباشرين هي علاقات مقبولة ويقدر عددهم بـ 34 عاملا، أي بنسبة 50.7%، تليها نسبة العمال الذين يرون بأن علاقاتهم مع رؤسائهم المباشرين هي علاقات حسنة، ويقدر عددهم بـ 32 عاملا أي بنسبة 47.8%، تليها نسبة 1.5% وهي تمثل عامل واحد أجاب بأن علاقته مع رؤسائه هي علاقات سيئة.

من خلال ما ذكر سابقا يتبين أن معظم العمال يرون أن علاقتهم مع رؤسائهم المباشرين هي علاقات تنحصر في أنها علاقات مقبولة إلى حسنة وهذا راجع إلى طريقة تعامل الرؤساء مع العمال حيث يحاول هؤلاء الرؤساء إعطاء التوجيهات والإرشادات المتعلقة بالعمل في إطار ما تحدده القوانين واللوائح التنظيمية، أما من الجانب الإنساني فطريقة تعامل الرؤساء مع عمالهم فهي تتصف بالمرونة أكثر وبسهولة الاتصال الرسمي وغير الرسمي بينهما.

إضافة إلى التقارب العمري والثقافي الذي يساهم بدوره في تسهيل عملية التواصل والتفاعل المتبادل حيث أدى إلى تكوين علاقات حسنة بين العمال ورؤسائهم المباشرين قائمة على التقدير والاحترام

المتبادل. أما في حالة وجود علاقات سيئة بين العمال والرؤساء فيمكن إرجاعها إلى طبيعة العلاقة في حد ذاتها فقد تكون عبارة عن علاقة سيطرة قائمة على الصرامة والرقابة اللصيقة والاتصال النازل، من خلال إصدار الأوامر والتعليمات، الأمر الذي خلق هوة بين العاملين ورؤسائهم أثرت على علاقتهم الرسمية حيث أن كل طرف يحاول تحقيق مصالحه الشخصية على حساب مصالح الآخر.

الجدول رقم (17): ثقة العمال في كفاءة رؤسائهم في العمل

المتغيرات	التكرار	النسبة %
نعم	51	76.1
لا	16	23.9
المجموع	67	100

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان

يوضح الجدول رقم (17) الخاص بدرجة ثقة العمال في كفاءة رؤسائهم في العمل بأن أغلب العمال أجابوا بأنهم يتقون في كفاءة رؤسائهم ويقدر عددهم بـ 51 عاملاً أي بنسبة 76.1 %، فيما يقدر عدد العمال الذين أجابوا بأنهم لا يتقون في كفاءة رؤسائهم بـ 16 عاملاً، أي بنسبة 23.9 %.

ما يمكن استنتاجه أن أغلب المشرفين المباشرين على العمال يتقون يتمتعون بالكفاءة والخبرة اللازمة في العمل والتحكم الجيد بمتطلبات العمل والالتزام بتنفيذه، أستطاع هؤلاء المشرفين كسب ثقة عمالهم، وهذا عامل أساسي تحتاج إليه أي مؤسسة خاصة الصناعية منها حيث أن تسيير العملية الإنتاجية يتطلب تحكما جيدا في مختلف جوانبها ومراحلها، الأمر الذي يساهم في اكتساب العاملين لمهارات وقدرات مشرفيهم، واكتساب خبرة لا بأس بها في مجال العمل وفي سبيل تحقيق الأهداف الشخصية للعاملين وتحقيق أهداف المؤسسة من خلال سيرورة العملية الإنتاجية التي تتطلب الإتقان والجودة في جميع مراحلها، غير أن هناك العاملين من لا يتقون في كفاءة مشرفيهم ويتعلق الأمر هنا إما بنقص خبرة بعض المشرفين، أو أن طريقة تعاملهم مع بعض العمال لا تتصف بالمرونة اللازمة ساهمت في تكوين اتجاهات سلبية نحوهم.

الجدول رقم (18): وجهة نظر العاملين حول ثقة رئيسهم في قدرتهم على أداء الأعمال بكفاءة

المتغيرات	التكرار	النسبة %
نعم	63	94
لا	04	06
المجموع	67	100

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان

يشير الجدول رقم (18) الخاص بثقة الرؤساء في عمالهم على أداء الأعمال بكفاءة من وجهة نظر العاملين بأن أغلبية العاملين يرون أن رؤسائهم في العمل يتقنون في قدرتهم على أداء الأعمال بكفاءة ويقدر عددهم بـ 63 عاملاً، أي بنسبة 94 %، في حين عبر مجموعة من العمال بأن رؤسائهم لا يتقنون في كفاءتهم ويقدر عددهم بـ 04 عمال، أي بنسبة 06 %.

ومنه يمكن القول بأن الثقة بين العاملين ورؤسائهم المباشرين هي ثقة متبادلة في أن كل طرف لديه مهارات وقدرات تسمح له بانجاز المهام الموكلة إليه بكفاءة بالشكل المطلوب وفي الوقت المطلوب، ساهمت في حصول كل طرف على ثقة الآخر، وهو الأمر الذي ينعكس إيجاباً على أداء الأفراد وعلى الأداء المؤسسي ككل بما يسمح بتحقيق النجاح التنظيمي الذي تسعى إليه كل مؤسسة، رغم هذا هناك فئة من العاملين أجابوا أن رؤسائهم لا يتقنون في قدرتهم على القيام بالأعمال بكفاءة، وربما هذا راجع إلى ضعف خبرة هؤلاء العمال كونهم حديثوا التشغيل، وأنهم مجموعة العمال الأقل التزاماً بالقانون الداخلي للمؤسسة حيث يتطلب الإشراف عليهم رقابة لصيقة وتوجيه مستمر ترجع من قبل هؤلاء العمال بأنه عدم الثقة في قدراتهم.

الجدول رقم (19): طريقة تعامل المشرف مع عماله أثناء حدوث مشكلة ما في العمل

المتغيرات	التكرار	النسبة %
يتعاطف معك ويدعمك معنوياً	15	22.4
يسعى إلى حل المشكلة معك	47	70.1
لا يبالي	05	7.5
المجموع	67	100

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان

تبين الشواهد الكمية للجدول رقم (19) المتعلق بطريقة تعامل المشرف مع عماله أثناء حدوث مشكلة ما في العمل بأن أغلبية العمال أجابوا بأن المشرفين عليهم يسعون إلى حل المشكلة معهم ويقدر عددهم بـ 47 عاملاً، أي بنسبة 70.1%، في حين أجاب فئة أخرى من العمال بأن رئيسهم يدعمهم معنوياً ويقدر عددهم بـ 15 عاملاً، أي بنسبة 22.4%، تليها فئة العمال الذين قالوا بأن رئيسهم لا يبالي في حالة حدوث مشكلة ما في العمل، ويقدر عددهم بـ 05 عمال أي بنسبة 7.5%.

ما يمكن تفسيره من خلال البيانات المذكورة سابقاً أن مشرفي المؤسسة ميدان الدراسة يتعاملون بطريقة مرنة وإيجابية مع العمال ذلك أنهم في حالة حدوث مشكلة ما في العمل يسعى إلى المشكلة مع العمال حتى تعود الأمور مثلما كانت، كما أنهم في غالب الأحيان يتعاطفون مع عمالهم ويدعمونهم قصد الصعوبات والعراقيل التي تواجههم، وهذا ما يقوي العلاقة بين العمال ورؤسائهم ويرفع من معنوياتهم وشعورهم بأنهم ذو أهمية بالنسبة للمؤسسة، وهنا يتجلى الدور الكبير الذي يلعبه الجانب الإنساني في التأثير على سلوكيات الأفراد وممارساتهم داخل المؤسسة التي يعملون بها.

الجدول رقم (20): تأثير توتر العلاقة بين العمال وبين رؤسائهم على نفسيتهم

النسبة %	التكرار	الاحتمالات
25.4	17	نشوب صراع
74.6	50	الشعور بعدم الارتياح
100	67	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان

تبين الشواهد الكمية في الجدول رقم (20) المتعلق بتأثير توتر العلاقة بين العمال ورؤسائهم على نفسيتهم بأن أغلب العمال أجابوا بأنهم لا يشعرون بالارتياح إذا ما توترت علاقتهم مع رؤسائهم ، ويقدر عددهم 50 عاملاً أي بنسبة 74.6%، في حين أجابت مجموعة من العمال بأن توتر العلاقة بينهم وبين رؤسائهم تؤدي إلى نشوب صراع بينهما ويقدر عددهم بـ 17 عاملاً، أي بنسبة 25.4%.

ومن يمكن القول أن توتر العلاقة بين العمال ورؤسائهم إذا حدث سوء تفاهم بينهما أو تقصير أحد الطرفين في الالتزام بقوانين العمل يؤثر سلباً على نفسية العمال وعلى روحهم المعنوية تتجلى بالقلق والاضطراب وعدم الارتياح، ويمكن أن يؤثر أيضاً في درجة التنسيق والانسجام في القيام بالعمل على أحسن وجه، وبالتالي فتوتر العلاقة بين الرئيس والمرؤوس تؤثر بصورة مباشرة على سلوكيات العاملين

وممارساتهم التنظيمية داخل المؤسسة، في حين يمكن أن تمتد التوتر بين العمال ورؤسائهم إلى أكثر من الشعور بعدم الارتياح حيث يتعداه إلى درجة حدوث صراع بينهما يؤثر على مستوى رضاهم عن العمل والتزامهم بالعمل وبالتالي انخفاض مستوى أدائهم الشيء الذي يؤدي إلى عدم تحقيق أهداف المؤسسة.

الجدول رقم (21): ثقة العمال في القرارات التي تتخذها المؤسسة وأسبابها

النسبة %	التكرارات		المتغيرات	
	النسبة %	التكرار		
44.8	26.9	18	في مصلحة المؤسسة	نعم
	7.5	05	في مصلحة العمال	
	10.4	07	في مصلحتها معا	
	44.8	30	المجموع	
55.2	37		لا	
100	67		المجموع	

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان

تبين الشواهد الكمية في الجدول أعلاه الخاص بدرجة ثقة العمال في القرارات التي تتخذها المؤسسة بأن أغلبية العاملين أجابوا بأنهم لا يتقنون في القرارات التي تتخذها مؤسستهم ويقدر عددهم بـ 37 عاملاً، أي بنسبة 55.2 %، في حين أجابت شريحة أخرى من العمال بأنها تثق في القرارات المتخذة ويقدر عددهم بـ 30 عاملاً بنسبة 44.8 %، وأرجع معظمهم سبب ذلك إلى أن القرارات غالباً ما تكون في مصلحة المؤسسة، ويقدر عددهم بـ 18 عاملاً، بنسبة 26.9 % فيما أرجعها بعضهم إلى أنها تكون في مصلحة العمال والمؤسسة ويقدر عددهم بـ 07 عمال، أي بنسبة 10.4 %، في حين تمثل أضعف نسبة إجابات العاملين الذي قالوا بأنهم يتقنون في قرارات المؤسسة لأنها غالباً ما تكون في صالحهم ويقدر عددهم بـ 05 عمال، أي بنسبة 7.5 %، إنَّ عدم ثقة أغلب العمال في القرارات التي تتخذها إدارة المؤسسة ربما يعود إلى عدم مشاركة العمال من خلال ممثليهم في اتخاذ هذه القرارات في كون أن أغلب القرارات المتخذة تكون تعسفية في بعض الأحيان، وفي أحيان أخرى تخدم مصالح مسؤولي المؤسسة فقط. وهذا لا يعني أن كل العمال لا يتقنون في هذه القرارات حيث أجابت شريحة منهم أنها تثق في القرارات المتخذة من طرف إدارة المؤسسة ذلك أنها غالباً ما تكون في مصلحة المؤسسة أي أنها تسعى إلى تحقيق الأهداف التنظيمية، فيما ترى فئة أخرى من العاملين بأن هذه القرارات غالباً ما تكون في

مصلحة العمال في كونها تراعي ظروف العمال ومصالحهم وتهتم بمشاكلهم في بيئة العمل، فيما يرى آخرون بأنها تسعى إلى تحقيق المصلحة العامة.

هذا ما يتعلق بالمحور الأول الخاص بالثقة التنظيمية ومساهمتها في تقوية العلاقات الاجتماعية بين العاملين، وفيما يلي عرض البيانات الخاصة بعلاقات التعاون والانتماء التنظيمي وتحليلها.

2- البيانات الخاصة بعلاقات التعاون والانتماء التنظيمي

سيتم في هذا العنصر عرض البيانات الخاصة بعلاقات التعاون والانتماء التنظيمي ومحاولة تحليل إجابات العاملين للوصول إلى معرفة طبيعة الدور الذي تلعبه علاقات التعاون في تعزيز شعور العاملين بالانتماء إلى المؤسسة.

الجدول رقم (22): طريقة تفضيل العمال في القيام بعملهم

النسبة %	التكرار	الاحتمالات
22.4 %	15	القيام بالعمل وحدك
43.3 %	29	تتعاون مع زملائك
34.3 %	23	حسب نوع العمل
100 %	67	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان

يبين الجدول رقم (22) الخاص بطريقة تفضيل العمال في القيام بعملهم أن أغلبية العمال يفضلون أن يتعاونوا مع زملائهم في القيام بالعمل، ويقدر عددهم بـ 29 عاملاً، أي بنسبة 43.3%، تليها نسبة العمال الذين أجابوا حسب نوع العمل، ويقدر عددهم بـ 23 عاملاً، أي بنسبة 34.3%، تليها أضعف نسبة وهي فئة العمال الذين يفضلون القيام بالعمل وحدهم، ويقدر عددهم بـ 15 عاملاً، أي بنسبة 22.4%، وبالتالي فإن تفضيل العمال العمل مع زملائهم يرجع إلى أن الإنسان كائن اجتماعي بطبعه فهو يسعى إلى إشباع حاجاته الاجتماعية من خلال التعاون والعمل الجماعي، ومنه فكل عامل يرغب في التعاون مع زملائه على اختلاف مستوياتهم التنظيمية، حيث يقلل الجو الاجتماعي الموجود بينهم من درجة شعورهم بالاغتراب داخل المؤسسة، إضافة إلى هذا فإن طبيعة نشاط المؤسسة غالباً ما يفرض شكل العمل إما بطريقة فردية أو بطريقة جماعية، وهو ما أجابت عنه فئة من العمال في أن تفضيلهم لطريقة العمل يكون حسب نوع العمل، هذا يدل على أن العمال لديهم ميل إيجابي نحو العمل الجماعي

وتقاسم المسؤوليات، ومواجهة مشاكل وصعوبات العمل بطريقة جماعية عن طريق التعاون المتبادل، في حين هناك بعض العاملين من يفضلون العمل بشكل فردي، ويمكن إرجاع ذلك إلى شخصية هؤلاء الأفراد ومدى رضاهم عن عملهم، أو لعدم تقبّلهم في زملائهم الآخرين وعدم تحمل مسؤولية أخطاء الآخرين.

الجدول رقم (23): تبادل العمال للمعلومات المتعلقة بالعمل مع بعضهم البعض

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
غالبا	29	43.3
أحيانا	36	53.7
نادرا	2	03
المجموع	67	100

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان

تبين الشواهد الكمية في الجدول رقم (23) المتعلق بتبادل العمال للمعلومات المتعلقة بالعمل مع بعضهم البعض، بأن معظم العمال أجابوا بأنه يتم بينهم تبادل المعلومات مع زملائهم أحيانا ويقدر عددهم بـ 36 عاملا، أي بنسبة 53.7%، فيما أجاب آخرون بأنهم يتبادلون المعلومات مع زملائهم في الغالب، ويقدر عددهم بـ 29 عاملا، أي بنسبة 43.3%، في حين أجاب بعض العمال بأنهم لا يتبادلون المعلومات مع زملائهم إلا نادرا. وهما عاملين اثنين، أي بنسبة 03%، ويمكن تفسير ذلك في أن العمال يتبادلون المعلومات بينهم إلا في وقت الحاجة أو في وجود أوامر تعليمات جديدة من قبل إدارة المؤسسة، سواء كانت هذه المعلومات متعلقة بطبيعة العمل أو بظروف العمال المادية والمهنية والاجتماعية داخل بيئة العمل، كما أجابت شريحة معتبرة من العمال بأنها تتبادل المعلومات في غالب الأحيان، وهذا التبادل المستمر للمعلومات بين العمال يكون في الغالب بين فرق العمل داخل ورشات الإنتاج، فالتفاعل والتواصل المستمر بين عمال كل فريق يتطلب تبادل المعلومات بينهم باستمرار نظرا لسهولة الاتصال بينهم وقيامهم بأعمال مشتركة تستدعي تبادل الآراء والأفكار وتنفيذ الأوامر والتعليمات الصادرة من الإدارة العليا.

الجدول رقم (24): دور التعاون بين العمال في القيام بالعمل بشكل أفضل

النسبة %	التكرار	الاحتمالات
97	65	نعم
03	2	لا
100	67	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان

يبين الجدول رقم (24) الخاص بدور التعاون بين العمال في تحسين قيامهم بالعمل بشكل أفضل أن أغلب العمال أجابوا بأن التعاون الموجود بينهم يساهم بشكل كبير في تحسين أدائهم حيث يقدر عددهم بـ 65 عاملاً، أي بنسبة 97 %، في حين يرى آخرون بأن التعاون لا يساهم في تحسين مستوى أدائهم بالأعمال المختلفة، وهما عاملين اثنين وتقدر نسبتهم بـ 03 %، ومن خلال ما عرض سابقاً يمكن القول بأن عمال المؤسسة ميدان الدراسة لديهم اتجاه ايجابي نحو العمل الجماعي حيث أبدوا استعدادهم للعمل في جماعة أكثر من العمل الفردي وهذا ما يبين ميل العمال إلى تنمية روح الجماعة وروح التعاون بينهم، باعتبار أن العمل الجماعي هو أنجع طريقة في أداء الأعمال بكفاءة، إذا ما توفر الانسجام والتنسيق والتفاهم في كيفية انجاز المهام المختلفة، في حين هناك فئة قليلة من العمال تفضل العمل الفردي على العمل الجماعي، وهذا راجع إلى شخصية هؤلاء الأفراد التي تميل إلى الانفراد وحب النفس.

الجدول رقم (25): رأي العامل حول تضامن زملائه معه في حالة تأخره في أداء عمله

النسبة %	التكرار	الاحتمالات
86.6	58	نعم
13.4	09	لا
100	67	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان

يبين الجدول أعلاه المتعلق برأي العامل حول تضامن زملائه معه في حالة تأخره في أداء عمله. أن أغلب العمال أجابوا بأن زملائهم يتضامنون معهم إذا تأخروا في أداء عملهم في الوقت المحدد حيث يقدر عددهم بـ 58 عاملاً، أي بنسبة مئوية تقدر بـ 86.6 %.

في حين يرى آخرون بأن زملائهم في العمل لا يتضامنون معهم ويقدر عددهم بـ 09 عمال. أي بنسبة مئوية تقدر بـ 13.4 %، ومن ما ذكر سابقا يمكن القول أن أغلب عمال المؤسسة لديهم قيمة اجتماعية ايجابية وهي التضامن المتبادل بينهم. حيث يعكس هذا درجة التضامن والتساند الموجود بين العاملين ذات البعد النفسي والاجتماعي، ذلك أن معظم العمال لديهم وعي جماعي مشترك يتجلى في معرفة كل عامل بأن تعطل عمل أحد زملائه لن يكون في صالحه ولا في صالح المؤسسة، ويتجسد تضامن العمال فيما بينهم في تقديم الدعم المادي والمعنوي عن طريق علاقاتهم التعاونية، مما يدفعنا بالقول أنه توجد لحمة وتكاتف بين مختلف فئات العاملين بالمؤسسة تساهم في تحقيق الاستقرار الداخلي للمؤسسة، وضمان استمرارها، وهو مذهبته إليه النظرية البنائية من خلال المحافظة على استقرار البناء الاجتماعي للمؤسسة لضمان استمراره وتحقيق أهدافه.

الجدول رقم (26): مشاركة العمال فيما بينهم في اتخاذ القرارات التي تخصهم

النسبة %	التكرار	الاحتمالات
91	61	نعم
9	06	لا
100	67	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان

تبين الشواهد الكمية في الجدول رقم (26) المتعلق بمشاركة العمال فيما بينهم اتخاذ القرارات التي تخصهم بأن معظم العمال يتشاركون مع بعضهم البعض في اتخاذ القرارات التي تخصهم ويقدر عددهم بـ 61 عاملاً، أي بنسبة 91 %، فيما عبرت فئة من العمال بأنها لا تتشارك في اتخاذ القرارات التي تخصهم، ويقدر عددهم بـ 06 عمال، أي بنسبة 9 %، ويمكن تفسير النسبة المرتفعة حول مشاركة العمال فيما بينهم في اتخاذ القرارات التي تخصهم هو بحكم أن معظم العمال يواجهون نفس الظروف في غالب الأحيان ومنه فهم يتشاركون في كيفية مواجهة هذه الظروف أو العراقيل التي تعترضهم عن طريق تبادل الأفكار والآراء بينهم ليصلوا في الأخير إلى قرار جماعي يقتضي تقديم شكوى شفاهية أو كتابية إلى إدارة المؤسسة لمعالجة المشكلة المطروحة خاصة فيما يتعلق بوسائل الحماية والوقاية والأمن الصناعي حيث لا تتوفر المؤسسة على الوسائل الحديثة هذا المجال وهو ما تسبب في وقوع العديد من حوادث العمل عرقلت السير الحسن للعملية الإنتاجية، في حين يتجنب آخرون المشاركة مع زملائهم في اتخاذ بعض القرارات حول القضايا التي تخصهم تجنباً لوقوع صراع بينهم وبين الإدارة.

الجدول رقم (27): درجة تعاون العمال في تجاوز الصعوبات التي تواجههم

النسبة %	التكرار	الاحتمالات
55.2	37	دائماً
37.3	25	أحياناً
7.5	5	أبداً
100	67	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان

يبين الجدول رقم (27) الخاص بدرجة تعاون العمال فيما بينهم لتجاوز الصعوبات التي تواجههم بأن معظم العمال أجابوا بأنهم يتعاونون مع بعضهم البعض في تجاوز الصعوبات التي تواجههم داخل المؤسسة، بشكل دائم، ويقدر عددهم بـ 37، أي بنسبة 55.2%، فيما أجابت فئة أخرى من العاملين بأنهم يتعاونون أحياناً في تجاوز هذه الصعوبات ويقدر عددهم بـ 25 عاملاً، بنسبة 37.3%، تليها فئة العمال الذين أجابوا بأنهم لا يتعاونون أبداً مع زملائهم في تجاوز الصعوبات التي تواجههم داخل المؤسسة ويقدر عددهم بـ 5 عمال أي بنسبة 7.5% وهي أقل نسبة، إن الظروف الفيزيائية الصعبة داخل بيئة العمل بالمؤسسة ميدان الدراسة تتطلب تعاون العمال وتكاتفهم في سبيل تجاوز مختلف الصعوبات والعراقيل التي تواجههم داخل بيئة العمل، حيث وصلت بهم الأمور إلى حد القيام بشراء أدوات الإسعافات الأولية قصد التقليل من أخطار الإصابة بحوادث العمل داخل ورشات الإنتاج، وهذا يدل على أن العمال متكافلون فيما بينهم ويتعاونون جماعياً لمواجهة العراقيل التي تعترضهم وتضر بمصالحهم ومصالح المؤسسة.

الجدول رقم (28): تعاون الرؤساء مع العمال في القيام بالأعمال المختلفة

النسبة %	التكرار	الاحتمالات
64.2	43	نعم
35.8	24	لا
100	67	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان

تبين الشواهد الكمية في الجدول رقم (28) الخاص بتعاون الرؤساء مع العمال في القيام بالأعمال المختلفة، بأن أغلب العمال أجابوا بأن رؤسائهم يتعاونون معهم في تنفيذ أعمالهم، ويقدر عددهم

ب 43 عاملاً، أي بنسبة 64.2 %، في حين أجاب آخرون بأن رؤسائهم لا يتعاونون معهم في القيام بالأعمال المختلفة حيث يقدر عددهم ب 24 عاملاً، أي بنسبة 35.8 %، ومنه نستنتج أن أغلب الرؤساء المباشرين بالمؤسسة محل الدراسة الحالية رؤساء متعاونون ويتجلى هذا التعاون في تقديم مختلف التوجيهات والإرشادات الخاصة بالعمل من خلال التواصل المباشر مع العمال، وتسيير العملية الإنتاجية عن طريق التعاون المتبادل، ذلك أن رؤساء الفرق أو المجموعات يعتبرون حلقة الوصل بين العمال والإدارة، وبالتالي فهم يقومون بدور متميز في الربط بين تبليغ القرارات المتخذة وتنفيذها، ولكي تستطيع المؤسسة الوصول إلى الإنتاجية المطلوبة لا بد من تحقيق التعاون التام ما بين الإدارة والعاملين كما تشير حركة الإدارة العلمية، إلا أن إجابات بعض العاملين توحى بأن ليس كل الرؤساء متعاونين معهم ذلك أن هناك فئة من الرؤساء تكتفي بإعطاء التوجيهات والتعليمات وتطبيق مبدأ الرقابة وبالتالي فهم لا يتصفون بالمرونة اللازمة ويفضلون الاتصال النازل على الاتصال المرن والفعال، الأمر الذي يضيف جو من الروتين والجمود في العلاقات الرسمية العمودية.

الجدول رقم (29): دور تعاون الرؤساء مع العمال في زيادة مستوى التزامهم من عدمه

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
يزيد مستوى الالتزام	58	86.6
لا يتأثر مستوى الالتزام	09	13.4
المجموع	67	100

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان

يبين الجدول رقم (29) الخاص بدور تعاون الرؤساء مع العمال في زيادة مستوى التزامهم في العمل، بأن معظم العمال يرون بأن مستوى التزامهم يزيد إذا تعاون رؤسائهم معهم في العمل ويقدر عددهم ب 58 عاملاً، أي بنسبة 86.6 %، في حين يرى آخرون بأن تعاون رؤسائهم معهم لا يؤثر في مستوى التزامهم، ويقدر عددهم ب 09 عاملاً، أي بنسبة ضعيفة وهي 13.4 %، ويمكن تفسير ذلك بالقول أن تسخير الرؤساء لوقتهم مع العاملين هو دليل على اهتمامهم وتقديرهم لمجهودات العاملين، الأمر الذي يخلق دافعية وروح معنوية كبيرة لدى العاملين تنشأ عنها اتجاهات إيجابية نحو المؤسسة تترجم في الالتزام بالعمل، وتحسين الأداء العمالي الكف والفعال، ومنه تحديد سلوكيات وتصرفات الأفراد بالشكل الذي يخدم أهداف المؤسسة، في حين هناك فئة من العمال ترى بأن التعاون الموجود بين العمال والرؤساء لا يؤثر في مستوى التزامهم بالعمل من خلال أن الالتزام بالعمل يتأثر بعدة جوانب وليس بالنسق التعاوني فقط،

فقيم الأفراد وثقافتهم لها دور كبير في تحديد مستوى التزامهم، إضافة إلى توفر نظام فعال من الحوافز المادية والمعنوية والوقائية بشكل عام.

الجدول رقم (30): مدى سعي الإدارة إلى إشراك العاملين في القضايا التي تخصهم من وجهة نظرهم

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
دائماً	06	09
أحياناً	50	74.6
أبداً	11	16.4
المجموع	67	100

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان

يبين الجدول رقم (30) الخاص بمدى سعي الإدارة إلى إشراك العاملين في القضايا التي تخصهم من وجهة نظرهم بأن معظم العمال أجابوا بأن إدارة المؤسسة تشاركهم أحياناً في اتخاذ هذه القرارات، ويقدر عددهم بـ 50 عاملاً، أي بنسبة 74.6%، في حين ترى مجموعة من عمال بأنها لا تشاركهم أبداً في اتخاذ القرارات في القضايا التي تخصهم، ويقدر عددهم بـ 11 عاملاً أي بنسبة 16.4%، تليها فئة العاملين الذين قالوا بأن إدارة المؤسسة تشاركهم دائماً في اتخاذ هذه القرارات ويقدر عددهم بـ 06 عمال أي بنسبة 09% هي تمثل أضعف نسبة بين باقي النسب، بمعنى أن إدارة المؤسسة تسعى في بعض الأحيان إلى فتح قنوات اتصال مع العاملين من خلال إشراكهم في اتخاذ بعض القرارات من خلال ممثليهم أو فتح باب الحوار حول القضايا التي تخص العاملين سواء كانت مادية أو مهنية أو اجتماعية، كون أن أغلب العمال لديهم خبرة معتبرة تستعين بهم المؤسسة في حل القضايا المتعلقة بالعمل والعمال.

الجدول رقم (31): دور العلاقات الجيدة بين العمال والرؤساء في تقوية رغبتهم في الاستمرار بالمؤسسة

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	58	86.6
لا	9	13.4
المجموع	67	100

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان

يبين الجدول رقم (31) الخاص بدور العلاقات الجيدة بين العمال ورؤسائهم في تقوية رغبتهم في الاستقرار بالمؤسسة، بأن أغلب العمال يرون بأن العلاقات الجيدة بينهم وبين رؤسائهم بشكل كبير في تقوية رغبتهم بالاستمرار في المؤسسة ويقدر عددهم بـ 58 عاملاً، أي بنسبة 86.6 %، ومنه يمكن تفسير إجابات العمال في أن للعلاقات الجيدة بين العمال ورؤسائهم دور إيجابي في تقوية رغبتهم في الاستمرار بالمؤسسة، وهذا يعكس مدى رضا العمال عن طريقة تعامل رؤسائهم المباشرين معهم، إضافة إلى شعور العاملين بالارتياح داخل وظائفهم وبالتالي تسمح العلاقات العمودية الايجابية بتعزيز الشعور بالانتماء والولاء إلى المؤسسة، طالما أن رؤساء العمل يقدمون حوافز معنوية تتجلى في المعاملة الحسنة والتشجيع والتقدير مختلف وسائل الدعم والمساندة من خلال علاقتهم الرسمية مع العاملين، وبالتالي تلعب العلاقات الاجتماعية العمودية دوراً كبيراً في تحقيق الانسجام والتوازن بين أقسام ووحدات المؤسسة، بما يسمح بتوفير مناخ تنظيمي ملائم يساهم في تحقيق الاستقرار والاستمرارية في العمل.

وفيما يخص رأي العمال حول دور التعاون في تقوية علاقاتهم البيئية، فقد أجمع المبحوثون بنسبة 100 % على أن التعاون يقوي من علاقتهم الرسمية أو غير الرسمية، ويفهم من هذا التعاون المتبادل بين العاملين له دور إيجابي داخل المؤسسة حيث يخلق روح الجماعة وينمي روح الولاء لهذه الجماعة ويزيد في درجة تماسكها وتناسقها، سواء كان التعاون مباشراً أو غير مباشر، فمن خلال التفاعل المستمر والتواصل المباشر القائم على التعاون المتبادل والفعال يساهم في تقريب الرؤى وتوطيد العلاقات الناشئة بينهم. وهو الأمر الذي تطرق إليه "شيستر برنارد" في نظرية النسق التعاوني حيث اعتبر المؤسسة بأنه نسق يعتمد على ترتيب النشاطات والعلاقات بين اثنين أو أكثر من الأفراد عن طريق التعاون المتبادل بين الأنساق الفرعية سواء كانت جماعات أو أفراد. كما اعتبر أن نجاح المؤسسة يتطلب درجة عالية بين العاملين والقيادات الإدارية، كم يساهم التعاون المتبادل بين العاملين في التقليل من احتمال نشوب

صراعات بينهم وتعرقل العملية الإنتاجية، والسير الحسن للمؤسسة. إضافة إلى هذا يساهم التعاون في تعزيز شعور العاملين بالانتماء إلى المؤسسة ويرفع من درجة رضاهم ما يخلق جو من الاستقرار والتوازن داخل العمل.

هذا ما يتعلق بالمحور الثاني الخاص بعلاقات التعاون ودورها في تعزيز شعور العاملين بالانتماء إلى المؤسسة، وفيما يلي يتم عرض المحور الأخير وهو المحور الثالث الخاص بالعلاقات غير الرسمية وزيادة تماسك الأفراد داخل المؤسسة.

3- البيانات الخاصة بالعلاقات غير الرسمية والتماسك التنظيمي

سيتم في هذا العنصر عرض البيانات الخاصة بمحور العلاقات غير الرسمية والتماسك ومحاولة تحليل هذه البيانات سوسيوولوجيا لمعرفة كيف تساهم العلاقات غير الرسمية بين العاملين في توحيد العاملين وزيادة تماسكهم داخل المؤسسة.

الجدول رقم (32): رغبة العمال في تكوين علاقات جديدة مع باقي زملائهم في العمل وأسبابها

النسبة %	التكرارات		المتغيرات	
	النسبة %	التكرار		
86.6	41.8	28	الهروب من ضغوط العمل	نعم
	44.8	30	اكتساب مكانة اجتماعية	
	86.6	58	المجموع	
13.4	09		لا	
100	67		المجموع	

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان

يتبين من الجدول رقم (32) المتعلق برغبة العاملين في تكوين علاقات جديدة مع باقي زملائهم في العمل والأسباب الكامنة وراء ذلك، بأن أغلب العاملين أبدوا في رغبتهم في تكوين علاقات جديدة مع بعض زملائهم، ويقدر عددهم بـ 58 عاملاً، أي بنسبة 86.6 %، وقد أرجع معظمهم سبب ذلك إلى محاولتهم اكتساب مكانة اجتماعية متميزة داخل المؤسسة، ويقدر عددهم بـ 30 عاملاً، أي بنسبة 09 عمال، أي بنسبة ضئيلة وهي 13.4 %، ويمكن تفسير إجابات العاملين بالقول أن معظم العاملين يحاولون تكوين علاقات اجتماعية جديدة مع زملائهم خارج فئات العمل الرسمية حسب ميولاتهم

واتجاهاتهم ومصالحهم المشتركة، والتي تهدف في الغالب إلى إشباع حاجاتهم ورغباتهم المختلفة، كتحقيق الذات واكتساب مكانة اجتماعية متميزة داخل المؤسسة والانتماء إلى جماعات غير رسمية تعزز شعوره بالأمان وتمكنه من إبداء آرائه وطرح أفكاره وإبراز قدراته، إضافة إلى هذا يسعى عمال المؤسسة إلى بناء علاقات جديدة بهدف التخفيف من ضغوط العمل الناجمة عن الظروف الفيزيائية الصعبة والتي تؤثر سلباً على نفسيتهم، وفي روحهم المعنوية حيث يحاولون إلهاء أنفسهم بصدقاتهم المتبادلة القائمة على الود والمرح، حتى يستطيعوا القيام بعملهم على أحسن وجه وبالمستوى المطلوب، إلا أن هناك فئة من العاملين تفضل عدم توسيع شبكة علاقاتها الاجتماعية والاكتفاء بعدد قليل من الأفراد خاصة فئة الإطارات ومسؤولي الإدارة العليا للمؤسسة.

الجدول رقم (33): وجود علاقات شخصية بين العمال ورؤسائهم في العمل

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	17	25.4
لا	50	74.6
المجموع	67	100

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان

يبين الجدول رقم (33) الخاص بوجود علاقات شخصية بين العمال ورؤسائهم في العمل، أن أغلب العمال قالوا بأنه لا تربطهم علاقات شخصية مع رؤسائهم يقدر عددهم بـ 50 عاملاً، أي بنسبة 74.6%، في حين ترى فئة من العمال بأن لها علاقات شخصية مع الرؤساء حيث يقدر عددهم بـ 17 عاملاً، أي بنسبة 25.4%.

من خلال إجابات المبحوثين يمكن القول أن هناك شريحة كبيرة من العاملين لا تربطهم علاقات شخصية مع الرؤساء، وبالتالي العلاقة بين العمال ورؤسائهم لا تخرج عن إطارها الرسمي في غالب الأحيان حيث ترتبط بتحديد الأدوار الوظيفية وتنظيمها، إضافة إلى تقديم التوجيهات وإصدار الأوامر والتعليمات من طرف الرؤساء وتنفيذها والتقيدها بها من طرف العاملين، وبالتالي فرغبة العاملين في تكوين علاقات شخصية مع رؤسائهم هي رغبة ضعيفة أي أنها تنحصر في علاقات سلطة قائمة على الاتصال الرسمي النازل، في حين أجابت فئة أخرى من العمال أن لديها علاقات شخصية مع رؤساء العمل، وقد

يرجع هذا إلى أن بعض العمال لديهم علاقات خارجية مع بعض الرؤساء كعلاقات الجوار أو علاقات القرابة.

الجدول رقم (34): وجهة نظر العاملين حول انعكاس العلاقات الاجتماعية بينهم على أدائهم في العمل

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
ينعكس إيجاباً على أدائهم	53	79.1
ينعكس سلباً على أدائهم	14	20.9
المجموع	67	100

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان

يبين الجدول رقم (34) الخاص بانعكاس العلاقات الاجتماعية بين العاملين على أدائهم في العمل من وجهة نظرهم، أن معظم العمال أجابوا بأن العلاقات الاجتماعية الإيجابية بينهم تزيد في مستوى أدائهم للعمل، ويقدر عددهم بـ 53 عاملاً، أي بنسبة 79.1 %، فيما يرى آخرون بأن العلاقات الاجتماعية الموجودة بينهم لا تزيد في مستوى أدائهم، ويقدر عددهم بـ 14 عاملاً أي بنسبة 20.9 %.

إن إجابات العمال بنسبة كبيرة في أن العلاقات الاجتماعية القائمة بين العاملين تنعكس إيجاباً على أدائهم يمكن إرجاعها إلى أهمية البعد الإنساني داخل المنظومة الإنتاجية بالمؤسسة، حيث أن بناء علاقات اجتماعية قوية بين العاملين تساهم في رفع الروح المعنوية وتنمية روح الجماعة وروح التعاون بين مختلف الفئات المهنية، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين مستوى التزام العاملين بالعمل وبالتالي تحسين إنتاجيتهم، وتحسين مستوى أدائهم لمختلف المهام والأنشطة بكفاءة، أي أنه كلما كانت الروح المعنوية للعاملين ومستوى رضاهم مرتفع الناجمة عن علاقاتهم الطيبة كلما كان أداءهم مرتفع ويتميز بالكفاءة اللازمة، وهو الأمر الذي تطرقت إليه مدرسة العلاقات الإنسانية حيث تركز هذه النظرية على أن العلاقات الإنسانية تساهم بشكل كبير في تحسين إنتاجية العاملين، في حين ترى فئة من العمال أن العلاقات الاجتماعية بين العاملين تنعكس سلباً على أدائهم باعتبار أن هذه العلاقات هي علاقات استغلالية تهدف إلى تحقيق المصلحة الشخصية على حساب المصلحة العامة.

الجدول رقم (35): أهمية علاقات الصداقة بين العاملين ومساهمتها في تقوية اتحادهم مع بعضهم البعض

النسبة %	التكرار	الاحتمالات
86.6	58	نعم
13.4	9	لا
100	67	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان

يبين الجدول رقم (35) الخاص بعلاقات الصداقة بين العاملين ومساهمتها في تقوية اتحادهم مع بعضهم البعض. أن معظم العمال أجابوا بأن علاقات الصداقة تساهم في تقوية اتحادهم مع بعضهم البعض ويقدر عددهم بـ 58 عاملاً أي بنسبة 86.6 %، فيما يرى آخرون بأنها لا تساهم في تقوية اتحاد العمال مع بعضهم البعض حيث يقدر عددهم بـ 9 عمال، أي بنسبة 13.4 %.

ويعود هذا إلى أن العمال في المستويات المهنية الدنيا يهتمون ببناء علاقات صداقة بين بعضهم البعض حيث يلعب التفاعل اليومي للعاملين وتواصلهم المباشر خارج قنوات الاتصال الرسمية يساهم في تكوين جماعات غير رسمية موزعة على مختلف ورشات وأقسام المؤسسة، حيث تتميز هذه الجماعات غير الرسمية بوحدة القيم والاتجاهات والأهداف النابعة من الاهتمامات المشتركة، والتضامن والتعاون المتبادل، والميل إلى العمل الجماعي، وبالتالي فدرجة العلاقات غير الرسمية تحدد درجة التماسك الاجتماعي بين العمال سواء كانوا أفراداً أو جماعات ومنه تحقيق الاستقرار والتوازن والتكامل بين وحدات وأقسام المؤسسة قصد تحقيق الأهداف التنظيمية للمؤسسة.

في حين ترى مجموعة من العمال أن علاقات الصداقة بين العاملين لا تساهم في تقوية اتحادهم مع بعضهم البعض كون أن علاقات الصداقة الداخلية بين العاملين تختلف عن علاقات الصداقة الخارجية أي خارج أسوار المؤسسة، حيث يرى بعض العمال أن هناك فئة منهم تبني علاقاتها مع الآخرين على المصلحة، إذا ما انتهت المصلحة انتهت العلاقة وبالتالي فهي تساهم في تشتيت العمال وليس توحيدهم.

الجدول رقم (36): رأي العمال في طبيعة العلاقة بين العمال القدامى والعمال الجدد

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
حسنة	22	32.8
مقبولة	26	38.4
سيئة	19	28.4
المجموع	67	100

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان

تشير الشواهد الكمية في الجدول أعلاه الخاص برأي العمال في علاقاتهم مع العمال الجدد بأن أغلب العمال أجابوا بأن علاقة العمال القدامى بالجدد هي علاقة مقبولة ويقدر عددهم بـ 26 عاملاً، أي بنسبة 38.4%، فيما يرى آخرون بأنها علاقات حسنة، ويقدر عددهم بـ 22 عاملاً، أي بنسبة 32.8%، فيما يرى آخرون بأنها علاقات سيئة ويقدر عددهم بـ 19 عاملاً، أي بنسبة 28.4%، إذن وكما هو ملاحظ فإن معظم إجابات الباحثين حول علاقة العمال القدامى بالجدد تنحصر في كونها علاقات مقبولة إلى حسنة ومنه يمكن القول أن هناك تقارب ثقافي قيمي بين العاملين القدامى والجدد يسهل في عملية التكيف الاجتماعي للعمال الجدد وبالتالي سرعة انسجامهم داخل بيئة العمل، حيث يسمح التقارب الثقافي والمكاني في تقوية علاقتهم البيئية، في حين ترى فئة من العمال أن العلاقة بين العمال القدامى والعمال الجدد هي علاقات سيئة ربما يرجع إلى عامل السن فأغلب المشغلين الجدد هم من فئة الشباب وهم في الغالب أقل التزاماً بالعمل مقارنة بالعمال القدامى ذو خبرة وهذا ما يؤدي بهم في كثير من الأحيان إلى حدوث توترات في علاقتهم داخل المؤسسة.

الجدول رقم (37): مدى رغبة العمال في تكوين علاقات طيبة مع العمال الجدد

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	59	88.1
لا	8	11.69
المجموع	67	100

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان

يبين الجدول أعلاه الخاص بمدى رغبة العمال في تكوين علاقات طيبة مع العمال الجدد، أن أغلبية العمال يرغبون في تكوين علاقات طيبة مع العمال الذين تم تشغيلهم حديثاً، ويقدر عددهم بـ 59 عاملاً، أي بنسبة 88.1 %، بينما أجابت مجموعة من العاملين بأنهم لا يرغبون في تكوين هذا النوع من العلاقات حيث يقدر عددهم بـ 8 عمال، أي بنسبة 11.69 %.

ومنه فإن هناك شبه اتفاق تام أن معظم العمال القدامى يسعون إلى إقامة علاقات طيبة مع العمال الجدد خاصة مع الأفراد الذين يتقاسمونهم مميزات وخصائص مشتركة أكثر من غيرهم، فالأشخاص المتساوين في المؤهل العلمي يسعون إلى بناء علاقات اجتماعية معهم، إضافة إلى الأشخاص المتقاربين في المستوى الاجتماعي، أو الفئة المهنية، إلى جانب أن أغلب العمال ينتمون إلى نفس المدينة ويقطنون في أحياء سكنية متجاورة، ومنه فكلما زادت الصفات المشتركة بين الأفراد كلما زادت فرص عقد علاقات فيما بينهم وبالتالي تكوين علاقات صداقة أو جماعات غير رسمية داخل المؤسسة، دون أن ننسى دور العلاقات القربانية أو الجهوية في التأثير على تكوين العلاقات داخل المؤسسة، إضافة إلى كل هذا يرغب كثير من العمال إلى تمديد شبكة علاقاته الاجتماعية بمحاولة كسب ود العمال الجدد وكسبهم إلى صفوفهم، وتكوين جماعات غير رسمية معهم يستطيعون من خلالها تحقيق أهدافهم وإشباع حاجاتهم الأساسية.

الجدول رقم (38): وجهة نظر العاملين حول دور العلاقات الاجتماعية بينهم وبين رؤسائهم في تقليل

الصراعات الموجودة بينهم

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	57	85.1
لا	10	14.9
المجموع	67	100

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان

يبين الجدول أعلاه الخاص بدور العلاقات الاجتماعية بين العاملين ورؤسائهم في تقليل الصراعات الموجودة بينهم من وجهة نظرهم. بأن أغلب العمال أجابوا بأنها تساهم في تقليل الصراعات الموجودة بينهم، ويقدر عددهم بـ 57 عاملاً، أي بنسبة 85.1 %، في حين يرى آخرون بأن العلاقات الاجتماعية بينهم وبين رؤسائهم لا تساهم في تقليل الصراعات الموجودة بينهم، ويقدر عددهم بـ 10 عمال، أي بنسبة 14.9 %، من خلال إجابات العاملين تبرز أهمية العلاقات الاجتماعية العمودية الغير

خاضعة للقانون الرسمي للمؤسسة في الحد أو التقليل من الصراعات بين العمال ورؤسائهم من خلال تقريب وجهات النظر بينهم وفتح المجال أمام العمال لطرح مشاكلهم وإبداء آرائهم في القضايا المتعلقة بالعمل أو بأمورهم الاجتماعية أو المادية، وهذا ما تهمله أغلبية المؤسسات الاقتصادية الجزائرية حيث تعاني من كثرة الصراعات العمالية، فالعلاقة المرنة بين العمال ورؤسائهم تساهم في تحقيق التكامل والتوازن بين الإدارة العليا والإدارة الدنيا في جميع الوحدات والأقسام الأمر الذي يؤدي إلى توحيد الأهداف الفردية والأهداف الجماعية وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة.

الجدول رقم (39): وصف للعلاقات الاجتماعية السائد داخل المؤسسة من وجهة نظر العاملين

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
حسنة	33	49.2
متوسطة	20	29.9
مقبولة	14	20.9
المجموع	67	100

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان

تبين الشواهد الكمية في الجدول أعلاه الخاص بوصف العلاقات الاجتماعية السائدة داخل المؤسسة من وجهة نظر العاملين، بأن معظم العمال أجابوا بأن العلاقات الاجتماعية السائدة داخل المؤسسة هي علاقات حسنة، ويقدر عددهم بـ 33 عاملاً، أي بنسبة 49.2%، تليها فئة العاملين الذين وصفوا العلاقات الاجتماعية السائدة في المؤسسة بأنها علاقات متوسطة، ويقدر عددهم بـ 20 عاملاً، أي بنسبة 29.9%، تليها أضعف نسبة وهي تمثل عدد العمال الذين وصفوا العلاقات السائدة في المؤسسة بأنها علاقات متوترة، ويقدر عددهم بـ 14 عاملاً، أي بنسبة 20.9%، وبالتالي يمكن القول أن معظم المبحوثين يعتقدون أن العلاقات الاجتماعية السائدة في المؤسسة بصفة عامة هي علاقات حسنة خاصة بين معظم العمال المتقاربين في المستوى العلمي والمهني والاجتماعي نسبياً، أما علاقتهم مع رؤسائهم فهي بصفة عامة علاقات مقبولة إلى متوترة في بعض الأحيان ففي إطار القيام بالأنشطة المتعلقة بالعمل قد تحدث توترات بين العمال أو بين رؤسائهم ناجمة عن سوء تفاهم بين الطرفين أو تقصير أحد الطرفين في القيام بواجباته على أحسن وجه.

ثانياً: مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات

بناءً على النتائج الكمية التي توصلت إليها الدراسة الميدانية حول واقع العلاقات الاجتماعية بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، سيتم في هذا العنصر مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات والتحقق من مدى إجابتها عن التساؤلات المطروحة.

1- مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الأولى: تساهم الثقة التنظيمية في تقوية العلاقات الاجتماعية بين العاملين داخل المؤسسة

الجدول رقم (40): النتائج الخاصة بمساهمة الثقة التنظيمية في تقوية العلاقات الاجتماعية بين

العاملين

الرقم	أسئلة الفرضية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كا ²	درجات الحرية	مستوى الدلالة	القرار	معامل التوافق C
01	علاقة العمال مع بعضهم البعض	2.63	0.48	4.313	1	0.00	دال	0.81
02	ثقة العمال مع بعضهم البعض	1.91	0.28	45.149	1	0.00	دال	
03	رأي العمال حول الثقة الموجودة بينهم في تقوية علاقاتهم في العمل	1.91	0.26	48.493	1	0.00	دال	
04	العلاقات الجيدة بين العاملين ومساهمتها في زيادة رضا العمال أو التزامهم أو أدائهم	1.70	0.90	24.746	2	0.00	دال	
05	تلقي العامل الدعم والمساندة من زملائه في حالة تأخره في أداء عمله	1.84	0.37	30.224	1	0.00	دال	
06	علاقة العمال برؤسائهم المباشرين	2.46	0.53	30.657	2	0.00	دال	
07	ثقة العمال في كفاءة رئيسهم في العمل	1.76	0.43	18.284	1	0.00	دال	
08	ثقة المشرف في قدرة العاملين على أداء أعمالهم بكفاءة من وجهة نظرهم	1.94	0.23	51.955	1	0.00	دال	
09	تعامل الرئيس مع عماله في حالة حدوث مشكلة ما في العمل	1.85	0.53	43.104	2	0.00	دال	
10	تأثير توتر العلاقة بين العمال ورؤسائهم على العمال	1.75	0.43	16.254	1	0.00	دال	
11	ثقة العاملين في القرارات التي تتخذها المؤسسة والأسباب الكامنة وراء ذلك	1.45	0.50	9.172	2	0.01	دال	

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان

- المتوسط الحسابي العام للعبارات ذات 3 احتمالات (1-6) هو: 2.54.
- المتوسط الحسابي العام للعبارات ذات احتمالين (2-3-4-7-8-9-10-11) هو: 1.79.
- الانحراف المعياري العام: 0.44.

من خلال الجدول رقم (40) والذي يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين المتحصل عليها من الاستمارة الموزعة على عمال المؤسسة الخاص بالفرضية الأولى والتي مفادها "تساهم الثقة التنظيمية إيجاباً في تقوية العلاقات الاجتماعية بين العاملين داخل المؤسسة"، يتضح أن أغلب أسئلة المحور الخاص بالفرضية الأولى قد حصلت على متوسطات حسابية أعلى من المتوسط بنسبة مرتفعة نوعاً ما، حيث بلغت في حدها الأعلى 1.94، وهي القيمة الخاصة بالسؤال رقم (1) والذي يشير إلى علاقة العمال مع بعضهم البعض في العمل، في حين لم يبلغ المتوسط الحسابي للسؤال رقم (11) والذي يشير إلى ثقة العاملين في القرارات التي تتخذها المؤسسة والأسباب الكامنة وراء ذلك المتوسط حيث بلغ 1.45، فيما قدر المتوسط الحسابي بـ 1.79، بحسب المجال المحدد سابقاً (1.5-2) للدلالة على المستوى المرتفع، أما فيما يخص الأسئلة التي تحتوي على 3 احتمالات وهما السؤال رقم (1) والذي قدر متوسطه الحسابي بـ 2.63، والسؤال رقم (6) والذي يقدر متوسطه الحسابي بـ 2.46، وهذين السؤالين قد حصلوا على متوسط حسابي عام مرتفع نسبياً بحسب المجال المحدد سابقاً (2.34-3) للدلالة على المستوى المرتفع، أما فيما يخص الانحراف المعياري العام فقد قدر بـ 0.44، ومنه يمكن القول أن إجابات العاملين لها تشتت ضعيف.

وللتحقق من الفرضية الأولى ومعرفة تأثير الثقة التنظيمية في تقوية العلاقات الاجتماعية بين العاملين تم استخدام كاس² لحسن المطابقة كما هو موضح في الجدول رقم (40)، حيث جاءت جميع الأسئلة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من 0.01، إلا السؤال رقم (11) فهو ذو مستوى دلالة 0.01.

وبعد حساب كاس² لحسن المطابقة للفرضية الأولى والمقدرة بـ 292.127، ومن خلال المقارنة بين كاس² النظرية وكاس² المحسوبة باستخدام برنامج SPSS، يتضح بأنه توجد دلالة إحصائية ولا يوجد تطابق، لأن كاس² المحسوبة أكبر من كاس² النظرية، ولمعرفة نوعية العلاقة بين الثقة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية تم تحويل قيمة كاس² لحساب معامل التوافق C وفق الخطوات التالية:

$$0.81 = \sqrt{\frac{292.127}{67+292.127}} = \sqrt{\frac{2ك}{N+2ك}} = C \text{ معامل التوافق}$$

ومنه يمكن القول أن قيمة معامل التوافق C (0.81) هي قيمة مرتفعة باعتبار أن قيمة C تكون محصورة في المجال (0.5- 1)، وبالتالي توجد علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية ومساهمتها في تقوية العلاقات الاجتماعية، وبالتالي نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل.

2- مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الثانية: لعلاقات التعاون دور إيجابي في تعزيز شعور العاملين بالانتماء إلى المؤسسة

الجدول رقم (41): النتائج الخاصة بدور علاقات التعاون في تعزيز شعور العاملين بالانتماء إلى

المؤسسة

الرقم	أسئلة الفرضية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كا ²	درجات الحرية	مستوى الدلالة	القرار	معامل التوافق C
12	طريقة تفضيل العمال في القيام بعملهم	2.10	0.76	3.254	2	0.19	غير دال	0.86
13	تبادل العمال فيما بينهم المعلومات المتعلقة بالعمل	2.40	0.55	28.866	2	0.00	دال	
14	دور التعاون المتبادل بين العمال في القيام بالعمل بشكل أفضل	1.99	0.21	116.627	2	0.00	دال	
15	تضامن العمال مع بعضهم البعض إذا ما تأخر أحد زملائهم في إنهاء عمله	1.87	0.34	35.836	1	0.00	دال	
16	تشارك العمال فيما بينهم في اتخاذ القرارات التي تخصهم	1.91	0.28	45.149	1	0.00	دال	
17	تعاون العمال فيما بينهم في تجاوز الصعوبات التي تواجههم	2.48	0.63	23.403	2	0.00	دال	
18	تعاون الرؤساء المباشرين مع العمال في القيام بالأعمال المختلفة	1.66	0.50	37.821	2	0.00	دال	
19	تأثير التعاون المتبادل بين الرؤساء المباشرين والعمال في زيادة مستوى التزامهم من عدمه	1.14	0.34	34.909	1	0.00	دال	
20	سعي إدارة المؤسسة إلى إشراك العاملين في اتخاذ القرارات التي تخصهم	1.93	0.50	51.970	2	0.00	دال	
21	رغبة العمال في الاستمرار إذا ما كانت تربطهم علاقة قوية مع رؤسائهم في العمل	1.8	0.34	35.836	1	0.00	دال	
22	مساهمة التعاون الموجود بين العمال في تقوية علاقاتهم داخل المنظمة	02	00	/	/	/	/	

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان

- المتوسط الحسابي العام للعبارات ذات 3 احتمالات (12-13-17) هو: 2.32.
- المتوسط الحسابي العام للعبارات ذات احتمالين (14-15-16-18-19-20-21-22) هو: 1.79.
- الانحراف المعياري العام: 0.44.

من خلال الجدول رقم (41) والذي يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين المتحصل عليها من الاستمارة الموزعة على عمال المؤسسة الخاص بالفرضية الثانية والتي مفادها "علاقات التعاون دور إيجابي في تعزيز شعور العاملين بالانتماء إلى المؤسسة"، يتضح أن أغلب أسئلة المحور الخاص بالفرضية الثانية قد حصلت على متوسطات حسابية مرتفعة نسبياً، حيث تنحصر ما بين (0.66 و 1.99) بحسب المجال المحدد سابقاً للدلالة على المستوى المرتفع (1.5- 2) وهي الأسئلة الموضحة في الجدول (14-15-16-18-20-21)، ويقدر متوسطها الحسابي العام بـ 1.79 وهو متوسط مرتفع، أما فيما يخص الأسئلة رقم (12-13-17) فيقدر متوسطها الحسابي بـ 2.32 وهي قيمة متوسطة بحسب المجال المحدد سابقاً (1.66- 2.33) على المستوى المتوسط.

أما فيما يخص الانحراف المعياري العام والمقدر بـ 0.44 فهو يدل على أن التشتت في إجابات العاملين هو تشتت ضعيف.

وللتحقق من الفرضية الثانية ومعرفة دور علاقات التعاون في تعزيز شعور العاملين تم استخدام اختبار كا² لحسن المطابقة كما هو موضح في الجدول رقم (41)، حيث جاءت جميع الأسئلة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من 0.01، إلا السؤال رقم (12) فهو غير دال إحصائياً، وبعد حساب كا² للفرضية الثانية والمقدرة بـ 413.671، ومن خلال المقارنة بين كا² النظرية وكا² المحسوبة باستخدام برنامج SPSS يتضح بأنه توجد دلالة إحصائية ولا يوجد تطابق، لأن كا² المحسوبة أكبر من كا² النظرية.

ولمعرفة نوعية العلاقة بين علاقات التعاون وتعزيز شعور العاملين بالانتماء إلى المؤسسة تم تحويل قيمة كا² لحساب معامل التوافق C وفق الخطوات التالية:

$$0.86 = \sqrt{\frac{413.671}{67+413.671}} = \sqrt{\frac{2ك}{N+2ك}} = C \text{ معامل التوافق}$$

ومنه يمكن القول أن قيمة معامل التوافق C (0.86) هي قيمة مرتفعة باعتبار أن قيمة C تكون محصورة في المجال (0.5-1)، وبالتالي توجد علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين علاقات التعاون وتعزيز شعور العاملين بالانتماء إلى المؤسسة، ومنه فإن هذه الفرضية محققة بدرجة عالية، وبالتالي نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، وهو ما يتوافق مع نتائج دراسة الباحث "بودراع فوزي" في أن انعدام التواصل بين القمة والقاعدة يساهم في انخفاض الشعور بالولاء والانتماء إلى المؤسسة.

3- مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الثالثة: تؤثر العلاقات غير الرسمية إيجاباً في زيادة تماسك أفراد المؤسسة

الجدول رقم (42): النتائج الخاصة بتأثير العلاقات غير الرسمية في زيادة تماسك أفراد المؤسسة

الرقم	أسئلة الفرضية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كا ²	درجات الحرية	مستوى الدلالة	القرار	معامل التوافق C
23	رغبة العمال في تكوين علاقات جديدة مع باقي زملائهم في العمل والأسباب الكامنة وراء ذلك	1.81	0.34	35.836	1	0.00	دال	0.79
24	وجود علاقات شخصية بين العمال ورؤسائهم	1.25	0.43	16.254	1	0.00	دال	
25	انعكاس العلاقات الاجتماعية بين العاملين على أدائهم في العمل	1.21	0.41	22.701	1	0.00	دال	
26	مساهمة علاقات الصداقة بين العاملين في تقوية اتحادهم مع بعضهم البعض	1.87	0.34	35.836	1	0.00	دال	
27	علاقة العمال القدامى بالعمال الجدد	2.04	0.78	1.104	2	0.57	غير دال	
28	سعي العمال إلى تكوين علاقات طيبة مع العمال الجدد	1.94	0.29	100.776	2	0.00	دال	
29	مساهمة العلاقة الشخصية بين العاملين ورؤسائهم في التقليل من الصراعات الموجودة بينهم من وجهة نظرهم	1.85	0.35	32.970	1	0.00	دال	
30	وصف العلاقات الاجتماعية السائدة في المؤسسة	2.28	0.79	8.448	2	0.01	دال	

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان

- المتوسط الحسابي العام للعبارات ذات 3 احتمالات (27-30) هو: 2.54.
- المتوسط الحسابي العام للعبارات ذات احتمالين (23-24-25-26-28-29-30) هو: 1.66.
- الانحراف المعياري العام: 0.46.

من خلال الجدول رقم (42) الذي يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين المتحصل عليها من الاستمارة الموزعة على عمال المؤسسة الخاص بالفرضية الثالثة والتي مفادها "تؤثر العلاقات غير الرسمية إيجاباً في زيادة تماسك أفراد المؤسسة"، يتضح أن أغلب أسئلة المحور الخاص بالفرضية الثالثة لها متوسطات حسابية مرتفعة نسبياً ، حيث تنحصر أغلبها ما بين (1.85- 1.94) بحسب المجال المحدد سابقاً للدلالة على المستوى المرتفع (1.5- 2)، وهي الأسئلة الموضحة في الجدول (23-26-28-29)، في حين يقدر المتوسط الحسابي للسؤال رقم (24) بـ 1.25 والسؤال رقم (25) بـ 1.21، وهما يدخلان في المجال (1- 1.5) للدلالة على المستوى المنخفض أما المتوسط الحسابي العام للأسئلة (23-24-25-26-28-29) فيقدر بـ 1.66 وهو متوسط أعلى من المتوسط بقليل، في حين يقدر المتوسط الحسابي للأسئلة (27-30) بـ 2.16 وهو يندرج ضمن المجال (1.66-2.33) للدلالة على المستوى المتوسط.

أما فيما يخص الانحراف المعياري العام فقد قدر بـ 0.46، وهو يدل على تشتت في إجابات العاملين هو تشتت ضعيف.

وللتحقق من الفرضية الثالثة ومعرفة تأثير العلاقات غير الرسمية لزيادة تماسك أفراد المؤسسة تم استخدام كا² لحسن المطابقة كما هو موضح في الجدول رقم (42)، حيث جاءت جميع الأسئلة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من 0.01، إلا السؤال رقم (27) فهو غير دال إحصائياً.

وبعد حساب كا² لحسن المطابقة للفرضية الثالثة والمقدرة بـ 253.925، ومن خلال المقارنة بين كا² النظرية وكا² المحسوبة باستخدام برنامج SPSS يتضح بأنه توجد دلالة إحصائية ولا يوجد تطابق، لأن كا² المحسوبة أكبر من كا² النظرية، ولمعرفة نوعية العلاقة بين العلاقات غير الرسمية وزيادة تماسك أفراد المؤسسة تم تحويل قيمة كا² لحساب معامل التوافق C وفق الخطوات التالية:

$$\text{معامل التوافق } C = \sqrt{\frac{2K}{N+2K}} = \sqrt{\frac{253.925}{67+253.925}} = 0.79$$

ومنه يمكن القول أن قيمة معامل التوافق C (0.79) هي قيمة مرتفعة باعتبار أن قيمة C تكون محصورة في المجال (0.5- 1)، وبالتالي توجد علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين العلاقات غير الرسمية وزيادة تماسك أفراد المؤسسة، ومنه فإن هذه الفرضية محققة بدرجة عالية وبالتالي نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل.

وهذا ما يتوافق مع نتائج دراسة الباحثة "سامية معاوي" في أن اهتمام المؤسسة بتطوير علاقات الثقة والاحترام يؤدي إلى تماسك وانسجام الأفراد والجماعات المكونة للمؤسسة.

ثالثاً: النتائج العامة للدراسة

بناءً على ما توصلت إليه فرضيات الدراسة من خلال نتائج الاستمارة بعد اختبارها ميدانياً والخاصة بالفرض الرئيسي الذي مفاده "تسود في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية علاقات اجتماعية تساعد على تجاوز الصعوبات التنظيمية"، يمكن إيجاز النتائج المتحصل إليها كما يلي:

الجدول رقم (43) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل التوافق C للفرضيات الفرعية والفرضية العامة

الفرضيات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل التوافق C
الفرضية الأولى	1.79	0.44	0.81
الفرضية الثانية	1.79	0.44	0.86
الفرضية الثالثة	1.66	0.46	0.79
الفرضية العامة	1.74	0.44	0.82

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان

من خلال ملاحظة الأرقام الإحصائية في الجدول أعلاه يتبين أن معامل التوافق الكلي للفرضية العامة هو 0.82 وهذا مؤشر على وجود علاقة قوية بين وجود علاقات اجتماعية قوية و متماسكة بين أفراد المؤسسة ساهمت في تجاوز الصعوبات التنظيمية بمؤسسة الفلين والمنتجات العازلة بجيجل، كما أن إجابات المبحوثين حول أسئلة الاستمارة تتميز بضعف التشتت ودليل ذلك نسبة الانحراف المعياري المتدنية وهي 0.44، إضافة إلى أن المتوسط الحسابي العام للاستمارة يقدر بـ 1.74، وهو متوسط مرتفع يبرر درجة مساهمة العلاقات الاجتماعية القوية بين العاملين في تجاوز الصعوبات التنظيمية داخل المؤسسة.

وبالتالي ومن خلال المتوسطات الحسابية لأسئلة الاستمارة يتبين أن معظم إجابات العاملين تنحصر متوسطاتها الحسابية في المجال (1.5- 2) للدلالة على المستوى المرتفع وهذا يدل على توافق إجابات العاملين بصفة عامة ويمكن استخلاص النتائج العامة فيما يلي:

- تربط عمال المؤسسة ميدان الدراسة علاقات حسنة بينهم أساسها الثقة والاحترام المتبادلين.
- تساهم الثقة بدرجة كبيرة في تقوية العلاقات الاجتماعية بين العاملين داخل المؤسسة ميدان الدراسة.
- تساهم العلاقات الاجتماعية الحسنة بين العاملين داخل المؤسسة ميدان الدراسة في زيادة مستوى رضاهم عن العمل وتحسين مستوى أدائهم.
- يمارس العمال فيما بينهم كل أشكال الدعم والمساندة حيث أصبحت عبارة عن قيم تنظيمية تؤثر على سلوكياتهم وأفعالهم داخل المؤسسة ميدان الدراسة.
- تربط العمال برؤسائهم المباشرين علاقات رسمية داخل المؤسسة ميدان الدراسة تتميز بالمرونة في العمل، وفتح مجال ضيق للعاملين في إبداء آرائهم وطرح انشغالاتهم.
- هناك ثقة متبادلة بين العمال ورؤسائهم المباشرين حول كفاءة كل طرف وقدرته على القيام بالأعمال الموكلة إليه على أحسن وجه.
- معظم العاملين لا يتقنون في القرارات التي تتخذها إدارة المؤسسة لأنها لا تشاركهم في اتخاذها ولأنها تضر بمصالحهم من وجهة نظر العاملين.
- يفضل أغلب العمال التعاون مع زملائهم في إنجاز المهام وهذا ما يبرز ميل العمال نحو العمل الجماعي من خلال فرق العمل، ودوره المتميز في إنجاز العملية الإنتاجية عن طريق تضافر الجهود بين العاملين من جهة، وبين العاملين ورؤسائهم من جهة أخرى، وبالتالي على المؤسسة توحيد أهدافها مع أهداف أفرادها حتى يمكن تحقيق النجاح التنظيمي الذي تسعى إليه.
- هناك تضامن كبير بين العمال ساهم بدرجة كبيرة في توحيدهم وزيادة تماسكهم.
- يشارك أغلب العمال في اتخاذ القرارات فيما بينهم حول القضايا التي تخصهم، أو الصعوبات والعراقيل التي تواجههم وتبليغها إلى إدارة المؤسسة شفاهياً وكتابياً.
- يساهم التعاون المتبادل بين العاملين ورؤسائهم في تقوية العلاقات الرسمية بينهم، كما يساهم في زيادة مستوى التزام العمال بالعمل، وتعزيز شعورهم بالانتماء إلى المؤسسة ميدان الدراسة وتقوية رغبتهم بالاستمرار فيها.

- يسعى أغلب العاملين بالمؤسسة ميدان الدراسة إلى تكوين علاقات طيبة مع زملائهم في العمل بهدف التخفيف من ضغوط العمل ومحاولة اكتساب مكانة اجتماعية عن طريق الانتماء إلى جماعات غير رسمية، وهو ما يؤدي إلى زيادة تماسكهم ووحدتهم داخل المؤسسة ميدان الدراسة.
- تساهم العلاقات غير الرسمية بين العاملين في تحقيق التوازن والاستقرار داخل المؤسسة ميدان الدراسة، والتقليل من الصراعات الموجودة بينهم التي تعاني منها المؤسسة الجزائرية.
- تساهم العلاقات الجيدة بين العاملين في تحسين مستوى أدائهم في العمل بما يحقق أهدافهم وأهداف المؤسسة، لدى على المؤسسة الاهتمام بهذا النوع من العلاقات بين العاملين.

خلاصة:

من خلال هذا الفصل الأخير تم عرض بيانات الدراسة الميدانية في جداول إحصائية، وتحليل هذه البيانات بما يتوافق وموضوع الدراسة، إضافة إلى مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات باستخدام الأساليب الإحصائية كالمتوسط الحسابي والانحراف المعياري، واستخدام معامل التوافق C لمعرفة نوعية العلاقة بين متغيرات كل فرضية، حيث تحققت كل من الفرضيات الجزئية والفرضية العامة، وفي الأخير توصلت الدراسة إلى النتائج العامة التي تمحورت في أن العلاقات الاجتماعية بين العاملين تساهم بدرجة كبيرة في تجاوز الصعوبات التنظيمية.

خاتمة

تناولت هذه الدراسة موضوع العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، كمحاولة جادة للكشف عن واقع العلاقات الرسمية وغير الرسمية بالمؤسسة الوطنية للفلين والمنتجات العازلة، ودور هذه العلاقات في تجاوز الصعوبات التنظيمية التي تعاني منها مختلف المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، وقد أثبتت نتائج الدراسة الميدانية أن العلاقات الاجتماعية رسمية كانت أو غير رسمية لها دور مهم وإيجابي في نجاح العملية الإنتاجية من خلال مساهمتها في تحسين مستوى رضا العمال عن العمل وتحسين مستوى أدائهم، كما تساهم في تنمية روح الجماعة وروح التعاون، حيث كشفت هذه الدراسة أن العمل الجماعي القائم على التعاون المتبادل بين العاملين من جهة، وبين العاملين وإدارة المؤسسة من جهة أخرى له دور كبير في تحقيق التوازن والاستقرار داخل المؤسسة، إضافة إلى مساهمته في تسريع وتيرة العمل، وزيادة مستوى التزام العمال بعملهم، وتعزيز شعورهم بالانتماء إلى المؤسسة، ذلك أن العلاقات الاجتماعية الجيدة خصوصاً العلاقات القائمة على الثقة بين العاملين تؤثر بالدرجة الأولى على سلوكياتهم وتصرفاتهم داخل المؤسسة وتشكل لهم ثقافة قوية تتجلى في وحدة القيم ووحدة الاتجاهات ووحدة الأهداف، وبالتالي على المؤسسات الجزائرية الاهتمام أكثر بالجانب الاجتماعي والدور المهم الذي يلعبه في التأثير على سلوكيات الأفراد داخل المؤسسة، دون أن ننسى الدور المهم الذي يلعبه التنظيم الرسمي من خلال العلاقات الوظيفية الأفقية والعمودية في قيادة العملية الإنتاجية إلى الهدف المنشود، وبالتالي فالعلاقات الرسمية وغير الرسمية القائمة على الثقة المتبادلة والتعاون والتساند بين العاملين من جهة، وبين العاملين والإدارة من جهة أخرى تقوي من درجة تماسكهم ووحدتهم، وتقلل من حالات الصراع التي تحدث بينهم والتي تؤثر سلباً على السير الحسن للمؤسسة، فتحقيق أهداف المؤسسة يتطلب سير العملية الإنتاجية بنجاح، وسير العملية الإنتاجية بنجاح تتطلب تعاوناً جماعياً، وانسجاماً بين مختلف وحدات وأقسام وتحقيق التوازن، وتحقيق التوازن بين وحدات وأقسام المؤسسة يتطلب وجود علاقات رسمية وغير رسمية بين العاملين تسودها الثقة، وروح الجماعة وروح التعاون والعمل الجماعي حتى يستطيع الأفراد العاملون إشباع حاجاتهم المختلفة، وحتى تستطيع المؤسسة تحقيق أهدافها والوصول إلى الفعالية المنشودة، وهذا ما يجب أن تكون عليه المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

قائمة المراجع

- 1- أبو العزم مصطفى كامل: السلوك التنظيمي، المكتب الجامعي الحديث، ط1، مصر، (د س).
- 2- أبو شنب جمال: العلاقات الإنسانية (دراسة في مهارات الاتصال والتعامل)، دار المعرفة الجامعية، ط1، مصر، 2006.
- 3- إبراهيم لطفي طلعت: علم اجتماع التنظيم، دار غريب للنشر والتوزيع، ط1، مصر، 2007.
- 4- اندراوس رامي جمال ومعاينة عادل سالم: الإدارة بالثقة والتمكين، عالم الكتب الحديث للنشر، ط1، الأردن، 2008.
- 5- اعتماد محمد علام: دراسات في علم الاجتماع التنظيمي، مكتبة الأنجلو المصرية، ط1، مصر، 2004.
- 6- بوزازوة مصطفى: الضغط المهني لدى المشرفين واستراتيجيات مواجهته، منشورات دار قرطبة، ط1، الجزائر، 2014.
- 7- بيار أنصار: العلوم الاجتماعية المعاصرة، ترجمة فريفر نخلة، المركز الثقافي العربي، ط1، لبنان، 1992.
- 8- بني جابر جودة: علم النفس الاجتماعي، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2004.
- 9- البرنوطي سعاد نايف: إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، ط3، الأردن، 2007.
- 10- جبارة عطية جبارة: الاتجاهات النظرية في علم الاجتماع الصناعي، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، ط1، مصر، 2001.
- 11- الجوهرى محمد محمود: علم الاجتماع الصناعي والتنظيمي، دار وائل للنشر والتوزيع، ط3، الأردن، 2007.
- 12- الجبوسي محمد رسلان وجاد الله جميلة: الإدارة علم وتطبيق، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2000.

قائمة المراجع

- 13- الدوري زكريا مطلق وصالح أحمد على: إدارة التمكين واقتصاديات الثقة في منظمات أعمال الألفية الثالثة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2009.
- 14- ديربي زاهد محمد: السلوك التنظيمي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2011.
- 15- الدقس محمد عبد المولى: علم الاجتماع الصناعي، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2005.
- 16- والاس وولف السون: النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، تعدد آفاق النظرية الكلاسيكية، ترجمة محمد عبد الكريم الحوراني، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2010.
- 17- الوافي عبد الرحمان: الوجيز في علم النفس الاجتماعي، دار هومه للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، الجزائر، 2012.
- 18- زايد أحمد: علم الاجتماع النظريات الكلاسيكية والنقدية، نهضة مصر للطباعة والنشر، ط1، مصر، 2006.
- 19- الزغبى علي فلاح وعبد الوهاب بن بريكة: مبادئ الإدارة، الأصول والأساليب العلمية، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2013.
- 20- زرواتي رشيد: مناهج وأدوات البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، دار الهدى للطباعة والنشر، ط1، الجزائر، 2007.
- 21- زرواتي رشيد: تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، الجزائر، 2008.
- 22- حامد خالد: مدخل إلى علم الاجتماع، جسور للنشر والتوزيع، ط1، الجزائر، 2008.
- 23- الحوراني عبد الكريم: النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2008.
- 24- كاضم حمود خضير وموسى سلامة اللوزي: مبادئ إدارة الأعمال، إثراء للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2008.

- 25- الكبيسي عامر: السلوك التنظيمي، دار الرضا للنشر والتوزيع، ط1، سوريا، 2005.
- 26- طارق كمال: أساسيات في علم النفس الاجتماعي، مؤسسة شباب الجامعة، ط1، مصر، 2005.
- 27- كعباش رايح: علم اجتماع التنظيم، مخبر علم اجتماع الاتصال والترجمة، (د.ط)، الجزائر، 2006.
- 28- لامبرت وليام ولامبرت وولاس: علم النفس الاجتماعي، ترجمة: سلوى الملا، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط2، لبنان، 1993.
- 29- لوكيا الهاشمي: نظريات المنظمة، دار الهدى للطباعة والنشر، (د.ط)، الجزائر، (د.س).
- 30- موريس أنجرس: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ترجمة: يزيد صحراوي وآخرون، دار القصة، ط2، الجزائر، 2004.
- 31- محمد الحسن إحسان: علم الاجتماع الصناعي، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2005.
- 32- محمد عبد الرحمن عبد الله: علم الاجتماع الصناعي، النشأة والتطورات الحديثة، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، ط1، لبنان، 1999.
- 33- مساعدة ماجد عبد الهادي: إدارة المنظمات منظور كلي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2013.
- 34- مسعداوي يوسف: أساسيات في إدارة المؤسسات، دار هومة للنشر والتوزيع، ط1، الجزائر، 2013.
- 35- معن خليل عمر: نظريات معاصرة في علم الاجتماع، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2005.
- 36- النعيمي صلاح عبد القادر: الإدارة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2008.
- 37- السيد عبد العاطي السيد: النظرية في علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، ط1، مصر (د.س).
- 38- السيد علي سعيد: العملية الإدارية، دار الكتاب الحديث، ط1، مصر، 2007.
- 39- السيد فؤاد البهي وعبد الرحمان سعيد: علم النفس الاجتماعي، رؤية معاصرة، دار الفكر العربي، (د.ط)، مصر، 1999.

- 40- السكارنة بلال خلف: أخلاقيات العمل، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2009.
- 41- السلمي علي: تطور الفكر التنظيمي، دار غريب للطباعة والنشر، ط1، مصر (دس).
- 42- عبد فليہ فاروق وعبد المجيد محمد: السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2005.
- 43- عبيدات محمد وآخرون: منهجية البحث العلمي (القواعد المراحل والتطبيقات)، دار وائل للنشر والتوزيع، ط2، الأردن، 1999.
- 44- العدلوني محمد أكرم: العمل المؤسسي، دار ابن حزم، ط1، لبنان، 2002.
- 45- عودة محمد: أسس علم الاجتماع، دار النهضة العربية للنشر، (د.ط)، لبنان، (د.س).
- 46- عوض عامر: السلوك التنظيمي والإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2009.
- 47- العمودي سليم: علم الاجتماع الصناعي، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1 الأردن، 2006.
- 48- العميان محمود سليمان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، ط3، الأردن، 2006.
- 49- العتوم عدنان يوسف: علم النفس الاجتماعي، إثراء للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2009.
- 50- الصخري عمر: اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، الجزائر، 2003.
- 51- قاسمي ناصر: سوسيولوجيا المنظمات، ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، الجزائر، 2014.
- 52- القريوتي محمد قاسم: نظرية المنظمة، دار وائل للنشر والتوزيع، ط3، الأردن، 2008.
- 53- القريوتي محمد قاسم: السلوك التنظيمي، دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، ط5، الأردن، 2009.
- 54- رعد حسن الصرن: نظريات الإدارة والأعمال، دار الرضا للنشر، سوريا، 2004.

55- رشوان حسين عبد الحميد: الإدارة والمجتمع، دراسة في علم الاجتماع الإدارة، مؤسسة شباب الجماعة، ط1، مصر، 2010.

56- رشوان حسين عبد الحميد: علم اجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة، ط1، مصر، 2004.

57- رضوان شفيق: السلوكية والإدارة، مجد للنشر والتوزيع، ط2، لبنان، 2002.

58- الشواورة فيصل محمود: مبادئ إدارة الأعمال من الألف إلى الياء، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2011.

59- الشماع خليل محمد حسن: مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط3، الأردن، 2002.

60- الشماع خليل محمد حسن وخضير كاظم حمود: نظرية المنظمة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط3، الأردن، 2007.

61- الشريف علي: مبادئ الإدارة، مدخل الأنظمة في تحليل العملية الإدارية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، ط1، مصر، 1996.

62- الغزوي فهمي سليم وآخرون: المدخل إلى علم الاجتماع، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2006.

63- Wilson learning library: دليل التواصل الاجتماعي الناجح مع الآخرين، ترجمة سعيد الحسنية، الدار العربية للعلوم، ط1، لبنان، 2005.

II- الرسائل الجامعية:

64- بوالفلل إبراهيم: الجماعات غير الرسمية في المؤسسة الاقتصادية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع التنظيم، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الجزائر، 2001.

65- بودراع فوزي: ثقافة المؤسسة وطبيعة العلاقات الاجتماعية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم اجتماع التنظيم، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران، الجزائر، 2014.

- 66- بحباح فريال: تنمية الانتماء التنظيمي في المؤسسة الجزائرية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، 2009.
- 67- بركات زياد: العلاقات الاجتماعية السائدة بين الدارسين والمدرسين في جامعة القدس المفتوحة وعلاقتها ببعض المتغيرات، دراسة نظرية وميدانية بجامعة القدس، فلسطين، 2006.
- 68- الجوفي أحمد صالح: العلاقات الاجتماعية النفسية والوظيفية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للموظفين بالدواوين الحكومية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، كلية الآداب، جامعة صنعاء، اليمن، 2006.
- 69- معاوي سامية: الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2008.
- 70- شاشوة نورة: نظام الاتصال والعلاقات الاجتماعية المهنية في المؤسسات الاستشفائية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع التنظيم والعمل، معهد العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة العقيد آكلي محند أولحاج، البويرة، الجزائر، 2012.

III- المجلات العلمية:

- 71- جودت محمد فارس محمد: العلاقة بين الثقة والالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية بجامعة الأزهر، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 22، العدد 02، 2014.
- 72- الطائي مؤيد والخفاجي حيدر عبد الرضا: واقع العلاقات الاجتماعية بين طلبة كليتي التربية الرياضية بجامعة بابل والقادسية، مجلة علوم التربية الرياضية، جامعة بابل، العدد 03، المجلد الخامس، العراق، 2006.
- 73- مازن فارس رشيد: الثقة التنظيمية في الأجهزة الحكومية، بعض المحددات والآثار، معهد الإدارة العامة، العدد الثالث، المجلد الثالث والأربعون، جامعة الملك سعود، 2004.

IV- القواميس والمعاجم:

- 74- آية مهدي عثمان: المعجم التربوي، المركز الوطني للوثائق التربوية، (د.ط)، الجزائر، 2009.
- 75- بدوي أحمد زكي: معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان ناشرون، لبنان، 1993.
- 76- البستاني بطرس: قطر المحيط، مطبوعات بيروت، لبنان، 1869.
- 77- حسين محمد: الموسوعة الاقتصادية (طبعة موسعة)، دار الفكر العربي، ط4، مصر، 1992.
- 78- مداس فاروق: مصطلحات علم الاجتماع، دار مدني للنشر والتوزيع، ط1، الجزائر، 2003.
- 79- محمد الحسن إحسان: موسوعة علم الاجتماع، الدار العربية للموسوعات، ط1، لبنان، 1999.
- 80- السيد إبراهيم جابر: قاموس علم الاجتماع وعلم النفس، دار البداية ناشرون وموزعون، ط1، الأردن، 2013.
- 81- عثمان عمر بن عامر: مفاهيم أساسية في علم الاجتماع والعمل الاجتماعي، منشورات جامعة قار يونس، ط1، تونس، 2002.
- 82- الصحاف حبيب: معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين، مكتبة لبنان ناشرون، ط1، لبنان، 2003.
- 83- قاسمي ناصر: دليل مصطلحات علم اجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، الجزائر، 2011.
- 84- خليل أحمد خليل: مفاهيم أساسية في علم الاجتماع، دار الحداثة، ط1، لبنان، 1984.
- 85- غيث محمد عاطف: قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2006.

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد الصديق بن يحي

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع

مذكرة بعنوان:

واقع العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية
- المؤسسة الوطنية للفلين والمنتجات العازلة - جيجل -

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع التنظيم والعمل.

إشراف الأستاذة:

■ حديدان صبرينة

إعداد الطالب:

■ فنينش وسيم

ملاحظة: هذه المعلومات سرية ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي

المحور الأول: البيانات العامة :

- 1-الجنس : ذكر أنثى
- 2-السن : من 20 الى 30 سنة
- من 31 الى 40 سنة
- من 41 إلى 50 سنة
- 51 سنة فما فوق
- 3-الحالة العائلية: أعزب متزوج
- مطلق أرمل
- 4-المستوى التعليمي: ابتدائي متوسط
- ثانوي جامعي
- 5-المستوى المهني: عامل تنفيذ إداري
- تقني إطار
- 6-الخبرة المهنية: من سنة إلى 5 سنوات
- من 6 إلى 10 سنوات
- 11 سنة فما فوق
- 7-الأجر الشهري: من 18000 إلى 27000 دج
- من 28000 إلى 35000 دج
- من 36000 إلى 45000 دج
- 46000 دج فما فوق
- 8- طبيعة عقد العمل: عقد دائم عقد محدد المدة

المحور الثاني: الثقة التنظيمية وتقوية العلاقات الاجتماعية

9-كيف هي علاقتك بزملائك في العمل؟

حسنة مقبولة سيئة

10-هل تثق بزملائك في العمل؟

نعم لا

11- في اعتقادك هل الثقة الموجودة بينك و بين بعض زملائك تقوي علاقتكم مع بعضهم البعض؟

نعم لا

12-إذا كانت تربطك علاقة جيدة مع بعض زملائك في العمل هل يزيد هذا من؟

مستوى رضاك في العمل

مستوى التزامك في العمل

مستوى أدائك في العمل

لا يزيد

13- إذا ارتكبت خطأ في العمل هل تلقي الدعم و المساندة من زملائك في العمل؟

نعم لا

14-كيف هي علاقتك برئيسك المباشر؟

جيدة حسنة سيئة

15-هل تثق في كفاءة رئيسك في العمل؟

نعم

16- وهل يثق المشرف في قدرتك على أداء الأعمال بكفاءة؟

نعم لا

17- في حالة حدوث مشكلة ما معك في العمل كيف يتعامل معك رئيسك المباشر؟

يتعاطف معك ويدعمك معنويا

يسعى إلى حل المشكلة معك

لا يبالي

18- إذا توترت العلاقة بينك وبين رئيسك المباشر هل يؤدي هذا إلى؟

نشوب صراع بينكما

الشعور بعدم الارتياح

19- هل تثق في القرارات التي تتخذها المؤسسة؟

نعم لا

-إذا كانت الإجابة بنعم هل لاعتقادك أن هذه القرارات غالبا ما تكون؟

في مصلحة المؤسسة

في مصلحة العمال

في مصلحتها معا

المحور الثالث: علاقات التعاون والشعور بالانتماء التنظيمي:

20- أثناء قيامك بالعمل داخل المؤسسة هل تفضل؟

القيام بالعمل وحدك

تتعاون مع زملائك

حسب نوع العمل

21- هل تتبادل مع زملائك المعلومات المتعلقة بالعمل؟

غالبا أحيانا نادرا

22- إذا تعاونت مع احد زملائك في هذه الحالة هل تقوم بالعمل بشكل أفضل؟

نعم لا

23- إذا تأخر أحد زملائك في القيام بالعمل في الوقت المناسب هل تتضامن معه؟

نعم لا

24- هل تتشارك مع زملائك في اتخاذ القرارات التي تخصكم؟

نعم لا

25- هل تتعاون مع زملائك في تجاوز الصعوبات التي تواجهكم؟

دائماً أحياناً أبداً

26- هل يتعاون معك رئيسك المباشر في القيام بالأعمال المختلفة؟

نعم لا

27- تعاون رئيسك معك في العمل يدفعك إلى:

زيادة مستوى التزامك بالعمل

لا يتأثر مستوى التزامك بالعمل

28- هل تسعى إدارة المؤسسة إلى إشراك العاملين في القضايا التي تخصهم؟

دائماً أحياناً أبداً

29- إذا كانت تربطك علاقة قوية مع رؤسائك في العمل هل ترغب في الاستمرار

بالمؤسسة؟

نعم لا

30- في اعتقادك هل يقوي التعاون الموجود بين العمال من علاقاتهم؟

نعم لا

المحور الرابع: العلاقات غير الرسمية والتماسك:

31- هل ترغب في تكوين علاقات جديدة مع باقي زملائك في العمل؟

نعم لا

-إذا كانت الإجابة بنعم ما هي الأسباب الكامنة وراء ذلك؟

الهروب من ضغوط العمل

اكتساب مكانة اجتماعية

32- هل تربطك علاقات غير رسمية مع رؤسائك في العمل؟

نعم لا

33- في اعتقادك هل وجود علاقات اجتماعية غير رسمية بين العاملين؟

ينعكس إيجابا على أدائهم في العمل

ينعكس سلبا على أدائهم في العمل

34- هل علاقات الصداقة بين العاملين تقوي من اتحادهم مع بعضهم البعض؟

نعم لا

35- في اعتقادك كيف هي علاقة العمال القدامى بالعمال الجدد؟

حسنة مقبولة سيئة

36- إذا تم تشغيل عمال جدد هل تسعى إلى تكوين علاقات طيبة معهم؟

نعم لا

37- في اعتقادك هل وجود علاقات غير رسمية بين العاملين ورؤسائهم يقلل من الصراعات الموجودة بينهم؟

نعم لا

38- كيف تصف العلاقات الاجتماعية السائدة في المؤسسة؟

شكرا لتعاونكم لإتمام هذا البحث العلمي.

الأساتذة المشرفون على تحكيم الاستبيان

الجامعة	الرتبة	أسماء الأساتذة	الرقم
جامعة جيجل	أستاذ مساعد صنف - أ-	عبد الرؤوف كعواش	01
جامعة جيجل	أستاذ مساعد - أ-	رضوان بواب	02
جامعة جيجل	أستاذ مساعد - أ-	جمال كعبار	03
جامعة جيجل	أستاذ مساعد - ب-	مصطفى شريال	04

الملحق رقم (03): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحاول الاستمارة

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
1أ	67	2,63	,487
2أ	67	1,91	,288
3أ	67	1,93	,265
4أ	67	1,70	,905
5أ	67	1,84	,373
6أ	67	2,46	,532
7أ	67	1,76	,430
8أ	67	1,94	,239
9أ	67	1,85	,530
10أ	67	1,75	,438
11أ	67	1,45	,501
N valide (listwise)	67		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
1ب	67	2,10	,761
2ب	67	2,40	,552
3ب	67	1,99	,213
4ب	67	1,87	,344
5ب	67	1,91	,288
6ب	67	2,48	,636
7ب	67	1,66	,509
8ب	66	1,14	,346
9ب	67	1,93	,502
10ب	67	1,87	,344
11ب	67	2,00	,000
N valide (listwise)	66		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
1أ	67	2,63	,487
2أ	67	1,91	,288
3أ	67	1,93	,265
4أ	67	1,70	,905
5أ	67	1,84	,373
6أ	67	2,46	,532
7أ	67	1,76	,430
8أ	67	1,94	,239
9أ	67	1,85	,530
10أ	67	1,75	,438
11أ	67	1,45	,501
N valide (listwise)	67		

الملحق رقم (04): قيمة كاسم2 لأسئلة الاستمارة

Test

	أ1	أ2	أ3	أ4	أ5	أ6	أ7	أ8	أ9	أ10	أ11
Khi-deux	4,313 ^a	45,149 ^a	48,493 ^a	24,746 ^b	30,224 ^a	30,657 ^b	18,284 ^a	51,955 ^a	43,104 ^b	16,254 ^a	9,172 ^c
ddl	1	1	1	2	1	2	1	1	2	1	2
Signification asymptotique	,038	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,010

a. 0 cellules (0,0%) ont des fréquences théoriques inférieures à 5. La fréquence théorique minimum d'une cellule est 33,5.

b. 0 cellules (0,0%) ont des fréquences théoriques inférieures à 5. La fréquence théorique minimum d'une cellule est 22,3.

c. 0 cellules (0,0%) ont des fréquences théoriques inférieures à 5. La fréquence théorique minimum d'une cellule est 9,7.

Test

	ب1	ب2	ب3	ب4	ب5	ب6	ب7	ب8	ب9	ب10
Khi-deux	3,254 ^a	28,866 ^a	116,627 ^a	35,836 ^b	45,149 ^b	23,403 ^a	37,821 ^a	34,909 ^c	51,970 ^a	35,836 ^b
ddl	2	2	2	1	1	2	2	1	2	1
Signification asymptotique	,197	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000

a. 0 cellules (0,0%) ont des fréquences théoriques inférieures à 5. La fréquence théorique minimum d'une cellule est 22,3.

b. 0 cellules (0,0%) ont des fréquences théoriques inférieures à 5. La fréquence théorique minimum d'une cellule est 33,5.

c. 0 cellules (0,0%) ont des fréquences théoriques inférieures à 5. La fréquence théorique minimum d'une cellule est 33,0.

Test

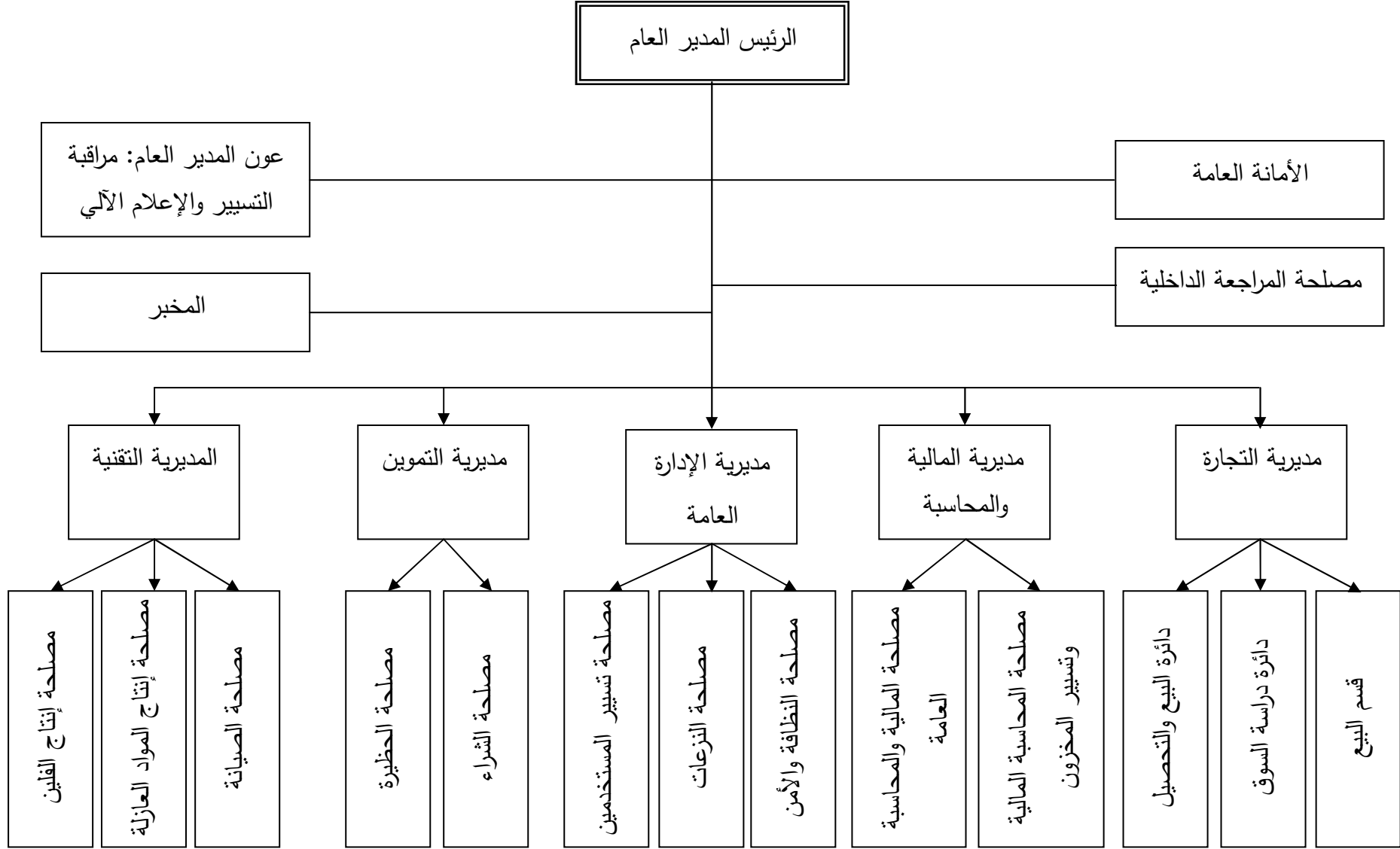
	ج1	ج2	ج3	ج4	ج5	ج6	ج7	ج8
Khi-deux	35,836 ^a	16,254 ^a	22,701 ^a	35,836 ^a	1,104 ^b	100,776 ^b	32,970 ^a	8,448 ^b
ddl	1	1	1	1	2	2	1	2
Signification asymptotique	,000	,000	,000	,000	,576	,000	,000	,015

a. 0 cellules (0,0%) ont des fréquences théoriques inférieures à 5. La fréquence théorique minimum d'une cellule est 33,5.

b. 0 cellules (0,0%) ont des fréquences théoriques inférieures à 5. La fréquence théorique minimum d'une cellule est 22,3.

الهيكل التنظيمي للمؤسسة

الملحق رقم (05)



ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة المعنونة بـ: " واقع العلاقات الاجتماعية الاقتصادية الجزائرية " دراسة ميدانية

بالمؤسسة الوطنية للفلين والمنتجات العازلة - جيجل - إلى معرفة دور العلاقات الاجتماعية السائدة بالمؤسسة ميدان الدراسة في تجاوز الصعوبات التنظيمية التي أصبحت تتخر أعماق المؤسسات الجزائرية، وذلك من خلال الإجابة عن الإشكالية المتمثلة في: ما هو واقع العلاقات الاجتماعية بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟

وقد قسمت هذه الدراسة إلى جانبين جانبيين نظري احتوى على 3 فصول وجانب ميداني احتوى على فصلين، حيث تم التطرق في الفصل الأول إلى الإطار المفاهيمي للدراسة أين تم التركيز على الإشكالية وفرضيات الدراسة وتتمثل الفرضية الرئيسية في: تسود بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية علاقات اجتماعية تساعد على تجاوز الصعوبات التنظيمية. أما الفرضيات الفرعية فتتمثل في:

- تساهم الثقة التنظيمية إيجابا في تقوية العلاقات الاجتماعية بين العاملين داخل المؤسسة.

- لعلاقات التعاون دور إيجابي في تعزيز شعور العاملين بالانتماء إلى المؤسسة.

- تؤثر العلاقات غير الرسمية إيجابا في زيادة تماسك أفراد المؤسسة.

بالإضافة إلى ذكر أهمية الدراسة وأسباب اختيار الموضوع وتحديد أهداف الدراسة وضبط المفاهيم وعرض الدراسات السابقة.

أما الفصل الثاني تم التطرق فيه إلى مختلف النظريات التي عالجت موضوع العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة وفق اتجاهات فكرية متعددة.

أما الفصل الثالث فقد تضمن نظرة عامة حول موضوع العلاقات الاجتماعية وأهم تجلياتها داخل المؤسسة.

وفيما يخص الفصل الرابع الذي يندرج ضمن الجانب الميداني فقد تناول الإجراءات المنهجية للدراسة من خلال تحديد المنهج المستخدم وهو المنهج الوصفي لملائمته موضوع الدراسة وذلك باستخدام المسح الشامل كون مجتمع الدراسة لا يتعدى عدد أفرادها 82 عاملا، إضافة إلى عرض مجالات الدراسة وكذا تحديد أدوات جمع البيانات حيث تم استخدام الملاحظة والاستمارة في جمع البيانات من ميدان الدراسة، إضافة إلى استخدام برنامج الحزم الإحصائية spss في معالجة جميع العمليات الإحصائية، وبعد تحليل و مناقشة البيانات الميدانية في الفصل الخامس و الأخير جاءت نتائج الدراسة على الشكل التالي :

- هناك علاقات اجتماعية قوية و متماسكة بين العاملين بالمؤسسة ميدان الدراسة ساهمت في تجاوز الصعوبات التنظيمية.
- تساهم الثقة التنظيمية بدرجة كبيرة في تقوية العلاقات الاجتماعية بين العاملين داخل المؤسسة ميدان الدراسة.
- يساهم التعاون المتبادل بين العاملين و رؤسائهم في تعزيز شعور العاملين بالانتماء إلى المؤسسة ميدان الدراسة.
- تساهم العلاقات غير الرسمية الموجودة بين العاملين في زيادة تماسكهم و وحدتهم ما يؤدي إلى تحقيق التوازن والاستقرار داخل المؤسسة.

Résumé de l'étude

Le but de cette étude de sujet intitulé : la réalité des relations sociales au sein de l'entreprise économique algérienne une étude empirique de l' institut national liège et fibre de basalte – Jijel – pour connaître le rôle des relations sociales qui prévalent dans le domaine de l'étude de l'organisation dépassée difficultés réglementaire qui deviennent nécrose des profondeurs des institutions algériennes, grâce à répondre problème de ce qui est la réalité des relations sociales de l'institution économique algérienne.

Ce sujet a divisé l'étude en deux parties :

Un coté théorique contenu trois chapitres et un coté champ contenu deux, il a été discuté dans le premier chapitre sur le cadre conceptuel de l'étude ou l'accent était sur le problème et les hypothèses de l'étude et la prémisse principal : Préval dans l'entreprise économique algérienne relations sociales aident à surmonter les difficultés d'organisation les sons hypothèses est de :

- Organisationnel confiance contribuent positivement au renforcement des relations sociales entre les employés au sein de l'organisation.
- d'appartenance à la coopération du personnel de l'organisation.
- Les relations informelles affectent positivement à accroître la cohésion des membres de l'organisation.

En plus de l'importance déclarée de l'étude et les raisons du choix du sujet et le déterminer les objectifs des concepts d'étude antérieures.

Le deuxième chapitre a été adressé aux différentes théories qui ont abordé la question des relations sociales au sein de l'institution en fonction de multiples tendances intellectuelles.

Le troisième chapitre comprenait un aperçu des relations sociales et de la plus importantes au sein de l'organisation.

En ce qui concerne le chapitre quatrième qui relève du coté terrain il portait sur les procédures de la méthodologie de l'étude, en identifiant l'aptitude étamine, en utilisant la vaste enquête que la population de l'étude est actuellement le nombre de ses membres de 82 travailleurs.