

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



مذكرة تخرج بعنوان:

علاقة النموذج البيروقراطي باغتراب العامل مهنيا  
دراسة ميدانية بالشركة الإفريقية للزجاج -الطاهير- ولاية جيجل

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع  
تخصص: تنظيم وعمل

إشراف الأستاذ:  
د / جمال حيرش

إعداد الطالب:  
بولميس عبد الحق

اللجنة المناقشة:

- 1- أ/ يمينة بلغول .....
- 2- د/ جمال حيرش ..... مشرفا ومقررا
- 3- د/ صبرينة حديدان.....عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2017 / 2018

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# شكر وتقدير

الحمد لله الذي وفقني لإتمام هذا العمل المتواضع، أحمد وأشكره وأستعين به، ولا يسعني وأنا أتم عملي هذا إلا أن أذكر كل الذين كان لهم الفضل في مساعدتي على إنجاز هذا العمل، وعليه أتقدم ببالح التقدير وأسمى عبارات الشكر إلى الأستاذ المشرف الدكتور "جمال حيرش" عرفانا مني للمجهودات التي بذلها والنصائح التي قدمها لي في سبيل إنجاز هذا البحث.

كما لا يسعني إلا أن أتقدم بالشكر وعظيم التقدير إلى موظفي وموظفات المؤسسة محل الدراسة على تفهمهم، كما لا يفوتني أن أتقدم بالشكر إلى كل الأساتذة الأفاضل الذين نهلت على أيديهم العلم منذ صغري إلى هذه الساعة. وأخيرا أود أن أتقدم بشكري الخالص إلى كل من ساهم من بعيد أو قريب في إخراج هذا العمل إلى النور

عبد الحق

---

# قائمة المحتويات

---

الصفحة	قائمة المحتويات
	الشكر
	قائمة المحتويات
	قائمة الجداول والأشكال
	ملخص الدراسة
أ	مقدمة
	الباب الأول: الجانب النظري
	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة
05	تمهيد.....
06	أولاً: مبررات اختيار الموضوع.....
07	ثانياً: أهداف الدراسة.....
08	ثالثاً: أهمية الدراسة.....
09	رابعاً: إشكالية الدراسة.....
11	خامساً: فرضيات الدراسة.....
12	سادساً: تحديد المفاهيم:.....
24	سابعاً: الدراسات السابقة.....
34	خلاصة الفصل.....
	الفصل الثاني: النظريات المفسرة لموضوع الدراسة
36	تمهيد.....
37	أولاً: أصحاب الاتجاه الكلاسيكي.....
37	1-الاتجاه الماركسي.....
37	1-1 كارل ماركس.....
40	1-2 لينين.....
42	1-3 تروتسكي.....
43	2- روبرت ميشلز.....
45	3-ماكس فيبر.....

50	.....ثانيا: الاتجاهات الحديثة.....
50	.....1- روبرت ميرتون.....
45	.....2- فليب سليزنيك.....
53	.....3- ألفن جولدندر.....
57	.....4- إيميتاي إيتزيوني.....
59	.....5- جين ميسون.....
60	.....ثالثا: الاتجاه المعاصر.....
60	.....1- ميشال كروزيه.....
62	.....خلاصة.....
<b>الفصل الثالث: النموذج البيروقراطي</b>	
64	.....تمهيد.....
65	.....أولا: السياق التاريخي لظهور البيروقراطية.....
67	.....ثانيا: النموذج البيروقراطي.....
69	.....ثالثا: البيروقراطية كبنية تنظيمية وجزء من المؤسسة.....
69	.....رابعا: تقييم النموذج البيروقراطي.....
71	.....خلاصة.....
<b>الفصل الرابع: الاغتراب المهني</b>	
73	.....تمهيد.....
74	.....أولا: الجذور اللغوية لمفهوم الاغتراب.....
75	.....ثانيا: السياق التاريخي لمفهوم الاغتراب.....
81	.....ثالثا: الاغتراب في ظل علم الاجتماع.....
81	.....رابعا: الاغتراب المهني.....
84	.....خلاصة.....
<b>الباب الثاني: القسم الميداني للدراسة</b>	
<b>الفصل الخامس: الإجراءات المنهجية للدراسة</b>	
90	.....تمهيد.....

91	أولاً: مجالات الدراسة.....
104	ثانياً: فروض الدراسة.....
110	ثالثاً: مجتمع وعينة الدراسة.....
111	رابعاً: منهج الدراسة.....
113	خامساً: أدوات جمع البيانات.....
114	سادساً: أساليب معالجة البيانات.....
	خلاصة.....
<b>الفصل السادس: عرض وتفسير وتحليل البيانات الميدانية</b>	
116	تمهيد.....
117	أولاً: المحور الأول: تقسيم العمل يؤدي إلى انفصال العامل عن بيئة العمل.....
123	ثانياً: المحور الثاني: التسلسل الرئاسي يؤدي إلى إخضاع العامل مهنيًا.....
131	خلاصة.....
<b>الفصل السابع: مناقشة نتائج الدراسة</b>	
133	تمهيد.....
134	أولاً: مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات.....
136	ثانياً: مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة.....
137	ثالثاً: مناقشة النتائج في ضوء النظريات.....
138	رابعاً: نتائج الدراسة.....
139	خلاصة.....
141	الخاتمة.....
143	قائمة المراجع.....
<b>الملاحق</b>	

---

# قائمة الجداول والأشكال

---



## قائمة الجداول:

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(01)	جدول يوضح الطريقة التي يتم بها توزيع العمل بالشركة	117
(02)	جدول يبين الاثار المترتبة عن القيام بنفس الدور	118
(03)	جدول يبين نظرة العامل للقوانين المعمول بها في العمل	118
(04)	جدول يبين العلاقة بين توزيع العمل وروتينية الدور	120
(05)	جدول يوضح الارغام في أداء المهام	121
(06)	جدول يبين الطريقة المتبعة في تطبيق القوانين ونظرة العامل لها	122
(07)	جدول يبين تأثير استشارة العمال في عملية اتخاذ القرار	123
(08)	جدول يوضح سماح الادارة للعامل بتخطي الرئيس في حال الشكوى	124
(09)	جدول يبين الشعور بالاقصاء	125
(10)	جدول يوضح أثر التعامل الرسمي للرؤساء على العمال	126
(11)	جدول يبين نوع العلاقة التي يعتمدها الرؤساء وتأثيره على العمال	127
(12)	جدول يبين القبول الاداري للشكاوي وعلاقته بالانتماء الى بيئة العمل	128
(13)	جدول يبين اشراك العمال في القرار وعلاقته بالانتماء للمؤسسة	129

## قائمة الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
46	نموذج البيروقراطية المعدل من طرف "سلزنيك"	(01)

---

# ملخص الدراسة

---

## ملخص الدراسة:

موضوع الدراسة "علاقة النموذج البيروقراطي باغتراب العامل مهنيا" (دراسة ميدانية بالشركة الإفريقية للزجاج بالمنطقة الصناعية - الطاهير - ولاية جيجل).

يهدف موضوع هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة الموجودة بين النموذج البيروقراطي بأبعاده التنظيمية المختلفة واغتراب العامل مهنيا بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، وذلك لما يترتب عن تطبيق النموذج البيروقراطي من آثار وانعكاسات تمس الفرد العامل في فعاليته الإنتاجية وتضعف من روحه المعنوية مما يؤدي به إلى الانفصال عن بيئة العمل.

ولتحقيق هذا المسعى قمنا بتفصيل هذه الدراسة إلى سبعة فصول متسلسلة منهجيا، فبعد عرضنا للإطار المفاهيمي للدراسة انطلاقا من واقعه الميداني المتمثل في الشركة الإفريقية للزجاج بالمنطقة الصناعية - الطاهير - بولاية جيجل، الذي يعكس إلى حد كبير واقع الظاهرة المدروسة، وللخوض في موضوع البحث وكشف تساؤلاته واستفهاماته تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 48 من العمال والمشرفين والإطارات، وكان ذلك بنسبة 25% من أصل 195 عامل، فعمدنا بذلك إلى اختيار العينة العشوائية الطبقية.

وإذا ما نظرنا إلى طبيعة الموضوع ونوع البيانات المراد الحصول عليها، فقد اقتضت الدراسة الراهنة توظيف المنهج الوصفي مستخدمين في ذلك مجموعة من الأدوات البحثية الميدانية، منها الاستمارة والمقابلة والملاحظة ومناهج التحليل الكمي والكيفي.

وبعد معالجة النتائج وتحليل البيانات المتحصل عليها ومناقشتها وصلنا إلى النتائج التالية:

- أن تقسيم العمل يؤدي إلى انفصال العامل عن بيئة العمل.
  - أن التسلسل الرئاسي يؤدي إلى إخضاع العامل مهنيا.
- وعليه فإن الفرضية العامة التي مفادها أن هناك علاقة بين النموذج البيروقراطي واغتراب العامل مهنيا بالمؤسسة الاقتصادية الجزائري نجد أنها تحققت بشكل كبير.
- في الأخير فقد أثارت الدراسة جملة من التساؤلات والاستفهامات التي تستدعي البحث المستفيض والتي نوجزها فيما يلي:

- هل انعدام المرونة في تطبيق النموذج البيروقراطي يعد أحد العوامل المؤدية للإغتراب المهني؟
- كيف يمكن تطبيق النموذج البيروقراطي مع خصوصية البيئة التي يعمل في ظلها العامل الجزائري؟
- هل هناك إمكانية تبني نموذج آخر غير النموذج البيروقراطي قادر على تحقيق الفعالية التنظيمية للمؤسسة الجزائرية بدون إهمال إنسانية الفرد العامل الذي يعد محور العملية التنموية؟

## **Résumé de l'étude :**

" La relation entre le modèle bureaucratique et l'aliénation professionnelle du travailleur"

Etude de terrain de la société Africaver dans la zone industrielle de Taher dans la wilaya de JIJEL.

L'étude a pour objectif de déterminer la relation entre le modèle bureaucratique avec ses différents aspects organisationnels et l'aliénation professionnelle du travailleur au sein de l'entreprise économique algérienne due à l'application de ce modèle et son impact sur la productivité, le rendement du travailleur et son esprit moral. Ce qui lui provoque son aliénation de son milieu professionnels. Et en vue d'atteindre cet objectif, on a reparti cette étude sur sept chapitres enchainés méthodologiquement. Après avoir exposé le cadre conceptuel de l'étude à partir de la réalité de terrain représenté par l'entreprise économique Africaver qui reflète pleinement la réalité du phénomène objet de l'étude.

Et afin de dévoiler ses secrets, on a pris un échantillon de 48 entre travailleurs, responsables, cadres soit un taux de 25 % d'un total d'effectif de 195 travailleurs. Pour cela, on choisi l'échantillon aléatoire\_gradué.

Si on voit le thème, la nature des éléments qu'on veut obtenir, on a opté pour les méthodes descriptif en utilisant un certain nombre d'outils de recherche dont entre autres, l'observation, l'entretien, le formulaire et les méthodes d'analyse quantitative et qualitative. Et après avoir traité les résultats et l'analyse des données obtenues, on est arrivé au conclusions suivantes :

- 1- La division du travail conduit à l'aliénation du travailleur de son milieu.
- 2- L'enchainement principal conduit à la soumission professionnelle du travailleur, pour cela l'hypothèse générale selon laquelle il ya une relation entre le modèle bureaucratique et l'aliénation du travailleur au sein de l'entreprise économique algérienne a été confirmée d'une façon claire.

Finalement, il ya lieu de souligner que l'étude a suscité un certain nombre de questions et de problématiques qui nécessitent une recherche approfondie et on peut les résumer comme suit :

- 1-Est ce que l'absence de la flexibilité dans la mise en œuvre du modèle bureaucratique constitue l'un des facteurs qui conduit à l'aliénation.
- 2-Comment appliquer le modèle bureaucratique en tenant compte de la spécificité de l'environnement professionnel dans le quel exerce le travailleur algérien.
- 3- Est-ce qu'il ya une possibilité d'adopter un autre modèle, autre que le modèle bureaucratique, susceptible de doter l'entreprise algérienne en une dynamique organisationnelle efficace en tenant compte de la dimension humaine de l'individu qui est la base du processus de développement.

---

# مقدمة

---

إن تعاضم الهيمنة من طرف التنظيمات يرجع الى التغيرات العميقة التي حدثت بأوروبا في القرنين الماضيين والتي هدت بنية المجتمع التقليدي، مما أفضى إلى ضرورة إعادة الهيكلة من خلال إرساء تنظيمات جديدة بأعلى درجات الكفاءة، تتولى إشباع الحاجات التي تولدت عن الحراك الاجتماعي الذي حدث بعد الثورة الصناعية.

إن التقدم الهائل في المجال التكنولوجي ولد الحاجة الملحة للبحث عن تنظيمات حديثة تلبي هذه المتطلبات وتتلاءم مع التغيرات العميقة، فمع بروز المصانع الضخمة وازدياد نشاطها وارتفاع عدد الأفراد العاملين بها، برزت أساليب وطرق أكثر تطوراً تساعد في تسيير شؤون تلك المنظمات، من أجل تعظيم أرباحها وزيادة فعاليتها، فساعد هذا على ظهور العديد من النظريات التي حاولت تقديم تفسيرات وتحليلات لطبيعة المنظمات، من بينها النظرية البيروقراطية التي كان هدفها جعل التنظيمات أكثر كفاءة ورشد وقدرة على تحقيق أهدافها من خلال مجموعة من الخصائص والمبادئ التي تشكل في مجملها تنظيمات بيروقراطية فعالة وبالرغم من الإيجابيات التي حققها النموذج البيروقراطي على مستوى التنظيم من خلال خصائصه الموضوعية، إلا أنه أهمل الفرد واعتبره مجرد وسيلة تابعة لوسائل الإنتاج، مما أفرز حالة من التعارض بين مصلحة الفرد والمؤسسة، فصار الفرد لا يشعر بالرضا في عمله ولا بتفاعل إيجابية في علاقاته مع زملائه في العمل.

لا شك أن كلا من ضعف العلاقات الاجتماعية بين العاملين والإدارة في مكان العمل أو بين العاملين بعضهم البعض يزيد من القوى التي تفضي إلى ضعف التماسك في بيئة العمل، وهو ما يعكس حالة الاغتراب، حيث أن انفصال الإنسان عن وجوده الإنساني والشعور بعدم الانتماء لجماعة العمل والتشويء، وكذلك شعور الفرد بأن العمل الذي يقوم به لا معنى له سوى أنه وسيلة لكسب العيش، فلم يعد العامل في التنظيم البيروقراطي حر في التصرف في عمله، فقد فقد قدرته على التعبير عن ذاته التي تحولت وصارت تبدو متمثلة في إنتاجه المستقل عنه، إن تقسيم العمل ولد المسافة بين المدير والموظف برغم قربه منه، فالعلاقات صارت موضوعية خالية من كل روح إنسانية، مما أدى إلى ضعف الروح المعنوية لدى العاملين بالمؤسسة وصارت بيئة العمل بيئة منفردة لا يرتبط الفرد بها إلا لأجل الراتب الشهري فقط.

لذلك فقد حاولت هذه الدراسة الكشف عن العلاقة بين النموذج البيروقراطي والاعتراب المهني وبناء على مؤشرات ميدانية ونظرية ومن هذا المنطلق فقد قسمت الدراسة الراهنة إلى سبعة فصول يمكن إيرادها كالاتي:

الفصل الأول الذي يحمل عنوان الإطار المفاهيمي لموضوع الدراسة، استعرضنا فيه تصورنا لموضوع بحثنا هذا الذي يتمحور حول علاقة النموذج البيروقراطي باعتراب العامل مهنيًا، انطلاقًا من تحديد الإشكالية البحثية ومبررات اختيار هذا الموضوع أهداف وأهمية الدراسة تم التطرق لفروض الدراسة وتحديد أهم مفاهيمها إضافة إلى التطرق إلى مجموعة من الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع دراستنا هو ما يشكل منطلقًا أساسيًا وبناء معرفيًا لهذه الدراسة.

أما الفصل الثاني فقد تناولنا فيه علاقة النموذج البيروقراطي بالاعتراب في نظر رواد علم الاجتماع انطلاقًا من أصحاب الاتجاه الكلاسيكي ثم أصحاب الاتجاه الحديث وبعض الدراسات المعاصرة. وفي الفصل الثالث تناولنا النموذج البيروقراطي من خلال عناصره التالية، السياق التاريخي لظهور البيروقراطية، أهم المبادئ التي يقوم عليها النموذج البيروقراطي، البيروقراطية كبنية تنظيمية وجزء من المؤسسة وتقييم النموذج البيروقراطي.

أما الفصل الرابع فقد تطرقنا إلى متغير الاعتراب المهني من خلال عناصره الجذور اللغوية لمفهوم الاعتراب، السياق التاريخي لمفهوم الاعتراب، الاعتراب في ظل علم الاجتماع، الاعتراب المهني. أما الفصل الخامس فتطرقنا إلى الإجراءات المنهجية للدراسة واستعرضنا فيه مجالات الدراسة ، مجتمع وعينة الدراسة، منهج الدراسة، أدوات جمع البيانات ومناهج تحليلها.

ويتعلق الفصل السادس بعرض وتفسير وتحليل البيانات الميدانية، حيث قمنا بتقسيمه وتوزيع محاوره إلى محورين بحسب عدد فرضيات هذه الدراسة الراهنة. أما الفصل السابع فقد تركز حول مناقشة نتائج الدراسة من خلال توضيح مدى صدق فروض هذه الدراسة ومناقشة نتائجها في ضوءها وفي ضوء التراث النظري من معطيات الدراسات السابقة ومن تفسيرات للمداخل النظرية وصولاً إلى نتائج الدراسة.



---

# الباب الأول: القسم النظري للدراسة

---

# الفصل الأول

## الإطار المفاهيمي لموضوع الدراسة

- تمهيد.

- أولاً: مبررات اختيار الموضوع

- ثانياً: أهداف الدراسة

- ثالثاً: أهمية الدراسة

- رابعاً: إشكالية الدراسة

- خامساً: فرضيات الدراسة

- سادساً: تحديد المفاهيم

- سابعاً: الدراسات السابقة

خلاصة الفصل

## تمهيد

يشكل الإطار النظري نقطة الانطلاق في بناء أي دراسة علمية، فالنظرية هي التي تحدد الصياغة العلمية لموضوع البحث، إن هذه المرحلة مهمة بسبب ما تحدثه من قطيعة معرفية، مع ما هو مشترك وعام، فمن خلال الإطار النظري يحدد الباحث الإطار العام لموضوع بحثه وذلك بالتطرق إلى مبررات اختيار الموضوع وأهمية وأهداف الدراسة ثم بناء الإشكالية البحثية لموضوع الدراسة وتحديد المفاهيم بعد وضع فرضيات الدراسة والاضطلاع على الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة الراهنة .

## أولاً: مبررات اختيار الموضوع

"يخضع اختيار موضوع الدراسة، إلى جملة من المقاييس، تجعل الموضوع قابلاً للدراسة وجدير بها، وترتبط بمبررات ذاتية لها علاقة بشخصية الباحث، ومبررات موضوعية تتعلق بطبيعة الموضوع".<sup>(1)</sup>

### 1- المبررات الذاتية:

- معاناة العامل الجزائري بشكل عام ، في ظل التعارض الموجود بين المصلحة الخاصة للفرد العامل والمصلحة العامة للمؤسسة، وتتجلى بوضوح في الإضرابات الكثيرة التي تجتاح جميع القطاعات.
- انسحاب معظم العمال من الحياة المهنية الذين توفرت فيهم شروط التقاعد المسبق.
- حالة الاحتقان الموجودة على مستوى المؤسسات بين العمال والإدارة.

### 2 - المبررات الموضوعية:

- محاولة تشخيص ظاهرة الاغتراب بالمؤسسة الجزائرية للتقليل منها، والخروج بتوصيات لحد من الاحتقان بين العاملين والإدارة.
- التعرف على موضوع النموذج البيروقراطي هل هناك علاقة بين خصائصه وظاهرة الاغتراب؟.
- أهمية الموضوع ودوره في التقليل من ظاهرة الاغتراب المهني.

<sup>(1)</sup> سعيد سبعون وحفصة جرادي: الدليل المنهجي في إعداد المذكرات والرسائل الجامعية في علم الاجتماع، دار القصبه للنشر، الجزائر، 2012، ص12.

## ثانياً: أهداف الدراسة

إن أي دراسة يقوم بها الباحث، تستهدف أهدافاً معينة، وتلك الأهداف المرجوة من البحث هي التي تعطي الدراسة القيمة المضافة سواء كانت قيمة مادية أو معنوية والدراسات الجيدة هي التي تقف على أهداف موضوعية ذات دلالة علمية وعملية.

وانطلاقاً مما سبق نحدد الأهداف العلمية والعملية للدراسة الحالية كالتالي:

### 1- الأهداف العلمية:

- معرفة موضوع النموذج البيروقراطي وعلاقته بمشكلة الاغتراب في ظل التراث السوسيولوجي.
- معرفة الأسباب المؤدية إلى الاغتراب بالمؤسسة الجزائرية من الناحية النظرية.
- إضافة الدراسة إلى التراث السوسيولوجي الجزائري خاصة وأن الأبحاث في هذا المجال قليلة.

### 2- الأهداف العملية:

- معرفة العلاقة بين النموذج البيروقراطي واغتراب العمال بالمؤسسة الجزائرية.
- معرفة الأسباب المؤدية إلى فقدان العلاقات الودية داخل المؤسسة.
- الوقوف على العلاقة بين نمط الإشراف وفقدان الحرية في العمل.
- معرفة أسباب الانسحاب من العمل مبكراً.
- التعرف على الأسباب المؤدية إلى اغتراب العاملين.
- الوقوف على ظاهرة الاغتراب في المؤسسة محل الدراسة.

ثالثاً: أهمية الدراسة:

"تتوقف أهمية الدراسة على أهمية الظاهرة التي يتم دراستها، وعلى قيمتها العلمية أو ما يمكن تحقيقه من نتائج يمكن الاستفادة منها".<sup>(1)</sup>

1 - الأهمية العلمية:

- إيجاد العلاقة بين تطبيق النموذج البيروقراطي واغتراب العامل مهنيًا.
- إرساء تصور واضح حول العلاقة بين النموذج البيروقراطي باغتراب العامل، وهذا من أجل حث المؤسسات على تبني البحوث العلمية لتجنب الأسباب التي تؤدي إلى مشاكل الاغتراب المهني.

2 - الأهمية العملية:

- معرفة العلاقة بين الاغتراب المهني وانخفاض إنتاجية العامل.
- الإطلاع على واقع علاقة العامل بالإدارة في المؤسسة الجزائرية.
- محاولة فهم وتفسير العلاقة بين النموذج البيروقراطي واغتراب العامل مهنيًا.

<sup>(1)</sup> محمد شفيق: البحث العلمي الأسس والإعداد، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، ص50.

#### رابعاً: إشكالية الدراسة

لقد أدى التقدم الصناعي في القرنين الماضيين إلى ظهور أنماط جديدة من التنظيمات لم تكن موجودة في السابق والتي تمكنت من تجاوز الأنماط التقليدية، وإعادة تشكيلها من جديد على أسس موضوعية، تتسم بالدقة والوضوح كالعقلانية والترشيد والكفاءة والفعالية، ولهذا فقد أصبح التنظيم هو السمة المميزة للمجتمع الحديث.

إن تعدد حاجات الأفراد والجماعات، أفضى إلى ضرورة الاتجاه نحو إقامة نماذج من التنظيمات تتولى إشباع هذه الحاجات والوفاء بمتطلبات المجتمع الصناعي الحديث، ومن ثم صارت دراسة التنظيمات تعد من الدراسات السوسولوجية المميزة، للمساهمة في تطوير التنظيمات بزيادة فاعليتها ونجاعتها ومن بين الدراسات التي احتلت مكانة هامة في تسيير المنظمات دراسات "ماكس فيبر" فقد وضع نموذجاً أسماه النموذج البيروقراطي، وهو نموذج عقلاني يسعى لتحقيق الفعالية المطلوبة في العمل و السيطرة على تعقيداته، والسير بالتنظيم للوصول به إلى الأهداف المخطط لها، من خلال خصائصه التنظيمية، كضرورة تقسيم العمل إلى أجزاء وتخصيص العامل في أداء جزء معين، إضافة إلى وضع الأفراد ضمن تسلسل هرمي يجعل كل فرد تحت إشراف ورقابة للمستوى الأعلى منه، من خلال فتح قنوات الاتصال الرأسي بين الإدارة وبين أفراد التنظيم، لضمان حركة تدفق المعلومات، وذلك وفق لقواعد ولوائح تنظم طرق الأداء التي تلغي الطابع الشخصي من حيث توزيع العمل.

لكن رغم ما للنموذج البيروقراطي من مزايا كما أبرز ذلك "ماكس فيبر" على اعتبار أنه يعتمد على الجانب القانوني في تسيير الأفراد وهو بالنسبة لفيبر الطريقة المثلى التي تسمح بعقلنة العمل وترشيده. إلا أن العامل في ظل النموذج البيروقراطي صار مهملاً لا يرتبط إلا بجزء صغير من عمله مما أدى هذا الوضع إلى انفصال العامل عن العملية الإنتاجية، التي لم يكن يستطيع إدراكها أو استيعابها ككل لارتباطه بمهمة واحدة محدودة من هذه العملية بحيث لا يمارس غيرها، لقد أدى تقسيم العمل والتخصص الدقيق إلى فقدان الانتماء إلى جماعة العمل وفقدان الرغبة في العمل .

يرى كارل ماركس أن البشرية يجب أن تدفع الثمن مقابل انتقالها إلى الحداثة ، والثمن هو انفصال الانسان عن ظروفه الموضوعية لحياته، بحيث لم يكن الفلاح في القرية منفصلاً عن ظروفه الموضوعية، بل كان متحداً بها فقد كان المزارع في بداية العهد بالزراعة ينتج الطعام التي يستهلكه هو وأفراد جماعته

، وكان يعرف تماما جماعة المستهلكين ، وهذا معناه أن الإنسان في هذه المراحل المبكرة لم يكن مغتربا عن العمل الذي يمارسه أو عن أدوات العمل التي كان يستعملها ، أما اليوم فصار يعيش حالة انفصال عن البيئة التي يعمل بها، لقد تجاهل فيبر العناصر اللاوظيفية للأبعاد التنظيمية كما يقول ميرتون أن التخصص الوظيفي لا يؤدي فقط إلى زيادة المهارة بقدر ما يؤدي أيضا إلى الروتين والملل وفقدان الرغبة في العمل.

وبما أن الجزائر أيضا تعتبر من الدول التي تعتمد النموذج البيروقراطي في التنظيم، إيماننا من القائمين على المؤسسة الاقتصادية الجزائرية على أن الوصول إلى النتائج المرجوة يمر من خلال تطبيق هذا النموذج، هذا الطرح فندته النتائج الميدانية التي قام بها بعض الباحثين، حيث توصلت هذه الدراسات إلى أن التطبيق الصارم للقواعد البيروقراطية، ومركزية اتخاذ القرارات، والإشراف الضيق المبني على الرقابة اللصيقة تؤدي إلى عدم الرضا الوظيفي للعمل، وفقدان الرغبة في العمل والهروب المبكر من ميدان العمل.

لهذا فإن الدراسة الراهنة تحاول تقصي واقع تطبيق النموذج البيروقراطي، بأبعاده التنظيمية، تقسيم العمل، التسلسل الهرمي، وعلاقة هذه الأبعاد بمؤشرات الاغتراب المهني كفقدان الرغبة في العمل، فقدان الهدف من العمل، الإقصاء، فقدان العلاقات الودية.

وتأسيسا على ما سبق فإن الدراسة الراهنة تطرح إشكالية بحثية تتمحور حول التساؤل الرئيسي

التالي: هل للنموذج البيروقراطي علاقة باغتراب العامل مهنيا؟

ويندرج تحت هذا التساؤل الرئيسي التساؤلات الجزئية التالية:

- هل يسهم تقسيم العمل في انفصال العامل مهنيا عن بيئة العمل؟
- هل يؤدي التسلسل الرئاسي إلى إخضاع العامل مهنيا؟



خامسا: فرضيات الدراسة:

من أجل تجسيد أهداف الدراسة والأفكار الواردة في الاشكالية البحثية ،وفي ضوء دراستنا لمختلف التصورات والدراسات حول النموذج البروقراطي والاعتراب المهني ومن خلال الاطلاع عن الواقع المعاش ، تحاول الدراسة الراهنة التحقق من مدى مصداقية الفرضيات المصاغة وذلك بالمؤسسة الافريقية للزجاج ،بالطاهير ولاية جيجل ، و باعتبار النظرية لها ارتباط مع البحث على نحو يمكننا من إكتشاف معارف جديدة ، فقد صيغت فرضية عامة إنطلاقا من الاشكالية وأهداف الدراسة مفادها :

**هناك علاقة بين النموذج البيروقراطي وإغتراب العامل مهنيا .**

وللبرهنة على الفرضية العامة قمنا بصياغة فرضيتين جزئيتين لهما علاقة ارتباط بالفرضية العامة ،عبرتتا عن العلاقة القائمة بين المتغيرالمستقل ،النموذج البيروقراطي والمتغير التابع الاغتراب من خلال المؤشرات المتعلقة بالمتغيرين وهما كالتالي:

1- يؤدي تقسيم العمل الى انفصال العامل عن بيئة العمل .

2- يؤدي التسلسل الرئاسي إلى إخضاع العامل مهنيا .

### سادسا: تحديد المفاهيم

يعد تحديد المفاهيم في البحوث العلمية اللبنة الأساسية على أساس أن لغة العلم هي لغة مفاهيم، فالباحث بحاجة إلى مفاهيم عملية إجرائية أو متغيرات ملموسة للتحقيق من الفرضيات التي تمت صياغتها.

إن الإطار العملي يكتسي أهمية بالغة في عملية التحقق الأمبريقي من فرضيات البحث باختصار، يتم بناء المفاهيم أو المتغيرات من خلال عملية الانتقال من مفاهيم مجردة على مفاهيم ملموسة، أو هي عبارة عن صفات ملموسة أكثر للمفاهيم المركزية.<sup>(1)</sup>

انطلاقا مما سبق فإن المفاهيم الأساسية تستنبط من عنوان البحث، والمفاهيم ذات الصلة تستنبط من الفرضيات وبالتالي فإن مفاهيم الدراسة الحالية تدور حول "علاقة النموذج البيروقراطي باغتراب العامل مهنيا"

أ- المفاهيم الأساسية:

#### 1- مفهوم النموذج البيروقراطي

##### 1- 1 مفهوم النموذج:

النموذج لغة : جمع نماذج

النموذج : مثال الشيء، أنموذج، مثال يقتدي به، أو مثال يقاس به الشيء.<sup>(2)</sup>

من خلال التعريف اللغوي نرى أن النموذج، صورة للكمال، أو مقياس نقيس به التصرفات والأفعال، ونتوقع من خلاله السلوكات المثالية التي يصدرها الفاعلون في البيئة التي ينشطون بها.

النموذج: إصطلاحا: يعرفه "فيبر" "weber" بأنه: "لوحة تفكير أو صورة الذهن، وتكون هذه اللوحة متجانسة، وغير متناقضة، بحيث يمكننا من خلالها أن نفهم هو ما يمنح الخصوصية لحدث أو موقف أو لتصرف ما".<sup>(3)</sup>

<sup>(1)</sup> سعيد سبعون، حفصة جرادي: مرجع سابق، ص 115-116.

يوم 2018/05/02، الساعة 10 صباحا قاموس المعاني، [http : a/ maany. Com/ ar/ dic/ ar – ar](http://a/maany.Com/ar/dic/ar-ar) <sup>(2)</sup>

<sup>(3)</sup> جيل فيريول: معجم مصطلحات علم الاجتماع، ترجمة أنسام محمد الأسعد، مراجعة وإشراف بسام بركة، دار مكتبة الهلال، بيروت، ص 100.

يعرفه فيبر أيضا بأنه: "مجرد بناء أو تشييد عقلي يتكون من خلال صفات وخصائص الأشياء أو الظواهر موضع الملاحظة في الحياة الواقعية".<sup>(1)</sup>

من خلال التعريفين السابقين لفيبر، في تصوره أنه يمكن من خلال النموذج المثالي الذي بناه أن نصل إلى نوع من الأفعال والعلاقات الاجتماعية من خلال التفاعل والمشاركة، فالشكل النموذجي الذي منحه فيبر هو تصور عقلائي قد لا نجده في واقع الحياة العملية، إذ أن الظواهر التي نقيمها أو نؤسس لها في عقولنا يمكن أن لا نجد لها مثيلا فعليا لها في أرض الواقع وإنما نستطيع ان نضعها كوسيلة لمقاربة الموقف.

في سياق آخر يعرفه السيد علي شتا: "بأنه تصور خاص للظاهرة محل التفسير وللعلاقة التي يفترض وجودها لتعليل الطريقة التي تعمل بها الظواهر الواقعية".<sup>(2)</sup>

من خلال هذا التعريف نرى أن النموذج هو تصور خاص للظاهرة محل التفسير.

وتختلف النماذج باختلاف تناول الظواهر المجتمعة، فهناك من النماذج التفسيرية التي ترى المجتمعات على أنها كيانا عضويا على نحو "دوركايم" ومنها من يرى المجتمع على انه مجموعة أفراد متفاعلة.

**بالتالي النموذج:** هو مجموعة من القضايا الذهنية المنسجمة والمتجانسة التي نستطيع من خلالها أن نقدم تفسيراً للظواهر التي تحدث ونتوقعها ونحدد العلاقات الموجودة بينها.

## 1-2 مفهوم البيروقراطية:

### البيروقراطية لغة:

"اشتقت كلمة "البيروقراطية" من المصطلح الفرنسي "Bureau" الذي يعني اللون المعتم الذي يمثل الجاه والهيبة، وقد تحولت هذه الكلمة إلى معنى المنضدة أو غرفة المكتب، أما "Craty" فهي مشتقة من الأصل اليوناني "Kratia" الذي يعني القوة أو الحكم.<sup>(3)</sup>

(1) رايح كعباش: علم اجتماع التنظيم، مخبر علم اجتماع الاتصال، جامعة منتوري، قسنطينة، 2006، ص53.

(2) السيد علي شتا: علم الاجتماع، المكتبة المصرية، الإسكندرية، 2002، ص158.

(3) خليل محمد حسن الشماخ وخيضر كاظم حمود: نظرية المنظمة، دار المسيرة، عمان، 2000، ص33.

مفهوم البيروقراطية: اصطلاحاً:

"اعتقد فيبر أن التنظيمات البيروقراطية أصبحت المؤسسات المسيطرة على المجتمع الصناعي المتقدم، وكان يرى أن البيروقراطية تنظم يقوم على التسلسل الهيراركي، به مسؤولون دائمون يتقاضون رواتبهم ويشكلون سلسلة من القيادة، والبيروقراطية تهتم بالرقابة والتسيير والتنسيق لسلسلة معقدة من المهام والواجبات".<sup>(1)</sup>

من خلال هذا التعريف نستخلص أن التنظيم البيروقراطي يشكل احد الأشكال المهيمنة على الحياة الاجتماعية اليوم وعلى المشهد المؤسسي، فالبيروقراطية هي ذلك التسلسل الرئاسي الذي يستطيع المسؤول من خلاله أن يضبط ويراقب نشاطات مرؤوسيه.

ويؤكد فيبر هذا المعنى من خلال تعريف آخر للبيروقراطية، حيث يعرفها بأنها: "التنسيق الأمر للفعل لعدد كبير من الناس يتطلب رقابة هيئة من الأفراد".<sup>(2)</sup>

بمعنى أنها تنسيق لأفعال مجموعة من الناس، وهذا لا يتم إلا من خلال رقابة فعالة وامتثال طوعي لسلطة عليا، لكن هذه الرقابة لكي تكون فعالة يجب أن تكون شرعية.

في سياق آخر يعرفها فيبر بأنها: "نظام متماسك من الأحكام التجريدية، هذه الأحكام هي التي ترسم حدود السلطة لدى مختلف المسؤولين في الهيراركية".<sup>(3)</sup>

بمعنى ان التنظيم البيروقراطي يخضع للقواعد القانونية المجردة، والمحددة لخطوط السلطة، بحيث تكون هذه القواعد ملزمة لجميع أفراد التنظيم سواء كان رئيساً أو مرؤوساً مما يجعل السلطة شرعية والامتثال قائماً والتنظيم مستمراً.

وفي موقع آخر يعرفها "فيبر": "أنها ممارسة الرقابة على أساس المعرفة، فهذه هي خاصيتها التي تجعلها عقلانية وتكسبها ميزة تحقيق الأهداف".

<sup>(1)</sup> رابح كعباش: مرجع سابق، ص46.

<sup>(2)</sup> رابح كعباش: المرجع السابق، ص47.

<sup>(3)</sup> رابح كعباش: المرجع السابق، ص56.

يرى فيبر أن ممارسة السلطة يكون مبنيا على المعرفة مما يجعل هذه الممارسة عقلانية رشيدة، تحقق أهداف التنظيم حيث أن المسؤولين يتم تعيينهم على أساس الخبرة والمعرفة الفنية، وليس على أساس القرابة والجهة والعشيرة.

كما نجد "محمد منير حجاب" يرى أن البيروقراطية في الأصل ما هي إلا "تنظيم إداري يقوم على السلطة الرسمية التي تصدر من رئاسة إلى مرؤوسين".<sup>(1)</sup>

نكتشف من هذا التعريف خصائص التنظيم البيروقراطي: تقسيم عمودي للعمل، سلطة رسمية مركزية، التسلسل الهرمي، الاتصال الرسمي رأسي.

والخلاصة التي نستنتجها من تعاريف "ماكس فيبر" أن البيروقراطية صفات المجتمعات الرأسمالية، تمتاز بالصفات الإيجابية، فهي نموذج مثالي عقلاني، فالعلاقات التي تسود داخل التنظيم رسمية موضوعية، بحيث تعتمد على القواعد القانونية، ولا مجال للاعتبارات الشخصية، فالمنصب ليس ملكا للشخص الذي يشغله، كون المنصب يبقى دائما والشخص يزول، كما أن التنظيم يقوم على التسلسل الهرمي وتقسيم العمل.

أما "ميشال كروزيه" و"فريد برغ" في كتابهما "الفاعل والنسق" "L'acteur et le système" فقد أوضحا أن البيروقراطية "عبارة عن علاقة تضع الفاعلين في صراع من أجل تحقيق هدف عام، والذي بدوره يتحكم بالأهداف الشخصية".<sup>(2)</sup>

من خلال هذا التعريف نرى أن التنظيم البيروقراطي يرتبط ارتباطا وثيقا بعلاقات السلطة والنفوذ، التي يستغلها الفاعلون من أجل الوصول إلى مصالحهم الشخصية، باستغلال الأهداف العامة للتنظيم، فحسب "كروزي وفريد بيرغ" أن "فيبر" تجاهل العديد من القضايا والمشكلات أهمها القوة والصراع، وهذا التجاهل نابع من تأكيد فيبر للجانب الصوري المستقر من التنظيم، وبالتالي فالتنظيم البيروقراطي غير عقلاني حسب كروزي على اعتبار أن الأفراد يستغلون القواعد التي تقوم عليها البيروقراطية في خدمة أغراضهم الشخصية.

(1) خليل محمد حسن الشماع وخيضر كاظم حمود: مرجع سابق، ص33.

(2) بيار أنصار: العلوم الاجتماعية المعاصرة، ترجمة نخلة فريفر، المركز الثقافي العربي، ط1، بيروت، 1992.

## التعريف الإجرائي للنموذج البيروقراطي:

هو عبارة عن نموذج من نماذج الهيمنة يخضع نشاطات الأفراد من خلال مبدأ تقسيم العمل، والتسلسل الرئاسي ، لأجل تحقيق أهداف المؤسسة على حساب اهداف العامل.

## 2- مفهوم الاغتراب المهني:

### 2-1 الاغتراب لغة:

"يقول تغرب واغترب فلان: إذا تزوج إلى غير أقاربه، وفي الحديث: اغتربوا ولا تزوجوا.

والاغتراب: النفي عن البلد".<sup>(1)</sup>

"وبذلك نجد أن التعريف اللغوي في القاموس العربي أقتصر على معنى الاغتراب المكاني، لكن الاغتراب المكاني شرط للاغتراب الفكري والاجتماعي بمعنى أن الإنسان عندما يهجر المكان الذي نشأ فيه فإن ذاته سوف تغرب ويحاول الاندماج في البيئة الجديدة التي هاجر إليها لكنه سيجد صعوبة في التكيف والانسجام".<sup>(2)</sup>

### 2-2 الاغتراب اصطلاحاً:

لقد تنوعت تعريفات الاغتراب بتنوع الظروف والمعطيات التي عايشها المنظرون الذين اشتغلوا على موضوع الاغتراب، حيث حاول كل باحث أن يتطرق إلى مفهوم الاغتراب من خلال زاويته الفكرية، وعلى هذا الأساس سوف نتناول التعريف الإجرائي لمفهوم الاغتراب المهني بعد سرد مختلف التعاريف التي قدمها الباحثون.

يعرفه "جان جاك روسو" في كتابه "العهد الاجتماعي" حيث يفرق روسو بين حياتين للإنسان، الأولى حياة الإنسان في حالة الاتحاد العضوي مع الطبيعة التي يكون فيها الإنسان على وفاق مع ذاته، أما الحياة الثانية فهي الحياة الاجتماعية التي يحدث فيها الشقاق بينه وبين الطبيعة".<sup>(3)</sup>

<sup>(1)</sup> منى أبو القاسم جمعة عبد الرحمان: الاغتراب الفكري والاجتماعي في الشخصية القومية العربية، دراسة تحليلية نقدية للشخصية العربية المعاصرة، منشورات قار يونس، ب ط، بنغازي، ليبيا، 2008، ص14.

<sup>(2)</sup> منى أبو القاسم جمعة عبد الرحمان: المرجع السابق، ص15.

<sup>(3)</sup> حسن حماد: الإنسان المغترب عند إريك فروم، مكتبة دار الكلمة، القاهرة، مصر، 2005، ص74.

ويرى "روسو" أن المؤسسات الاجتماعية التي خلقها الإنسان سلبته ذاته وجعلته عبدا لها".<sup>(1)</sup>  
 بمعنى أن الإنسان صار في غربة عن ذاته، حيث سلبته المؤسسات التي أنشأها حرته وأفقدته  
 السيادة، فأصبحت هي المهيمنة و المسيطرة فبدل ان تكون في خدمته حدث العكس صار هو من  
 يخدمها.

في سياق آخر يعرفه شيلر بأن الاغتراب هو: "انفصال المتعة عن العمل، والوسيلة عن الغاية،  
 والجهد عن العائد".<sup>(2)</sup>

يتحدث شيلر في هذا التعريف عن الإنسان الحديث الذي صار يعاني الغربة في ظل الظروف التي  
 أنتجتها الثورة الصناعية، فبدخول الآلات والمكننة التي أصبحت هي من تتحكم في وثيرة العمل من حيث  
 سرعته وكميته، أصبح للعامل دور ثانوي، فلا يرتبط إلا بجزء صغير من العمل وبالتالي لا يجد فيه أي  
 متعة لأنه لا يعبر عن شخصيته، كما كان في المجتمعات الزراعية والحرفية، بالإضافة إلى هذا صار  
 الجهد المبذول لا يساوي العائد، وكذا الوسائل التي أبدعها الإنسان لكي يعمل بها صارت ضده.

في سياق آخر يعرفه هيجل في كتابه "ظاهريات الروح": "انفصال الإنسان عن ذاته وأفعاله وعن  
 الآخرين، انفصالا تصبح كل هذه الأشياء غريبة عنه".<sup>(3)</sup>

نكتشف من خلال تعريف هيجل لمفهوم الاغتراب، أن الإنسان ينفصل عن مخلوقاته التي تصبح  
 هي من تسيطر عليه، حيث يسيطر العالم الموضوعي على الذاتي وتضيع حرية وسيادة الإنسان، بمفهوم  
 آخر تصير هذه المؤسسات الاجتماعية التي خلقها الإنسان ضد الإنسان، فنتجسد أفعاله وكأنها  
 موضوعات غريبة عنه، وبالتالي ينفصل الإنسان عن ذاته (كون هذه المخلوقات خرجت من ذات  
 الإنسان، فهي الذات والموضوع في نفس الوقت ).

أنظر مثلا الدولة كظاهرة أنشأها المجتمع، كيف تصبح في نظر الإنسان غريبة عنه وفي الكثير  
 من الوقت ضده.

(1) حسان حماد: المرجع السابق، ص73.

(2) حسان حماد: المرجع السابق، ص75.

(3) حسان حماد: المرجع السابق، ص80.

في سياق آخر يعرفه "كارل ماركس" بأنه: "اغتراب الإنسان عن قواه الإبداعية الخلاقة".<sup>(1)</sup>

باعتبار العمل هو جوهر الإنسان، فيه يجسد الإنسان قواه الإبداعية (الخلاقة لكن في العلاقات الرأسمالية يبتعد الإنسان عن نشاطه المبدع كون هذا النشاط ضمن المجتمعات الحديثة ينفصل ويغترب عن الإنسان، يرى ماركس أن قوى الإنسان المبدعة تتجسد في إنتاجه وهذا الإنتاج ضمن العلاقات الإنتاجية الموجودة يتحول إلى رأسمال خارج ذات العامل ويتحول إلى قوة ضده، يملكه الرأسمالي ولئن رب العمل بوصفه هو من يملك وسائل الإنتاج يحول منتجات العامل إلى سلعة لا يستطيع العامل ان يشتريها وتصبح طاقة رهيبه مدمرة له (تقلبات السوق).

يعرفه كارل ماركس أيضا: "هو اغتراب الإنسان عن نوعه وعن البشر الآخرين".<sup>(2)</sup>

في هذا التعريف يؤكد كارل ماركس أن العمل جوهر الإنسان هو الذي يجعل الإنسان كائنا نوعيا متميزا، فالعمل هو الذي يميز الإنسان عن باقي الكائنات الأخرى، وبالتالي عندما يدخل الإنسان في عملية الإنتاج يتحول عمله إلى عمل مغترب، كون الرأسمالي هو من يملك المؤسسة، فيضطر العامل إلى بيع جوهره (قوة عمله) الذي هو بالأساس مصدر سعادته، لكن ضمن هذه العلاقات التي تجبره على بيع جوهره للبرجوازي فيصير سلعة، هذه الظروف تحول بيئة العمل إلى بيئة منفرة بحيث يصبح يكره ساعات العمل ولا يشعر براحته إلا خارج أوقات العمل في وظائفه الحيوانية.

بالإضافة إلى اغتراب الإنسان عن نوعه يغترب أيضا عن البشر الآخرين، فضمن إطار العلاقات الرأسمالية يصير الفرد في مواجهة المجتمع فالعلاقات المهنية هي علاقات تنافسية تنافسية بامتياز (علاقات العمل، الأزمات الاقتصادية، تقلبات السوق)، فالإنسان في مواجهة مجتمع لا يرحم، فالعلاقات الرأسمالية عند ماركس هي من تجعل العمل الإنساني مغتربا وليس العمل مغترب بالطبيعة.

يعرفه فيبير: "الاعتراب صفة ملازمة للتنظيمات البيروقراطية، حيث تفرض على الإنسان الامتثال إلى القوانين رغم أنه في كثير من الأحيان لا يرى معنى لتلك القوانين".<sup>(3)</sup>

<sup>(1)</sup> حسان حماد: المرجع السابق، ص 94.

<sup>(2)</sup> حسان حماد: المرجع السابق، ص 97.

<sup>(3)</sup> عبد اللطيف ماجد عنوز: الاغتراب الوظيفي، الشخصية والتنظيمية في القطاع الصحي الأردني، باقليم الشمال، مجلة الإدارة العامة، مجلد 39، العدد الثاني، يوني 1999، ص 348.



من خلال التعريف الذي قدمه فيبر أن القوانين المعمول بها في التنظيمات البيروقراطية تسيطر على العاملين وتحد من حريتهم، فيمتثلون لها رغم أنهم لا يدركون معنى لوجودها.

### التعريف الإجرائي للاغتراب المهني:

الاجتراب المهني هو ذلك الانفصال الذي يحدث بين العامل وبين بيئته المهنية ، فيشعر بعدم الانتماء لها بسبب فقدانه لحرية التصرف في عمله ، فالمهام التي يقوم بها محددة سلفا.

### 2-2 مفهوم العامل:

يعرفه أحمد زكي بدوي كالتالي:

"هو أي فرد يؤدي أعمالا يدوية أو غير يدوية ويعمل لقاء أجر في خدمة صاحب العمل وتحت سلطته".<sup>(1)</sup>

حسب هذا التعريف فإن العمل هو الفرد الذي يعمل لصاحب رب العمل، يتلقى على ذلك أجر شريطة الامتثال لسلطته وإشرافه.

### 2-3 مفهوم المهنة:

يعرفها أحمد زكي بدوي: "المهنة هي نوع العمل الذي يقوم به الفرد، بغرض النظر عن الصناعة التي يتم فيها هذا العمل وعن مركز ووظيفة الفرد".<sup>(2)</sup>

بمعنى آخر إن المهنة هي مجموعة من الأعمال يؤديها العامل تتطلب تدريباً لاكتساب مهارة، بهدف الإلمام بالمهارات الموكلة، والسرعة في التنفيذ.

في سياق آخر يعرفها محمد شرعي أبو زيد: "هي الجهد المبذول فكرياً أو بدنياً لتحقيق منفعة دنيوية مشروعة".<sup>(3)</sup>

(1) أحمد زكي بدوي: معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان، بيروت، 1978، ص292.

(2) أحمد زكي بدوي: المرجع السابق، ص448.

(3) محمد رعي أبو زيد: أخلاقيات المهنة، جامعة الطائف، كلية الآداب، 2003، ص7.

هذا التعريف يعتبر المهنة جهد فكري وبدني يبذله العامل لتحقيق منفعة دنيوية مشروعة، لكن الشيء الناقص في التعريف هو عدم وضوح كلمة مشروعة هل الشرعية تعني الامتثال الى القوانين المعمول بها أم هي شرعية الدين.

نستنتج من التعريفين السابقين أن المهنة هي عمل يؤديه العامل وهذا العمل إما أن يكون فكرياً أو بدنياً ويغض النظر عن المركز الوظيفي للشخص الذي يحتله في التسلسل الهرمي.

ب /المفاهيم ذات الصلة:

1- مفهوم تقسيم العمل:

اصطلاحاً:

يعرفه إحسان محمد الحسن في كتابه علم الاجتماع الاقتصادي: "تجزئة العملية الإنتاجية إلى عمليات فرعية، وتوزيعها على العاملين المتخصصين الذين يعملون في مؤسسة اقتصادية واحدة أو عدة مؤسسات".<sup>(1)</sup>

في سياق آخر يعرفه إحسان محمد الحسن "هو التخصص بأعمال مختلفة ومتشعبة من جهة ومتكاملة ومتممة الواحدة للأخرى من جهة ثانية".<sup>(2)</sup>

يعرفه أحمد زكي بدوي من زاوية علم الاجتماع: "توزيع العمليات والخدمات المختلفة التي تؤدي في المجتمع على مختلف الأفراد ليقوموا بها، ومن ثم يكون التخصص في الوظائف الاجتماعية اقتصادياً وسياسياً وقانونياً".

في سياق آخر يعرفه " هو تقسيم العمل بين القائمين على أساس اشتغال العامل في عملية واحدة تبعا لكفايته واستعداده مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة الإنتاجية ، ونمو المهارة لاستمرار العامل في ممارسة عملية واحدة".<sup>(3)</sup>

(1) إحسان محمد الحسن: علم الاجتماع الاقتصادي، ط1، دار وائل لنشر، عمان، 2005، ص105.

(2) إحسان محمد الحسن: المرجع السابق، ص105.

(3) أحمد زكي بدوي: مرجع سابق، ص115.

يعرفه احسان محمد الحسن بأنه "عملية يتم من خلالها تحويل العامل الى مجرد اداة منفذة بيد الادارة او رب العامل مثل الماكنة او الآلة"<sup>(1)</sup>

يعرفه احسان محمد الحسن ايضا "هو عملية تؤدي بالعامل الى التخصص في مهنة واحدة ،مما يؤثر هذا على أفكاره وقيمه فيصبح مختلفا عن بقية العمال"<sup>2</sup>

### التعريف الإجرائي لتقسيم العمل:

هو عملية يتم من خلالها تقسيم المجتمع الى فئات مهنية مغتربة عن بعضها ومتصارعة من اجل الحصول على الترقيات والموارد الداخلية للمؤسسة.

### 2- مفهوم الانفصال عن بيئة العمل:

### 1-2 مفهوم الانفصال:

يعرفه أحمد زكي بدوي: "هو انسحاب وحدة من الجماعة السياسية أو النقابية التي تنتمي إليها هذه الوحدة".<sup>(3)</sup>

أما المدلول السياسي فيعني أيضا: " انفصال ولاية أو دولة عن اتحاد بين الولايات أو الدولة لتكوين ولاية أو دولة منفصلة".<sup>(4)</sup>

في التعريفين السابقين نستنتج أن الانفصال عبارة عن انشقاق يحدث بين الفرد والجماعة التي ينتمي إليها أو قطع الصلة بين جماعة وأخرى أو بين فرد وجماعة ينتمي إليها.

(1) احسان محمد الحسن:مرجع سابق، ص 110

(2) احسان محمد الحسن:المرجع السابق، ص111

(3) أحمد زكي بدوي: المرجع السابق، ص369.

(4)أحمد زكي بدوي: المرجع السابق، ص369.

2-2 بيئة العمل:

لغة: البيئة هي اسم (بيئة) جمع (بيئات)، بوا الشخص في منزله: أنزله، أحله فيه، أسكنه فيه.

بوا المنزل له: أعده وهياؤه وجهزه. (1)

اصطلاحا:

يعرفها محمد السيد حمزاوي بأنها: "بيئة العمل المادية المتوافرة داخل مقر العمل من ضوءاء ودرجة حرارة وإضاءة وتصميم مكاتب وأدوات مكتسبة مساعدة". (2)

نلاحظ أن هذا التعريف ركز على الجانب المادي المتوفر في بيئة العمل وبالتالي فهو تعريف قاصر لأنه أهمل الجانب المعنوي للأفراد مثل (نشاطات الأفراد، العلاقات).

التعريف الإجرائي لبيئة العمل: بيئة العمل هي مكان العمل الذي يشغله الأفراد، الذي يضم الجانب المادي من وسائل ومعدات والجانب المعنوي الذي يتكون من تفاعل الأفراد فيما بينهم.

التعريف الإجرائي للإنفصال عن بيئة العمل:

هو إنسحاب الأفراد من البيئة التي يعملون بها، كونها بيئة تفتقد الى الحوافز المادية والمعنوية وبالتالي يشعر الأفراد العاملين بها بعدم الرضا والارتياح.

3- مفهوم التسلسل الرئاسي:

يعرفه أحمد زكي بدوي كالتالي:

هو "تسلسل المستويات الإدارية التي تتدرج فيها السلطة من رتبة إلى أعلى حتى تبلغ أقصاها عند الرئيس الأعلى". (3)

يعرفه ماكس فيبر بأنه: "عبارة عن توزيع السلطة في شكل تراتبية هرمية ومراتب واضحة". (4)

(1) قاموس المعاني : www. Al maany .com/ ar/ dict/ ar- ar/ يوم 2018/05/18، الساعة 9:00 سا

(2) محمد السيد حمزاوي: السلوك الإداري والتنظيمي في المنظمات المدنية والأمنية، مكتبة الشقري للنشر والتوزيع، الرياض، 2008، ص ص 105-106.

(3) أحمد زكي بدوي: المرجع السابق، ص 412.

(4) جميل حمداوي: جهود ماكس فيبر في مضال السوسيولوجيا، شبكة الألوكة، د ب ن، 2015، ص 43.

بمعنى هناك سلطة عليا تقوم بمهمة إصدار القرارات والأوامر من القمة العليا إلى القاعدة الدنيا، وتكون تلك الأوامر عبارة عن مهام وأعمال يجب على الذين يوجدون في المراتب الدنيا تنفيذها.

### الخضوع المهني:

يعرفه أحمد زكي بدوي: "الاستسلام لقانون أو سلطة أو الخضوع لقيادة ويقصد بالخضوع في القانون الرضوخ لشروط عقود الإذعان".

والإخضاع هو "العملية التي يوضع بمقتضاها فرد أو جماعة في مرتبة أقل بالنسبة لفرد أو جماعة أخرى تمارس سلطة أعلى".<sup>(1)</sup>

من خلال التعريفين السابقين نرى أن مفهوم الخضوع هو صورة من صور النموذج البيروقراطي الذي صاغه ماكس فيبر ويتجلى هذا من خلال مبدأ تقسيم العمل ومبدأ التسلسل الهرمي، وكيفية توزيع السلطة من أعلى رتبة في الإدارة إلى أدنى رتبة.

<sup>(1)</sup> أحمد زكي بدوي: المرجع السابق، ص413.

سابعاً: الدراسات السابقة:

تحظى الدراسات السابقة بأهمية بالغة في ميدان البحث العلمي، إذ تعتبر إضافة للتراث الذي يعتمده الباحث في تحديد الإطار العام للدراسة.

انطلاقاً من هذا سنحاول عرض الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية أو التي تقترب منه.

أولاً- دراسات جزائرية:

1/ دراسة بحري صابر، إشراف (الدكتور أبو عامر أحمد الزين) : الإجهاد المهني وعلاقته بالاغتراب المهني لدى الأطباء العامون العاملون بالمستشفيات العمومية، دراسة ميدانية بمستشفيات شلغوم العيد، فرجيو، ميل<sup>1</sup>.

1-1- أهداف الدراسة:

- معرفة علاقة الإجهاد المهني لدى الطبيب العام بشعوره بالاغتراب المهني.
- اكتشاف ظاهرة الاغتراب المهني وتأثيرها على عمل الطبيب.
- اكتشاف الأسباب المؤدية للإجهاد المهني لدى الطبيب العام.

1-2- إشكالية الدراسة:

تمحورت الإشكالية حول جدلية الأوضاع التي يعيشها الطبيب العام في المستشفى وما يترتب عنها من مشاكل وضغوط ومتطلبات الدور الموكل إليه، متطلبات المستشفى، أو الأشخاص الذين يعملون معه والمرضى الذين يشرف على علاجهم، الأمر الذي يوقعه في صراع الدور مما يجعله يشعر بالاغتراب، ولتحديد العلاقة بين الإجهاد المهني والاغتراب انبثق تساؤل رئيسي:

<sup>1</sup> ينظر: بحري صابر، إشراف (الدكتور أبو عامر أحمد الزين) : الإجهاد المهني وعلاقته بالاغتراب المهني لدى الأطباء العامون العاملون بالمستشفيات العمومية، دراسة ميدانية بمستشفيات شلغوم العيد، فرجيو، ميل، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة منتوري قسنطينة، 2009.

- هل هناك علاقة بين الإجهاد المهني والاعتراب المهني لدى الأطباء العاملون في المستشفيات العمومية؟

### 1-3- فرضيات الدراسة:

- الفرضية العامة:

هناك علاقة بين الاجهاد المهني والاعتراب المهني لدى الأطباء العامون

- الفرضيات الجزئية :

هناك علاقة بين الاجهاد المهني واللاهدف لدى الأطباء العامون العاملون في المستشفيات العمومية .

هناك علاقة بين الاجهاد المهني والدور وغربة الذات لدى الأطباء العامون العاملون في المستشفيات العمومية .

هناك علاقة بين الإجهاد المهني واحترام الذات لدى الأطباء العامون العاملون في المستشفيات العمومية .

### 1-4- منهجية الدراسة :

- المنهج:

- استخدم المنهج الوصفي التحليلي.

**العينة :** استخدم العينة الطبقية التناسبية حيث قسم العينة حسب عامل الخبرة إلى خمس طبقات، كل طبقة بخبرة 3 سنوات وحدد العينة 50 طبيبا عاما، وهو ما يمثل 23.69% من مجتمع الدراسة.

### 1-5- أدوات جمع البيانات:

أستخدم الاستمارات المغلقة حيث تم فيها تحديد إجابات المستجوب بثلاث خيارات هي : دائما، أحيانا، أبدا.

وأستعمل استمارتين واحدة خاصة بالمتغير المستقل والأخرى خاصة بالمتغير التابع .

- **المقابلة :** لم يستخدم الباحث أداة المقابلة

**الملاحظة:**

لم يستخدم الباحث أداة الملاحظة

1-6 / مناهج التحليل :

- المنهج الكمي: استعمل الباحث معامل الارتباط "بيرسون" كأداة إحصائية لقياس العلاقة بين المتغيرين المستقل والتابع.

- المنهج الكيفي: استعمل المنهج الكيفي في تفسيره العلاقة بين الإجهاد المهني والاعتراب حيث فسّر أنه كلما زاد الإجهاد المهني زاد الاعتراب.

1-7 / نتائج الدراسة:

- هناك اعتراب مهني لدى الأطباء العاملين العاملون بالمستشفيات العمومية لعينة البحث.
- الاعتراب في علاقة الأجر الذي يتقاضاه الطبيب بمقابل الجهد المبذول.
- عبء الدور يزيد من درجة الإجهاد لدى الطبيب مما يشعره باعتراب مهني.
- العدوانية الموجودة بين الأطباء ورؤساء المصالح تؤدي إلى شعورهم بالظلم وهضم الحقوق، مما يؤدي إلى العجز في إقامة العلاقات طيبة.

1-8 / أوجه الشبه مع الدراسة الراهنة

من حيث إشكالية الدراسة:

- تبنى العلاقة السببية بين المتغيرين المستقل والتابع وهذا ما يتفق مع دراستنا الحالية.
- هناك تشابه بين الدراسة السابقة ودراستنا الحالية فيما يخص الظاهرة المدروسة (المتغير التابع )
- من حيث منهجية الدراسة :

- العينة: اتفقت الدراسة السابقة مع الدراسة الراهنة في اختيار العينة ( العينة الطبقية ).

- من حيث المنهج : كلا الدراستين استخدمتا المنهج الوصفي .

- الأدوات البحثية: اتفقت مع الدراسة الراهنة في الاستمارة.

- من حيث النتائج: تتفق الدراسة السابقة مع الراهنة في النتائج التالية:

- عبء الدور يزيد من الإجهاد المهني لدى الطبيب وبالتالي يسهم في اعترابه.
- العدوانية الموجودة بين الأطباء ورؤساء المصالح تؤدي إلى شعورهم بالإضطراب.

1-9 / أوجه الاختلاف:

هناك اختلاف بين الدراسة السابقة والراهنة في موضوع المتغير المستقل، وفي عدد الفرضيات الجزئية، وفي عينة الدراسة من حيث محدد الأقدمية في العمل.



2/ دراسة منصور بن زاهي (إشراف الدكتور الهاشمي لوكيا): الشعور بالاغتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدى الإطارات الوسطى لقطاع المحروقات دراسات ميدانية بشركة سونطراك بالجنوب الجزائري<sup>1</sup>.

## 2-1- أهداف الدراسة:

- تحديد حجم معاناة الإطارات من الاغتراب الوظيفي ثم محاولة التعرف على طبيعة العلاقات التي تربط الشعور بالاغتراب الوظيفي والدافعية للإنجاز.
- التعرف على العوامل المكونة للاغتراب الوظيفي ومعرفة علاقة بعض المتغيرات الديمغرافية والوسيطية بالاغتراب الوظيفي.

## 2-2- إشكالية الدراسة:

- تمحورت الإشكالية حول معرفة الجوانب الشخصية والجوانب التنظيمية وتأثيرها السلبي على الدافعية للإنجاز بالنسبة للموظفين العاملين في قطاع المحروقات، وانبثق التساؤل الرئيسي التالي:
- ما هو مستوى كل من الشعور بالاغتراب الوظيفي وعوامله والدافعية للإنجاز لدى الإطارات الوسطى لقطاع المحروقات؟  
وتتدرج تحته مجموعة تساؤلات فرعية:
  - هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الشعور بالاغتراب الوظيفي وعوامله باختلاف نظام توقيت العمل؟
  - هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الشعور بالاغتراب الوظيفي وعوامله باختلاف الانتماء إلى جماعات غير رسمية؟
  - هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين درجات شعور العمال بالاغتراب الوظيفي وعوامله ودرجاتهم في الدافعية للإنجاز؟

<sup>1</sup> ينظر: منصور بن زاهي (إشراف الدكتور الهاشمي لوكيا): الشعور بالاغتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدى الإطارات الوسطى لقطاع المحروقات دراسات ميدانية بشركة سونطراك بالجنوب الجزائري مذكرة مكملة لنيل شهادة دكتوراه في علم النفس العمل، جامعة منشوري، قسنطينة، 2007.

### 2-3- فرضيات الدراسة

- هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الشعور بالاعترا ب الوظيفي و عوامله باختلاف نظام توقيت العمل.
- هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الشعور بالاعترا ب الوظيفي باختلاف السن.
- لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الشعور بالاعترا ب الوظيفي و عوامله باختلاف الأقدمية في العمل.
- توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الشعور بالاعترا ب الوظيفي وعوامله باختلاف الانتماء إلى جماعة غير رسمية.
- لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الشعور بالاعترا ب الوظيفي وعوامله باختلاف منصب العمل.

### 2-4- منهجية الدراسة

- المنهج: استخدم الباحث المنهج الوصفي.
- العينة: تمثل عينة الدراسة 231 إطار مقسمين على ثلاث فئات، الفئة الأولى شملت 106 من حاسي مسعود، و65 من حاسي الرمل، أما الفئة الثالثة فشملت 60 إطار من حوض برلاوي.

### 2-5- أدوات جمع البيانات: الاستمارة

### 2-6- مناهج التحليل: استعمل المنهج التحليلي الكمي والكيفي

### 2-7- نتائج الدراسة:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في الشعور بالاعترا ب الوظيفي وعوامله باختلاف السن ما عدا الشعور بالتشاؤم والارضا.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في الشعور بالاعترا ب الوظيفي وعوامله باختلاف الانتماء إلى الجماعة غير رسمية ما عدا انعدام معيار ومعنى العمل.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في الشعور بالاعتراب الوظيفي وعوامله باختلاف الحالة العائلية ماعدا الشعور بالانعزالية والعجز.

2-8/- أوجه التشابه مع الدراسة الراهنة: اتفقت الدراستان في علاقة الاعتراب باللا معنى من العمل. كما اتفقت الدراسة في محاولة معرفة الاعتراب المهني وعلاقته بنمط العلاقات داخل المؤسسة الاقتصادية، كما اتفقت الدراسة في طبيعة العينة كما استعملنا نفس المنهج الوصفي باستخدام منهج التحليل الكمي والكيفي.

2-9/- أوجه الاختلاف: تبنت الدراسة السابقة موضوع الاعتراب كمتغير مستقل بينما في دراستنا الحالية اتخذنا الاعتراب كمتغير تابع.

ثانيا: دراسات عربية:

1/ دراسة عبد الرؤوف حسن الشفلو : العلاقة بين الاعتراب الوظيفي وجودة الخدمات المصرفية، دراسة تطبيقية على مصرف شمال إفريقيا فرع قصر الأخيار، دراسة منشورة في مجلة الجامعة الأسمرية، العدد 29، السنة 2014.

1-1/ أهداف الدراسة:

- لا توجد فروق معنوية بين أداء فئات الدراسة حول الاعتراب الوظيفي وفقا لبعض الخصائص الديمغرافية في مصرف شمال إفريقيا.

- لا توجد علاقة ارتباطية معنوية بين أبعاد الاعتراب الوظيفي وبين أبعاد جودة الخدمات المصرفية في المصرف.

1-2/ إشكالية الدراسة:

تمحورت الإشكالية حول الاعتراب الوظيفي بإبعاده المختلفة، الشعور بفقدان الذات والعجز واللامعنى وتأثيرها على جودة الخدمات المصرفية وقد انبثق التساؤل الرئيسي كالتالي:

هل هناك علاقة بين الاعتراب الوظيفي وجودة الخدمات المصرفية ؟

1-3/ فرضيات الدراسة:

- محاولة تحديد وقياس أبعاد والاغتراب.
- محاولة تحديد وقياس أبعاد جودة الخدمات المصرفية.
- محاولة تحديد ما إذا كان هناك اختلافات بين أداء فئة الدراسة حول مدى فهمهم للاغتراب الوظيفي باختلاف بعض خصائصهم الديمغرافية.

1-4/ منهجية الدراسة:

**المنهج:** اعتمد المنهج الوصفي .

**العينة:** قدرت العينة ب 22 مفردة وهم جميع أفراد مجتمع البحث أي اعتماد المسح الشامل.

1-5/ أدوات جمع البيانات:

استخدم الاستمارة فقط .

1-6/ مناهج الدراسة:

استخدم منهج التحليل الكمي والكيفي

1-7/ نتائج الدراسة:

- لا توجد فروق معنوية بين آراء فئات الدراسة حول الاغتراب الوظيفي وفقا للمتغيرات الديمغرافية.
- وجود علاقة ارتباط بين الاغتراب الوظيفي وبين أبعاد جودة الخدمات المصرفية باستخدام معاملات الارتباط ووجود تأثير معنوي لجميع أبعاد الاغتراب الوظيفي وهي الشعور بفقدان الذات والعزلة والعجز، والشعور باللامعيارية.

1-8/ أوجه الشبه والاختلاف:

كلا الدراستين استعملتا المنهج الوصفي بمناهجه التحليلية الكمية والكيفية، كما اتفقتا حول أداة جمع البيانات كما تمحورت إشكالية الدراستين حول مفهوم الاغتراب، واختلفت الدراسة مع الدراسة الراهنة في تناول موضوع الاغتراب حيث تناولت الاغتراب كمتغير مستقل في حين تناولت الدراسة الراهنة الاغتراب كمتغير تابع .

1-8/ الاستفادة من الدراسة : من الدراسة في تحديد المفاهيم وفي استخراج المؤشرات كما استفدنا من مناهج التفسير.

2/ دراسة مازن أكرم عبد الله حلس، (إشراف الدكتور عبدالهادي التلباني ومحمد جودت): المناخ التنظيمي وعلاقته بالاغتراب الوظيفي لدى العاملين في البنوك التجارية الفلسطينية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال من كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر - غزة، 2016. (1)

#### أهداف الدراسة:

- استكشاف علاقة بين الهيكل التنظيمي بالاغتراب الوظيفي لدى العاملين في البنوك التجارية الفلسطينية.
- استكشاف علاقة بين نمط القيادة بالاغتراب الوظيفي لدى العاملين في البنوك التجارية الفلسطينية.
- بيان العلاقة بين مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات بالاغتراب الوظيفي لدى العاملين في البنوك التجارية الفلسطينية.
- استكشاف علاقة حوافز العمل بالاغتراب الوظيفي لدى العاملين.

#### إشكالية الدراسة:

اهتمت الدراسة بالمناخ التنظيمي وابعاده المختلفة التي قد تسبب مشكلات عدم توافق العامل مع بيئته التنظيمية ، سواء في علاقته مع الزملاء أو مع الرؤساء وانبثق التساؤل الرئيسي التالي :

- ما علاقة المناخ التنظيمي بالاغتراب الوظيفي عند العاملين في البنوك الفلسطينية في قطاع غزة ؟.

(1) ينظر دراسة مازن أكرم عبد الله حلس، (إشراف الدكتور عبدالهادي التلباني ومحمد جودت): المناخ التنظيمي وعلاقته بالاغتراب الوظيفي لدى العاملين في البنوك التجارية الفلسطينية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال من كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر - غزة، 2016.

2-3/فرضيات الدراسة :

الفرضية الرئيسية :

لا توجد علاقة بين المناخ التنظيمي والاعتراب الوظيفي عند العاملين في البنوك التجارية الفلسطينية.

الفرضيات الفرعية :

- لا توجد علاقة بين الهيكل التنظيمي والاعتراب الوظيفي .
- لا توجد علاقة بين الاتصالات الإدارية والاعتراب المهني.
- لا توجد علاقة بين نمط القيادة والاعتراب الوظيفي .

2-4/منهجية الدراسة :

المنهج: اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي

العينة: تم اختيار العينة بطريقة عشوائية طبقية من العاملين في البنوك التجارية المستهدفة وتم تحديد العينة بـ 259 مبحوث من أصل المجتمع المتاح والمقدر بـ 782 اي ما نسبته 33% من المجتمع الكلي  
2-5/أدوات جمع البيانات :

الاستمارة فقط

2-6/مناهج التحليل :

استخدم منهج التحليل الكمي والتحليل الكيفي .

2-7/نتائج الدراسة:

أ- النتائج المتعلقة بالمناخ التنظيمي:

- يرى الباحث أن هناك علاقة بين صحة تشكيل الهيكل التنظيمي ومستوى نجاح العمل، على اعتبار أن الهيكل التنظيمي يعد العمود الفقري من حيث توزيع المهام وتخصصها والتنسيق بينها.

- الاتصالات الإدارية في البنك تعتبر عنصرا أساسيا لإتمام المعاملات والإجراءات البنكية عند تقديم الخدمات للجمهور أو الخدمات الداخلية في البنك.
- عدم الإغفال عن عملية التواصل الداخلي في البنك، بين كافة المستويات الإدارية وهو ما سينعكس إيجابا على نتائج الأعمال.
- نمط القيادة المطبق له دور كبير في إنجاح العمل في تعزيز مناخ تنظيمي ملائم ووظيفي عند العاملين.
- المشاركة في اتخاذ القرار له دور كبير في حماية المؤسسة من الفشل لأن العاملين هم الجهة المنفذة للقرارات الصادرة إذا فلا بد أن يكون جزءا من صياغتها.
- للحوافز دور كبير في خلق حالة الانتماء الوظيفي لدى العاملين.

### ب- النتائج المتعلقة بالاعتراب الوظيفي:

- يرى الباحث بأن هناك درجة منخفضة للاعتراب الوظيفي ويعزى ذلك إلى أن البنوك تعمل إلى حد كبير وفق أنظمة وقوانين من شأنها ضمان حقوق العاملين.

### 2-7/ أوجه الشبه:

اتفقت الدراسة مع الدراسة الحالية في موضوع الدراسة، ونقترب منها أيضا حول المتغير المستقل فقد تمحورت الإشكالية حول علاقة المناخ التنظيمي بأبعاده التنظيمية الهيكل التنظيمي، الاتصال الإداري، نمط القيادة، والاعتراب المهني وهذا يقترب من دراستنا التي ربطت بين النموذج البيروقراطي بأبعاده تقسيم العمل والتسلسل الرئاسي وعلاقته بالاعتراب المهني .

### 2-8/ أوجه الاختلاف:

اختلفت الدراستين حل المتغير المستقل بالإضافة إلى النتائج التي تم التوصل إليها فقد توصلت الدراسة السابقة على أن درجة الاعتراب منخفضة في البنوك التي أجريت بها الدراسة كون هذه البنوك تعمل وفق أنظمة وقوانين على عكس الدراسة الحالية.

**الاستفادة:** لقد تم الاستفادة من الدراسة من حيث مؤشرات موضوع الدراسة فالموضوع يقترب كثيرا من موضوع الدراسة الراهنة.

خلاصة الفصل:

لقد تطرقنا في هذا الفصل إلى المنطلقات الأساسية التي يحتاجها الباحث في مسار تأسيس البحث العلمي، حيث تم بناء الإشكالية كما تطرقنا إلى مختلف الأسباب والمبررات التي دفعتنا إلى اختيار مسار البحث.



# الفصل الثاني

## النظريات المفسرة لموضوع الدراسة

- تمهيد.

- أولاً: أصحاب الاتجاه الكلاسيكي

1-الاتجاه الماركسي

1-1 كارل ماركس

2-1 لينين

3-1 تروتسكي

2- روبرت ميشلز

3- ماكس فيبر

- ثانياً: الاتجاهات الحديثة

1- روبرت ميرتون

2- فيليب سليزنيك

3- ألفن جولدنر

4- إيميتاي إيتزيوني

5- جين ميسون

- ثالثاً: الاتجاه المعاصر

1- ميشال كروزيه

خلاصة

## تمهيد

إن أحد أهم خصائص المعرفة العلمية، هو وجود ذلك التراكم الذي تتوفر عليه، إذ أن العقل البشري لا يمكنه أن ينطلق من العدم، حيث أن من خصائصه الاعتماد على معرفة سابقة وبالتالي لا يمكن لباحث أو عالم أن يبدأ من العدم، فلا بد له من بحوث أو دراسات تمت في السابق، هذا من جهة ومن جهة أخرى خاصية التداخل المعرفي بينها، على اعتبار أن الدراسات التي تمت داخل التنظيمات الاجتماعية من طرف باحثين في علم الاجتماع التنظيم استعانت بمناهج وأدوات علم الاجتماع العام، والعلوم الأخرى فالمصنع جزء من المجتمع الكبير، هذا التداخل المعرفي أدى إلى ظهور اختلافات عميقة واضحة بين المنظرين في هذا المجال، مما أنبثق عن هذه الدراسات، مجموعة من النظريات تسمى نظريات التنظيم، حاولت تفسير السلوك الإنساني، وكيفية الاستفادة منه لتحقيق أهداف المجتمع بشكل عام والمنظمة بشكل خاص.

في هذا الفصل سنتناول موضوع علاقة" النموذج البيروقراطي باغتراب العامل" في نظر رواد علم الاجتماع انطلاقاً من أصحاب الاتجاه الكلاسيكي، أصحاب الاتجاه الحديث وبعض الدراسات المعاصرة.

أولاً : أصحاب الاتجاه الكلاسيكي

1- أصحاب الاتجاه الماركسي

1-1 كارل ماركس:

"لم يهتم ماركس اهتماما كبيرا بمفهوم التنظيم البيروقراطي، وإنما ركز بشكل واضح على التنظيمات في علاقتها ببناء القوة في المجتمع، وفي تناوله لمفهوم البيروقراطية كان استخدامه له في حدود ملصقا إياه بإدارة الدولة وأجهزتها.

وقد جاءت أفكاره وتصوراته حول التنظيمات البيروقراطية في إطار تناوله العلاقة الرأسمالية بتقسيم العمل ودراسته لبيروقراطية الدولة وقضايا الصراع الطبقي وجهاز الدولة الرأسمالية وحتمية المجتمع الشيوعي وأزمة الرأسمالية.<sup>(1)</sup>

هنا يرى ماركس أن البيروقراطية لصيقة بإدارة الدولة وأجهزتها، أي أن التنظيمات البيروقراطية لها علاقة وطيدة ببناء القوة في المجتمع ككل، فالبيروقراطية انعكاس لتقسيم العمل داخل المجتمع الرأسمالي، فهي أداة الطبقة الحاكمة " إذ أن تحليل طبيعة البيروقراطية ووظائفها، قضية رئيسية محورية في إطار الفكر الماركسي، وبالرغم من اهتمام ماركس بالبيروقراطية القاصر على البيروقراطية الإدارية، إذ يرى أن هذه الأبنية تمثل في الرأسمالية أدوات ووسائل للحكم والظلم الطبقي، والجهاز الإداري يعتبر جزء من الدولة والدولة ذات أساس طبقي وتعبر على مصالح الطبقة.<sup>(2)</sup>

ويؤكد ماركس فيما يتعلق بتحليل للعلاقة بين الرأسمالية وتقسيم العمل نجده يؤكد أن لطبيعة الرأسمالية نتائج مباشرة وحتمية بالنسبة لتقسيم العمل وبناء التنظيمات الاقتصادية، ويرتبط هذا بسمتين مترابطتين للرأسمالية:<sup>(3)</sup>

- تنظر الرأسمالية إلى القوى العاملة باعتبارها سلعة وعاملا للإنتاج يجب استخدامه بشكل مريح، ويتم تحديد علاقة العمالة في ضوء سعي صاحب العمل لتحقيق الربح، وفي ضوء قوى السوق، ويعزز هذا الوضع رشد الرأسمالية كما يرى "فبير" وأيضا رشد البناء والعملية التنظيمية.

(1) رابح كعباش: علم اجتماع التنظيم، مخبر علم اجتماع الاتصال، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2006، ص82.

(2) سعد عيد مرسي بدر: الإيديولوجيا ونظرية التنظيم مدخل نقدي، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2006، ص72.

(3) سعد عيد مرسي بدر: المرجع السابق، ص 69

بمعنى أن العلاقة بين صاحب العمل والعامل في ظل التنظيمات البيروقراطية في المجتمع الرأسمالي تتحدد من منطلق سعي صاحب العمل إلى الربح، وبالتالي يعتبر العامل سلعة وعاملا مهما للإنتاج إن العامل في مثل هذه العلاقة مجرد شيء يدخل ضمن وسائل الإنتاج وعلاقات الإنتاج. ويقصد ماركس بمفهوم القوى العاملة، مجموعة القدرات والطاقات الذهنية والفيزيائية للكائن الإنساني والتي يستخدمها عندما يقوم بالإنتاج.<sup>(1)</sup>

وهكذا لم يعد العامل يبيع جهده كجزء من سلعة وإنما أصبح جهده العملي سلعة كاملة يشتريها صاحب العمل إلى جانب ملكيته للعوامل الأخرى الضرورية للإنتاج وهي المواد الخام ورأس المال. - إن المشتري للقوى العاملة يشتريها لكي يحقق الربح ويؤدي هذا الوضع إلى ظهور نتيجة واحدة وهي الصراع بين مصالح العامل الذي يبيع جهده، وصاحب العمل الذي يشتريه ويستخدمه لكي يحقق فائضا للقيمة، فالعامل يعمل في ضبط وسيطرة، ويهتم صاحب العمل اهتماما كبيرا بأداء العامل على الوجه الأكمل، أما الإنتاج فيعتبر ملكية لصاحب العمل وليس للعامل الذي يعتبر المنتج الأول. - إن المضمون الرسمي والقانوني للبيروقراطية لا يكشف عن حقيقتها بقدر ما يعبر عن صورتها المشوهة، وإذا كانت البيروقراطية عند "هيجل" تكتسب معناه من التعارض بين المصلحة العامة والخاصة، فإن هذا التعارض يفقد معناه عند "ماركس" حيث أن الدولة في رأيه لا تمثل سوى المصالح الخاصة للطبقة الحاكمة.<sup>(2)</sup>

"والبيروقراطية تماثل الدولة تماما لأنها الإدارة، أو الوسيلة التي تعتمد عليها هذه الطبقة في ممارسة سيادتها على الطبقات الاجتماعية الأخرى لذلك فإنها تبدو محققة للصلح العام بينما تخفي وراءها الصراع غير المحدود بين طبقة المستغلين الحاكمين، وبين طبقة المستغلين المستضعفين، ويتحدد هذا الصراع بدوره من خلال قوى الإنتاج وعلاقاته السائدة.

الشيء المؤكد أن فهم موقف "ماركس" من البيروقراطية وثيق الصلة بمعالجه لفكرة الاغتراب التي تشير إلى كافة الظروف والعمليات، والأوضاع التي تجعل البشر يبتعدون عن الحياة البساطة الأولية، ومع العلم أنهم يسيطرون على الطبيعة من خلال نمو قوي الإنتاج، وتطور الوسائل التكنولوجية إلا أن ذلك لن يعود عليهم بمنافع طيبة، لأنهم لم يعودوا قادرين على التحرك في بيئتهم الطبيعية، بعد أن خلقوا

(1) سعد عيد مرسي بدر: المرجع السابق، ص 69.

(2) أسابع: التنظيم البيروقراطية والكفاءة الإدارية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم اجتماع تنمية الموارد البشرية، جامعة قسنطينة، ص 33.

حدودا بينهم، وبين هذه البيئة، تمثلت هذه الحدود في الأنظمة التي استحدثوها، الطرق والأدوات التي استخدموها في حياتهم الحضارية. فيقدر ما تساعدهم هذه الأدوات في السيطرة على الطبيعة بقدر ما تبعدهم عنها.

إن تقسيم العمل يؤدي إلى اغتراب العامل عن أدواته، وذلك عندما تسيطر طبقة معينة على وسائل الإنتاج الأساسية، وتستحوذ على فائض الإنتاج، ويمثل النظام الرأسمالي ذروة الاغتراب إذ بعد ما كان العامل سيدا لأدواته، و للمادة التي يستخدمها أحلت المصانع الحديثة التشغيل الآلي محل مهارة العامل الحرفي، وذكائه فانخرط العامل في أعمال روتينية مملّة، قاتلة وأدى ذلك إلى الشعور بفقدان القوة والعجز، ولقد ترتب على ازدياد تقسيم العمل في المصانع، تبسيط العمل، وتقليل مسؤولية العامل نتيجة للتنظيمات الإدارية والهندسية، وأدت العلاقات المجزأة بين العامل والعمل إلى تجريده من الإحساس بالغاية. (1)

بمعنى أن كارل ماركس يؤكد أن الأنظمة التي استحدثها الإنسان في المجتمع الحديث، فالنظام الرأسمالي قسم البشر على أساس علاقات الملكية، (الذين يملكون وسائل الإنتاج والذين لا يملكون) وبالتالي سيدفع الإنسان ثمنا باهظا جراء هذا التقسيم، الثمن هو اغتراب الإنسان عن أخيه الإنسان، فالمصانع استبدلت القوة المهارية للعامل بالآلة، وجزأت العمل إلى عمليات بسيطة بحيث أصبح العامل لا يدرك الهدف من العمل الذي يقوم به والغاية منه.

إن فقدان الغاية يعد من صورة من صور الاغتراب وتطبيق فكرة الاغتراب على البيروقراطية التي جسدت كيانا مستقلا بعيدا عن سيطرة الإنسان، محاولة فرض سيادتها، إنها قوة خارقة يشعر الإنسان أمامها بالدهشة، والامتنال وعدم القدرة، وذلك بالرغم أنها من مخلوقات الإنسان والجدير بالذكر أن الاغتراب لا يقتصر على العلاقة بين البيروقراطية وأفراد المجتمع الذين ليسوا أعضاء في الجهاز البيروقراطي، بل يتحقق كذلك داخل البناء ذاته، حيث أن البيروقراطي يميل إلى تقديس النظام و الامتنال له، فتتحطم كفاءته، وتعاق قدراته على المبادرة، والإبداع والتخيل، وتحمل المسؤولية إلا أن ذلك لا يحدث أي أثر على البيروقراطيين الذين يعتقدون أنهم قادرون على أداء كافة الأعمال التي تسند لهم في التنظيم الرشيد، حيث يحاولون باستمرار أن يوسعوا نطاق وظائفهم، واختصاصاتهم لتدعيم المكانة، والامتيازات التي حصلوا عليها، ويؤدي هذا الموقف في رأي "ماركس" إلي ظهور "مادية حقيرة"، وهي سمة التنظيم

(1) صباح أسابع: المرجع السابق، ص34.

البيروقراطي، ويظهر ذلك بصورة واضحة في صراع الأفراد من أجل الترقية، والبحث عن مستقبل وظيفي أفضل، والسعي الدائم وراء المكانة، الألقاب والهيبة.

"لذلك فإن قيام ثورة الطبقة العاملة مسألة حتمية، وظهور المجتمع اللاتبقي الذي يقوم بعد تحطيم جهاز الدولة البيروقراطي، وهكذا سوف ينشأ مجتمع جديد لا يعتمد فيه الفرد على تقسيم العمل لذلك فإن البيروقراطية لم تعد لها المكانة المتميزة وستذوب في المجتمع اللاتبقي إذ أن كافة أعضاء المجتمع سيتولون أداء وظائف البيروقراطية، فتفقد الإدارة طابعها الاستغلالي التسلطي، ويقتصر دورها في تسيير الأشياء بدلا من إدارة الإنسان، إن هذا التحول الأساسي في الوظائف الإدارية سوف يظهر فقط في المجتمع الجديد الذي ينتهي فيه التنافر بين العمل اليدوي والعمل العقلي،<sup>(1)</sup> وتتضاعف ثمرات الإنتاج وتزدهر الحياة الاقتصادية، وينهض ذلك كله على مبدأ إنتهاء الصراع الطبقي، فالمجتمع ليصبح مجتمعا بروليتاريا والملكية ملكية البروليتاريا والبناء الفوقي يعكس المصالح الاقتصادية لمجتمع البروليتاريا، ذلك هو المجتمع اللاتبقي، مجتمعا بلا دولة مجتمعا تتحقق فيه المساواة والعدل بين أعضائه على أساس مبدأ" كل حسب طاقاته وكل حسب حاجاته"، إن هذا المجتمع سيكفل الحرية لأعضائه، في أن يفعلوا ما يريدون وبهذا ينتهي الاغتراب. وسيكون على من السهل على كل فرد أن يمارس الإدارة وأن يقوموا بدور الرئيس والمرؤوس من خلال الإدارة الذاتية فقط.

## 1-2 لينين :

"إذا كان ماركس قد جعل من تحليل طبيعة البيروقراطية و وظائفها قضية رئيسه محوريه، وهو القضية التي أدت إلى حدوث انقسام بين الكتاب الماركسيين الأوائل و رجال السياسة، حيث كان يرى أن هذه الأبنية تمثل في الرأسمالية أدوات و وسائل للحكم والظلم الطبقي والجهاز الإداري يعتبر جزء من الدولة والدولة ذات أساس طبقي وتعبّر عن مصالح الطبقة، وبالتالي تحاول هذه الدولة من خلال الجهاز البيروقراطي استغلال القوى العاملة أقصى درجات ممكنة، فعندما يزداد عدد العمال المتعاونين تزداد مقاومتهم لسيطرة رأس المال وتزداد بالتالي معا ضرورة تغلب رأس المال على هذه المقاومة بواسطة

(1) صباح أسابع: المرجع السابق، ص35.

الضبط المضاد، ويتضح مما سبق أن الضبط الذي يمارسه الرأسمالي ليس ضبطاً للسيطرة على العمل فحسب، ولكنه يمثل في نفس الوقت وظيفة لاستغلال القوى العاملة.<sup>(1)</sup>

بمعنى أن ماركس يرى في الجهاز البيروقراطي أداة في يد الرأسمالي للضبط والسيطرة على الطبقة العاملة فالبيروقراطي يستعين بترسانة من اللوائح والقوانين في مواجهة أي تمرد من العمال وهو في حقيقة الأمر لا يريد أن يضبط العمل فقط بل يريد أن يسيطر على العمال للزيادة في الرأسمال، فوظيفة البيروقراطية الاستغلال الأمتل للقوى العاملة، وهي تخدم الطبقة الحاكمة.

وبالرغم أن ماركس استطاع أن يضع القوانين الأساسية للتحوّل نحو الاشتراكية، ورسم الملامح الأساسية لها، فإنه مع ذلك لم يطور مبادئ محددة أو أشكال ومناهج تنظيم وإدارة الإنتاج، إذ كان على لينين "linin" قائد ثورة أكتوبر في روسيا 1917 ومؤسس اتحاد الجمهوريات السوفياتية، أن يطور نظرية إشتراكية للتنظيم، وإذا كان لينين يتفق مع ماركس اتفاقاً يكاد أن يكون كاملاً إلا أنه أضاف المبادئ التي يقوم عليها التنظيم منها:

مبادئ التنظيم العلمي للعمل، مبادئ تشكيل وبناء أنساق التنظيم في إطار الظروف الاجتماعية والمشكلات الاقتصادية للإدارة الاشتراكية والتخطيط واسع النطاق، والمركزية الديمقراطية في الإدارة، والحوافز المادية والمعنوية.<sup>(2)</sup>

"وقد حدد لينين خطوات هذا الصراع على النحو الآتي:

- من الضروري أن يتوفر لدى موظفي الخدمة اللياقة والقدرات اللازمة بحيث يمكن إلغاء بعض الوظائف.
- أن يتساوى مرتب موظف الخدمة المدنية إلى مستوى أجر العامل.
- أن يخلق الظروف المناسبة التي تمكن الأفراد في الدولة من تبادل مهمة القيام بأعمال الرقابة والمحاسبة بعد تبسيطها إلى أبعد حد.<sup>(3)</sup>

(1) سعد عبد مرسي بدر: المرجع السابق، ص70.

(2) سعد عبد مرسي: المرجع السابق، ص72، 73.

(3) صباح أسابع: المرجع السابق، ص35.

والحقيقة أن من أهم الأساليب التي ابتكرها لينين في محاولة لإضفاء الطابع الديمقراطي على الإنتاج كان أسلوب "ضبط العمال وتحكمهم" workers control حيث يسيطر العمال على الإنتاج والتخزين والبيع والشراء لكل المنتجات والمواد لكافة المشتريات الصناعية والتجارية والمصرفية والزراعية. ويطبق نظام سيطرة العمال مباشرة بواسطة كل عمال وموظفي المشروع إذا كان هذا صغيراً، أما إذا كان مشروعاً كبيراً فيتم هذا الأسلوب من خلال انتخاب ممثلين ونواب للعمال.

"وقد اكتسبت كتابات "لينين" أهمية خاصة بعد ثورة عام 1917 حين دفعته ظروف المجتمع إلى إضافة صورة واقعية للبيروقراطية على نحو كان يبدو غير ملائم تماماً للإطار الذي قدمه "ماركس" فالجهاز البيروقراطي لم يتلاشى، ولكنه على العكس من ذلك أخذ يزداد نمواً وتعقيداً بصورة واضحة ويفسر "لينين" هذه الظاهرة بأنها تشير إلى عدم نضج الاشتراكية، فعلاقات الإنتاج بين العمال والفلاحين والبرجوازية الصغيرة لا يمكن وصفها بأنها أصبحت اشتراكية تماماً بالإضافة العقلية الإقطاعية التي سادت المجتمع خلال هذه الفترة التاريخية إلا أنه يعتقد أن التخلص من ذلك كله سوف يتحقق بصورة آلية تماماً حينما يصل المجتمع إلى مرحلة النمو الاقتصادي".<sup>(1)</sup>

### 1-3 ثروتسكي trotsky

"لقد أدرك "ثروتسكي" أن ازدياد سيطرة البيروقراطية السوفياتية، ونموها الملحوظ على نحو خلق منها جماعات نفوذ، إن هذا لا يفسر بعدم نضوج الاشتراكية كما رأي لينين، بل يعود إلى مساوئ التنظيم البيروقراطي ذات الجذور العميقة.

إن "ثروتسكي" يرى خلاف ما أشار إليه "لينين" كون مشكلة البيروقراطية لا تتخذ فقط مظهر النمو الكمي ولكنها تحدث تغيير كفيلاً حينما تحاول أن تتباعد عن أسسها البروليتارية وأن تتخلص منها، وبالرغم من سيادة البيروقراطية والصورة الطائفية التي أكسبتها، إلا أن ثروتسكي كان متفائلاً بمستقبل البيروقراطية فزيادة حجمها يحمل في طياتها بذور فنائها، ولقد بدأت التعارضات تظهر داخل البناء البيروقراطي ذاته، وسوف تبلغ إمكانية القضاء عليها عندما يزداد الوعي الاقتصادي والثقافي للجماهير".<sup>(2)</sup>

(1) محمد علي محمد: علم الاجتماع التنظيم مدخل التراث والمشكلات، الموضوع والمنهج، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، ط3، 2003، ص77.

(2) محمد علي محمد: المرجع السابق، ص78.



من الضروري أن نشير أن ثروتسكي ولينين اختلفا حول تفسير نمو البيروقراطية السوفياتية من منطلق الإطار النظري الذي قدمه كارل ماركس، إذ لم تكن جهودهما رامية إلى دراسة الظاهرة البيروقراطية بقدر ما كانت رامية إلى دراسة الواقع الذي آل إليه الاتحاد السوفياتي بعد الثورة البلشفية عام 1917.

## 2- روبرت ميشلز:

"إذا كان فيبر قد اهتم بدراسة أثر التنظيمات البيروقراطية في البناءات السياسية ككل فإن روبرت ميشلز "michels" قد ركز في تحليلاته على العمليات السياسية وعلى الرغم من أهمية العامل الاقتصادي ودوره في التغيير الاجتماعي، إلا أن هناك قوى أخرى تجعل الديمقراطية أمرا صعبا والصعوبة تكمن في طبيعة الكائن البشري وطبيعة التنظيمات.

فنقطة البداية عند ميشلز تؤكد على ما ذهبت إليه نظرية الصفوة، المتمثلة في ضالة فرص الديمقراطية في التنظيمات وصعوبة وجود مجتمع غير منقسم إلى طبقات في المجتمع الغربي الحديث".<sup>(1)</sup>

يعتقد روبرت ميشلز أن تجسيد الديمقراطية من الأمور الصعبة، وهذا يرجع إلى طبيعة الكائن البشري وطبيعة الصراع السياسي وطبيعة التنظيمات، حيث أن فرص الديمقراطية في التنظيمات البيروقراطية ضئيلة بالإضافة أنه من الصعوبة أن تجد مجتمعات غير منقسمة إلى طبقات.

"إن النتيجة التي اهتدى لها روبرت ميشلز مفادها حتمية حكم الأقلية إذ أن تركيز سلطة التنظيم في أيدي القلة من القادة، لا يعود بالأساس إلى الرغبة الشديدة في القوة أو عدم نضج أعضاء التنظيم ولكن يرجع إلى الأنماط الحتمية التي تظهر في كل تنظيم، التي يسميها بالقانون الحديدي للأوليغاركية.

في اعتقاده أن أبعاد مشكلة الديمقراطية في التنظيمات يعود إلى الطبقات المسيطرة التي تسعى جاهدة لتجميع القوى في أيديها، وهذا ما لاحظته من خلال الدراسة التي قام بها على مستوى التنظيم بدءا بالأحزاب السياسية وحتى مستويات أكثر عمومية أي في المجتمع السياسي بمجمله".<sup>(2)</sup>

يعتقد ميشلز أن الطبقات المسيطرة تسعى جاهدة لتجميع القوى في أيديها بغرض حماية نفوذها وسيطرتها وصيانة مصالحها لإبقاء كل الأمور في متناولها.

(1) رايح كعباش: مرجع سابق، ص 69.

(2) رايح كعباش: المرجع السابق، ص 69.

"لقد أوضح ميشلز أن الديمقراطية الحقيقية مطلب عسير التحقيق في التنظيمات الكبيرة الحجم خاصة إذا ما كانت هذه الديمقراطية تعني مشاركة كل أعضاء التنظيم في العمل السياسي المتعلق بإصدار مشاركة هؤلاء الأعضاء مستحيلة فنياً لأن كثير منهم ينتمون إلى طبقات العمال، صغار الموظفين فضلاً عن كثرة من مشكلات التنظيم تتطوي على تعقيد يفرض ضرورة وجود معرفة متخصصة، وتدريب لا يتوفر لدى هؤلاء العمال، والموظفين ويقابل ذلك موقف قادة التنظيم فبحكم موقفهم هذا يتحكمون في قنوات الاتصال، وما يرتبط بها من سلطة وقوة، مما يدعم في النهاية أوضاعهم ويزيدها رسوخاً واستقراراً، وما يلبث هؤلاء القادة أن يكتسبوا من خلال ممارستهم لوظائفهم معرفة متخصصة، ومهارات تبعدهم بالتدريج عن المشكلات الحقيقية لتنظيماتهم، وتشجيعهم عن السعي لتحقيق أهدافهم ومصالحهم الخاصة".<sup>(1)</sup>

بمعنى أن الديمقراطية التي يطمح لها مجموع الجماهير العمالية الموجودة في أدنى هرم التنظيم، هي ديمقراطية مستحيلة التحقيق من الجانب الفني على أساس أن مشاركة العمال في إصدار القوانين مستحيلة فنياً، ولأن الكثير من هؤلاء العمال لا يملكون معرفة متخصصة والتنظيم يمتاز بالتعقيد الذي يفرض على الفرد أن يكون على مستوى من التدريب والمعرفة الفنية المتخصصة، وعلى اعتبار أن التنظيمات الكبيرة الحجم يكون فيها القادة متحكمون في قنوات الاتصال بحكم موقفهم في أعلى التنظيم وبالتالي فإن كل تنظيم يصبح مقسماً إلى أقلية من المديرين والرؤساء الذين يمتلكون المعرفة المتخصصة والمهارات اللازمة وغالبية من المرؤوسين لا يمتلكون المعرفة اللازمة لممارسة لعبة الديمقراطية وبالتالي الطريق حتمي للانفصال بين القادة الذين يسعون بالتدريج إلى تحقيق أهدافهم ومصالحهم الخاصة والحفاظ عليها وغالبية المرؤوسين من طبقات صغار الموظفين المبعدون من المشاركة الذين لا يملكون إلا الامتثال لهذه الأقلية.

"وبذلك يرى روبرت ميشلز أن فكرة الديمقراطية فكرة طوباوية بعيدة عن الواقع، ويتضمن التنظيم اتجاه نحو الأولجارشية، ففي كل تنظيم سواء كان حزياً سياسياً أو نقابة مهنية أو أي اتجاه أو تنظيم آخر من أي نوع، يظهر الاتجاه الأولجارشية نفسه بوضوح، بينما يعطي التنظيم للأفراد ميكانيزم الذي يحرص دائماً على مكانة القادة من قبل المرؤوس".<sup>(2)</sup>

(1) صباح أسابع: المرجع السابق، ص 37.

(2) رايح كعباش: مرجع سابق، ص 71.

وبختصار فقد ركز فيبر على مجموعة من أفكار في تحليله لاحتامية الاتجاه نحو الولوجارشية في التنظيمات التي نلخصها في ما يلي :

- يبدو من المستحيل عمليا في التنظيمات الكبرى إعطاء الفرصة لجميع الأعضاء بالمشاركة على قدم المساواة في عملية المناقشة، واتخاذ القرارات.
  - التنظيمات الكبرى تفرض دائما مبدأ تقسيم العمل لتكون أقلية حاکمة وأغلبية محكومة.
  - تتجه التنظيمات نحو تحديد الوظائف والواجبات الإدارية حتى تتحول إلى طابع بيروقراطي وغير ديمقراطي.
  - تمثل الإدارة البيروقراطية تميزا بين القادة والجماهير ونمو هذا الاختلاف نتيجة للاختلافات الاجتماعية والثقافية والسيكولوجية.
  - تحتاج الإدارة البيروقراطية إلى توفر الخبرة المتخصصة من أجل إنجاز التنظيمات.
- ولهذا فإن التخصص وتقسيم العمل داخل التنظيمات وتعقد الوظائف هي عوامل مشجعة نحو الولوجارشية، لأن كبر حجم التنظيمات وتعقد الوظائف فيها تعمق من التباين بين الأدوار والمكانات وترشح القليل في عدد من يتولوا قيادات التنظيمات، مما يدفع هؤلاء القادة إلى تكوين نمط من القيادة تعتمد على الخبرة.
- 3- ماكس فيبر:**

"يمكن القول أن هناك شبه إجماع بين المشتغلين في علم إجتماع التنظيم على أن ماكس فيبر يعتبر من الأوائل الذين ساهموا مساهمة كبيرة من خلال تقديمه نظرية منظمة شاملة في التنظيمات البيروقراطية وقد احتلت مكانه مرموقة في علم إجتماع التنظيم الذي تميزت به، فقد أقام فيبر عددا من الخصائص الإجرائية والبنائية للبيروقراطية، وأتسمت أفكاره بتقسيم دقيق للوظائف والقواعد والمبادئ والأداء الوظيفي، ويرجع ماكس فيبر اهتمامه بالبيروقراطية إلى ما كانت تمثل في وقته، على أنها الصفة المميزة للمجتمع الحديث بمقارنته بالمجتمعات السابقة وخاصة الأشكال التقليدية منها، ولأنها كانت تمثل الوجه المميز للعقلنة والرشد، ومن هنا اكتسبت أهمية ومكانة مرموقة دفعته لتحليلها والتنظير فيها".<sup>(1)</sup>

يعتقد فيبر أن البيروقراطية هي صفة المجتمع الحديث المنظم ، إذا تعتبر التنظيم الأجدر والأكفأ الذي يصلح للمؤسسات الحديثة، وقد أسهم في تحليل قضايا ومفاهيم البيروقراطية فقد أقام تصوره للتنظيم

(1) راجع كعباش: مرجع سابق، ص43.

على مفهومي القوة والسلطة، مفرقا بينهما بناء على توفر الشرعية أو فقدانها، فقد عرف القوة power على أنها احتمال أن تطيع جماعة معينة من الناس الأوامر المحددة التي تصدر من مصدر معين<sup>(1)</sup>، لكنه أرجع السلطة إلى أن من يمتلكها يكون لديه الحق في ممارستها من جهة، وأن من يخضع له من واجبه طاعتها من جهة أخرى بعبارة أخرى يرى فيبر بان السلطة تفترض وجود ضرب من الشرعية يمنحها استقرار نسبي ويحدد أبعادها، و القوة لا تفترض وجود الشرعية بل هي الفرض وإرغام الآخرين على الطاعة والامتثال والاستجابة للأوامر رغم أنهم، أما في حالة السلطة كما أسلفنا فالجماعة على استعداد للطاعة، لأن أعضائها يؤمنون بأن مصدر الضبط مصدر شرعي<sup>(2)</sup>.

وإستناد إلى ما سبق أوضح فيبر أن علاقات السلطة يمكن أن تنمو فقط في الجماعات الكبيرة الحجم ذلك أن قيم الجماعة هي وحدها التي تستطيع إن تمنح السلطة طابعا شرعيا، وأن معايير الجماعة هي السند الذي يدعم الامتثال.

ومن خلال هذا الطرح حاول فيبر تحديد أنماط السلطة في ضوء ذلك التوجيه الذي يجد تعبيره المثالي في أيمان الناس بشرعية السلطة، فقد صنف أن هناك ثلاثة أنماط من السلطة، السلطة الروحية، المستندة إلى الإلهام ، السلطة التقليدية، والسلطة القانونية.

"في النمط الأول من السلطة يستند إلى وجود قائد ملهم يتمتع بخاصية أو خصائص نادرة يصبح بمقتضاها قائدا أو زعيما وقد يظهر معه أعوان وأتباع يؤمنون بشخصيته ويعملون بمقتضى تعاليمه وعادة ما يقومون بدور الوسيط بين هذا الزعيم الملهم والجمهير، يعد الولاء والإخلاص للزعيم مصدرا لطاعته، وقدم فيبر تحليلا تاريخيا لهذا النمط من السلطة الروحية إذ تمثل السلطة الروحية قوة ثورية ترفض القيم التقليدية وتهدد النظم المستقرة، وكيف أن الإيمان القوي بقدرات وخصائص الزعيم يؤدي إلى الاستخفاف بالنظام وعدم الالتزام بالقواعد التي قد لا تعبر عم روح هذا الزعيم ،وكننتيجة لذلك يرى فيبر أن المجتمع يواجه ظروفًا استثنائية في حالة وفاة القائد، حيث أنه يمكن أن يتفكك المجتمع نتيجة الصراع حول خلافة الزعيم، وبالتالي أن هذا النمو للسلطة كما أوضح فيبر غير مستقر بطبيعة، طالما مرتبط بحياة شخص

(1) السيد الحسيني: علم اجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1994، ص46.

(2) السيد الحسيني: المرجع السابق، ص46، 47.

واحد، وأنه إذا كان لهذه السلطة أن تستقر وتدوم، فعليها أن تأخذ ببعض الخصائص العلمانية وبهذه الطريقة يتحول هذا النمط من السلطة لكي يتخذ شكل السلطة التقليدية أو السلطة القانونية<sup>(1)</sup>.

أما النمط الثاني وهو نمط السلطة التقليدية : فيستمد القائد قدسيته من قدسية التقاليد والإيمان بخلود الماضي، وبمقتضى أن ينظر الناس إلى النظام الاجتماعي القائم بوصفه نظام مقدس وخالداً وغير قابل للانتهاك ، ولقد أستشهد فيبر على وجود نمط السلطة التقليدية بتصور الحق الإلهي للسلوك، والملكيات المطلقة، موضحاً أن السلطة التقليدية تنزع باستمرار إلى إقرار النظام الاجتماعي القائم و استمراره، وبالتالي تواجه صعوبات كبيرة حينما تجد نفسها أمام تغير اجتماعي<sup>(2)</sup>.

أما النمط الثالث: فيستند إلى الإيمان بسيادة القانون وصوابه، ومن الطبيعي أن تفترض هذه السلطة وجود مجموعة من المعايير الاجتماعية رسمية مستقرة تتولى تنظيم السلوك تنظيمًا رشيداً، وهذا النمط من السلطة هو أرفع الأنماط لأنه يتسم بالعقلانية والرشد، لأن الإذعان ليس للشخص بعينه وإنما لمجموعة من المعايير والقواعد الموضوعية، التي تظهر في شكل قوانين عامة تنظم السلوك نحو أهداف واضحة ومحددة، وهذه السلطة تخص المجتمعات الحديثة التي تقوم على أساس التنظيم العقلاني للإدارة والتسيير<sup>(3)</sup>.

إلا أن من عيوب هذه السلطة استغلال النفوذ والتقيد الحرفي بنص القانون حتى وإن كان الموقف يتجاوز هذه القواعد.

### 3-1 النموذج المثالي للبيروقراطية: (4)

إن اهتمام فيبر في الدراسات البيروقراطية كان من خلال قيامه بتحليل التغيير الذي طرأ على التنظيم الاجتماعي في المجتمع الحديث، فحاول نظرياً تحديد طريقة التي بموجبها تحقق البيروقراطية أقصى درجات الكفاءة والفعالية، ولقد قدم نموذجاً للدراسات البيروقراطية، سماها النموذج المثالي، ويعتقد فيبر في هذا المجال أنه توجد أنواع من الأفعال والعلاقات الاجتماعية التي لا يمكن الوصول إليها عن

(1) السيد الحسني: المرجع السابق، ص47.

(2) السيد الحسني: المرجع السابق، ص49.

(3) عبد الله محمد عبد الرحمان: علم اجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، ط2، الإسكندرية، مصر، 2003، ص199، 200.

(4) رابح كعباش: مرجع سابق، ص53، 55.

طريق المشاركة، ولهذا يتوجب دراستها عن طريق أداة منهجية يسميها فيبر بالنموذج المثالي. فعن طريق النموذج المثالي الذي هو مجرد بناء أو تشيد عقلي، ويمثل هذا النموذج أداة أكثر عقلانية وترشيدا في إدارة التنظيمات الكبرى التي أصبحت سمة مميزة للعصر الجديد ويقوم عليها النظام الاجتماعي الحديث وتمثل أهم سمات وخصائص النموذج المثالي الحديث للتنظيم البيروقراطي عند فيبر:

- تنظيم متواصل للمهام والوظائف الرسمية تحكمها قواعد.

- الوظيفة محددة المعالم والحدود بحيث يكون نطاق الإختصاص محدد لكل وظيفة أو منصب ويقوم على:

- أداء المهام والواجبات يعتمد على التزامات.

- تقوم سلطة شاغل المنصب أو الوظيفة على الالتزامات والمسؤوليات المحددة.

- توضح الالتزامات الضرورية بحيث تخضع للقواعد المنصوص عليها.

- هيراركية في تنظيم المناصب أي أنها تقوم على مبدأ التدرج الهرمي، بحيث يخضع كل منصب أدنى إلى مسؤولية إشراف المنصب الأعلى.

- توجد قواعد ومعايير فنية تنظم متطلبات المنصب بحيث من يشغل هذه المناصب يعرف وظيفته ودوره حسب تدريبه على ذلك.

- يجب التفريق بين وسائل العمل أو الإنتاج الخاص بالتنظيم والممتلكات الخاصة، بحيث لا يكون هناك أي حق في تملك المنصب الرسمي وما يتبعه.

- لابد من تدوين وتوثيق كل الإجراءات الإدارية والقرارات الرسمية.

- تسيير إدارة المكتب وفق قواعد عامة لا شخصية ثابتة وصارمة يتم تعلمها واستيعابها.

### 3-2 مركز الموظف في التنظيم البيروقراطي:

يتحدد مركز الموظف في التنظيم البيروقراطي استنادا إلى الخصائص السابق ذكرها على الوجه

الآتي:

- إن شغل الوظيفة في التنظيم البيروقراطي يعتبر "مهنة" ويتضح ذلك من خلال حصول الفرد على وظيفة يتطلب توفر تدريب وخبرة تجبر الشخص على تخصيص وقته وجهده كله للعمل.
- إن اختيار الأفراد لشغل الوظائف يتم عن طريق الاختبار.
- يتمتع الموظف في التنظيم البيروقراطي باحترام وأهمية انطلاقاً من القواعد التي تحرم إهانة الموظف أو مخالفة أوامره أي أن الموظف يستمد من عمله في التنظيم البيروقراطي قيمة اجتماعية .
- يعين الموظف في التنظيم البيروقراطي بواسطة سلطة عليا.
- يحتفظ الموظف البيروقراطي بوظيفته مدى الحياة ، ويتقاضى راتباً محدداً كما يحصل على معاش ثابت عند التقاعد.
- يندرج الموظف البيروقراطي في سلم الوظائف ويعتبر هذا التدرج أساس تطوره الوظيفي.
- إن الموظف كما نراه في التنظيم البيروقراطي مطالب بأداء واجبات محددة، وهو يؤديها بطرق معينة يتم تدريبه عليها ويخضع في ذلك للرقابة، وإشراف المستويات الإدارية العليا، وهو إنسان مثالي يعرف واجباته ، ويفصل حياته الخاصة عن العمل في التنظيم.

### 3-3 ماكس فيبر والاعتراب:

يرى فيبر في التطور العقلاني سمة الرأسمالية المعاصرة، وأن الترشيد المادي هو عملية تنميط وفرض للنماذج الكمية للبيروقراطية على الواقع المادي والإنساني وهي عملية تزداد ركانتها إلى أن يصل الترشيد إلى شمولية فتم السيطرة على كل جوانب الحياة ويتحكم الإنسان في الواقع وفي نفسه، ويتحول المجتمع إلى آلة بشرية ضخمة، لذا يعرف "فيبر" الترشيد بأنه تحول المجتمع بأسره إلى حالة المصنع.<sup>(1)</sup>

ويرى فيبر أن هذه الآلة الضخمة تجبر الأفراد على أن يشغلوا أماكن محددة لهم، مقررة مسبقاً، ويقوموا بأدوار مرسومة لهم وهذا الجو الآني سيزيد من الفعالية الاجتماعية والاقتصادية للمجتمع زيادة كبيرة، ولكنها تهدد الحرية الفردية وتحول المجتمع إلى قفص حديدي.<sup>(2)</sup>

(1) عبد الوهاب المسيري: الفلسفة المادية وتفكيك الإنسان، دار الفكر المعاصر، بيروت، ط1، 2002، ص148.

(2) عبد الوهاب المسيري: المرجع السابق، ص148.

بمعنى أن حالة الترشيح في المجتمع الحديث أدى نموها إلى تحويل المجتمع بأسره آلة ضخمة تضع الأفراد ضمن أدوار مرسومة لهم وأماكن محددة ومقررة مسبقاً.

إن الإنسان المعاصر أراد من خلال المناهج والعلوم التي أبتكرها أن يسيطر على الطبيعة من أجل استغلالها في خدمته، بحيث أراد أن يتحرر من الطبيعة بخلق أدوات ومناهج لزيادة فعاليته ونموه من أجل الرفاهة لكن ما حدث أن هذه المناهج والأدوات التي استعملها للتحكم والسيطرة على الطبيعة، سيطرت عليه أيضاً، مثال على ذلك البيروقراطية كميكانيزم وضعه فيبر لأجل زيادة الكفاءة والفعالية فحولت هذه البيروقراطية الإنسان إلى مجرد أداة إنتاجية .

### ثانياً: الاتجاهات الحديثة:

#### 1- روبرت ميرتون:

" قدم ميرتون نموذجاً تحليلياً أبرز فيه النتائج السلبية وظيفياً للتنظيم البيروقراطي والتي سماها بالمعوقات الوظيفية، حيث حل "ميرتون" التنظيم وطور نموذجاً خاصاً به الذي بين فيه الجوانب السلبية التي أغفلها النموذج الفيبري فيما يخص البناءات البيروقراطية، إذ حاول أن يبرز الجانب المخفي للتنظيم البيروقراطي"،<sup>(1)</sup> فإذا كانت كفاءة الإدارة البيروقراطية تبرز خاصيتين:<sup>(2)</sup>

**الأولى:** هي الرشد أو العقلانية حينما يركز الضبط على المعرفة الفنية المتخصصة والمعايير الموضوعية والطابع غير الشخصي لعلاقات الأعضاء.

**والثانية:** هي القدرة على التنبؤ بالسلوك التنظيمي، نتيجة استقرار الوظائف، والعلاقات السائدة بين الأعضاء، فإذا كانت هاتان الخاصتان هما اللتان تؤكدان الإدارة الفعالة، فإن الأمر يعد من مظاهر الخلل الوظيفي فهذه المقومات يمكن أن تجعل التنظيم يفقد خاصية المرونة ويعدم مبادرة الأشخاص، إن التأكيد على الالتزام الصارم بحرفية القواعد القانونية والقوانين تجعلها ذات طبيعة مقدسة ومطلقة فتصبح هي

(1) رايح كعباش: مرجع سابق، ص 167.

(2) صباح أسابع: مرجع سابق، ص 45.



الغاية بدلا من الاستعانة بها كوسائل وإجراءات محددة، وهكذا تتعاضد أهمية الجوانب الشكلية للبيروقراطية.<sup>(1)</sup>

وقد انطلق "ميرون" من مجموعة مفاهيم:

### 1-1: الوظيفة الظاهرة مقابل الوظيفة الكامنة:

- تتمثل الوظيفة الظاهرة في الدور الذي يقوم به كل نسق اجتماعي (الواجبات والالتزامات).
- أما الوظيفة المستترة فهي الوظائف غير المتوقعة وغير المرغوب بها أي التي لم يتوقع وجودها في النسق بطريقة مستهدفة بل توجد بطريقة كامنة أو لا شعورية.

### 1-2: الوظيفة في مقابل اللاوظيفة:

- رأى "مرتون" أنه لكل متغير تنظيمي جانب ايجابي (وظيفي)، جانب سلبي (لا وظيفي) بمثابة معوق وظيفي، فإذا أخذنا متغير التخصص الوظيفي فإنه يمكن تحديد جانبه الوظيفي واللاوظيفي كما يلي:<sup>(2)</sup>
- " كلما زاد التخصص الوظيفي زادت الفعالية التنظيمية، هذا الدور الايجابي لمتغير التخصص الذي يطلق عليه فيبر الإسهام الوظيفي الذي هو عبارة عن نتيجة ايجابية تؤدي بالنسق إلى تحقيق المتطلبات الوظيفية.

- كلما زاد التخصص الوظيفي كلما زاد تسميط العمل وتكراره على نفس النمط، الأمر الذي يؤدي إلى فقدان الرضا، الملل، انخفاض الروح المعنوية، عدم استغلال قدرات الفرد ومن ثم انخفاض الكفاءة والأداء (هذا بمثابة الجانب السلبي) قياسا بالنتائج المرتبطة بالتخصص الذي يطلق عليه "ميرتون" المعوق الوظيفي".

بمعنى أن الوظائف الكامنة هي الوظائف غير المرغوب الذي يولدها التنظيم من خلال الوظائف الظاهرة.

"انسجاما مع هذا التصور، فإن أي نسق اجتماعي يعني جملة من المهام والالتزامات المنوطة به، التي يتعين عليه أداؤها من أجل تحقيق الغايات المنشودة، لذلك نجد "مرتون" يقرن بين الوظيفة والنظام

(1) محمد علي محمد: علم الاجتماع التنظيم مدخل التراص والمشكلات، الموضوع والمنهج، دار المعرفة الجامعية، ط3، الإسكندرية، 2003، ص105.

(2) وفاء لعريط: التنظيم البيروقراطي والفعالية التنظيمية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة سكيكدة، 2014، ص84.

من ناحية، وبين الوظيفة والتوافق من ناحية أخرى، فضلا عن ذلك فإن كثيرا من مما تضمنته أفكاره عن التنظيم يعكس اهتمامه المتزايد عن المعوقات الوظيفية للرد على نظرية التنظيم وما أغفلته عن المعوقات الوظيفية التي تعني النتائج القابلة للملاحظة والتي تعمل على تقليل من تكيف النسق أو توافقه، علما بأن جزء من النسق قد يكون وظيفيا في وضع ولا وظيفي في وضع آخر<sup>(1)</sup>.

1-3: **البدائل الوظيفية:** يقصد بها الحلول التي يلجأ إليها لتجاوز معضلة التناقض، بين الوظيفية واللاوظيفية.

لقد حاول "مرتون" أن يقدم افتراض مؤداه أن خصائص التنظيم في حد ذاتها تؤدي إلى عدم فعاليته من خلال ترسيخ وتدعيم الجوانب الآلية للبيروقراطية، الأمر الذي يتطلب البحث عن بدائل وظيفية لتحقيق التوافق والانسجام في العمل، فإذا افترضنا أن التركيز على الجوانب اللاشخصية في الإجراءات البيروقراطية قد يؤدي إلى خلاف بين الرسميين والمتعاملين معهم من الزبائن والعملاء، بمعنى أن التركيز على العلاقات الموضوعية في التعامل بين الرسميين والعملاء والزبائن أو بين أعضاء التنظيم فيما بينهم قد يؤدي إلى فقدان العلاقات الودية، فقد يعتبر العملاء التعامل برسمية هي إساءة لهم، وهكذا يزداد تصلب وعدم مرونة السلوك وبالتالي فالبدائل تتمثل في:

- التعامل بمرونة وعدم التقيد الحرفي بالقواعد القانونية فالضبط الصارم من خلال القواعد واللوائح يؤدي إلى ثبات السلوك (روتينية العمل)، وبالتالي تصبح بيئة العمل بيئة منفرة.

إن أهم ما نستشفه من الطرح الذي قدمه "ميرتون" بصورة جلية ما يترتب من نتائج من تطبيق النموذج البيروقراطي لـ"ماكس فيبر" حيث أبرز أنه يترتب جمود سلوك العاملين وصعوبة التعامل مع العملاء كما تصبح تأدية المهام المطلوبة غاية في حد ذاتها خوفا من صرامة القواعد البيروقراطية وبالتالي ينتج عن ذلك فقدان الرضا الوظيفي وتصبح بيئة العمل بيئة منفرة ويغترب العاملون بها ولهذا ألح ميرتون على ضرورة إحلال السلوك الإنساني محل السلوك القانوني الرسمي وإدخال العنصر البشري كمتغير هام في تحديد السلوك البيروقراطي قصد بلوغ التنظيم للأهداف المسطرة، وهو الحد من اغتراب العاملين وانفصالهم عن بيئة العمل.

(1) وفاء لعريط: المرجع السابق، "84.

2- فيليب سلزنيك:

" إن الإسهام الذي قدمه (فيليب سلزنيك) في دراسة التنظيمات يكشف بصورة واضحة مدى تأثيره البالغ بالاتجاه البنائي الوظيفي في علم الاجتماع، وقد ركز على تفويض السلطة حيث يقر بضرورة التنازل على جزء من حرية التصرف واتخاذ القرار للوحدات التنظيمية وهو يسعى من خلال هذا التفويض إلى إبراز أن الصرامة في تطبيق البيروقراطية مثل استخدام الأساليب الرقابية الصارمة أو التقيد الحرفي بما تمليه القواعد القانونية، قد تؤدي هذه الصرامة إلى بروز نتائج غير متوقعة بالنسبة للتنظيم وفي هذا الإطار صاغ "سلزنيك" وطرح جملة من الأسئلة تتضمن ما يلي:

- ما هي الجوانب الوظيفية في تفويض السلطة؟ وما هي الجوانب اللاوظيفية؟

- بالنسبة للجوانب الوظيفية: لقد رأى بأن مشاركة فئات واسعة في اتخاذ القرار، كما أن تفويض السلطة يقضي إلى تدريب وتكوين أشخاص على اتخاذ القرار وتحمل المسؤولية، كما أن تحمل المسؤولية عن طريق تقاسمها يؤدي لخلق جو من الديمقراطية بين أعضاء التنظيم ويقلل من الملل والروتين والاعترا ب.

- أما بالنسبة للجوانب اللاوظيفية: فهي حسب "سلزنيك" كثرة المستويات التنظيمية يؤدي إلى استبدال الأهداف الأساسية بالأهداف الفرعية على حسابها مع بروز إيديولوجيات ثانوية في التنظيم مما يفضي إلى الصراع بين الوحدات الفرعية والوحدات المركزية، وهذا بدوره يؤدي إلى تعدد مراكز اتخاذ القرار ويؤدي بدوره إلى نفي مبدأ تحمل المسؤولية،<sup>(1)</sup> ويؤكد "سلزنيك" في ضوء مفهومه عن تجسيد التنظيم للهدف والمحافظة على التكامل داخل التنظيم، أنه في عملية خلق الوحدات الفرعية يجب أن نضع بالحسبان الميل الذاتي لهذه الوحدات إلى الاستقلال الذاتي، والرغبة في اعتبار أنها حامية لمقاييس وأهداف معينة.<sup>(2)</sup>

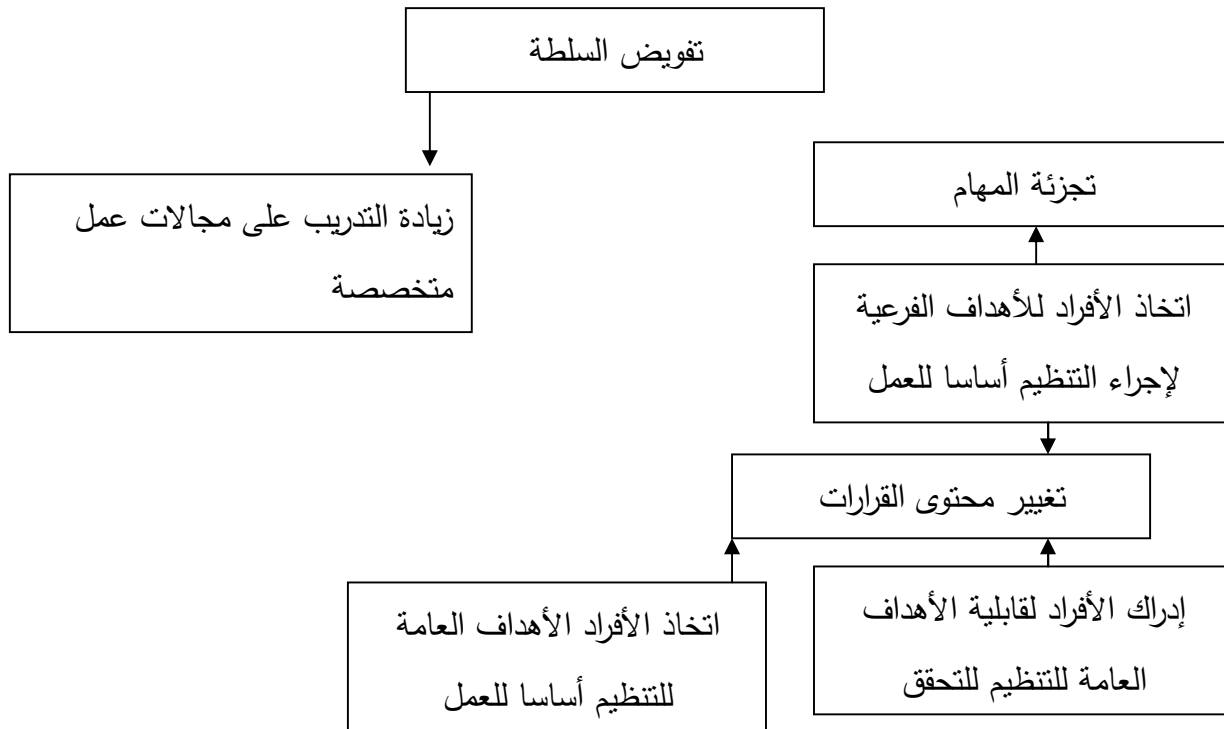
ويؤكد "سلزنيك" أن أهم المهام التي تواجه الإدارة داخل التنظيم، إبعاد خطر الصراع والتنافس بين جماعات العمل الفرعية.

ولتوضيح "سلزنيك" وتركيزه على تفويض السلطة، أنظر الشكل رقم (01) الذي يوضح بصورة أدق ما يقصده "سلزنيك" من تفويض السلطة.

(1) مراد كشي شب: الرقابة والرضا الوظيفي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة قسنطينة، 2007، ص 41.

(2) سعد مرسي بدر: مرجع سابق، ص 243

نموذج البيروقراطية المعدل من طرف "سلزنيك" (1):



إن أهم ما نستنتجه من أفكار سلزنيك أن النموذج البيروقراطي يسهم في اغتراب العاملين وزيادة الملل والروتين وهذا من خلال تركيز السلطة في يد أقلية موجود في قمة الهرم مما يشعر العاملون بفقدان المشاركة في اتخاذ القرار والإقصاء وبأنهم مبعدون، ولهذا طرح سلزنيك نموذجا معدلا للنموذج الفيبري يؤكد فيه ضرورة توزيع المسؤولية وتقاسمها مما يؤدي إلى خلق جو من الديمقراطية بين أعضاء التنظيم للحد من الملل والروتين وعدم الرضا المهني.

### 3- ألفن جولدنر:

قدم "Gouldner" إسهاما متميزا في نظرية التنظيم، بحيث انتقد فيبر وطرح تعديلا لنموذج "فيبر" من خلال توضيح النتائج المترتبة عن استخدام القواعد البيروقراطية لضبط السلوك التنظيمي، إذ تتكون هذه القواعد من القوانين والتعليمات والأوامر المحددة لإجراء العمل. (2)

(1) المصدر: علي السلمي: تطور الفكر التنظيمي، وكالة المطبوعات، الكويت، 1980، ص45.

(2) وفاء لعريط: مرجع سابق، ص90

" ويتضح إسهامه هذا في حوار مع نموذج فيبر من ناحية، وحواره مع بارسونز وميرتون وسلزنيك من ناحية أخرى بالنسبة لحواره الأول كان كتابه المشهور " أنماط البيروقراطية الصناعية" الذي استعرض فيه دراسته الإمبريقية الهامة عن "مصنع الجبس" ويمثل محاولة قيمة لإختبار فيبر امبريقيا، ويتضح الطرف الآخر من حوار في مقالاته الهامة " العالميات والمحليات" نحو تحليل " الأدوار الكامنة" والتحليل التنظيمي و"التبادلية والاستقلال في النظرية الوظيفية".<sup>(1)</sup>

ولقد انطلق جولدنر في تعديل وتطوير نموذج فيبر المثالي من تحليله لتطور البيروقراطية من "مصنع الجبس" بالولايات المتحدة الأمريكية، حيث كان مناخ العمل داخل هذا المصنع يسوده مناخ جيد للعمل يتميز بحسن خلق العمال ورؤساء الجهاز يحافظون على علاقات المساواة ويلتقون بعضهم خارج أوقات العمل، أما في حالة حوادث العمل فكان المصاب ينقل إلى قاعة النماذج بسرعة التي تقوم بدور المستشفى، كما كان باستطاعة العمال أخذ بعض المنتجات من المصنع لاستخدامها في الشأن الشخصي، إضافة إلى أن القواعد كانت تطبق بمرونة واستراحة العمال تحدث بمبادرة منهم، لكن بعد أن تم تعيين مدير جديد قام بوضع حد لهذه الطريقة في الإدارة حيث غير الوضع، إذ قام بطرد عامل بعد 12 سنة من الخدمة، رغم أنه طلب الإذن من رئيس العمال، أما رئيس هيئة العمال فقد تم تنزيله في الرتبة وكان هدف المدير من وراء ذلك تقديم مثال للعمال في حال استمرارهم في الالتزام بالقواعد والقوة القديمة اللارسمية سيكون مصيرهم مصير رئيس العمال ، كما تغيرت سياسة التوظيف: إذ كان التوظيف يتم تبعا للمعايير اللارسمية سابقا، لكنه أصبح يتم تبعا لمقاييس الإنتاج وحده، كما تضاعف تسجيل الإنذارات وتوطدت القواعد خصوصا بالنسبة للتغيب ووضع حد لاستعمال غرفة النماذج كغرفة علاج.<sup>(2)</sup>

والحقيقية أن "جولدنر" وانطلاقا من دراسته التي قام بها بمصنع الجبس، والتي عرضها في الفصل السابع من كتابه (أنماط البيروقراطية الصناعية) استطاع تعديل وتطوير النموذج البيروقراطي " لفيدر" من خلال تمييزه بين ثلاثة أنماط من البيروقراطية.

**3-1 البيروقراطية المزيفة:** وفيها تفرض القواعد من جانب هيئة خارجية، فلا العمال ولا الإدارة ولا الرؤساء أو المرؤوسين يحددون بأنفسهم أو حتى يشاركون في وضع هذه القواعد، وبالتالي لا يستطيع الرؤساء والمرؤوسين أن يضيفوا صفة الشرعية على هذه القواعد في ضوء قيمهم الخاصة، ويترتب على

(1) سعد عبد مرسي بدر: مرجع سابق، ص244.

(2) برنار موتير: سوسيولوجيا الصناعة، ترجمة: بهيج شعبان، منشورات عويدات، لبنان، ط1، 1984، ص78.

ذلك انتهاك قيم كل الجماعتين، لذلك يعتبر الانحراف عن القاعدة تدعيماً لمكانة العمال والإدارة، والقواعد لا تدعمها الإدارة، كما أنها لا تحظى بطاعة وقبول العمال وبالتالي لا يحدث صراع بين الجماعتين.<sup>(1)</sup>

**3-2 القواعد التمثيلية:** تكون ذات طابع نيابي، حيث هنا تبدأ الإدارة والعمال في وضع القواعد والنظر إليها على أنها ملكا لهم وبالتالي يمكن للإدارة والعمال إضفاء سمة الشرعية على القواعد في ضوء قيمهم الخاصة، ومن ثم نجد تدعيم هذه القواعد لا يعني في أغلب الحالات انتهاكا لقيم أي من الجماعتين، ويضر الانحراف عن القاعدة بمكانة الرؤساء والمرؤوسين، بينما سمح الامتثال لكلاهما بتحسين مكانته.

**3-3 القواعد البيروقراطية العقابية:** تكون ذات طابع جزائي، نتيجة الاستجابة لضغط الإدارة والعمال، كمحاولته لإجبار الآخر على الامتثال، لذلك فالجماعة التي لا تساهم في وضعها تنظر إليها على أنها مفروضة عليها، أما بالنسبة لشرعية هذه القواعد نجد أن إما الرؤساء وحدهم أو المرؤوسين وحدهم يعتبرونها شرعية، ولذلك فإن تدعيم هذه القواعد يؤدي انتهاك قيم جماعة واحدة أما الرؤساء أو المرؤوسين، وبالتالي القواعد هنا يدعمها البعض ويتجاهلها البعض الآخر مما يؤدي إلى التوتر والصراع، بمعنى أن القواعد البيروقراطية العقابية يقبلها الأعضاء بتعدد وإحجام حيث أن هذه القواعد تعتبر مفروضة من جانب جماعة خارجية وبدون موافقة عامة فهي تنشأ نتيجة لضغط أحد الطرفين على الآخر، مما تولد التوترات.

وبالإضافة إلى حديثه عن الأنماط المتعددة للبيروقراطية تطرق "جولدنر" أيضا إلى أن القواعد البيروقراطية لها جوانب وظيفية وجوانب لا وظيفية.

ففي دراسته واهتمامه بالجوانب الوظيفية للقواعد البيروقراطية خلص إلى ما يلي: <sup>(2)</sup>

- كلما كانت هاته القواعد واضحة استطعنا إدراك وفهم هذه القواعد مما يسهل علينا تطبيقها على أكمل وأحسن وجه، وتزيد درجة استيعابنا لها وإمكانية الدفاع عن أنفسنا وسلوكياتنا بالعودة لهاته القواعد ذاتها.

- ضف إلى ذلك أن وضوح هذه القواعد يعزز تقلص وتضاءل علاقات السلطة ويقل كذلك الخلاف والصراع داخل التنظيم.

أما الجوانب اللاوظيفية فتكمن في أنه:

- كلما زادت درجة استيعاب وفهم هذه القواعد البيروقراطية كلما قل أداء أعضاء التنظيم، وكلما كانت صارمة ودقيقة قلت عملية المبادرة والإبداع أي استبعاد عامل المهارة، وزيادة الجوانب الآلية وبالتالي يتم

(1) سعد عبد مرسي بدر: مرجع سابق، ص 245.

(2) مراد كتشيب: مرجع سابق، ص 43.

تحويل الإنسان إلى آلة أي إقصاء الجوانب الشخصية والإنسانية مما يؤدي بصورة حتمية إلى انغلاق التنظيم عن ذاته.

ما نستشفه من طرح جولدنر أن التنظيم البيروقراطي ليس مثاليا كما رأى فيبر فهناك جوانب لوظيفية فيه فمبدأ القواعد القانونية يمكن أن يعمل عكس المتوقع، فكلما كانت هذه القواعد واضحة وصارمة ودقيقة كلما كانت عملية المبادأة والإبداع، الأمر الذي يؤدي بالفرد إلى إبعاد قدراته الشخصية ويتحول إلى آلة كما أن التنظيم ينغلق على نفسه، ولا يتفاعل مع المحيط الخارجي وتضعف فيه العلاقات الإنسانية بابتعاد الفرد عن أخيه الإنسان، فالعلاقات التي تنشأ في إطار العلاقات القانونية لا تستمر خاصة إذا كان العاملون ليسوا من نفس المركز الوظيفي.

#### 4- إيمتاي إتزيوني:

عندما نتطرق إلى معالجة إمتاي إتزيوني لمسألة التنظيم، ينبثق إلينا مفهوم الاغتراب بمعناه الماركسي في تحليل عالم غربي، كما نجد معالجة جديّة للصراع بين العمال والإدارة . يوضح إتزيوني في معالجته لفكرة الصراع بين الإدارة والعمال الجوانب السلبية للنظام الرأسمالي في إدارة الإنتاج،<sup>(1)</sup> لكنه لا يريد في الحقيقة القضاء على النظام الرأسمالي بقدر ما يريد معالجة الإختلالات الموجودة على مستوى الإدارة الرأسمالية، فههدف إتزيوني التوضيح حتى يمكن الرأسماليون معالجتها والعمل على تطوير الرأسمالية.

لقد ساهم إتزيوني من خلال تحليلاته هذه في تطوير نظرية التنظيم معتمدا على مفهوم الامتثال باعتباره متغيرا جوهريا في التنظيمات وعلى أساس هذا المتغيرين ثلاث أنماط من السلطة تقابلها ثلاث أنماط من الامتثال: <sup>(2)</sup>

4-1 السلطة الإنزامية: وتعتمد على التهديد والتلويح بالعقاب باستخدام الجزاءات الفيزيقية وإحداث الألم أو الأذى وإحداث الإحباط بواسطة تقييد الحركة.

4-2 السلطة التعويضية: وتستند إلى مراقبة الموارد والمكافآت والتحكم فيها بواسطة توزيع الراتب والأجور والتعويضات والخدمات.

4-3 السلطة المعيارية: وتقوم على التزويد بالمكافآت الرمزية (المكانة، الهيبة) أو الحرمان منها وإغائها.

(1) سعد عيد مرسي بدر: مرجع سابق، ص 251.

(2) سعد عيد مرسي بدر: المرجع السابق، ص 252-253.

وينتهي قوله عن الأنماط التي ذكرناها بتأكيده بأن كل التنظيمات تقريبا تستخدم الأنماط الثلاثة من السلطة وتعتمد في ذلك على أحدها وتركز بدرجة أقل على النمطين الآخرين.

كما اهتم إتزيوني بمسألة الاغتراب داخل التنظيمات الرأسمالية وعلاقات القوة التي غالبا ما تميل الكفة إليها.

وبالتالي تقوم بالضغظ على العمال باستمرار محدثة حالة من الاغتراب إذ يحاول إتزيوني بعد ذلك ربط أنماط القوة بأنماط الانتماء، ويرى أن من بين هذه الأنماط، تتكرر ثلاثة أنماط وهي على النحو التالي: (1)

أ- القهرية- الاغترابية: هنا نستخدم القوة القهرية عندما يواجه التنظيم بمشركين مغتربين ويؤثر ذلك على الروح المعنوية للاتصال وبالتالي تقل الفعالية داخل التنظيم.

ب- التعويضية- الحسابية: هنا يحدث الارتباط بين القوة التعويضية والانتماء المحسوب، وهنا تتأرجح الفعالية بين الانخفاض والارتفاع، تبعا للالتزام وعدم الالتزام الجماعة.

ج- المعيارية- الأخلاقية: هنا نجد أن التطبيق الفعال للقوة المعيارية يتطلب التزاما أخلاقيا شديدا من جانب المشركين في المستويات الدنيا، بمعنى آخر عندما يشعر المشركون بالارتباط والانتماء إلى التنظيم أخلاقيا.

وتشكل هذه الأنماط الثلاثة أساس إتزيوني للضبط التنظيمي، ويطلق على النمط الأول: امتثال قهري، الثاني: امتثال نفعي، والثالث: امتثال معياري.

وفي اهتمامه بمشكلة الاغتراب لدى العمال في تنظيمات العمل الرأسمالية، والصراع بين الإدارة والعمال يؤكد في ذلك أن التنظيم وحدة اجتماعية معقدة وكبيرة تتفاعل فيها كيانات اجتماعية، تتعارض اهتماماتها ومصالحها، وأن الجماعتين المتعارضتين في المصالح هما الإدارة والعمال، فالإدارة تحاول من ناحيتها الضغظ والسيطرة على العامل ودفعه إلى أداء العمل، وبالتالي يصبح ضغظا قهريا يؤدي إلى اغتراب العامل، ويرى " إتزيوني " أن الضبط والسيطرة يسير جنبا إلى جنب مع مبدأ الملكية الفردية، وأن الذين يملكون وسائل الإنتاج ووسائل الضبط يحددون كيفية استخدامها.

ويشعر كل العاملين في التنظيمات الغربية بالإحباط وعدم السعادة لأنهم لا يجدون الفائدة من العمل ولأنهم لا يملكون الأدوات أو الوسائل الضرورية للقيام بعملهم بشكل مستقل.

(1) سعد عيد مرسي بدر: المرجع السابق، ص254.



إن الفكرة الرئيسية التي نستخلصها من معالجة إيتزوني لفكرة الصراع داخل التنظيم، التأكيد على اغتراب العمال من أجل أداء العمل بشكل مطلوب فإن هذا حتما سيؤدي بهم للاغتراب كونهم لا يجدون متعة في العمل على اعتبار أنهم لا يملكون إلا الامتثال فهم لا يملكون لا وسائل ولا الأدوات الضرورية للقيام بعملهم بشكل حر ويفتقدون للمشاركة في إبداء الرأي، ويتعرضون لمراقبة شديدة، ويمارسون عملهم كل يوم بشكل روتيني

5- "جين ميسون":

" إن نظرية التحرر التي جاء بها "ميسون" في معالجته للتنظيم، تتأسس على رؤية مفادها أن نظريات التنظيم هي مصدر بلاء للفرد العامل ومصدر شقاءه كون المبادئ التي أنت بها هي مبادئ جائرة تحاول من خلال استغلال الإنسان وكأنه أداة من الأدوات و فقط، فهذه النظريات حسب اعتقاده، هي وسيلة للقمع والإحباط والاضطهاد والقسوة والحرمان وسلب الحرية كأسلوب للضبط وتوجيه السلوك في منحى يخدم السوق والمنظمات ولا يقدم بالمقابل شيئاً للفرد"،<sup>(1)</sup> فبحسب نظرية التحرر فالمنظمات الحديثة التي تعمل وفق مبدأ تقسيم العمل والتخصص الوظيفي والسلطة وتشريع القوانين وترسيم السياسات والضوابط التي يلتزم بها العامل ويمتصها دون مقاومة أو إدراك لآثارها السيكولوجي على ذاته، هذه المنظمات بمبادئها لا تخلق فجوة بين العامل ونتائج عمله فقط بل تحرمه من التباهي والافتخار بانجازاته، ولكي يتحرر العامل من هذه المؤامرة الممنهجة، والاحتقار والاضطهاد والحرمان على حد "ميسون"، لابد من تحرير الإنسان وإخراجه من جميع التنظيمات البيروقراطية واشتراكات المدن الكبيرة والعمل يقوم على الإدارة الذاتية والانضباط الفردي الذاتي والتطوعي".<sup>(2)</sup>

ما نخلص إليه من خلال الطرح النظري لجين ميسون أنه يرفض التنظيمات البيروقراطية، حيث يطالب بتحرير الإنسان من هذه الهيمنة البشعة، والاستغلال الممنهج، فتقسيم العمل والتخصص الدقيق والتسلسل الرئاسي، هذه المبادئ التي تقوم عليها البيروقراطية، هي مبادئ تحرم الفرد العامل من التباهي بما أنجزه كونه لم ينجز إلا جزء منه كما أن نمط الإشراف والرقابة تشعر العامل بفقدان الرضا والقهر على أساس أنها تسلبه من إنسانيته فهذه المنظمات التي تتبنى الرقابة لا يشعر الفرد في بيئتها بأي ثقة بذاته، والانضباط يكون شكليا، لأن الانضباط الفعلي يقوم على الرقابة الذاتية.

<sup>(1)</sup> مراد كشييب: مرجع سابق، ص 50

ثالثا: الاتجاه المعاصر:

### 1- مشال كروزيه:

" قدم كروزيه تحليلا للظاهرة البيروقراطية من خلال كتابه "الظاهرة البيروقراطية"، حيث قام بدراسته البيروقراطية من منظور إنساني فربط بين نموها وتضائل الحرية الفردية، في ظل مجتمع تحكمه وتتحكم فيه دوائر الدولة، من خلال موظفين متسلسلين هرميا والمعتمدين على السلطة الحاكمة فقد قام برثاء حال البيروقراطية وخاصة عند دراسته الحقلية عن النظام الإداري في عدد من المؤسسات المالية والصناعية الفرنسية، واعتبرها تنظيميا لا يستطيع تصحيح سلوكه كونه عاجز عن إدراك أخطائه السابقة، إذ أن القواعد التي تعتمد عليها البيروقراطية غالبا ما يستخدمها الأفراد لتحقيق أهدافهم الشخصية".<sup>(1)</sup>

"وقد توصل كروزيه بعد دراسته للبيروقراطية أنها نظام يتعارض مع الابتكار الإداري، إذ أن العرض الآلي الإداري للسلوك الإنساني، الذي يشكل قاعدة البيروقراطية يؤدي إلى خلل وظيفي خطير، لأن بنية المنظمة تؤدي إلى إشراف متزايد من قبل القادة على انتظام سلوكيات الأفراد المرؤوسين لذلك قام بدراسات علاقات السلطة والقيادة التي تربط بين الأفراد، وعلاقة هؤلاء الأفراد بالمهن والمسؤوليات التي يقومون بها وطموحاتهم الشخصية، ورأى "كروزي" أن الفاعلين سواء كانوا فردا أو جماعات عمل يتمتعون بدرجة من السلطة سواء في علاقاتهم بالمنظمة أو علاقات بعضهم البعض، ويتمتعون بدرجة من الاستقلالية والتي تضيف إلى استعمال استراتيجيات هجومية وأخرى دفاعية في علاقاتهم مع المنظمة أو مع بعضهم البعض، وهذه الإستراتيجيات مستمدة أصلا من خلال السلطة المكتسبة، أو من خلال الموارد المادية والمعنوية التي يتمتعون بها، وكذا العوائق التي تجابههم داخل التنظيم".<sup>(2)</sup>

وأن كل فاعل في المنظمة يسعى جاهدا لتعظيم منفعته المعنوية المتمثلة في السلطة، أي حصوله على موارد أكثر تجعله في مكانة تفاوضية قوية في علاقته مع الآخرين أو مع السلطة الإدارية القيادية، والمستمدة من كفاءته المهنية، أو من خلال امتلاك المعلومة واحتكارها، ولذا استخدامه لمنطقة الارتباب، واستعماله القواعد والقوانين التنظيمية، ففي ظل هذه الظروف تصبح المنظمة عبارة عن تجمع لاستراتيجيات متصارعة ومتضاربة (تصادم الاستراتيجيات نتيجة تصادم المصالح والأهداف).

(1) الزبير بن عون: تحليل سوسيولوجي للصراع في الهيئات المحلية المنتجة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع الاتصال في المنظمات، جامعة قاصدي مرباح، وقلعة، 2012، ص151.

(2) الزبير بن عون: المرجع السابق، ص152.

بذلك فقد ركز كروزى على علاقات السلطة باعتبارها مصدر للصراع، وأكد على ضرورة فهمها من أجل فهم العلاقات بين الأفراد، وكذا فهم الوضعيات المهنية والتنظيمية وفهم الخصائص التنظيمية لمنظمة كونها بيروقراطية أم أوتوقراطية أم ديمقراطية أو حسب فهم الأطر الثقافية للمنظمة والأفراد المنتمين إليها. لهذا نجده قد درس الظروف الفيزيائية المادية والمعنوية بها، وبحث في مختلف العلاقات السوسيو مهنية باختلاف طبائعها وفي متغيرات المناصب والرتب، وأثر ذلك على العلاقات داخل المنظمة، كما درس متغيرات عديدة منها العلاقة بين العمال ذوي الأقدمية والعمال الجدد، أو العلاقة بين الجنسين، والعلاقات الإنسانية بصفة عامة، وتأثيرات ذلك على سلوكهم وأفعالهم كالتمتع بالرفاهية وتوفير الوسائل من انعدامها، وركز اهتمامه على العلاقات التفاعلية.

ومن بين ملاحظاته الميدانية لاحظ نقص التفاعل بين المستخدمين بالنسبة لعلاقات الصداقة، بل هي في الغالب علاقات عمل، ولاحظ نقص في التضامن والتعاون وانتشار الحقد والغل والكراهية والعدوانية اتجاه المسيرين، ولاحظ حراك اجتماعي بالمصنع كرحيل المستخدمين بسبب جملة من الظروف والمشاكل ونتيجة اللامبالاة من قبل الإدارة، بالعمال وإقصاء المستخدمين، ورغم وجود نقابات عمالية إلا أن المشاكل تبقى على حالها.

ما نستخلصه من التحليل السوسولوجي للظاهرة البيروقراطية الذي قدمه " ميشال كروزى " أن البيروقراطية كتنظيم يمتاز بالجمود والروتين باعتباره يخضع للرسمية المفرطة وبالتالي فهو غير مدرك لأخطائه ولا يستطيع تصحيحها على أساس الطابع المعياري الجامد، وبالإضافة إلى هذا فهو تنظيم غير رشيد كما أشار إليه كروزى كون الأفراد الذين ينتمون إليه يستغلون تلك القواعد القانونية في قضاء مآربهم الخاصة، فهم يستغلونها لتعزيز سلطتهم داخل التنظيم ناهيك أن الطابع الرسمي للعلاقات يجعل من هذه العلاقات متصارعة وغير متفاعلة وبالتالي هناك ضعف في العلاقات الإنسانية داخل البناء البيروقراطي، فهي علاقات تناحريه ، وبالتالي فهي علاقات اغترابية.

### خلاصة الفصل:

بعد التطرق لمختلف الرواد الذي أسهموا في تحليل الظاهرة البيروقراطية في التنظيم من أصحاب الاتجاه الكلاسيكي والاتجاه الحديث والاتجاه المعاصر على اختلاف مشاربهم الفكرية والإيديولوجية نخلص إلى نتيجة أن تطبيق النموذج البيروقراطي بالمؤسسات يؤدي إلى اغتراب العامل مهنياً، على اعتبار أن تقسيم العمل يغرب العامل عن عمله والعلاقات الرسمية تغرب العلاقات الإنسانية، ويصير الإنسان مغتربا عن نوعه الإنساني، فالعلاقات تصبح علاقات تناحريه، عدائية، كما أن التسلسل الرئاسي يؤدي فقدان الحرية في العمل وبالتالي تصبح بيئة العمل بيئة غير مرغوب فيها.

إذا لامناص للمؤسسات من تبني نماذج مرنة، يشارك فيها العامل في صناعة سياسات العمل بدون إقصاء أو تهميش.

# الفصل الثالث

## النموذج البيروقراطي

- تمهيد.

- أولاً: السياق التاريخي لظهور البيروقراطية
- ثانياً: النموذج البيروقراطي
- ثالثاً: البيروقراطية كبنية تنظيمية وجزء من المؤسسة
- رابعاً: تقييم النموذج البيروقراطي

خلاصة.

## تمهيد

اعتقد فيبر أن النموذج البيروقراطي يستطيع أن يحقق الفعالية الرشيدة، فمن خلال العقلانية الذي يتصف بها هذا النموذج في إدارة المؤسسات الكبرى التي أصبحت سمة مميزة للعصر الحالي والتي يقوم عليها النظام الاجتماعي الحديث، حيث أن النموذج البيروقراطي يترجم عمليات البيروقراطية المحكومة بنظام متماسك من الأحكام التجريدية التي تحدد بوضوح حدود السلطة والمسؤولية لدى مختلف المسؤولين في التنظيم الهرمي، وفي هذا الفصل قمنا بعرض للنموذج البيروقراطي من خلال بعض الخطوات التي ذكرناها منها السياق التاريخي للبيروقراطية، النموذج البيروقراطي الفيبري، البيروقراطية كجزء من بنية المؤسسة، تقييم النموذج .

## أولاً: السياق التاريخي لظهور البيروقراطية:

لقد ظهر التنظيم منذ العصور القديمة ويتضح ذلك من الإنجازات التي مازالت شاهدة على ذلك حتى اليوم من صور الصين والأهرامات والمدن الرومانية المتناثرة على ضفاف البحر الأبيض المتوسط.

"ويتضح من كتابات قدماء المصريين منذ 1200 سنة قبل الميلاد معرفتهم للإدارة وللعمليات التنظيمية المختلفة، فمن ناحية كان الجهاز الإداري على مر الزمان في قمة هذا الهرم كان يوجد فرعون مصر الذي كان إلها وملكا في وقت واحد وأسفل هذه القمة توجد إدارات متنوعة حسب المهام الموكلة إليها، وكان يعاون الملك مستشارا ملكيا وكان يختار من المدنيين وليس من العسكريين لمنع العسكريين من التدخل في الشؤون السياسية للدولة، وكان هناك مجلسا بجوار الملك يسمى بمجلس العشرة وأهتم المصريون أيضا باختيار أفضل العناصر الإدارية لتوجيه حياة المجتمع في جميع الظروف، واهتموا أيضا بتدريب الموظفين على أعمالهم فلم يكن يسمح للأفراد في الانخراط في سلك "كتاب" إلا بعد فترة من التعليم والتدريب يقضونها في مدارس خاصة بالكتاب كانت ملحقة بقصر فرعون أو بالمعابد الكبرى في بعض الأحيان".<sup>(1)</sup>

يتضح مما سبق أن القدماء المصريون كانوا متمكنين من الإدارة من حيث التصميم والعمليات، فكانت هذه الإدارة هي لب التنظيم الفرعوني الذي كان مقسما إلى مستويات تنظيمية وهو ما فرض تقسيم العمل حسب التخصص في أداء المهام، كما هناك شروط للتعيين واختيار الموظفين ويحتل التدريب أيضا مكانة مرموقة من بين هذه الأنشطة التنظيمية وكان الهيكل التنظيمي الفرعوني على شكل هرم قمته فرعون ملك مصر.

أما التنظيم البيروقراطي في الصين القديمة فقد اتصف بأنه يقوم على أساس اختيارات مهنية للمقدمين لدخول الخدمة ويختار الأصلح من بين الأفراد المتقدمين وكان معيار الصلاحية هو الكفاءة والقدرة على القيام بالعمل، وكان هناك أيضا قانونا يمنع تولي الوظائف العامة إلا من خلال اختبارات الكفاءة، وكان كونفوشيوس من الأوائل الذين انتبهوا لفكرة الإيديولوجية عندما قال: على الحكام أن يتفهموا

(1) محمد بهجت جاد الله كشك: المنظمات وأسس إدارتها، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، 2007، ص ص 46، 47.

الأقوال السائدة في بلد ما حتى يحكموه، وعليهم أن يراعوا العوامل الطبيعية والأقوال الاجتماعية عند ممارستهم مسؤولياتهم، وكان ينادي بأن الإدارة السليمة هي وسيلة الحكم الصالح. (1)

أما اليونانيون القدماء فقد اتبعوا طريقة لاختيار الموظفين تقوم على إجراء القرعة بصفة دورية، وكانت هذه الطريقة تخدم أغراضهم في إطار العدالة كما يفهمونها، وقد قرر أفلاطون أن الهدف من الحياة الخيرة هو العدالة، ومن ثم يتعين على الدولة أن تدعم هذا النظام لكي تثبت أركان العدالة ولا يتم هذا إلا من خلال ممارسة كل فرد وظيفته الحقيقية التي تتناسب قدراته ومواهبه، وفي هذا الإطار تأكيد على أهمية الفرد لشغل وظيفة تتناسب وقدراته الجسدية والعقلية ومؤهلاته. (2)

وفي حين نجد التنظيم البيروقراطي عند العرب والمسلمين قد تجلى في الدواوين الرسمية وهي أماكن تحتوي على سجلات كديوان الخراج وديوان الرسائل، (3) إضافة إلى نظام الخلافة الإسلامية الذي يقوم على الاختيار الديمقراطي المتمثل في نظام الشورى وكذلك نظام تقسيم الخلافة الإسلامية إلى ولايات يحكمها والي يتم تعيينه من طرف الخليفة وفق معايير الكفاءة والمقدرة.

أما الحضارة الغربية فقد نهلت من الحضارات القديمة المعروفة بأصول التنظيم البيروقراطي وعملياته، وتطوراته وقامت ببلورة الأفكار التنظيمية القديمة وصياغتها في نظريات جديدة وفق منهج علمي معين بحيث كان لها أثر كبير في صياغة الفكر التنظيمي صياغة علمية، وكان الفكر التنظيمي الغربي مهتما بالقيم المادية التي كانت مسيطرة على الحياة العامة، حيث كان لعلماء الإدارة في غرب أوروبا وأمريكا دور بارز في تنشيط الفكر الإداري وفلسفته، فظهر التنظيم كعلم له أصوله وقوانينه ومبادئه ونظرياته في نهاية القرن التاسع عشر وأوائل القرن العشرين حيث وضع "ماكس فيبر" نظريته "البيروقراطية في صورتها المثالية". (4)

(1) سميرة لغويل: البيروقراطية في التنظيم بين الرؤى النظرية والإمبراقية، أطروحة دكتوراه، جامعة باتنة، 2011/2012، 44.

(2) سميرة لغويل: المرجع السابق، ص 45.

(3) سميرة لغويل: المرجع السابق، ص 45.

(4) سميرة لغويل: المرجع السابق، ص 46.



## ثانيا: النموذج البيروقراطي:

اعتبر "ماكس فيبر" النموذج البيروقراطي الأداة المنهجية لدراسة الفعل الاجتماعي ومنه يمكن دراسة الأفعال والمواقف الاجتماعية داخل المؤسسة، ولقد ركز فيه على التنظيم الرسمي الذي اعتبره جوهر المؤسسة، فالتنظيم الرسمي في نظر "فيبر" هو نسق مستقر من القواعد والإجراءات والقوانين التي تحكم تصرفات العامل داخل مكان العمل، مما يسمح بمتابعة وتوقع سلوك ذلك العامل، وعليه فالنموذج البيروقراطي يحقق حسب "ماكس فيبر" أعلى درجات الرشد والعقلانية وهو ما يؤدي إلى توجيه سلوك عمال المؤسسة من سلوك شخصي يقوم على اعتبارات شخصية إلى سلوك يتصف بالعقلانية والرشد.

ويقوم النموذج البيروقراطي على عدة مبادئ أهمها ما يلي: (1)

- 1- يرتبط التنظيم البيروقراطي بالقواعد والقوانين الوظيفية الواضحة وبمستوى معين من الكفاءة الإدارية بمعنى أن المؤسسة تحكمها مجموعة من القواعد والقوانين التي تضبط وتوجه سلوك الموظف أو العامل إلى المستوى المرغوب فيه ومنه الرفع من مستوى الكفاءة المهنية لديه.
- 2- يقوم التنظيم البيروقراطي على أسلوب تقسيم العمل ويتم وفق قواعد ثابتة وعلى أساس التخصص الوظيفي من خلال فصل الأعمال الإدارية داخل المؤسسة عن المهام الإنتاجية فالموظف يقوم بالأعمال الإدارية أما العامل فيقوم بأعمال الإنتاج وتنفيذ ما يقوم الموظفون بتخطيطه.
- 3- التوظيف وتوزيع المسؤوليات والحصول على الترقيات يكون وفق جملة من المعايير مثل المسابقات والشهادات العلمية، الأقدمية، وهذا من أجل تفادي أي محاولة أو ميل أو محاباة.
- 4- العلاقات داخل التنظيم البيروقراطي ومنه المؤسسة هي علاقات بين الوظائف وليست علاقات بين الأفراد في حد ذاتها، بحيث يحس الفرد العامل أنه يمثل الوظيفة التي يؤديها في المؤسسة وهذا التمثيل مؤقت، كما أن هذه الوظيفة مرتبطة بمسؤوليات وحقوق وواجبات.
- 5- يعتمد التنظيم البيروقراطي على مستندات ووثائق في التسيير فالمؤسسة تعتمد على اللوائح والتقارير في الاتصال الذي يكون العمال والإدارة.
- 6- في التنظيم البيروقراطي يتم فصل الملكية العامة للتنظيم أو المؤسسة عن الملكية الخاصة للموظف أو العمال والتميز بين دخل الفرد فيه وثروته الشخصية.

(1) يوحفص بد الكريم: تطور الفكر التنظيمي (الرواد والنظريات)، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2017، ص62.

7- اكتساب السلطة في المؤسسة يكون من خلال التدريب والخبرة والكفاءة بمعنى أنه كلما كان الموظف أو العامل على أعلى مستوى من التدريب ولديه كفاءة عالية يستطيع تبوء مناصب ذات مسؤوليات عالية.

8- التنظيم البيروقراطي يكون على شكل هرمي أي أن سلطة اتخاذ القرار تكون في أعلى الهرم (مركزية) وخطوط الاتصال واضحة ورسمية.

ومن خلال هذه المبادئ ينطلق "ماكس فيبر" في معالجة التنظيمات الاجتماعية ومنها المؤسسة حيث أن مسألة البيروقراطية تعتبر عمودها الفقري والذي يحدد خطوطها العامة هو التسلسل الإداري ونظام الحقوق والواجبات ومبدأ تقسيم العمل، ولهذا يرى " فيبر " أن أهم ما يحقق التوازن في المؤسسات هو وجود تسلسل رئاسي، الذي يحقق الاستقرار في المؤسسة وفق نظام متكامل من الحقوق والواجبات ضمن أسس موضوعية يتم من خلالها ممارسة الضبط الذي يحمل طابع الشرعية من أجل تحقيق أعلى معدلات الأداء والإنتاجية،<sup>(1)</sup> ويحدث هذا عندما يتكيف العامل مع وضعه في المؤسسة بوجود التخصص ونظام تقسيم العمل حسب المؤهلات والخبرات التي يتمتع بها.

أما المسؤولية فيتحصل عليها كل رئيس وبشكل واضح بالاعتماد على نسق ثابت من الأنظمة والقواعد المحددة التي تضمها المؤسسة بغية تحقيق أعلى درجات الفعالية والكفاية الإنتاجية.

في حين نجد العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة البيروقراطية تتميز بالرسومية وبعيدة عن الاعتبارات الشخصية والعواطف بحيث العامل أو الموظف تكون علاقاته مع زملائه في إطار العمل فقط وما تسمح به القوانين والقواعد التنظيمية للمؤسسة ولا يجب أن تتعدى ذلك محافظة على تركيز العامل في أداء مهامه.

أما نظام الترقيات والكفاءات فتعتمد على الأقدمية في العمل وكذلك على نظام معقد من اللوائح والقواعد، فالعامل أو الموظف يرقى إلى منصب أعلى أو تمنح له مكافآت نظير الجهد المبذول من طرفه بناء على تقرير مفصل من طرف المشرف عليه في العمل.

(1) يوحفص عبد الكريم: مرجع سابق، ص 63.

## ثالثاً: البيروقراطية كبنية تنظيمية وجزء من المؤسسة:

لا تكاد تخلو مؤسسة في العالم المعاصر من وجود شكل من أشكال البيروقراطية فيها، لأن هذه البيروقراطية هي التي تشكل البنية التنظيمية التي تحكم ترتيب السلم الوظيفي في المؤسسة مع اختلاف هذه المؤسسات في طريقة إدارتها وصيغة قواعدها التنظيمية ونصوصها القانونية الناظمة لعملها. (1)

وكما تطرقنا سابقاً فإن المؤسسة البيروقراطية عند "ماكس فيبر" هو تنظيم مغلق وإن نجاحها يتوقف على خصائصها ومحدداتها الداخلية، كما أنها لا تتأثر بالظروف البيئية المحيطة والتغيرات التي تظهر في المحيط الداخلي أو الخارجي للمؤسسة، لذلك نجد فيبر يركز أكثر على الخصائص الذاتية أو الداخلية للمؤسسة كشرط جوهري لرفع مستوى الإنتاجية في المؤسسة، ومن بين هذه الخصائص نجد الفرد العامل الذي يعتبر جوهر العملية الإنتاجية في المؤسسة وهذا العامل الذي يحمل معتقدات وقيم نتيجة نشأته الاجتماعية منذ الصغر، وهي عادة من تحدد الصواب والخطأ والصالح والطالح والمقبول والمرفوض في السلوك الإنساني، والقيم إذا من أهم محددات السلوك داخل المؤسسة ولأن للمؤسسة البيروقراطية قواعد وقوانين صارمة وثابتة تحدد هذا السلوك داخل مكان العمل، فإنه يحدث تصادم وصراع بين هذه القيم والمعتقدات التي يحملها العامل وتلك القوانين والقواعد المنظمة للعمل في المؤسسة، فيحس هنا العامل بنوع من الشعور بعدم الراحة أثناء تأدية المهام، ونتيجة لذلك نجد هذا العامل يحاول التخلص والتخلص من المهام المنوطة به بالغياب أو التخريب المتعمد للآلات، أو التكامل الممنهج، إضافة إلى أن نتيجة التطبيق الصارم للقوانين من طرف العامل يجعله وسيلة في حد ذاتها وهذا كله يجعله يشعر بنوع من الاغتراب في المؤسسة البيروقراطية.

## رابعاً: تقييم النموذج البيروقراطي:

هناك انتقادات كثيرة وجهت "لفيبر" لاعتبار أنه في الكثير من الحالات تميل البيروقراطية إلى مقاومة التجديد والتغيير، (2) فمدراء المؤسسة البيروقراطية يتشبثون بالمنصب ويقاومون التغيير سواء كان من الداخل وهذا عن طريق انتخاب الطاقم المسير للمؤسسة أو من الخارج عندما تعرض السوق وبيئة الأعمال طرق ومناهج تسيير حديثة ما يحتم تغيير المدراء.

(1) أيمن قاسم الرفاعي: البيروقراطية (مهمتها، تجربتها، قيمها، رؤيتها من منظور إسلامي)، د. دار نشر، قطر، 2015، ص22.

(2) رابع كعباش: علم اجتماع التنظيم، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، 2006، ص62.

كما أن القواعد القانونية يمكن أن تستغل كأهداف في حد ذاتها وليست وسائل لأهداف محددة، حيث تعطي حرفية القوانين وسلامتها وجمودها نتائج عكسية ولا سيما لما تطاع من قبل أتباعها طاعة عمياء بعيدا عن سياقاتها وظروفها فتصبح خانقة للقواعد ولمبادرة الموظفين والعمال. (1)

وانتقد جولدر Gouldner أيضا النموذج البيروقراطي حيث وجد بأن هناك تناقضا فيه ويتمثل في عنصرين هامين وهما: التسلسل الرئاسي والمعرفة الفنية فالإدارة قائمة على الخبرة الفنية والعمال المكتسبين للمعرفة الفنية القائمة على الانضباط والنظام، فلما تجتمع هذان الخاصيتان في مؤسسة واحدة، تصبح من الصعوبة بمكان أن تؤدي وظائفها على أكمل وجه، لأن إمكانية ظهور الصراع كبيرة. (2)

وأشار بلاكبيرن Blak burn للأبعاد التي يخفيها نموذج "فيبر" معتبرا أياه نمطا نظاميا لمتطلبات السوق، لأن السوق الرأسمالي يحول النوعية إلى كمية، ويجعل من الموظفين والعمال في المؤسسة سلعة، فكما ينظم السوق السلوك البشري تبعا لقوانين اقتصادية غير قابلة للنقاش والجدل، فأیضا البيروقراطية تنظم المؤسسة وفق قوانين وقواعد تجبر العمال والموظفين فيها على احترامها وتطبيقها حرفيا ولا يمكن الاجتهاد فيها، (3) وهنا نجد فيبر بنظر إلى العمال والموظفين داخل المؤسسة مثل آلات تعمل وفق برنامج مخطط ومحدد سلفا.

في حين أن "مرسى بدر" يرى أن فيبر فشل في الكشف عن الصراع الفعلي أو المحتمل بين النظام أو السلطة المبنية على الوضع الرسمي والتسلسل الهرمي والنظام أو السلطة المرتكزة على الخبرة والمهارة الفنية والمعرفة العلمية، (4) فالصراع ينشأ بين موظفي الإدارة والعمال الذين لديهم خبرة في العمل والمعرفة التقنية لوسائل الإنتاج من حيث مدة وكمية الإنتاج، فالإدارة تعطي مخطط عمل دون الرجوع إلى هؤلاء العمال لمعرفة جميع المعطيات الميدانية سواء حالة الآلات أو هل الآلات والعمال على مقدره لإنجاح هذا المخطط.

(1) رايح كعباش: المرجع السابق، ص ص 62، 63.

(2) رايح كعباش: المرجع السابق، ص 66.

(3) رايح كعباش: المرجع السابق، ص 68.

(4) رايح كعباش: المرجع السابق، ص 68.

## خلاصة:

بعد هذا العرض للنموذج البيروقراطي، من خلال التطرق للسياق التاريخي، وأراء فيبر مهندس النموذج وأراء بعض المنظرين السوسولوجيين نخلص إلى القول أن تطبيقه في الميدان بمعناه الإيجابي من المستحيل على اعتبار أن الإنسان كائن معقد، يستطيع إن يكون رشيدا في بعض الظروف وليس في كل الظروف، لأن الرشد نسبي كون العقل البشري مخلوق وفيه قصور وعجز وبالتالي فإن إمكانية تطبيقه في جميع المجتمعات من الأمور الصعبة جدا، فالمبادئ التي يقوم عليها النموذج البيروقراطي مثل تقسيم العمل والتسلسل الرئاسي، وتحديد الأدوار، وتحديد حدود السلطة والمسؤولية يمكن أن يستغلها الأفراد في خدمة مصالحهم الشخصية واستغلال الآخر.

# الفصل الرابع

## الاغتراب المهني

- تمهيد.

- أولاً: الجذور اللغوية لمفهوم الاغتراب

- ثانياً: السياق التاريخي لمفهوم الاغتراب

- ثالثاً: الاغتراب في ظل علم الاجتماع

- رابعاً: الاغتراب المهني

خلاصة.

## تمهيد

تعد ظاهرة الاغتراب ظاهرة إنسانية، مرتبطة بوجود الإنسان في جميع ميادين الحياة منذ القدم، وقد تنامت مع تطور المجتمعات عبر مختلف المراحل التاريخية، حيث حاول الإنسان في مراحل التقدم أنه يخضع الطبيعة لأجل تلبية حاجاته الأساسية فانشأ تنظيمات من أجل الاستغلال الأمثل لمصادر الطبيعة، لكن ما حدث أثناء هذا النشاط الدؤوب الذي جسده الإنسان في منتجات مختلفة أن أنقسم الإنسان على نفسه، فحاول البعض إخضاع البعض الآخر، وعلى اعتبار أن الأفراد متفاوتين طبيعياً واجتماعياً من حيث قواهم الذهنية والمادية، أدى هذا الأمر إلى خضوع قسم منهم إلى قسم آخر، وبالتالي صارت منظمات الأعمال تمتلئ بشواهد شتى من التعارض القائم بين العامل ورب العمل فتحولت بيئة العمال إلى بيئة تفتقد إلى رضا العمال ومبادرتهم فنما لديهم الشعور بعدم الانتماء .

أولاً: الجذور اللغوية لمفهوم الإغتراب:

كان لمصطلح الاغتراب في اللغات الألمانية والفرنسية والانجليزية عدد من الاستخدامات التي أستقرت قبل ماركس وهيكل بوقت طويل، ولا يزال يحتفظ بجانب من الاستخدامات الأصلية.<sup>(1)</sup>

وسنحاول أن نستعرض أهم المعاني التي استخدم المصطلح في هذه اللغات للدلالة عليها:

"إن المقابل للكلمة العربية "اغتراب" هو الكلمة الإنجليزية Alieanation، والكلمة الفرنسية Aliénation، وفي الألمانية "Enfremdung" الذي يعني نقل ملكية شيء ما إلى آخر، أو يعني الانتزاع أو الإزالة، هذا الفعل مستمد بدوره من كلمة أخرى هي Alienus أي الإلتواء إلى شخص آخر، أو التعلق به، وهذا اللفظ مستمد في الأخير من اللفظ "Alius" الذي يعني الآخر سواء كاسم أو كصفة.<sup>(2)</sup>

"ما يمكن الإشارة إليه هنا إلى أن مصطلح (Alienation) لم تستقر ترجمته في اللغة العربية، فأحيانا يترجم المصطلح إلى اغتراب أو "عزلة" أو إلى "الغربة" أو "التغريب" أو "التغرب" أو "الإستلاب" أو إرتهان و"انسلاب" أو الاغتراب عن الجوهر أو الإنسلاخ وهذه الترجمات قد تترك القارئ وتسيء استخدام المصطلح.

ويمكن إرجاع عدم الاستقرار في ترجمة المصطلح إلى تعدد تسمياته حتى في الثقافة الغربية الذي يعود بدوره إلى تعدد جذور المفهوم اللغوية والفلسفية.<sup>(3)</sup>

لقد أشار لزهري مساعدته على أن اللفظ اللاتيني القديم ومشتقاته المستخدم في اللغتين الفرنسية والإنجليزية يدل على معان عدة أهمها:

- المعنى القانوني: يدل على تحويل شيء ما إلى شخص آخر، وهذا يعني أن ما هو ملك لي ينتمي ويصبح ملك لغيري.

(1) لزهري مساعدته: نظرية الإغتراب من المنظورين العربي والغربي، دار الخلدونية، الجزائر، 2013، ص11.

(2) لزهري مساعدته: المرجع السابق، ص11.

(3) مريامة بريشي ونادية مصطفى الزقاي يوب: الاغتراب، مفهوم ودلالات، جامعة السانوية، وهران، الجزائر، العدد 18، 2015، ص198.



- المعنى الاجتماعي: يدل على فتور علاقة ودية مع شخص آخر، أو حدوث انفصال أو جعل شخص ما مكروها.

- المعنى السيكولوجي: يدل على حالة فقدان الوعي أو فقدان القوى العقلية.

- المعنى الديني: يدل على انفصال الإنسان عن الله، بارتكاب الخطيئة. (1)

تجدر الإشارة هنا أن لهذه المعاني المختلفة للاغتراب خلفيات فلسفية، ساهمت في تبلور وتطور الاغتراب، لهذا سوف نحاول عرض السياق التاريخي لمفهوم الاغتراب.

ثانيا: السياق التاريخي لمفهوم الاغتراب:

### 1- المرحلة الأولى: ما قبل هيجل:

"ارتبط مفهوم الاغتراب في أذهان الكثيرين بكتابات هيجل وماركس وعلى الرغم من أن كتابات هيجل وماركس كانت هي العامل الأساسي في توجيه النظر إلى ظاهرة الاغتراب وزيادة الاهتمام بدراسته إلا أن المفهوم أقدم منهما بكثير.

إذ كانت النظريات السياسية، وبصفة خاصة نظرية العقد الاجتماعي، هي المجال الفلسفي الرئيسي الذي استخدم فيه مصطلح الاغتراب". (2)

وتعتبر دلالات الاغتراب في ظل السياق القانوني أو تصور نظري عن الاغتراب في التاريخ الحديث حيث تشير فيصل عباس أن تاريخ فكرة الاغتراب إنما يمثل حلقات متتابعة يصعب الفصل بينها ويمكن العودة بظاهرة الاغتراب إلى جذورها التاريخية في العصر الحديث إلى أفكار فلاسفة الحق الطبيعي".

"تتميز نظريات الحق الطبيعي بكونها تربط مفهوم الاغتراب بالتعبير اللغوية (التخلي، التنازل، الانفصال عن الحق الفردي أو نقل الحق، إذ يشير "Hugo Grotius هيغو جروتويس" في نظرية العقد الاجتماعي أن الاغتراب "تخلي طوعي عن السلطة السيادية يقوم به الأفراد في المجتمع لصالح فرد بالإجماع، وهكذا تصبح السلطة مغتربة، كما أن المتخلي عن هذه السلطة يعد مغتربا.

(1) لزهرة مساعديّة: مرجع سابق، ص 13.

(2) فيصل عباس: الاغتراب، الإنسان المعاصر وشقاء الوعي، دار المنهل اللبناني، ط1، لبنان، 2008، ص 23.

الملاحظ هنا أنه في عصر النهضة وبداية القرن السابع عشر، أي في أجواء الصراع بين اللاهوت والعلم برزت جملة من الإشكالات تمثلت في العلاقة بين الفرد والمجتمع، بين الحرية الفردية والحرية الاجتماعية، بين المجتمع المدني والسلطة السياسية.

حيث كانت الحرية الفردية تشق طريقها في شكل حرية الفرد البرجوازي متجاوزة القيود الإقطاعية وقيود الطوائف الحرفية.

نشأ التصور الجديد عن الإنسان على أساس اقتصادي اجتماعي جديد فلئن كان الإنسان في العهود القديمة ملتحمًا تمامًا متينًا بالبنية الاجتماعية (المجتمع، الطبقة، الفئة، الأسرة، ففي عصر النهضة لم تعد العلاقات بين الإنسان والمجتمع على تلك الدرجة من الصرامة، لقد بات الإنسان المركز الفعلي للكون لكن من جهة أخرى برزت فكرة "حق القوي" كتجلٍ لطبيعة الإنسان الأنانية، هذه الإشكالات تجسدت في نظريات الحق الطبيعي.<sup>(1)</sup>

1-2 الاغتراب عند هوبز: عالج هوبز هذه الإشكالية مميّزا بين حالتين للبشر حالة طبيعية وحالة مدنية.

"تتميز الحالة الطبيعية بحرب الجميع ضد الجميع غير أن الحقوق متساوية وعليه لا حاكم غير القوة، وبالتالي فالحق هو القوة.

يعطي "هوبز" الأولوية إلى الحق الطبيعي، لأنه يربطه بالحالة البدائية للإنسان (حيوانية الإنسان)، وهنا يتوقف سلوكه على ما يتمتع به من القوى والإمكانات المغرورة فيه، بمعنى أن كل ما يستطيع عليه يغذو من مكتسباته، (الحق في التملك).

فالحالة الطبيعية ليست سوى حرب ضد الجميع، هذه الحرب برأي هوبز كما يشير إلى ذلك فيصل عباس تتناقض بنظره مع النزاع إلى البقاء أو صيانة النوع، إذن لا مفر من طلب السلم ومن التنازل.

تخلي كل فرد عن جانب من حقه العام في تملك كل شيء وقيام حكومة مطلقة تحفظ التوازن، هذا التخلي يميز انتقال البشر من الحالة الطبيعية إلى الحالة المدنية.

أما الدولة فهي الوجه الآخر النقيض، إنها دولة السيادة الكاملة هي القادرة وحدها على إحلال النظام، فالحاجة إلى هذه الدولة الشبيهة بالوحش الخرافي، كاملة السيادة، ومطلقة السلطة يبررها ذلك

<sup>(1)</sup> فيصل عباس: المرجع السابق، ص 23-26.

الوجه الآخر هو مجتمع الإنسان الأول، والملاحظة هنا أن الفرق بين الوحشين، أن الأول مسكون بالعنف الحيواني وحده، بينما يكون الثاني مطلوباً لبناء مجتمع السلم الأهلي، وحمائته بإرادة الجميع، فالدولة قوة إكراه وعنف ينبغي أن يكون عنفها أقدر على لجم العنف الآخر السائد بين الناس.

إن التخلي، التنازل، الانفصال عن الحق الفردي وتحويله إلى وجود اجتماعي خارجي بالنسبة للأفراد هو اغتراب من حيث المحتوى، يقول هوبز "إن إسقاط حق إنسان ما في أي شيء هو تجريد له من حريته، فالحق سقط إما بالتخلي عنه أو بنقله إلى شخص آخر".<sup>(1)</sup>

يريد هوبز أن يؤكد على أن الاغتراب يتمثل في تخلي الفرد عن حقه في السلطة لصالح الدولة، ضماناً للحفاظ على النوع الإنساني، فالانفصال والتخلي عن الحق الفردي يتموضع ويتجسد كوجود اجتماعي، إذ يعتبر بالنسبة للفرد اغتراباً والتخلي هو ضرورة طلباً للمساواة في الخضوع إلى سلطة أعلى تضمن حماية جميع الأفراد.

1-2 الاغتراب عند لوك: عالج لوك نظرية في الدولة والسلطة والقانون، تعتبر من أهم نظريات القرن السابع عشر في الحق الطبيعي.

إن الإنسان في الحالة الطبيعية يتمتع بالحرية المطلقة وحق الملكية، وهو غير منفصل عنهما ولا يحصل الانفصال إلا بظهور الدولة أي نشوء الحالة المدنية (الحضارة).

هذا الظهور يتم عندما يتنازل (يتخلى) الأفراد الأحرار عن حقهم الطبيعي في الدفاع عن الملكية، ناقلين هذا الحق إلى المجتمع ككل لذلك تنشأ ضرورة الانتقال من الحالة "الطبيعية" إلى الحالة المدنية إذ يترتب على الدولة أن تسن القوانين، وتعاقب المتطاولين على حقوق الآخرين وحماية الأعداء من هجمات الأعداء الخارجيين.

إن ثنائية (الحالة الطبيعية، الحالة المدنية)، (الطبيعة، الحضارة) و بروز فكرة التخلي أو التنازل أو نقل الحق يجعل هذا التنازل أو التخلي بمثابة وسيط لحل تناقضات الحالة الطبيعية (حرب الجميع) ومعبر يرتقي بها الفرد إلى مستوى جديد هو الحالة المدنية.

وبهذا يبدو أن التخلي ضرورة من جهة وخطوة إلى التقدم من جهة أخرى.

(1) فيصل عباس: المرجع السابق، ص 24-26.

أن التسليم والترك عند لوك هو التضحية الاختيارية بحق السلوك والحرية الكاملة في القيام به من أجل وجود المجتمع السياسي، ويعتبر لوك هذه التضحية أمراً مرغوباً فيه وبدرجة كبيرة بسبب الأهمية الكبيرة التي يعلقها على وجود المجتمع السياسي.<sup>(1)</sup>

هنا يؤكد لوك أن الترك والتسليم يعد مخرجاً للخروج من الحالة الطبيعية (حرب الجميع على الجميع) إلى الحالة المدنية أين يرتقي الإنسان نحو السلم، التقدم، فالاغتراب أو الانفصال عن الحق الفردي تضحية اختيارية لحل التناقض الموجود بين الحالة الطبيعية والحالة المدنية من جهة أخرى.

1-3 الاغتراب عند روسو: "يستعمل روسو الاغتراب بمعناه القانوني والذي يشير إلى التصرف، الهبة أو بيع شيء نملكه، وبمعنى "التنازل" أو "التخلي" إذ يتنازل الأفراد عن بعض أو كل حقوقهم وحررياتهم للمجتمع وذلك بحثاً عن الأمن الاجتماعي في إطار المجتمع، فأكد أن الفرد ينتفع كثيراً من جراء هذا الخضوع وأن ما يحصل عليه الفرد أكثر مما يفقده وبالتالي يرى في الاغتراب صورة إيجابية.<sup>(2)</sup>

لم يكتف روسو بالاتجاه الإيجابي في معنى الاغتراب ولكنه تحدث عن الاغتراب القهري الذي يحمل معنى سلبي يدل على الاستبداد والعبودية بحيث يقول "أن الحضارة سلبت الإنسان ذاته وحولته عبداً للمؤسسات الاجتماعية التي أنشأها وكونها، وأصبح تابعا لها، من هنا يفقد الإنسان التناغم العضوي كما هو في الحالة الطبيعية فتحدث المشكلة بينما ينبغي أن يكون عليه الإنسان، وبين ما هو عليه بالفعل وبذلك يحدث الاغتراب.<sup>(3)</sup>

يفهم من خلال هذا الطرح أن الاغتراب نتج من خلال تجسيد الإنسان لمنتجاته المتمثلة في المؤسسات الاجتماعية كالدولة والتي صارت منفصلة عنه بحيث أصبح هو خادماً لها تتحكم فيه من خلال مجموعة من معايير الضبط التي تقف حائلاً بينه وبين ما يطمح إليه.

1-4 السياق الديني: "ويعتبر السياق الثاني الذي تميزت به مرحلة ما قبل "هيجل" الذي يحمل دلالة الانفصال عن الله" فنجد أن المذهب البروتستانتي رفض فكرة التوسط بين الله والإنسان، لقد بات الاتصال

<sup>(1)</sup> فيصل عباس: المرجع السابق، ص 27-28.

<sup>(2)</sup> مريامة برموشي: مرجع سابق، ص 200.

<sup>(3)</sup> بسام بنات: ظاهرة الاغتراب لدى طلبة الثانوية العامة في مدينة الخليل وعلاقتها ببعض المتغيرات، مجلة جامعة بيت لحم، العدد 24، 2002، ص 95.

بين الذات البشرية والذات الإلهية ممكنا دون التوسطات كما بات ضروريا القضاء على الغربة بين الله والإنسان".<sup>(1)</sup>

يوصف البروتستانتون هذه الغربة واعتبروه موت روحي، فيقول كالفن "Calvin" الموت الروحي هو لا شيء غير اغتراب الروح عن الله".<sup>(2)</sup>

الملاحظ هنا أن حركة الإصلاح الديني في أوروبا التي قادها كالفن كان لها الأثر البالغ في عودة الإنسان الأوروبي إلى الحياة العقلية بعد ما كان مغيبا طيلة حكم الكنيسة التي كانت تتكلم باسم السلطة الدينية في مكانه، إذ رفض كالفن الوساطة بين الإنسان والله واعتبر وساطة الكنيسة تغريب عن الله، إذا حركة كالفن لها دور كبير في فلسفة التنوير في أوروبا.

### المرحلة الثانية: المرحلة الهيجلية:

يرى هيجل أن الروح المطلقة هي الذات والموضوع (الفكر والوجود في الوقت ذاته).

الروح هي الذات والموضوع في الوقت ذاته وأنها متحدة بذاتها، وهذا الاتحاد بين الذات والموضوع هو ما يسميه "هيجل" بالكلية.

بالنسبة لهيجل أن المرحلة الثانية بدأت مع الانفصال التدريجي بين الذات والموضوع، وعند الانفصال كان العالم المادي وعيا مطلقا لأن ذلك يشبه نوعا من انبثاق العالم المادي من ذاته.

إن هذا الانفصال بين الذات والموضوع (الفكر والوجود) هو الاغتراب، ومع ظهور البشر، بدأت الذات والموضوع بالاندماج وبدأ الفكر (الوعي) يظهر، والمقصود بالوعي، أي الذات وهو نحن والمقصود بالموضوع هو ظروف حياتنا المحيطة بنا، فالشخص هو الذات بينما الموضوع هو الآخرين الذين يتعامل معهم أو ظروف حياة ذلك الشخص.

(1) عباس فيصل: مرجع سابق، ص 21.

(2) مريامة بريشي: مرجع سابق، ص 200.

وهكذا تبين لنا هذه المرحلة الجديدة كيف أن مسار تطور الوعي الفردي مشروطا بالتطور التاريخي للبشرية (أي أن يمر الفرد بنفس المراحل التي مرت بها البشرية في تطورها التاريخي).<sup>(1)</sup>

يرى هيجل أن اكتشاف الإنسان الظروف الموضوعية لحياته والتغلب عليها مرهون باكتسابه الوعي، بمعنى أنه يمكن التغلب على الاغتراب والسيطرة عليه، عندما يصبح الإنسان قادرا على السيطرة على ظروفه الموضوعية (سيطرة الذاتي على الموضوعي)، أي عندما يكون لدى إنسان وعيا مكافئا لوجوده، بحيث يصبح سيدا لحياته وسيدا لظروفه الموضوعية وليست الظروف هي من تسيطر عليه.

### المرحلة الثالثة: مرحلة ما بعد هيجل:

من أبرز المفكرين الذين جاؤوا بعد هيجل "ماركس" واهتموا بتناول الاغتراب: ماركس "Marx"، وقد تأثر "ماركس" بفكرة هيجل كثيرا لكنه ألغى فكرة الروح المطلقة، ورفض التعامل مع تلك الفكرة كليا لأنه رأى أن فكرة غارقة في التأمل، كما لم تعجبه فكرة أن الإنسان يستطيع التغلب على مشكلة الاغتراب ببساطة عن طريق الفكر.

لقد كان ماركس يسعى إلى إعادة فكرة الاغتراب إلى أرض الواقع إلى وجودنا اليومي وإلى تجاربنا وتجربة الحداثة، ولقد حاول وضع تصور لهذه الحياة الصناعية الحديثة باعتبارها مختلفة عن المشاعية السائدة من قبل التي كنا نعيشها في جماعات سكانية مترابطة العلاقات حياة الفلاحين في القرى، حيث يرى أن البشرية ينبغي أن تدفع ثمننا مقابل هذا الانتقال إلى الحداثة والثمن هو انفصال الذات عن الموضوع، إذ لم يكن الفلاح منفصلا عن الظروف الموضوعية لحياته بل كان متحدا مع تلك الظروف وكان مرتبطا بالأرض لذلك في نظر ماركس أن الميزة الوحيدة للاغتراب هي ذلك الانفصال بين الذات والموضوع في الحياة المدنية، بحيث لا يستطيع الإنسان أن يحقق ذاته كنشاط خلاق في العالم، بل أن العالم، الطبيعة والآخرين وذاته، تصبح مغتربة بالنسبة إليه.<sup>(2)</sup>

(1) فيصل عباس: مرجع سابق، ص115.

(2) فيصل عباس: المرجع السابق، ص302.

ثالثا: الاغتراب في ظل علم الاجتماع:

"مع بواد علم الاجتماع كعلم مستقل، بدأ مفهوم الاغتراب يعرف تحولات عملاقة بإسهامات مؤسسي علم الاجتماع "دوركايم" Durkheim و"ماركس" و"فيبر Weber" فأدخلوا على المفهوم دلالات جديدة كلياً متعلقة بتحليلاتهم للتنظيمات الاجتماعية وللمجتمع.

لقد وجد الاغتراب طريقة إلى علم الاجتماع عن طرق ماركس الذي يرى في "مخطوطات باريس 1844" أن الاغتراب هو عملية اجتماعية وهو نفس الوقت حالة نفسية تنتج من خلال المشاعر الكامنة العزلة والعجز".<sup>(1)</sup>

فالعامل عند ماركس مفصول عن منتجاته ولكن في نفس الوقت هو مجبر على التخلي عن منتجاته للآخرين وهذا هو الأساس نقص التحكم في المحيط.

وإذا كان "ماركس" بنا تحليله لمصطلح الاغتراب من خلال الظروف الاقتصادية للمجتمع فإن "فيبر Weber" بنا تحليله من خلال القوى السياسية والاجتماعية للمجتمع، وحسبه فإن المجتمع الغربي الحديث هو نتيجة لتلاعب قوى كالأسمالية، والديمقراطية والبيروقراطية، وخلال تحليلاته المتعلقة بالبيروقراطية يشرح "فيبر" مظهراً من مظاهر الاغتراب ألا وهو العجز "Bowerlessnes" ويرى الفرد البيروقراطي كعاجز كلياً في علاقته بالمنظمة ككل، فهو غير قادر على تغيير النظام ولا حتى الخروج عليه أما "دوركايم" فقد أعطى تفسيراً جديداً كلياً للاغتراب تمثل في فكرة "الأنومي" "Anomie" المتداولة في البحوث الحديثة باسم "اللامعيارية" "Normlessnes"، ويرى "دوركايم" في الأنومي بأنها النقص المدرك في الوسائل والمعايير المتفق عليها اجتماعياً في توجيه الإنسان لتحقيق أهداف ثقافية محددة.

رابعا: الاغتراب المهني:

1- أبعاد الاغتراب المهني:

يعد الاغتراب ظاهرة متعددة الأبعاد، وعلى الرغم من اختلاف الباحثين حول معنى الاغتراب وعدم اتفاقهم إلا أنهم توصلوا إلى الأبعاد التالية بالاغتراب المهني:

<sup>(1)</sup> مريامة بريشي: مرجع سابق، ص 202.

1-1 العجز: ويعرف باسم اللاقوة، وهو شعور الفرد بنقص قدرته على السيطرة على سلوكه وعلى التحكم في مجريات الأمور الخاصة به، ويقصد بالعجز افتقاد الفرد التحكم في الأحداث المحيطة به أو تأثيره في المنظمة التي يعمل بها، فهو لا يؤثر في عملية صنع القرار على مستوى المؤسسة التي يعمل بها فلا يتم اشراكه بها فيشعر بالعجز جراء الإقصاء . (1)

1-2 اللامعيارية: هي فقدان المعايير، وغياب نسق منظم للمعايير الاجتماعية (عدم مسايرة السلوك لمعايير الدين والقانون والعرف)، ويقصد بها عدم وجود معايير واضحة ومحدد للأداء واختلال العلاقة بين الأهداف التنظيمية المطلوب تحقيقها وبين الوسائل المستخدمة في تحقيق هذه الأهداف. (2)

1-3 العزلة الاجتماعية: هي انسحاب الفرد وانفصاله عن تيار الثقافة السائدة في مجتمعه، وشعور بالوحدة والفراغ حتى ولو كان مع الآخرين، فهو لا يشعر بالانتماء لهم، وتشير هذه الحالة إلى فقدان التفاعل الايجابي مع الجماعة وسعي الفرد بالبعد عن الجماعة .

1-4 اللامعنى: فقدان المعنى من العمل بالمنظمة، ويحدث هذا عندما يشعر الفرد بأنه لا يعرف الهدف من العمل الجزئي الذي يؤديه، ولا يرتبط بالأدوار الوظيفية التي يؤديها لأنه لا يدرك الهدف من العمل الذي يقوم به.

1-5 عدم الرضا: فقدان الرغبة في العمل، ونقص المبادرة والفعالية التي يعمل بها، وبالتالي ينسحب العامل من المؤسسة.

1-6 التشيؤ: شعور الفرد بأنه قد تحول إلى موضوع وأنه مجرد شيء، وأنه لا يملك تقرير مصيره وأنه فاقد لهويته فمصيره بيد قوة منفصلة عنه.

## 2- مصادر وأسباب الاغتراب المهني

إن الكثير من الدراسات ركزت على المحددات التنظيمية والعوامل البنائية وإذا كان من الصعوبة بمكان حصر جميع العناصر التي تولد الاغتراب المهني فمن الضروري التطرق إلى أهم المصادر التنظيمية التي تسبب الاغتراب المهني، وهذه المصادر تتمثل في:

(1) سناء زهران: إرشاد الصحة النفسية لتصحيح مشاعر ومعتقدات الاغتراب، عالم الكتب للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، مصر،

2004، ص2004.

(2) مازن أكرم عبدالله حلس: مرجع سابق، ص42



### 1- التخصص المهني وتقسيم العمل:

لقد أدى نمو التنظيمات بعد الثورة الصناعية إلى إيجاد أساليب أخرى في التنظيم، ومن بين هذه الأساليب تقسيم العمل، والتخصص الوظيفي الدقيق وإدخال الآلات في المشروعات الصناعية بهدف توفير الإنتاج الغزير، مما أدى هذا إلى تخصص العامل في جزء فقط من العملية الإنتاجية الضخمة، وقد أوضح "دوركهايم" أن تقسيم العمل رغم أنه يفي بالغرض في مسألة تحقيق الكفاءة والفعالية، إلا أنه قد يؤدي إلى اغتراب العامل وعدم توافقه والصراع بين جماعات العمل، وفقدان المعنى من العمل، وفقدان الحرية في التصرف في المهام، وفقدان العلاقات الودية.<sup>(1)</sup>

### 2- التسلسل الهرمي:

إن التسلسل الهرمي المتمثل في أسلوب توزيع المناصب على أساس التدرج، حيث تخضع فيه المستويات الدنيا إلى المستويات التي فوقها، ويتم تحديد نمط الإشراف من خلال قواعد قانونية واضحة، وهذا الأسلوب قد يؤدي اغتراب العامل على أساس أن التدرج الهرمي فيه إخضاع المستوى الأدنى إلى المستوى الأعلى (علاقة المرؤوس بالرئيس).<sup>(2)</sup>

### 3- نمط الإشراف:

للقيادة دور في التأثير على نمط العلاقات داخل التنظيم، حيث أن نمط القيادة متعدد يتراوح بين القيادة الديمقراطية والقيادة الاستبدادية والقيادة الفوضوية. وللقائد دور في خلق اتجاهات سلبية أو ايجابية لدى العاملين من خلال الإشراف والتوجيه، والمشرف قد يسيء معاملة مرؤوسيه عند استعماله للسلطة وفهمه الخطأ لها، فقد يتعامل معهم باستعلاء وقد يركز على الطابع الرسمي فقط في معاملته لهم، فيولد لديهم الشعور بالاستياء والتذمر مما يؤدي هذا إلى انفصالهم عن بيئة العمل والانعزال.<sup>(3)</sup>

### 4- المركزية في اتخاذ القرار:

إن الإفراط في المركزية يؤدي إلى إقصاء العاملين من المشاركة في السياسات التي تضعها التنظيمات، فيشعر الفرد بأنه فاقد للمشاركة، فلا يؤخذ بآرائه وبالتالي فإنه كلما اعتمدت المنظمة في

(1) مؤيد سالم: القوة التنظيمية، دار إثراء، ط1، 2009، ص 170.

(2) محمد الدقس: التغيير الاجتماعي بين النظرية التطبيقية، دار الجدلاوي للنشر، 1996، ص 252.

(3) الخضر وآخرون: السلوك التنظيمي، لشركة العربية المتحدة للتسويق مع جامعة القدس المفتوحة، القاهرة، 2010، ص 364.

سياساتها على الانفراد في اتخاذ القرارات وعدم إشراك المرؤوسين في العملية، فإن العامل يتولد لديهم الشعور بفقدان الحرية في التصرف وفقدان الانتماء والبحث عن بيئة أخرى.<sup>(1)</sup>

### 3- مستوى الرسمية:

إن ميل الفاعلين في المؤسسة إلى الرسمية في برمجة العمليات والإجراءات داخل المؤسسة من شأنه أن يترك آثاراً على السير نحو الجمود والروتين، فاعتماد المنظمة على الطابع الرسمي في الاتصال يقلل من التفاعل الايجابي والمبادرة من قبل العاملين ويزيد من شعور الأفراد بأنهم يخضعون لقوة مجردة غريبة عنهم، فينمط سلوكهم ضمن قواعد قانونية جامدة، مما يؤدي هذا إلى فقدان روح الإبداع والشعور بالملل والاغتراب.

### نمط العلاقات السائد:

إن جماعة العمل في مختلف مستوياتها داخل التنظيم، تتفاعل فيما بينها من خلال قنوات الاتصال الرسمية وغير الرسمية، فإذا اعتمدت المؤسسة الطابع الرسمي في التعامل، فإن العلاقات تتأثر، فالعلاقات السائدة داخل المؤسسة من شأنه أن يولد الرضا أو العكس، ففي حالة اعتماد الرؤساء على العلاقات الإنسانية بدلا من العلاقات الرسمية، يؤدي هذا إلى التفاهم والتعاون وتصبح هذه الجماعة مصدر منفعة أما في حالة الاعتماد على العلاقات الرسمية قد يؤدي هذا إلى حدوث الفرقة والانعزال.

(1) حلیم بركات: الاغتراب في الثقافة العربية متاهات الإنسان بين الحلم والواقع، مركز دراسات الوحدة العربية، ط1، بيروت، لبنان، 2006، ص42.

### خلاصة:

استطعنا في هذا لفصل التعرف على السياق التاريخي لمفهوم ظاهرة الاغتراب، بالتطرق لمفهوم الاغتراب عند هيجل وماركس ودوركايم، ثم انتقلنا إلى مفهوم الاغتراب المهني وتناولنا مصادره وأسبابه في ظل التنظيمات الحديثة التي تعتمد التنظيم البيروقراطي وكيف يعاني الفرد من ظاهرة الاغتراب جراء تقسيم العمل والتسلسل الهرمي وتحديد الدور والتخصص المهني ونمط الإشراف، حيث لا يجد الفرد أي متعة في عمله فتجده منسحباً من مكان العمل وهذا ما جعلنا نحاول التعرف أكثر عن حالة التعارض والاحتقان التي تشهدها مختلف المؤسسات اليوم.

---

## الباب الثاني: القسم الميداني للدراسة

---

# الفصل الخامس

## البناء المنهجي للدراسة

تمهيد:

أولاً: مجالات الدراسة

ثانياً: تحديد عينة الدراسة

ثالثاً: منهج الدراسة

رابعاً: أدوات جمع البيانات

خامساً: مناهج التحليل

خلاصة الفصل:

## تمهيد

إن الفائدة من البحث العلمي تكمن في قدرة الجانب النظري على استجلاء الجانب الميداني، فلا يمكن عرض التصورات الفكرية دون إدراك صلتها بالواقع وربطها به، ولا يمكن جمع المعطيات الميدانية إلا بالرجوع إلى دلالتها النظرية.

وتكتمل لخطوات الدراسة وتنسيقها على ضوء ما تمت مناقشته في الفصول النظرية السابقة التي تناولت النموذج البيروقراطي وعلاقته مع اغتراب العامل مهنيًا، نقوم في الجانب الميداني بالتطرق إلى البناء المنهجي للدراسة الذي يعد محور الدراسة الميدانية في تصميم البحوث العلمية، حيث يبرز الباحث من خلاله مجالات الدراسة (المجال المكاني، المجال البشري، المجال الزمني)، وتحديد عينة البحث، ثم التعرض لنوع المنهج المتبع وادوات جمع البيانات، بالإضافة الى مناهج التحليل .

## أولاً- مجالات الدراسة

**1- المجال الجغرافي:** أجريت هذه الدراسة في الشركة الإفريقية للزجاج بالطاهير "ENAVA" ، والتي سوف يتم عرض وتقديم أهم المعلومات عن نشأة هذه الشركة والمهام المنوطة بها وكذا الأهداف والتي تسعى إليها...

### 1-1- نشأة وتطور الشركة الإفريقية للزجاج

تعد الشركة الإفريقية للزجاج امتدادا لوحدة "الزجاج المسطح" ثم "مركب الزجاج" قبل أن يتم إعطاؤها التسمية الحالية في إطار إعادة هيكلة المؤسسات الوطنية عام 1996، لتصبح منذ ذلك التاريخ فرعا من فروع مجمع المؤسسة الوطنية للزجاج والمواد الكاشطة GROUPE- ENAVA.

وقد أنشأت الشركة الوطنية للزجاج بالمنطقة المسماة أولاد صالح بالطاهير (المنطقة الصناعية) ولاية جيجل، وهي شركة عمومية وقد نشأت بصفتها وتسميتها الحاليين ENAVA سنة 1997، برأس مال قدره 5000,000,000 دج، وقبل ذلك كانت مركب صناعي تابع للتسيير المركزي بالمديرية العامة للمؤسسة الوطنية للزجاج والمواد الكاشطة، التي يوجد مقرها الاجتماعي بولاية وهران.

أما الموقع الجغرافي للشركة فهي تقع شرق مدينة جيجل تحديدا بالمنطقة الصناعية أولاد صالح بالطاهير، والتي تبعد بحوالي 17 كلم عن مقر الولاية جيجل، كما أن الشركة تحتل موقعا استراتيجيا هاما نظرا لقربها من ميناء جن جن الدولي (حوالي 4 كلم)، ومطار فرحات عباس (حوالي 2 كلم) والسكة الحديدية والطريق الوطني رقم 43، وهذا كله ساعد الشركة على التزود بالمواد الأولية وكذا تصريف وتوزيع منتجاتها.

### 1-2-1- مراحل تطور الشركة الإفريقية للزجاج

#### 1-2-1-1- مرحلة النشأة: (1982، 1987)

في إطار دراسة قام بها مكتب إنجليزي مختص (PELKINGTON) في عقد السبعينات وبناء على استنتاجه، ثم إبرام عقد إنجاز بين الشركة الوطنية للصناعات الكيماوية (SNIC) والشركة الفرنسية

(TECHNIP) في سنة 1982، وذلك لإنجاز وحدة الزجاج الأمني الذي يضم زجاج البناء الشفاف وزجاج السيارات الأمامي، ثم إنجاز مشروع الزجاج المسطح بين سنتي 1982 و 1986، والذي عرف بعض التأخر لأسباب تقنية ومالية وانطلق عمليا في الإنتاج في 01 أوت 1987.

في هذه المرحلة تناوبت ثلاث مؤسسات وطنية على متابعة الأشغال والإنجاز هي:

- شركة (SNIC): ما بين 1982 و 1984 كانت خاصة بالإنجاز.

- شركة ENAVA: استلمت المشروع في ماي 1986 وكانت مهتمة بالاستغلال

### 1-2-2 المرحلة التوسع 1987، 1996:

بعد انطلاق وحدة الزجاج المسطح في النشاط ووفقا لسياسة تنمية وتطوير معتمدة آنذاك ثم تسطير برنامج توسيع الوحدة إلى وحدات جديدة تشمل إنجاز مشاريع أخرى لصناعة أنواع مختلفة ومتعددة من الزجاج ولمختلف الاستعمالات وتمثلت هذه المشاريع في:<sup>1</sup>

أ- وحدة جديدة للزجاج الأمني: زجاج سيارات أمامي وجانبي وخلفي، زجاج مصفف Feuilete، زجاج مقاوم الوحدة في الإنتاج سنة 1992، وأنشأت من طرف الشركة الفنلندية TAMGLASS.

تقدر طاقة الإنتاج ب:

- زجاج السيارات (أمامي، جانبي، خلفي) 200,000 وحدة سنويا.

- زجاج مصفف 80,000 م<sup>2</sup>/س.

ومن أهم زبائن الشركة في هذا النوع من الزجاج:

- شركة صناعة السيارات والشاحنات بروبية SNVI.

- شركة صناعة عتاد الأشغال العمومية بقسنطينة ENMTP.

(1) - مقابلة مع رئيس المستخدمين يوم 18 ماي 2018 على الساعة 10:00.



- شركات البناء: ECM سيدي موسى ACHOUR الجزائر.

- كذلك العملاء والخواص وتجار الجملة.

### ب - وحدة جديدة للزجاج السائل:

وتضم هذه الوحدة ثلاث خطوط لإنتاج الزجاج المطبوع، الآجر الزجاجي والأكواب الزجاجية وقد أنجزت هذه الوحدة من طرف الشركة البلجيكية BASSE SAMBRE.

وانطلق خط إنتاج الزجاج المطبوع سنة 1994 في حين أنطلق مشروع الآجر الزجاجي في نهاية السنة نفسها، وتوقف هذا الخط عن الإنتاج سنة 1996 لأسباب تجارية بحتة مرتبطة بعدم استيعاب السوق للكمية المعروضة وتكلفة الإنتاج الكبيرة، أما الخط الثالث فلم ينطلق لنفس الأسباب رغم توفر التجهيزات واكتمال المشروع، ولمواجهة إشكالية استغلال هذان الخطان لجأت الشركة إلى تحويل الأفران لإنتاج مادة "سيليكات الصودا" التي تستعمل كمادة أولية لصناعة المنظفات détergents.

وأهم زبائن الشركة في هذا النوع من المنتج:

- شركة ENAD لصناعة المنظفات.

- شركة هنكل HENKEL.

- الخواص مثل: شركة النشر GSPIH و NOR.

### ج - وحدة إنتاج ومعالجة المواد الأولية:

إضافة إلى الورشة ثم إنجاز وحدة جديدة لمعالجة المواد الأولية مثل: رمل السيليس، أندولومي..، ونشاط الوحدة المذكورة يمثل أهم ورشة مدعمة للمادة الأولية لوحدة الزجاج السائل، ثم إنجاز هذه الوحدة أيضا من طرف نفس الشركة البلجيكية BASSE SAMBRE وانطلقت سنة 1994، إضافة إلى هذه المشاريع التي أنجزت وانطلقت في الإنتاج كما هو مبين سابقا هناك مشاريع أخرى تغيرت وتوقفت

لأسباب مالية مرتبطة بالظروف الاقتصادية العامة باعتبار أن تمويل إنجازها كان مصدره جزئية الدولة، فإن عملية التمويل توقفت مع مطلع 1994، مما انعكس بدوره على توقف هذه المشاريع وهي:

- مشروع تجديد فرن الزجاج المسطح.

- مشروع الزجاج المقعر H28.

- مشروع الزجاج الحراري BOROSICATE.

### 1-2-3 مرحلة الاستغلال سنة 1997 إلى اليوم:

أخذت الشركة الإفريقية للزجاج استقلاليتها من الشركة الأم في جانفي 1997، بحيث أصبح لديها ذمة مالية وشخصية معنوية خاصتين به.

### 1-3- مهام الشركة الإفريقية للزجاج:

تبرز مهام الشركة الإفريقية للزجاج في أدوار مختلف المصالح الموجودة بها والمبينة في الهيكل التنظيمي للشركة هذه المهام هي:<sup>(1)</sup>

- إبرام الصفقات مع الموردين المحليين والأجانب.

- إعداد الوثائق الخاصة بالشركة والمصادقة عليها (عقود البيع، الشراء..).

- إصدار القرارات والأوامر الضرورية لخدمة الشركة.

- تمثيل الشركة في المناسبات والمحافل المحلية والدولية.

- الأمن الصناعي والوقائي في الورشات ووحدات الإنتاج، وحماية الشركة من مختلف الأخطار داخلية كانت أو خارجية.

<sup>(1)</sup> مقابلة مع رئيس المستخدمين يوم: 18 ماي 2018 على الساعة: 10:00.

- وضع مبادئ وأسس لتسيير الشركة والحرص على تطبيقها وكذا متابعة ومراقبة عملية التسيير في الشركة.

- إعداد ومتابعة ملفات العمال وإنجاز التقارير الخاصة بالموارد البشرية.

- القيام بالأعمال المالية والمحاسبية وإعداد فواتير البيع والشراء.

#### 1-4-4 - أهمية وأهداف الشركة الإفريقية للزجاج:

##### 1-4-4-1 - أهمية الشركة في الاقتصاد الوطني: (1)

تعتبر صناعة الزجاج من بين الصناعات المهمة وذات التأثير الكبير والدور الفعال في تطوير اقتصاديات الدول ويرجع ذلك على الاستعمال الواسع النطاق والمتعدد لمادة الزجاج، والتي تدخل كمادة أساسية في عدة نشاطات صناعية كانت أو تجارية وحتى قطاع البناء، كما تلعب هذه الصناعة دورا اجتماعيا واقتصاديا هاما، فمن خلال دعمها لمختلف النشاطات التجارية والصناعية بمادة الزجاج بمختلف أنواعه و حسب احتياجات كل نشاط ، فهي بذلك تعتبر مجالا لتوفير وفتح مناصب شغل في مختلف القطاعات من بينها: قطاع البناء والتجارة.

ومن هنا تبرز جليا أهمية ومكانة الشركة في الاقتصاد الوطني بكونها المموم الرئيسي لعدة شركات أخرى ذات أهمية ومكانة في الاقتصاد الوطني أيضا مثل:

- الشركة الوطنية لصناعة السيارات (روبية).

- الشركة الوطنية لعتاد الشغال العمومية ENMTP قسنطينة.

- مؤسسة ENIEM للصناعة الكهرومنزلية تيزي وزو.

(1) - مقابلة مع رئيس المستخدمين يوم: 18 ماي 2018 على الساعة: 10:00.

### 1-4-2- أهداف الشركة:

تهدف الشركة الإفريقية للزجاج إلى تحقيق<sup>1</sup>:

- تنمية إحدى الصناعات الهامة في الاقتصاد الجزائري (الزجاج).
- العمل على تلبية الحاجات وسد طلبات الاقتصاد الوطني من مادة الزجاج خاصة في قطاع البناء، قطاع صناعة السيارات، والصناعة الكهرومنزلية.
- العمل على مواكبة التطور التكنولوجي الحاصل في صناعة مادة الزجاج بصفة مستمرة.
- تصدير المنتجات وإدخالها الأسواق الدولية.
- تحسين وزيادة أرباح ورأس مال الشركة.
- المساهمة في ترقية السوق الوطني.
- تدعيم إنتاج الزجاج بفتح فروع وورشات عبر التراب الوطني.

### 1-1-5- الهيكل التنظيمي للشركة الإفريقية للزجاج:

يعتبر الهيكل التنظيمي من أهم الوسائل الفعالة التي تقود التنظيم (مؤسسة، شركة، مستودع) إلى تحقيق الأهداف التي وجد من أجلها، فهو « ذلك البناء الذي يوضح التقسيمات والوحدات التنظيمية في المنظمة، كما يوضح الوظائف وتدفق المعلومات والاتصالات الرسمية، خطوط السلطة والمسؤولية»<sup>2</sup> فالهيكل التنظيمي للمؤسسة يضمن التنسيق المحكم بين مختلف الأقسام والمصالح والوحدات في القيام بوظائفها ومهامها، كما يمكن من تحقيق التكامل بينها داخل الشركة.

(1) مقابلة مع المستخدمين يوم: 18 ماي 2018 على الساعة: 10:00.

(2) ينظر: راضية بحدود، (إشراف د/علي زيان محند واعمر): تحليل وتطور التنظيم والهيكل التنظيمية، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة بومرداس، 2008، ص5.

وتتكون الشركة الإفريقية للزجاج من عدة مديريات ومصالح تضم مختلف التخصصات وعليه يمكن عرض كل مديرية باختصار. (1)

**أ- المدير العام:** يشرف على جميع المصالح المشكلة للمؤسسة ويتزأسها في المجالس الإدارية كما يقوم بوضع السياسات والأهداف التي تسعى الشركة لتحقيقها مستقبلا من مهامه:

- إبرام الصفقات مع الموردين المحليين والأجانب.

- وضع وتطبيق سياسة وإستراتيجية الشركة.

- تمثيل الشركة في مختلف المناسبات والمحافل.

**ب- السكرتارية:** تضطلع بدور مسؤولية ضمان خدمات خاصة بإدارة المديرية وتتولى مجموعة مهام منها:

- استقبال البريد الوارد الخاص بالمدير.

- عمليات الأرشفة وحفظ الوثائق.

- الرد و تحويل المكالمات الهاتفية للمدير العام.

- تحرير المراسلات .

**ج- مساعد المدير العام مكلف بالتدقيق والتسيير والمراقبة:**

يساعد ويشارك في تحسين تسيير مختلف الأعمال داخل المؤسسة، ويتولى مهامها منها:

- الحضور مع المدير العام في مختلف اللقاءات والاجتماعات الدورية.

- مساعدة مسئولى الوحدات في طرق التسيير والتنظيم.

- تحضير المخططات المالية.

(1) مقابلة مع رئيس المستخدمين يوم: 18 ماي 2018 على الساعة: 10:00.

- إنجاز تقارير النشاطات اليومية، الشهرية، الثلاثية والسنوية.
- الحرص على إعداد اللقاءات المبرمجة بين المدير العام ومختلف الهيئات الأخرى.
- د- مساعد المدير العام مكلف بالبيئة والأمن والجودة:**
- يهتم بالدراسات المتعلقة بالمنتوج والنمو، وتتمثل بعض مهامه في:
  - تطبيق سياسة الجودة في الشركة.
  - تسهيل عمل مختلف الأقسام من خلال تقديم المعلومات التقنية الخاصة ببرامج تأهيل الشركة للحصول على شهادة ISO.
  - تطبيق مقاييس المطابقة الدولية لمنتجات الزجاج الأمني المتمثلة في معيار R43.
  - إعداد الدراسات والوضعيات المتعلقة بالتخطيط لمشاريع جديدة.
- هـ- مسؤول إدارة الجودة:** وهو المسؤول عن تطبيق نظام الجودة والنوعية من بين مهامه:
  - إيجاد الوسائل لضمان المراقبة التقنية للجودة.
  - التعريف بالمشاكل المتعلقة بالإنتاج ونظام الجودة.
  - العلم بالتغيرات الحاصلة وتطبيقها في مجال ضمان الجودة.
  - برمجة وتوجيه ومراقبة كل الأعمال في إطار ومخطط الجودة.
  - السهر على الإجراءات المتعلقة بشهادة الجودة والتجديد الدوري لها.
- و- مدقق داخلي:** هو المسؤول عن تعليمات التسيير مدى تطبيقها باستمرار أبرز مهامه تتمثل في:
  - مراقبة تطبيق طرق وقواعد التسيير.

- تقديم تقرير للمسئول المهني عن كل الأخطاء والعيوب الموجودة.
- إنشاء برامج التدقيق لنظام الرقابة الداخلية.
- تنفيذ كل التحقيقات المطلوبة من قبل المدير العام.
- ن- نائب المدير العام:** هو المسئول عن تسيير شؤون الشركة بالتنسيق مع المدير العام من بين مهامه:
  - إمضاء الوثائق الخاصة بالموظفين.
  - المشاركة في إصدار القرارات المتعلقة بمصالح الشركة.
- ل- المكلف بالمنازعات:** هو المسئول عن تسيير الملفات المتعلقة بالأمر المتنازع فيها، من أهم مهامه:
  - تحويل ملفات المنازعات إلى المحامي المستشار للشركة.
  - متابعة مختلف القضايا المتنازع فيها.
  - تكوين ملف المنازعات وتحرير عريضة من أجل الدفاع عن المؤسسة.
  - تمثيل المؤسسة أمام الجهات الإدارية المختلفة.
  - تكوين وإعداد ملفات خاصة بديون الشركة.
- ط- المسئول التجاري:** يعمل بإشراف مباشر من المديرية العامة، أهم مهامه تتجلى في:
  - وضع استراتيجيات ومخططات للبيع والشراء وذلك بالتنسيق مع باقي المديرية.
  - تمثيل الشركة مع تعاملها التجاريين والزبائن.
  - التفاوض بخصوص الاتفاقيات التجارية والحرص على تنفيذها من قبل الأعوان الذين هم تحت إشرافه.

ي- مسؤول التسويق: يبرز دوره من خلال قيامه بمجموعة مهام خاصة أساسا بوضع وإعداد مخططات تسويقية إذ يقوم بـ:

- دراسة السوق والمنافسة والأسعار والجودة وطرق التوزيع.

- إعداد تقارير ورفعها إلى المديرية العامة.

- حضور مختلف التظاهرات والمعارض التجارية والملتقيات بهدف التعريف بمنتجات الشركة وكسب زبائن جدد.

- إعداد تحقيقات عن المنتجات المشابهة والزبائن.

ك- مديرية الإمداد والصيانة: تتشكل هذه المديرية من:

- قسم الإسناد والمشتريات: الذي يقوم بشراء المواد الأولية وقطع الغيار الصناعية من السوق المحلية أو الدولية، وكذا ضمان الخدمات المرتبطة بها كالتأمين والجمركة والنقل.

قسم الصيانة والضروريات: هذا القسم يتفرغ بدوره إلى:

- فرع الصيانة الميكانيكية.

- فرع الصيانة الكهربائية.

يقوم كل واحد منهما بإصلاح الإعطاب حسب تخصص كل فرع، إضافة على الصيانة العادية للتجهيزات و العتاد وتسيير مخزون قطع الغيار والمواد المختلفة وكذا المنتجات الجاهزة.

ل- مديرية المالية والمحاسبية: تهتم بالنشاطات ذات الطبيعة المالية كالمحاسبة، الميزانية، من أهم مهامها:

- الإشراف على تطبيق السياسة المالية للشركة.

- توفير مختلف اللوازم المالية والإدارية.



- الإشراف على عمليات المحاسبة وإعداد التقارير الشهرية.

- تسيير مختلف مداخل الشركة وتكاليف الإنتاج.

كما تشرف هذه المديرية على مصالح هي:

- مصلحة المالية المحاسبة.

- مصلحة المحاسبة التحليلية.

م- **مديرية الاستغلال**: تنقسم هذه المديرية إلى ثلاث وحدات رئيسية هي:

1- وحدة الزجاج السائل: خاصة بإنتاج الزجاج المطبوع الموجه للبناء (15000 طن/س).

- سيليكات الصودا الصلب (12000 طن/س).

- سيليكات الصودا السائل (12000 طن/س).

2- وحدة الزجاج الأمني: تتشكل بدورها من:

- فرع الزجاج المورق (80000 م<sup>2</sup>/س) والزجاج الأمامي للسيارات (45000 وحدة).

- فرع الزجاج المنقوع: (15000 م<sup>2</sup>/س) وزجاج السيارات الجانبي والخلفي (200000 وحدة).

3- وحدة معالجة وإنتاج المواد الأولية: وحدة خاصة باستغلال الرمل ومعالجته بالغسل والتصفية، وكذا

باقي الكاير، الدولومي... طاقة هذه الوحدة من الإنتاج تبلغ 600,000 طن/س من مختلف المواد.

س- **مديرية الموارد البشرية**: يبرز دور هذه المديرية من خلال متابعتها لكل ما له علاقة بالجانب

البشري والمهني في الشركة، وتتمثل مهامها في:

- الإشراف على تطبيق سياسة الشركة والخاصة بالموارد البشرية والمتمثلة في: التوظيف، التكوين

الأجور، تسيير المستخدمين.

كما تتشكل مديرية الموارد البشرية للشركة الإفريقية للزجاج من:

- رئيس مصلحة الموارد البشرية.

- مسير المستخدمين.

- مسؤول للزجاج و الخدمات الاجتماعية .

ويمكن شرح كل ما تقدم ذكره عن الهيكل التنظيمي للشركة الإفريقية للزجاج في الشكل الآتي:

## 2- المجال البشري:

تضم المؤسسة الإفريقية للزجاج بالطاهر ولاية جيجل 195 عاملا وفقا للاحصائيات المعطاة من طرف ادارة المؤسسة ،يتوزع مجتمع الدراسة على ثلاثة اصناف مهنية تبع للتقسيم المتبع بالمؤسسة ،وهذه الاصناف المهنية هي:

### الصنف الأول:

يمثل فئة الاطارات ويضم 30 فرد يضطلعون على وظائف مختلفة مثل المهندسين ، التقنيين الساميين والاطارات الادارية .

### الصنف الثاني :

يمثل فئة اعوان التحكم ويضم 30 فرد يتوزعون على وظائف مختلفة مثل رؤساء الورشات رؤساء الفرق ،رؤساء الأفواج.

### الصنف الثالث :

يمثل فئة أعوان التنفيذ ويضم 135 فرد يتوزعون على وظائف متنوعة مثل عون أداري ،عون متخصص،عون تقني،عون بسيط .

يخضع لهذا التصنيف جميع الأفراد العاملين سواء كانوا في مصلحة الإنتاج أو مصلحة الصيانة أو مصلحة الإدارة.

- الجدول يوضح توزيع عمال المؤسسة على المصالح

المصلحة	العمال حسب المصلحة
مصلحة الإنتاج	104
مصلحة الصيانة	70
الإدارة	21
المجموع	195

### 3- المجال الزمني

ويقصد به المدة الزمنية التي استغرقتها الدراسة بالشركة الإفريقية للزجاج:

- **المرحلة الأولى:** كانت في شكل زيارة استطلاعية لميدان البحث، وذلك بعد طلب تصريح من إدارة قسم الاجتماع بجامعة تاسوست، وكان الهدف منها هو الاتصال بإدارة الشركة للتعريف بموضوع الدراسة المتمثل في "علاقة النموذج البيروقراطي باغتراب العامل مهنيا"، وقد تمت الموافقة على إجراء البحث الميداني من إدارة الشركة الإفريقية للزجاج بتاريخ 18 ماي 2018 حيث تم الحصول على بعض الوثائق والمعلومات عن الشركة من خلال التجول ومعاينة أماكن العمل والورشات.

- **المرحلة الثانية:** في هذه المرحلة تم توزيع الاستمارة في شكلها النهائي بعد إدخال تعديلات وتبسيط ما تضمنته من أسئلة بمساعدة الأستاذ المشرف، وكان ذلك بتاريخ 20 ماي 2018، واسترجعت الاستمارات الموزعة بعد ملئها من قبل العمال مساء 21 ماي 2018 أين تم الانطلاق بعد ذلك في عملية تفريغها والتي انتهت في 26 ماي 2018.

ثانياً: تحديد عينة البحث:

1- التعريف بمجتمع الدراسة:

مجتمع البحث يتمثل في مجموع العاملين بالشركة الإفريقية للزجاج بالمنطقة الصناعية - الطاهير - ولاية جيجل، والمقدر عددهم 195 عاملاً موزعين على مختلف مصالح ووحدات و أقسام الشركة، حسب الجدول التالي:

جدول يبين توزيع العمال حسب الاختصاص ماي 2018:

النسب المئوية	عدد الموظفين	الصفة
% 15.38	30	إطار
% 15.38	30	عون تحكم
% 69.23	135	عون تنفيذ
%100	195	المجموع

من أبرز خصائص هذا المجتمع:

- مجتمع مكون من فئات غير متجانسة لها خاصية التراتب المهني.
- كل عناصر المجتمع موزعين حسب تقسيم العمل.

2- تحديد عينة الدراسة:

تم أخذ عينة طبقية مقدر ب48 مفردة من مجموع مفردات المجتمع الكلي المقدر ب195 بنسبة تمثل 25% وهذا وفق للعملية الحسابية التالية :

$$48.5 = \frac{25 \times 195}{100} \text{ أي } 48 \text{ فردا}$$

بما أن وظائف أفراد مجتمع الدراسة غير متجانسة وهذا حسب التقسيم المطبق في المؤسسة فلقد تم تقسيمهم الى ثلاث طبقات تمثلت فيما يلي :

- الإطارات: 30 عاملا.

- أعوان التحكم: 30 عاملا.

- عمال التنفيذ: 135 عاملا

وبالتالي نلاحظ أن هناك ثلاث طبقات تضم كل طبقة فئة مهنية مختلفة عن الأخرى لذلك تم اعطاء نفس التمثيل الممنوح للمجتمع الكلي وهو 25% لكل فئة مهنية ، فكان حساب عدد مفردات كل عينة فرعية التالي:

$$\text{الإطارات: } \frac{25 \times 30}{100} = 7.5 \text{ أي 7 أفراد}$$

- أعوان التحكم:

$$7.5 = \frac{30 \times 25}{100} \text{ أي 7 أفراد}$$

- أعوان التنفيذ:

$$33.75 = \frac{25 \times 135}{100} \text{ أي 34 فردا}$$

جدول يوضح حجم العينة المختارة حسب الفئات المهنية

الفئات المهنية	العدد الاجمالي لأفراد الفئات	عدد المفردات المختارة من كل فئة	نسبة التمثيل المئوية لعينة البحث
الاطارات	30	7	14.58%
اعوان التحكم	30	7	14.58%
اعوان التنفيذ	135	34	70.83%
المجموع	195	48	100%

وبالتالي تكونت لدينا عينة طبقية شملت جميع الفئات المهنية، اما عن نوع العينة في كل فئة مهنية وكيفية اختيار مفردات كل عينة فقد استخدمنا العينة العشوائية الطبقية بعد أن حددنا عدد المفردات المطلوب الحصول عليها في كل فئة مهنية.

### 1- خصائص العينة:

#### 1-1: الخصائص الشخصية :

##### - جنس المبحوثين:

نلاحظ من القرائن الإحصائية المتعلقة بجنس أفراد العينة التي حصلنا عليها بعد استرجاع الاستمارة وتفرغها، أن أغلبية العينة ذكور إذ يقدر عددهم بـ 39 فرد تمثل نسبتهم بـ 81.25%، أما الاناث فبلغ عددهن 9 مفردة ما تمثل نسبة 18.75% من مجمل أفراد العينة .

إن هذا يعود بالأساس لطبيعة العمل الذي يتطلب قوة تحمل كبيرة خاصة على المستوى التنفيذي ومستوى الإشراف حيث درجة الحرارة المرتفعة أمام أفران صهر الزجاج، بالإضافة إلى نظام المجموعة الذي يعمل بتوقيت 08/03 الذي لا يتلائم مع طبيعة المرأة، ناهيك عن البيئة الاجتماعية المحافظة التي تحيط بالمؤسسة التي تنتظر نظرة دولية إلى المرأة العاملة في هذا المجال.

##### - سن المبحوثين:

نلاحظ من خلال الدلائل الإحصائية التي حصلنا عليها بعد تفرغ البيانات أن النسبة المرتفعة 35.41% من أفراد العينة بتكرار 17 مفردة يتراوح سنهم بين 31 و 40 سنة تليها الفئة التي تتراوح أعمارها بين 20 و 30 سنة بتكرار 14 مفردة و تتساوى هذه الفئة الشبابية مع فئة الكهول التي تتراوح أعمارها بين 41 و 50 سنة بتكرار 14 مفردة بنسبة 29.17%، ثم تأتي الفئة الأقل تمثيلاً بنسبة 6.25% بتكرار 03 التي تتراوح أعمارها بين 51 و 60 سنة أما الأكثر من 60 سنة فنسبتها منعدمة 00%.

والقراءة السوسولوجية لهذه النسب هي أن الفئة العمالية المحصورة بين [51-60] والتي تمثل 6.25% دفعها التغيير الذي طرأ على قانون العمل السابق الذي ألغيا من طرف حكومة سلال تحت مبرر الأزمة الاقتصادية وعجز صندوق التقاعد حيث استفادت هذه الفئة من شرط التقاعد النسبي قبل إلغاءه، وبالتالي انخفاض النسبة يعود إلى هذا السبب زيادة على هذا انعدام الحوافز دفع هذه الفئة إلى الخروج المبكر أو إلى الانسحاب إلى مصنع الحديد والصلب ببلارة، أما الفئة التي تتراوح أعمارها بين [41-50] سنة التي تمثل نسبة 29.17% فهي فئة لم يسعفها الحظ في قانون التقاعد النسبي كونها لم تتوفر على السن القانونية المقدرة بـ 50 سنة فما فوق، أما الفئة الشبابية التي تتراوح أعمارها بين [20-30] سنة والتي تمثل أيضا نسبة 29.17% فهي التي استفادت من التوظيف بصيغة التعاقد من مديرية التشغيل فالقلة القليلة منهم من يملك منصب دائم خاصة في ظل انخفاض الإنفاق الحكومي وغلق الحكومة لملف التوظيف (النقشف)، أما الفئة الأكثر تمثيلا فهي التي يتراوح عمرها بين [31-40] إذ تمثل 35.41%، فهي فئة توظفت في بعد سنة 2005 إذ تمثل هذه الفترة فترة خروج الجزائر من الأزمة المتعددة الأبعاد الأمنية والسياسية والاقتصادية، حيث وصل سعر برميل النفط إلى حدود 120 دولار.

## 1-2/ المستوى التعليمي

### \_ المستوى التعليمي:

نلاحظ من خلال القرائن الإحصائية التي تحصلنا عليها بعد تفريغ الاستمارة أن النسبة الأكثر تمثيلا في المؤسسة هي 41.66/20% وهي الفئة ذات المستوى الثانوي تليها الفئة ذات المستوى الجامعي بنسبة 39.33% بتكرار 16 مفردة، تليها ذات المستوى المتوسط بـ 22.91% بتكرار 11 مفردة، ثم الفئة ذات المستوى الابتدائي تكاد أن تنعدم بتمثيل 2.08% / 01 مفردة.

ويعود ذلك أنه في السنوات السابقة كون القلة القليلة من الشباب من أتيحت له الفرصة للالتحاق بالجامعة وبالتالي المؤسسة كانت تعتمد في معايير التوظيف على من يملك المستوى الثانوي خاصة وأن الأغلبية من العمال تشتغل في المستوى الإشرافي والتنفيذي إذ يتطلب هذا المستوى المهارات التنفيذية والإشرافية فقط.

أما بالنسبة لفئة الجامعيين التي تأتي نسبتهم في المرتبة الثانية بتمثيل 39.33% فوجودهم القوي يعود بالأساس إلى شح المناصب المالية في مؤسسات تتلائم ومؤهلاتهم العلمية مما جعلهم يقدمون على العمل بالمؤسسة حتى كأعوان تنفيذ وبصفة متعاقدة بالإضافة إلى أن الجامعة اليوم يتخرج منها الآلاف سنويا.

أما الفئة الثالثة ذات المستوى المتوسط فهي الفئة التي تحصلت على تكوين مهني في اختصاصات مثل الميكانيك والكهرباء وهي اختصاصات مطلوبة في المستوى التنفيذي.

أما بالنسبة للمستوى الابتدائي فهذه الفئة تكاد تنعدم بالمؤسسة لأن المؤسسة صارت تولى أهمية بالغة للمستوى التعليمي في ظل توفر الكادر الجامعي اليوم ولهذا فالمؤسسة تراهن على الفئة المتعلمة للنهوض بالمؤسسة من جديد.

#### - الحالة العائلية للمبحوثين :

نلاحظ من خلال الدلائل الإحصائية التي حصلنا عليها أن نسبة 72,91% بتكرار 35 مفردة تمثل فئة المتزوجين، تليها نسبة 27,29% بتكرار 13 التي تمثل فئة العزاب، أما فئة المطلقين والأرامل فهي منعدمة.

فئة المتزوجين هي الأكثر تواجدا وهذا من الطبيعي لان هذه الفئة تعمل لأجل تلبية حاجات أسرها بهدف تحقيق الاستقرار العائلي وهو عنصر مهم لضمان استقرار البيئة الداخلية للمؤسسة، تليها فئة العزاب وهي فئة تبحث من خلال العمل تلبية حاجاتها المستقبلية مثل تكوين أسرة أما فئة المطلقين والأرامل فمنعدمة .

#### - المستوى المهني

نلاحظ من خلال الأرقام الإحصائية التي حصلنا عليها أن النسبة الأكبر تمثل فئة أعوان التنفيذ بـ 70,83% بتكرار 34 مفردة وهذا يعكس الواقع الميداني للشركة كون النسبة الأكبر المتواجدة بالشركة تمثل العمال التنفيذيون ويرجع ذلك لطبيعة النشاط كون صناعة الزجاج يحتاج إلى قاعدة عريضة من أعوان التنفيذ، لأن العمل يتم عبر مراحل ،نقل المادة الأولية، تحويلها، إخراجها.



بالإضافة إلى هذا وجود عدة ورشات في الشركة تضم آلات عديدة يتطلب تشغيلها واستخدامها عددا من عمال التنفيذ (العمل على السلسلة مثلا).

اعتماد الشركة على نظام التناوب في العمل (3×8) الخاص بقسم الإنتاج والصيانة، وهذا ما ضاعف عدد العمال خاصة التنفيذيين منهم.

### \_ الأقدمية في العمل

نلاحظ من خلال الدلائل الإحصائية التي تم الحصول عليها أن نسبة 35,41% بتكرار 17 مفردة تمثل الفئة الأقل من 05 سنوات أقدميه في العمل، تليها فئة التي تتراوح سنوات الأقدمية بين [5-10] بنسبة 25% بتكرار 12 مفردة، تليها الفئة التي تتراوح سنوات العمل لديها بين [26-30 سنة] بنسبة 16.60% بتكرار 8 مفردة، تليها الفئة التي تتراوح أقدميتها بين [11-15] التي تمثلت بنسبة 14,58% بتكرار 07 مفردة، تليها فئة تمثلت بنسبة 8,33% بتكرار 04 مفردة أما الفئتين التي تتراوح سنوات العمل بين [16-20] وأكثر من 30 سنة فمنعدمة.

والقراءة السوسولوجية للأرقام أن الأغلبية من العمال القدامى قد أحيلوا على التقاعد سواء من خلال التقاعد النسبي قبل إلغاءه من طرف الحكومة أو من خلال قانون 32 سنة خدمة دون شرط السن، حيث لاحظنا أن النسبة الأكبر تمثل العمال الجدد الأقل من 5 سنوات عمل والذين يشتغلون في إطار عقود ما قبل التشغيل، وهذا دليل على أن الشركة تسعى دوماً إلى استقطاب عمال جدد لتعويض العمال المحالون على التقاعد أو الذين انسحبوا لأسباب أخرى.

### - مكان الإقامة

نلاحظ من خلال الأرقام المتحصل عليه بعد تفريغ البيانات أن أغلبية العمال الذين يشتغلون بالمؤسسة الإفريقية هم من أصحاب المدن إذ تمثل النسبة بـ 54,16% بتكرار 26 وهذا يعود بالأساس إلى موقع الشركة إذ تقع بالمنطقة الصناعية لمدينة الطاهير، مما يسهل لسكان مدينة الطاهير الالتحاق بالشركة لقرب مسكنهم منها بالإضافة إلى هذا أن تدفق المعلومات الخاصة بالإعلان عن فتح مسابقات التوظيف يكون سكان المدينة الأقرب منها وبالتالي أغلب العاملين بالشركة ينتمون إلى المناطق الحضرية.

## ثالثا - منهجية الدراسة:

## 1- نوع الدراسة:

تهدف دراستنا الحالية الى معرفة العلاقة التي تربط بين النموذج البيروقراطي بالاغتراب بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، وبالتالي فن دراستنا تهدف الى الكشف عن وقائع الظاهرة من خلال مناهج التحليل الكمي والكيفي ومحاولة الوصول الى حقائق علمية تجسدها نتائج الدراسة بناء جميع البيانات الميدانية المحصل عليها.

## 2- المنهج:

مما لا شك فيه أن نوع الدراسة والهدف منها هي عوامل أساسية تدخل في تحديد المنهج المستخدم في أي دراسة علمية ويعرف المنهج بأنه الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة المشكلة البحثية والكشف عن ملامستها والإجابة عن الأسئلة و الاستفسارات التي يثيرها موضوع الدراسة لهذا فالمنهج هو العمود الفقري في تصميم البحوث ولقد اعتمدنا في الدراسة الراهنة على المنهج الوصفي ، ويتجلى هذا في البيانات الشخصية و بعض البيانات المتعلقة بأراء المبحوثين ومواقفهم لما يحدث بالمؤسسة فيما يخص متغيري النموذج البيروقراطي والاغتراب المهني .

### رابعاً - أدوات جمع البيانات:

هي مجموعة من الأدوات التي تمكن الباحث أثناء استخدامها من الحصول وجمع عدد كبير من المعلومات حول موضوع الدراسة، ويتوقف جمع نتائج الدراسة عليها، لدى فإن استخدامها لا يتم بطريقة اعتباطية بقدر ما يتم وفق خطط مدروسة من الباحث ومجتمع البحث، فالغرض من الدراسة هو الكشف عن العلاقة بين النموذج البيروقراطي والاعترا ب ، ومنه فقد اعتمد في الدراسة على الأدوات التالية: الملاحظة، المقابلة، الاستمارة، الوثائق.

#### 1 - الاستمارة:

اقتضت الضرورة البحثية وطبيعة الدراسة الاعتماد على أداة الاستمارة، والتي تم تصميمها وصياغة أسئلتها انطلاقاً من مشكلة الدراسة، وحسب فرضياتها ومؤشراتها وبعد تعديلها وتعديل أسئلتها بمساعدة الأستاذ المشرف حيث تضمنت استمارة الدراسة الحالية في شكلها النهائي ثلاث محاور أساسية تمثلت في 40 سؤالاً، هذه المحاور هي كالتالي:

- المحور الأول: البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة المتمثلة في (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الحالة العائلية، المستوى المهني، الأقدمية، محل الإقامة).

بمجموع 07 أسئلة.

- المحور الثاني: تضمن أسئلة حول علاقة تقسيم العمل بانفصال العامل مهني

- المحور الثالث: تضمن أسئلة حول التسلسل الرئاسي وعلاقته بإخضاع العمال مهني

#### 2-المقابلة:

استخدمت المقابلة كأداة استكشافية لمعرفة اتجاهات ودوافع المبحوثين وقد استفدنا من تصريحات بعض العمال اثناء توزيع الاستمارة في أن الإدارة لا تولي اهتماماً بأرائهم ولاحظنا استيائهم من الأجر الممنوح كما عبر احد العمال "بان العامل يعمل والإدارة تتلقى الإرباح"

#### 3-الملاحظة:

هي وسيلة من وسائل جمع البيانات والمعلومات، وهي تمنح للباحث فرصة مشاركة الظروف الاجتماعية السائدة في ميدان البحث، وهي من العمليات الأساسية التي يستعين بها الباحث، إذ تقدم وقائع وتتصل بالظاهرة المدروسة.

ولقد استخدمت الملاحظة في هذه الدراسة وساعدت على:

- التعرف على المحطة وظروف العمل.
- التعرف على المصالح والهياكل والأقسام بالإضافة إلى التركيبة البشرية.
- ملاحظة العمال في أماكن محددة يشتغلون في طائف معينة .
- لاحظنا أن هناك اغتراب مكاني ناتج عن بعد الورشات عن بعضها البعض وعن الإدارة ، فالمؤسسة تتربع على مساحة تقدر بـ17 هكتار وهذا يفسر الانفصال الجغرافي من خلال الهيكل التنظيمي المعتمد في تقسيم العمل.

#### 4- الوثائق:

- هي وسيلة توفر على الباحث كثيرا من الوقت والجهد، وتقدم له معلومات موثقة والوثائق في الدراسة الحالية ساهمت في:
- تقديم بيانات حول الجانب التاريخي للشركة والبطاقة الفنية لها.
- توضيح الهيكل التنظيمي للشركة وتوزيع الوظائف والأفراد على مختلف المستويات التنظيمية.
- تقديم بيانات متعلقة بالعدد الإجمالي لمجتمع الدراسة وتوزيعهم على أقسام ومصالح وحدات الشركة.

### خامسا - مناهج التحليل

#### 1- المنهج الكمي:

هو أسلوب تكميم المعلومات والبيانات التي تم التوصل إليها، وترتيبها في جداول ثم تحويلها إلى أرقام ونسب ذات دلالات يمكن قراءتها سوسيوولوجيا لقياس مؤشرات فرضيات موضوع البحث.

#### 2- المنهج الكيفي:

هو تحليل وتفسير البيانات انطلاقا من الواقع الميداني، وربط ذلك بما ورد من نظريات ومقاربات ودراسات سابقة أو مشابهة بغرض معرفة صدقها الإمبريقي.

## خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل تم تقديم الإجراءات المنهجية للدراسة، وذلك بتحديد مجالاتها المكانية والزمنية والبشرية، كما تم توضيح خصائص مجتمع الدراسة والعينة المختارة، إضافة إلى تحديد نوع المنهج الذي تم استخدامه في الدراسة وتقديم أدوات جمع البيانات المتمثلة في الملاحظة والمقابلة والاستمارة والوثائق، وكذلك عرض مناهج التحليل المستخدمة في تفسير وتحليل المعلومات والبيانات وهما المنهج الكمي والكيفي.

# الفصل السادس

## عرض وتفسير وتحليل البيانات الميدانية

### تمهيد

أولاً: المحور الأول: تقسيم العمل يؤدي إلى انفصال العامل عن بيئة العمل

ثانياً: المحور الثاني: التسلسل الرئاسي يؤدي إلى إخضاع العامل مهنيًا

### خلاصة

### تمهيد:

بعد تحديد الإجراءات المنهجية انطلاقاً من مجالات البحث الزمنية والبشرية والمكانية، إضافة إلى المنهج المتبع وطبيعة العينة وأدوات جمع البيانات.

سيتم في هذا الفصل القراءة السوسولوجية لأرقام الجداول وتحليلها وتفسيرها والوقوف على أهم الأسباب التي أنتجت سلوكاً معيناً بهدف التوصل إلى مجموعة من النتائج والقضايا التي أثارها الدراسة وقد تم تقسيم الفصل إلى:

- تفسير المعطيات الإحصائية للجداول المتعلقة بتقسيم العمل والانفصال عن بيئة العمل.
- تفسير المعطيات الإحصائية للجداول المتعلقة بالتسلسل الرئاسي وخضوع العامل مهنيًا.



المحور الأول: تقسيم العمل يؤدي إلى انفصال العامل عن بيئة العمل

الجدول رقم(01): يوضح الطريقة التي يتم بها توزيع العمل بالمؤسسة:

النسبة المئوية	التكرار	معايير التوزيع
33.33%	16	وضع الشخص المناسب في المكان المناسب
39.58%	19	عدم التداخل في الصلاحيات
27.08%	13	تزيد من المهارة
100%	48	المجموع

يتضح من خلال الجدول أن أكبر نسبة والتي تمثل 39.58% من المبحوثين أفادت أن الطريقة التي يتم بها توزيع العمل تقف حائلا أمام التداخل في الصلاحيات، تليها 33.33% التي تقول أن توزيع العمل بالمؤسسة، تضع الشخص المناسب في المكان المناسب، أما الفئة الثالثة والتي تمثل 27.08% أفادت أن الطريقة التي يتم بها توزيع العمل تزيد من مهارة العمل.

وبالاستناد إلى المعطيات السابقة فإن توزيع العمل بالمؤسسة الإفريقية للزجاج يؤدي إلى مزايا إيجابية وهذا كما أشار إلى ذلك "قيبر" في نظريته البيروقراطية حول التنظيمات، فالأغلبية أشارت أن الطريقة التي يتم بها توزيع العمل تقف حائلا أمام التداخل في الصلاحيات وكان ذلك بنسبة 39.58% وبالتالي هذا مؤثر على أن الشركة تولي اهتماما لتقسيم العمل حسب التخصص وهذا من شأنه أن يساهم في الاستقرار وتحسين الأداء، إضافة إلى 33.33% أفادونا بأن توزيع العمل بالمؤسسة يؤدي وضع الشخص المناسب في المكان المناسب ويعود ذلك إلى مزايا النموذج البيروقراطي، كونه يعتمد في استقطاب العاملين على المسابقات، الشهادات العلمية، الكفاءة، فهولا يخضع للاعتبارات الشخصية أو الأسرية في انتقاء الأشخاص، كما أن هناك 27.08% من أصحاب المهن أكدوا أن الطريقة التي يتم بها توزيع العمل تزيد من المهارة وهم ينتمون إلى المستوى التنفيذي.

الجدول رقم(02): يبين الآثار المترتبة عن القيام بنفس الدور:

النسبة المئوية	التكرار	طبيعة التأثيرات
70.83%	34	شعورك بالملل والروتين
14.58%	07	فقدان الرغبة في العمل
14.58%	07	فقدان الفعالية في العمل
100%	48	المجموع

يتضح من الجدول الآثار المترتبة عن القيام بنفس الدور يوميا بحيث أن 70.83% من المبحوثين أفادوا بأن القيام بنفس الدور يوميا يؤدي إلى الشعور بالملل، و14.58% قالوا بأن القيام بنفس العمل يوميا يؤدي إلى فقدان الفعالية، ويمكن التعليق على النسب المذكورة من الناحية السوسولوجية، أن الأغلبية بنسبة 70.83% قالت بأن القيام بنفس الدور يؤدي إلى الروتين والملل، ورغم ما ذكر سابقا من مزايا التخصص الوظيفي في الجدول رقم(02) كالزيادة في المهارة إلا أن القيام بنفس العمل يوميا لا يخلو من الجوانب السلبية مثل الروتين والملل وهذا ما يؤكد "كارل ماركس" عند يقول بعدما كان العامل سيد لأدواته وللمادة التي يستخدمها أحلت المصانع الحديثة التشغيل الآلي مهارة العامل الحرفي، فانخرط العامل في أعمالا روتينية مملة وأدى ذلك إلى فقدان للقوة وتجريده من الإحساس بالغاية ويعد هذا مظهرا من مظاهر الاغتراب.

إضافة إلى شعور العمال بالمؤسسية بالروتين والملل هناك 14.58% من المبحوثين صرحوا بأن القيام بنفس الدور يوميا يؤدي إلى فقدان الرغبة في العمل وفقدان الفعالية، فالأعمال محددة مسبقا والموظف على دراية بذلك.

الجدول رقم(03): نظرة العامل للقوانين المعمول بها في العمل:

النسبة المئوية	التكرار	محتوى النظرة
16.60%	08	في خدمتك
68.75%	33	في خدمة المؤسسة
14.58%	07	في خدمة جهة أخرى
100%	48	المجموع

نلاحظ من الجدول أن 68.75% قالوا بأن القوانين المنظمة لسير العمل في خدمة المؤسسة وليست في خدمة العامل.

16.60% قالوا بأن القوانين المنظمة لسير العمل هي في خدمة العامل.

14.58% من المبحوثين صرحوا بأن القوانين في خدمة جهة أخرى بالاستناد إلى هذه النسب نرى أن أغلبية المبحوثين 68.75% يعارضون القوانين المنظمة لسير العمل بالمؤسسة ويصرحون بأنها في خدمة المؤسسة وليست في خدمة العمال وبالتالي فإن مصلحة العامل هنا مهمة، فهناك تعارض بين مصلحة العامل ومصلحة المؤسسة وهذا يؤدي إلى الانفصال عن المؤسسة، وهناك من العمال أثناء توزيع الأرباح من صرح لنا بأن هناك عدم المساواة في توزيع الأرباح فالعامل يعمل والإدارة تأخذ الأرباح، ونشير هنا أن الأغلبية التي تعارض القوانين من المستوى التنفيذي فأغلبهم لا يضطلعون على القوانين وتبدو لهم غامضة وجائرة.

أما الذين صرحوا بأن القوانين في خدمة الموظف وهم يمثلون 16.60% فهم من الإطارات، وتبقى 14.58% قالوا أن القوانين في خدمة جهة أخرى، وهذا ما ينطبق على أن البيروقراطية حققت كيانا مستقلا بعيدا عن سيطرة الإنسان محاولة فرض سيادتها عليه.

الجدول رقم(04): العلاقة بين توزيع العمل وروتينية العمل:

المجموع	لا إجابة	فقدان الفعالية	فقدان الرغبة في العمل	شعورك بالممل	روتينية الدور توزيع العمل
19	-	3	2	14	وضع الشخص المناسب في المكان المناسب
%100		%15.78	%15.78	%73.68	
17	-	1	2	14	عدم التداخل في الصلاحيات
%100		%05.88	%11.76	%82.35	
12	-	1	1	10	يزيد من المهارة في العمل
%100		%8.33	%8.33	%83.33	
	-	-	-	-	لا إجابة
48	-	05	05	38	المجموع
%100		%10.42	%10.42	%79.16	

الملاحظ من الجدول أن 83.33% من المبحوثين الذين صرحوا بأن توزيع العمل رغم أنه يساهم في زيادة المهارة يؤدي إلى الشعور بالممل مقابل 82.35% الذين قالوا بأن توزيع العمل رغم أنه يساهم في عدم التداخل الصلاحيات يؤدي إلى الشعور بالممل، مقابل 73.68% الذين أفادونا بأن توزيع العمل بشكل وضع الشخص المناسب في المكان المناسب يؤدي إلى الشعور بالممل، كما أن 11.76% من المبحوثين الذين صرحوا بأن توزيع العمل رغم أنه يساهم في عدم التداخل في الصلاحيات يؤدي إلى فقدان الرغبة في العمل، مقابل 10.52% من المبحوثين الذين صرحوا بأن توزيع العمل بالشكل الذي يضع الشخص المناسب في المكان المناسب يؤدي إلى فقدان الرغبة في العمل، مقابل 8.33% يزيد من المهارة في العمل ويؤدي فقدان الرغبة في العمل، أما 15.78% من المبحوثين التي تقول أن وضع الشخص المناسب في المكان المناسب يؤدي إلى فقدان الفعالية مقابل 5.88% من المبحوثين الذين قالوا أن توزيع العمل الذي يساهم في عدم تداخل يؤدي إلى فقدان الفعالية والقراءة السوسولوجية لهذه النسب

تؤكد أن فيبر أكد على العناصر الوظيفية فقط في تقسيم العمل وتجاهل العناصر اللاوظيفية التي تسهم في الاغتراب وفقدان الانتماء حيث اعتبر العامل مجرد لاعب دور أو شاغل وظيفة، بحيث يتم توزيع العمال على مهن مخصصة وفي أمكنة محددة، وكأنهم جزء من آلات ، ولم يعتبرهم أشخاصا لهم حاجاتهم وتطلعاتهم، فالنسب تؤكد ما ذهب إليه روبرت ميرتون في مفهومه حول الوظائف الظاهرة والوظائف الكامنة، فالوظائف الظاهرة في الجدول المقصود بها العناصر الوظيفية، وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، وعدم التداخل في الصلاحيات، زيادة المهارة، أما الوظائف الكامنة أو العناصر اللاوظيفية أو غير مرغوب فيها فهي الشعور بالملل، فقدان الرغبة في العمل، فقدان الفعالية وهذه النتيجة يؤكدها فعلا ميدان الدراسة، لأنه كلما زاد التقسيم زاد التخصص وأدى ذلك إلى زيادة النمطية وهذا يؤدي إلى تكرار نفس الحركات مما يؤدي إلى الملل وفقدان الرغبة في العمل وفقدان الفعالية ورغم أن " روبرت ميرتون" يخفي ضمنا الاغتراب إلا أن المعوقات الوظيفية تتضمن الاغتراب.

الجدول رقم(05): الأعمال الموكلة والإرغام في أدائها:

المجموع	لا إجابة	لا	نعم	محتوى الإجابة محتوى الإجابة
29 %100	-	13 %44.82	16 %55.18	نعم
19 %100	-	10 %52.63	9 %47.37	لا
-	-	-	-	لا إجابة
48 %100	-	23 %47.92	25 %52.08	المجموع

الملاحظ من الجدول أن الأغلبية من المبحوثين 55.18% يشعرون بالإرغام في تأدية مهام لا يحبون أن يؤديها فهم يكتفون بالعمل المنوط جبرا، أي بمعنى أن القواعد القانونية هي التي تحدد المهام المنوطة للعامل، فيفقد العامل الحرية في المبادرة والإبداع فهو يشعر بالإرغام في تأدية أعمال محددة سلفا، مقابل 52.63% لا يشعرون بالإرغام في أداء مهامهم، إضافة عن العمل المنوط وهذه الفئة هي من الإطارات التي تتلقى تعويض مادي على الأعمال الإضافية، أما 47.7% من المبحوثين الذين

يرغمون على أداء مهام إضافية لا يريدون أن يؤديها فهم من المستوى التنفيذي الذين لا يتلقون تعوضاً على المهام الإضافية، لكن الملاحظ هنا أن المؤسسة لم تنتقد بالنموذج البيروقراطي فهناك استغلال للقواعد القانونية وهذا ما أشار إليه ميشال كروزي في أن البيروقراطي غير رشيد، فالملاحظ من خلال تصريحات العمال أن هناك إخلال بالتقسيم الدقيق للعمل، فهناك من العمال من يرغب على تقديم أعمال إضافية جبراً ولا يملك حق إبداء الرأي لأنه لا يملك فرص عمل أخرى وبالتالي نستنتج أن هناك انفصال بين الجهد المبذول والعائد على أساس أن عاملاً من العمال صرح لنا بأن العمل بهذه المؤسسة صار بدون رغبة ولا متعة.

الجدول رقم (06): الطريقة المتبعة في تطبيق القوانين ونظرة العامل إلى القوانين:

نظرة العامل الطريقة المتبعة	في خدمتك	في خدمة المؤسسة	في خدمة جهة أخرى	المجموع
بطريقة صارمة	2 %11.11	14 %77.77	2 %11.12	18 %100
بطريقة متعسفة	3 %16.66	10 %55.56	5 %27.78	18 %100
بطريقة مرنة	3 %25	9 %75	-	12 %100
لا إجابة	-	-	-	-
المجموع	8 %16.66	33 %68.76	7 %14.58	48 %100

من الجدول نلاحظ أن 77.77% من المبحوثين قالوا أن الطريقة التي تتبعها الإدارة في تطبيق القوانين صارمة وينظر إليها على أنها في خدمة المؤسسة، مقابل 75% من المبحوثين أفادوا أن الطريقة في تطبيق القوانين مرنة إلا أنهم اتفقوا على أنها في خدمة المؤسسة.

- 55.56% من المبحوثين أفادوا أن هناك تعسف في تطبيق القوانين اتجاه العمال من طرف الإدارة وينظرون إلى القوانين على أنها في خدمة المؤسسة وليست في خدمة العامل.

- 27.78% من المبحوثين أفادوا أن هناك تعسف في تطبيق القوانين اتجاه العمال من طرف الإدارة وأن هذا التعسف ينظر إليه أنه في خدمة جهة أخرى لم يعلن عليها.

- 25% من المبحوثين قالوا أن الطريقة المتبعة مرنة وأن القوانين في خدمة العامل.

وبالاستناد إلى النسب الموجودة نقول أن الأغلبية ترى في الطريقة المتبعة في التطبيق الصارم للقوانين أنها في خدمة المؤسسة وليست في خدمة العامل وهذا يفسر التعارض الموجود بين مصلحة الفرد ومصلحة المؤسسة فهو لا يشعر بتاتا بان القوانين في خدمته ، وبالتالي فإن العلاقة بين العمال والإدارة تتم عن صراع مصالح وليس كما قال "فيبر" أن السلطة القانونية تمتاز بالشرعية والرشد، فالحقائق الميدانية تؤكد أنها أداة في يد الأقلية للسيطرة على الأغلبية كما أثار إيتزيوني في أنماط الامتثال، إذ نلاحظ هنا نمط قهري اغتصابي، بحيث تستعمل الإدارة التعسف والصرامة في تطبيق القوانين وهذا النوع من النمط يؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية لدى العمال ويضعف الانتماء وهذا ما أكدته لنا أحد العمال أنه "لو أتاحت لنا فرصة عمل في شركة أخرى فإنك لن تجد حتى العامل الذي يدق الجرس".

المحور الثاني: التسلسل الرئاسي يؤدي إلى إخضاع العامل مهنيا

الجدول رقم(07): تأثير استشارة العمال في عملية اتخاذ القرار:

النسبة المؤوية	التكرار	محتوى الاجابة
33.33%	16	نعم
66.66%	32	لا

من الجدول نلاحظ أن 66.66% من المبحوثين لا تؤثر استشارتهم في عملية اتخاذ القرار.

33.33% من المبحوثين مستشارون وتؤثر استشارتهم في عملية اتخاذ القرار.

بالاستناد إلى الأرقام الموجودة بالجدول نلاحظ أن أغلبية العمال في المستوى التنفيذي لا يعتقد برأيهم في عملية اتخاذ القرار وهم الذي يشكلون قاعدة الهرم فهناك انفصال بين مواقع العمل(الورشات) والإدارة، فمن خلال الملاحظة أدركنا أن هناك اغتصاب مكاني قبل توزيع الاستمارة إذ تتربع المؤسسة على مساحة قدرها 17 هكتار فالورشات بعيدة عن موقع الإدارة وبالتالي من الصعب أن يكون هناك تقييم عادل للمورد البشري .

أما 33.33% الذين قالوا بأننا نؤثر في عملية اتخاذ القرار فإنهم ينتمون إلى صنف الإطارات. نستنتج من هذا أن الأغلبية مقصاة من المشاركة في اتخاذ القرار ولا يعتد برأيها فالإدارة لا تسمع للأصوات الآتية من القاعدة، وبالتالي فعملية اتخاذ القرار لا تمتاز بالرشد كما أشار فيبر فهي عملية قاصرة.

الجدول رقم(08): سماح الإدارة للعامل بتخطي الرئيس في حال الشكوى إلى سلطة فوqe:

النسبة	التكرار	محتوى الاجابة
35.41%	17	نعم
64.58%	31	لا
100%	48	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن 64.58% من المبحوثين أفادوا بأن الإدارة لا تسمح بتخطي الرئيس في حال الشكوى إلى سلطة فوqe و 35.41% من المبحوثين أفادوا بأن الإدارة تسمح لهم بتخطي الرئيس في حال الشكوى.

بالاستناد إلى الأرقام نستنتج أن الأغلبية العظمى والتي تمثل عمال التنفيذ لا يسمح لها بتخطي الرئيس في حال الشكوى إلى الإدارة العليا وبالتالي الإدارة تتبنى الاتصال الرأسي النازل ولا تقبل بالاتصال الصاعد، فهي تقمع الأصوات الآتية من أدنى المستويات وبالتالي هناك عملية إخضاع تمارسها الاقلية الموجودة في أعلى الهرم على الأغلبية في أدنى الهرم، ولهذا يعيش العمال بالمؤسسة الذين يوجدون في أدنى المستويات حالة اغتراب وغبين.

أما 35.11% التي قالت أنه يسمح لها بتخطي الرئيس فهي من الإطارات ومركزها الوظيفي يسمح لها بالشكوى لأنها توجد في مركز اتخاذ القرار، وهذا يدل على أن هناك أقلية بيروقراطية تستغل مركزها لقمع الأغلبية من المستويات الدنيا وبالتالي ليس هناك رشد كما أشار إلى هذا كروزبي.



الجدول رقم(09): الشعور بالإقصاء:

النسبة	التكرار	الفئات
%43.75	21	نعم
%56.25	27	لا
%100	48	المجموع

من الجدول نلاحظ أن %56.25 من المبحوثين أفادوا بأنهم لا يشعرون بالإقصاء وهذا مناقض لما صرحوا به سابقا أنظر الجدول رقم(08)(%64.58) أفادوا بأنهم لايسمح لهم حتى بالشكوى فما بالك بالاشراك في القرار).

%43.75 من المبحوثين أفادوا بأنهم يشعرون بالإقصاء.

وبالاستناد إلى هذه النسب نرى أن الأغلبية التي رأت أن إشراكها في اتخاذ القرار وأنها غير مقصاة كانت قد صرحت في الجدول رقم(05) وبالأغلبية(%66.66) أنها لا تؤثر في عملية اتخاذ القرار، وبالتالي نستنتج حتى وإن كان إشراكها أمرا واقعا فهو يتم من حيث الشكل.

لكن %43.75 قالت أنها تشعر بالإقصاء وبفقدان المشاركة فإنها تنقسم إلى فئات منها %6.25 لا يتم استشارتها، و%10.41 لا يتم إشراكها بتاتا في عملية اتخاذ القرار.

و%27.08 لا يعتد برأيها أو برأي العمال وهذه الفئة كما صرحت أنها من المستوى التنفيذي وبالتالي تعيش حالة الانفصال التام والخضوع الإجباري، وليس الامتثال الطوعي كما يرى فيبر.

الجدول رقم(10): أثر التعامل الرسمي للرؤساء على العمال:

النسبة المئوية	التكرار	طبيعة التأثير
25%	12	فقدان الانتماء
45.83%	22	فقدان الرغبة في العمل
29.16%	14	فقدان العلاقات الاجتماعية
100%	48	المجموع

من الجدول نلاحظ أن 45.83% صرحوا أنهم يعانون من فقدان الرغبة في العمل كون

الرؤساء يتبنون الطابع الرسمي في علاقات العمل.

29.16% من المبحوثين يشعرون بفقدان للعلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة وهذا الاعتماد

الرؤساء على الجانب الرسمي في العلاقات.

25% يشعرون بفقدان الانتماء إلى المؤسسة بسبب اعتماد المؤسسة على العلاقات الرسمية.

بالاستناد إلى النسب الموجودة بالجدول نرى أن اعتماد المؤسسة على الطابع الرسمي في العلاقات

يؤدي إلى إضعاف الانتماء إلى المؤسسة والعلاقات الإنسانية ويفقد العامل الرغبة في العمل وهذا ما أشار

إليه ماركس أن العامل في التنظيمات البيروقراطية يغترب عن نوعه الإنساني وعن الآخرين لأن العلاقات

الموجودة داخل التنظيم في علاقات صراعية تنافسية، علاقات بين السيد والعبد(الرئيس بالمرؤوس)، كما

أن ماركس يؤكد على أن هذه العلاقات هي نتاج لتطور علاقات الإنتاج في المجتمع الحديث.

الجدول رقم(11): نوع العلاقة التي يعتمدها الرؤساء وتأثيره على شعور العامل:

المجموع	فقدان العلاقات الاجتماعية	فقدان الرغبة في العمل	فقدان الانتماء	شعور العامل نوع العلاقة مع الرؤساء
48 %100	14 %29.16	22 %45.84	12 %25	علاقة عمل
-	-	-	-	علاقة صداقة
-	-	-	-	لا إجابة
48 %100	14 %29.16	22 %45.83	12 %25	المجموع

الملاحظ من خلال الجدول أن 45.84% من المبحوثين أفادوا بأن الاعتماد على الطابع الرسمي من قبل الرؤساء (علاقة العمل) تؤدي فقدان الرغبة في العمل مقابل 29.16% قالوا بأنها تؤدي إلى فقدان العلاقات الاجتماعية مقابل 25% قالوا بأنها تؤدي إلى فقدان الانتماء.

بالاستناد إلى النسب الموجودة نقول أن أغلبية المبحوثين أفادوا أن اعتماد الرؤساء على الطابع الرسمي في علاقات العمل من شأنه أن يؤدي إلى فقدان الرغبة في العمل وبالتالي فالعلاقات الرسمية لا تؤدي إلى الفعالية في التنظيم بقدر ما لها من جوانب لاوظيفية فهي قد تؤدي إلى فتور العلاقات و اغتراب العاملين وهذا يؤثر على فعالية التنظيم ويشعر الموظفون بالغبية في المؤسسة من سوء التفاعل ولهذا نقول أن تقسيم العمل من خلال مبدأ التسلسل الرئاسي، وموضوعية العلاقات الرسمية الذي صممه فيبر يمكن أن يؤدي إلى نتائج وخيمة، مثل تدني الروح المعنوية وانخفاض الإنتاج وفقدان الرغبة في العمل وفقدان الانتماء.

الجدول رقم(12): القبول الإداري للشكاوي وعلاقته بالانتماء الى بيئة العمل

المجموع	بدون إجابة	البحث عن بيئة أخرى	تنفيذ العامل	استقطاب العامل	الانتماء الى بيئة العمل محتوى الإجابة
17 %100	-	9 %52.95	7 %41.17	1 %5.88	نعم
31 %100	-	17 %54.83	11 %35.48	3 %9.67	لا
48 %100	-	26 %54.16	18 %37.50	4 %8.33	المجموع

من الجدول نلاحظ أن 54.83% أي الأغلبية صرحوا بأن الإدارة لا تسمح لهم في حال الشكوى بتخطي الرئيس إلى سلطة عليا وبالتالي يؤدي هذا إلى البحث عن بيئة أخرى.

مقابل 52.95% قالوا نعم تسمح لنا الإدارة بتخطي الرئيس في حالة الشكوى ومع ذلك يبحثون عن بيئة أخرى.

41% من المبحوثين صرحوا بأنه يسمح لهم بتخطي الرئيس إلى سلطة فوقه ومع ذلك قالوا بأن البيئة التي تعمل هي بيئة منفردة مقابل 35.48% قالوا أنه لا يسمح لهم بتخطي الرئيس وبالتالي فإن البيئة منفردة ولا تحفزنا على الإطلاق.

5.88% صرحوا أنه يسمح لهم بتخطي الرئيس ويعتبرون أن البيئة مستقطبة.

بالاستناد إلى ما سبق نستنتج أن الأغلبية تريد تغيير المؤسسة لأن الإدارة تقمعهم ولا تعند برأيهم فهي تتبنى الاتصال الرأسي ولا تقبل الأصوات الآتية من المستويات الدنيا، وهذه دليل على معاناة العمال بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية التي تتبنى النموذج البيروقراطي، بالإضافة نسجل هنا تضارب الأدوار في التسلسل الرئاسي بين المستويات الدنيا والمستويات العليا بحيث هناك عدم توفر الحرية الكافية لتحرك المرؤوسين في إطار الاتصال العكسي فليس من السهل عليه معارضة الرئيس المباشر أو المدير، لأن العامل مقيد بأحكام التنظيم الرسمي (التسلسل الرئاسي)، بمعنى أنه لا يجوز له تخطي رئيسه المباشر

واللجوء إلى سلطة تعلوه، فالإدارة هنا ميالة إلى توقيع العقاب على كل محاولة شكوى أو نقد وهذا ما يؤكده جل المبحوثين، والذين صرحوا بأنه لا يسمح لهم بالتحرك في الاتجاه المعاكس يبحثون عن بيئة أخرى، وهم عمال المستوى التنفيذي.

أما 52.95% الذين يسمح لهم بالتحرك في الاتجاه المعاكس بالشكوى ولكنهم يبحثون عن بيئة أخرى فهم من الإطارات، ويكون البحث عن بيئة أخرى لأسباب أخرى متعلقة بحوافز أخرى مادية كالأجر.

الجدول رقم(13): العلاقة بين استشارة العمال في عملية اتخاذ القرار والانتماء إلى المؤسسة:

المجموع	بدون إجابة	البحث عن بيئة أخرى	تنفيذ العامل	استقطاب العامل	الانتماء إلى المؤسسة محتوى الإجابة
21 %100	-	9 %42.85	8 %38.10	4 %19.05	نعم
27 %100	-	17 %62.973	10 %37.03	-	لا
48 %100	-	22 %54.16	18 %3	4 %8.33	المجموع

من الجدول نلاحظ أن 62.97% من المبحوثين صرحوا بأنهم بصدد البحث عن بيئة أخرى كونهم لا يتم إشراكهم في اتخاذ القرار مقابل 42.85% من المبحوثين صرحوا بأنهم يبحثون عن بيئة أخرى رغم أنهم يتم إشراكهم في عملية اتخاذ القرار.

37.03% من المبحوثين أقروا بأن البيئة التي يعملون بها هي بيئة منفرة لأنهم لا يتم إشراكهم في اتخاذ القرار، مقابل 38.10% يصرحون أن بيئة المؤسسة بيئة منفرة رغم أنهم يشاركون في عملية اتخاذ القرار، و 19.05% فقط قالت بأن البيئة التي تستقل بها هي بيئة متقطعة.

والقراءة السوسولوجية بالاستناد إلى المعطيات الإحصائية نقول أن الأغلبية من المبحوثين 62.97% تريد مغادرة المؤسسة لأنه لا يتم إشراكها في عملية وضع السياسات الخاصة بالعمل أو بعملية

اتخاذ القرار وهي غالبا من العمال التنفيذيين، أما الفئة التي قالت بأنها بحث عن بيئة أخرى رغم أنه يتم إشراكها في الحكم فهي من فئة الإطارات وهي تنوي مغادرة المؤسسة لطموحها وتطلعاتها المستقبلية فالحوافز متعددة فإشراك العمال في عملية اتخاذ القرار يعتبر حافز معنوي مهم لكنه لا يكفي فهناك الحوافز المادية فيمكن أن الأجر لا يلبي الحاجات الضرورية وأن الجهد لا يساوي العائد وبالتالي انعدام الرضا يكون مشروعاً.

أما الفئات التي قالت أن البيئة منفرة فتكاد تكون لنفس الأسباب السابقة الذكر، أما التي صرحت بأنها لا تنوي الذهاب فهي قد تكون مستوى تطلعاتها محدود.

### خلاصة الفصل:

لقد تم التطرق من خلال هذا الفصل إلى عرض وتحليل وتفسير البيانات الميدانية باعتبارها مرحلة هامة وأساسية في مرحلة البحث العلمي، حيث تساعد هذه المرحلة في استخلاص النتائج التي تؤكد صدق هذه الفرضيات الموضوعية أو تفندها.

# الفصل السابع

## مناقشة نتائج الدراسة

### تمهيد

أولاً: مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات

ثانياً: مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة

ثالثاً: مناقشة النتائج في ضوء النظريات

رابعاً: نتائج الدراسة

### خلاصة



### تمهيد:

بعد تقديم التفسير والتحليل للبيانات والمعطيات الميدانية الموضوعة في الجداول الإحصائية والمتعلقة بعلاقة النموذج البيروقراطي باغتراب العامل مهنيًا، والتي تم تقسيمها حسب محاور الاستمارة، ومن خلال ما تم إبرازه في الجانب النظري بالإضافة إلى الإشكالية التي تم بناؤها ومختلف النظريات التي قدمت لنا التحليلات لعلاقة النموذج البيروقراطي باغتراب العامل مهنيًا، ومن خلال عرض الدراسات السابقة التي تقترب من موضوع دراستنا، نقوم في هذا الفصل بتوضيح مدى تحقق فرضيات الدراسة من خلال مناقشة النتائج في ضوء البعد الأمبريقي لمجتمع البحث، والدراسات السابقة، وتحديد موقع الدراسة في البناء النظري، والتطرق إلى القضايا التي أثارته الدراسة المتعلقة بالنموذج البيروقراطي وعلاقته باغتراب العامل مهنيًا.

أولاً: مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات

1- مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الأولى:

- بالاستناد إلى المعطيات الواقعية في الجدول 01 فإن تقسيم العمل وتوزيعه بالشركة الإفريقية للزجاج يؤدي إلى مزايا إيجابية كما أشار إليها فيبر، حيث أن 39.58% من المبحوثين أفادت أن الطريقة التي يتم بها تقسيم العمل تقف حائلاً أمام التداخل في الصلاحيات.

- يتضح من الجدول رقم 02 أن أغلبية من المبحوثين والممثلة بـ 70.83% صرحت بأن القيام بنفس الدور يومياً يؤدي إلى الشعور بالملل، فانخراط العمال في أعمال روتينية منمطة يؤدي به إلى تكرار نفس الحركات يومياً مما يشعرهم بفقدان الرغبة في العمل والملل.

- نلاحظ من الجدول رقم 14 أن أغلبية المبحوثين والممثلة بنسبة 68.65% قالوا بأن القوانين المنظمة لسير العمل هي في خدمة المؤسسة وليس في خدمة العامل وبالتالي فإن هناك تعارض بين مصلحة العامل ومصلحة المؤسسة كون العامل يحس بأن هناك عدم مساواة في توزيع الأرباح.

- من الجدول رقم 15 يتضح أن 83.33% من المبحوثين صرحوا بأن تقسيم العمل وتوزيعه رغم أنه يسهم في زيادة المهارة إلا أنه يؤدي إلى الشعور بالملل، إذ أن لتقسيم العمل عناصر إيجابية وظيفية (زيادة المهارة) وعناصر غير مرغوب فيها لا وظيفية (الشعور بالملل والاعترا ب).

- يلاحظ من الجدول رقم 16 أن الأغلبية من المبحوثين الممثلة في نسبة 55.18% يشعرون بالإرغام في تأدية مهامهم المسندة إليهم قانوناً، إذ أن تحديد المهام سلفاً يفقد العامل الحرية في المبادرة بالإبداع فيشعر أنه مرغم على أداء مهام لا يجب أداءها.

- من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم 17 يتضح أن أغلبية المبحوثين بنسبة 77.7% صرحوا بأن الإدارة تنتهج الصرامة في تطبيق القوانين اتجاه العمال مما جعلهم ينظرون إليها أنها في خدمة المؤسسة وليست في خدمتهم، وهذا ما يدل على أن هناك صراع بين مصلحة العمال ومصلحة المؤسسة وبالتالي هناك انفصال عن بيئة العمل.

من خلال البيانات السابقة نستنتج أن تقسيم العمل يؤدي إلى الانفصال عن بيئة العمل وهذا ما أثبتته الوقائع الميدانية من خلال التصريحات التي أفاد بها أغلبية المبحوثين، ولذلك نجد أن إجاباتهم تتواءم مع منطلق هذه الفرضية الجزئية فهي بذلك قد تحققت.

2- مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الثانية:

- من الجدول رقم(18) يتضح أن أغلبية المبحوثين الممثلة بنسبة 66.66% لا تؤثر استشارتهم في عملية اتخاذ القرار، بمعنى أن الأغلبية مقصاة من المشاركة ولا يعتد برأيها، فالإدارة لا تسمع للأصوات الآتية من المستوى الأدنى فهي تتبع النموذج البيروقراطي.
- تؤكد البيانات الكمية الواردة في الجدول رقم(19) أن أغلبية المبحوثين بنسبة 64.58% أفادوا بأن الإدارة لا تسمح في حالة تقديم الشكوى بتخطي الرئيس المباشر إلى سلطة فوقه وبالتالي فالإدارة هنا تتبنى الاتصال الرأسي النازل ولا تقبل بالاتصال المرتد.
- تبين الإحصائيات المدونة في الجدول رقم(20) أن أغلبية العينة ممثلة بنسبة 56.25% أفادوا أنهم لا يشعرون بالإقصاء، وهذا ما يدل على أنه يتم إشراكهم في رسم السياسات التي تصنعها الشركة لسير الأعمال والمهام.
- تكشف القرائن الكمية الواردة في الجدول رقم(21) أن أغلبية المبحوثين بنسبة 45.83% أكدوا بأنهم يعانون من فقدان الرغبة في العمل نتيجة للطابع الرسمي الذي يعتمده الرؤساء في علاقات العمل، وذلك كون الإدارة تعتمد على العلاقات الرسمية في التعامل مع العمال وتتجاهل العلاقات الإنسانية مما ينتج عن هذا علاقات صراعية يوصل العامل إلى فقدان الرغبة في العمل.
- تبين الأرقام الميدانية الواردة في الجدول رقم(22) أن أغلبية المبحوثين بنسبة 45.84% تؤكد على أن الطابع الرسمي لعلاقات العمل في فقدان الرغبة في العمل، فإهمال الشركة للعلاقات الإنسانية والارتكاز على العلاقات الموضوعية لا يؤدي كما قال فيبر إلى الفعالية، بل يؤدي إلى ضعف الروح المعنوية لدى العمال، مما يشعروهم بالغرابة في المؤسسة وسوء التفاعل.
- تبين البيانات الإحصائية الواردة في الجدول رقم(23) أن أغلبية المبحوثين الممثلة بنسبة 54.83% أفادوا بأن الإدارة لا تسمح لهم بتخطي الرئيس في حالة الشكوى إلى سلطة عليا تشعروهم بالاغتراب عن بيئة العمل محاولين البحث عن بيئة أخرى محفزة، وبالتالي الإدارة لا تتبنى الاتصال العكسي، فالعامل هنا لا يحس بالحرية الكافية للتحرك لأنه مقيد بأحكام التنظيم الرسمي.
- تؤكد القرائن الرقمية الواردة في الجدول رقم(24) أن أغلبية المبحوثين بنسبة 62.97% صرحوا أنهم بصدد البحث عن بيئة أخرى وذلك لعدم إشراكهم في اتخاذ القرار وهذا ما يدل على أن الإدارة لا تعتد

برأيهم واقتراحاتهم وينظر إليهم على أنهم وسيلة من وسائل الإنتاج أو أنهم عبارة عن تكلفة من التكاليف والأعباء على الإدارة.

من خلال المعطيات الواقعية التي تم تفسيرها وتحليلها يتبين أن مبدأ التسلسل الرئاسي أداة من أدوات الإخضاع المهني وهذا ما أكدته تصريحات المبحوثين الذين أكدوا على أن التسلسل الرئاسي من أدوات الإخضاع المهني وبذلك فالفرضية محققة.

#### ثانياً: مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة:

في ضوء الدراسة السابقة الأولى المعنونة "بالإجهاد المهني وعلى فئة بالاغتراب المهني"، أجريت هذه الدراسة بمستشفيات شلغوم العيد، فرجيو، ميله، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج أبرزها، عبء الدور يزيد من درجة الإجهاد لدى الطبيب مما يشعره بالاغتراب، وهو ما يتقاطع مع دراستنا الحالية المتعلقة بالنتيجة الجزئية والتي مفادها أن روتينية الدور تؤدي إلى فقدان الرغبة في العمل، حيث أن توزيع الأعمال بطريقة منمطة يؤدي إلى الآلية في الحركة مما يشعر العامل بالإجهاد والملل في أداء المهام المنوطة به.

أما الدراسة السابقة الثانية والمعنونة "بالشعور بالاغتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية للإنجاز"، حيث توصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في الشعور بالاغتراب الوظيفي وعوامل باختلاف الانتماء إلى جماعة غير رسمية ما عدا انعدام معيار ومعنى العمل وهو ما يتقاطع نسبياً مع النتيجة الجزئية في دراستنا الحالية، وذلك من خلال إجابات المبحوثين حول شعورهم بالانتماء، حيث أن أغلبهم أفادوا ببنية الرحيل ولانسحاب من الشركة كون آرائهم واقتراحاتهم لا تؤخذ بعين الاعتبار وأن الإدارة لا تسمع للأصوات العكسية وتتبنى التنظيم الرسمي وتهتمش التنظيم غير الرسمي.

أما الدراسة الثالثة التي عنوانها "العلاقة بين الاغتراب الوظيفي وجودة الخدمات المصرفية، حيث أجريت الدراسة على مصرف شمال إفريقيا، فرع قصر الأخيار، وقد توصل الباحث من خلال نتائج الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لجميع أبعاد الاغتراب الوظيفي وهو شعور بفقدان الذات والعزلة والعجز والشعور بالملل، فهذه النتيجة تتواءم أو تتوافق جزئياً مع ما توصلت إليه النتيجة الجزئية في دراستنا الحالية التي تؤكد على أن تقسيم العمل المعمول به في الشركة القائم على التخصص الوظيفي بحيث يدخل العمال في مهن محددة سلفاً مما يؤدي إلى فقدان الحرية في التصرف أثناء تأدية المهام وبالتالي

انفصال الذات عن العمل أو في علاقات الامتثال بين الرئيس والمرؤوسين فهناك تنازل عن الذات لصالح رب العمل، ما يولد اغتراباً عن بيئة العمل وفقدان الرغبة في تأدية المهام وانخفاض الروح المعنوية والإبداع نتيجة الشعور بالعزلة والملل.

أما الدراسة السابقة الرابعة المعنونة "بالمناخ التنظيمي وعلاقته بالاغتراب الوظيفي لدى العاملين في البنوك التجارية الفلسطينية"، وكان أهم نتائجها أن نمط القيادة المطبق له دور كبير في إنجاح العمل وتعزيز المناخ التنظيمي الملائم، إضافة إلى أن المشاركة في اتخاذ القرار له دور كبير في حماية المؤسسة من الفشل، ما يتنافى مع ما توصلنا إليه في دراستنا الحالية، من خلال إجابات المبحوثين التي أكدت على أنه لا يعتد برأيهم في عملية اتخاذ القرار بالشركة الإفريقية للزجاج كون القائمين على شؤون هذه الشركة، يتبنون النموذج البيروقراطي ينفردون في وضع السياسات والخطط المتعلقة بسير العمل.

### ثالثاً: مناقشة النتائج في ضوء النظريات:

- لقد قدمت النظريات الكلاسيكية مجموعة من الأفكار تمحورت حول النموذج البيروقراطي وعلاقته بالاغتراب المهني.

حيث ترى أن الأفراد يغتربون في التنظيمات البيروقراطية جراء التقسيم الشديد للعمل والتخصص الدقيق في أداء المهام إضافة لعلاقات العمل الموضوعية التي تتميز بالطابع الرسمي، وهذا ما يكرس التراتبية الاجتماعية نتيجة لتركز سلطة اتخاذ القرار في يد أقلية منفردة بالحكم وهذا ما يؤدي إلى اغتراب العامل عن العمل وعن نوعه الإنساني وعن الآخرين وهذا ما توصلت إليه دراستنا الحالية من خلال نتائجها الجزئية خاصة المتعلقة بالتخصص الوظيفي وعلاقته بالروتين وفقدان الإبداع إضافة إلى النتيجة المتعلقة بمركزية اتخاذ القرار وما يترتب عنها من إقصاء للعامل حيث يؤدي هذا إلى الانفصال عن بيئة العمل وانخفاض في روحه المعنوية.

- جاءت النظريات الحديثة لطرح مخالف للطرح الكلاسيكي الفيبري المتمثلة في تصور جديد للمورد البشري، حيث أعطت أهمية لهذا المورد إذ اعتبرته كائناً له تطلعاته وحاجاته التي تهدف إلى تحقيقها، فقد دعت هذه النظريات إلى اعتماد العلاقات الشخصية لعنصر وظيفي يعزز الروح المعنوية لدى العاملين، كما كشفت الجوانب اللا وظيفية التي تؤدي إلى اغتراب العاملين المتمثلة في الأنماط القهرية للسلطة وهذا ما يتقاطع مع النتائج الجزئية لدراستنا الراهنة تلك المتعلقة بكون العلاقات الرسمية تؤدي إلى فقدان

العلاقات الشخصية، إضافة إلى أن التطبيق الصارم للقوانين الذي يهدف بدرجة أولى إلى تحقيق أهداف المؤسسة وليست في خدمة العامل وبالتالي يوجد تعارضا وانفصالا بين مصلحة الفرد والمؤسسة.

### رابعا: نتائج الدراسة:

للتحقق من نتائج الدراسة يتطلب منا عرض ما توصلت إليه الفرضيات الجزئية للدراسة الحالية بعد التدقيق والتحقق منها ميدانيا نوردتها كآلاتي:

1- يؤدي تقسيم العمل إلى انفصال العامل عن بيئة العمل.

2- يؤدي التسلسل الرئاسي إلى إخضاع العامل مهنيا.

وعليه فإن الفرضية العامة التي مفادها "للمنموذج البيروقراطي علاقة باغتراب العامل مهنيا" بالشركة الإفريقية للزجاج"، ومن خلال فرضياتها الجزئية نجد أنها تحققت، ذلك أن النموذج البيروقراطي هو نموذج من نماذج الهيمنة، تم تأسيسه للسيطرة على سلوك العامل وإخضاعه من خلال الأبعاد التنظيمية المكونة له، ويهدف بدرجة أولى إلى تحقيق الربحية والرشد المادي على حساب إنسانية العاملين، فمن خلال تقسيم العمل والتسلسل الرئاسي وتحديد الدور ونمط الإشراف ينكشف الجانب الاغترابي للفرد العامل، حيث تلغى حرية الإنسان فهذا النموذج يحيل الفرد العامل إلى كائن عاجز مهمش لا يحق له إبداء الرأي حتى في مسألة العمل الذي يقوم فهو يؤدي المهام المنوطة به مجبرا على ذلك، وبالتالي يشعر الفرد العامل بفقدان الرضا وتضعف روحه المعنوية، مما تجعله ينفر من بيئة العمل ولا يرتبط بها إلا لأجل الراتب الشهري.

### خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل تمت مناقشة وتحليل نتائج الدراسة، والتي من خلالها تأكدت الفرضيات الفرعية والفرضية العامة للدراسة، كما أن معظم الدراسات التي أخذت كإطار مرجعي للدراسة الراهنة تلتقي معها في النتائج التي توصلنا إليها، كما أن نتائج هذه الدراسة تتفق مع الخلفية النظرية التي تم عرضها في الجانب النظري للدراسة حيث جاءت نتائج الدراسة في سياق ما أثارت إليه معظم هذه النظريات.

---

الخاتمة

---



### الخاتمة

أظهرت الدراسة أن هناك علاقة بين النموذج البيروقراطي واغتراب العامل بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، من خلال النتائج التي توصلنا إليها بعد المناقشة والتحليل للمعطيات الميدانية، حيث بينت النتائج الارتباطات القوية بين اعتماد المؤسسة لمبدأ تقسيم العمل والآثار السلبية المترتبة عن ذلك والتي تمثلت في الانفصال عن بيئة العمل، فالأبعاد التنظيمية المتمثلة في التخصص الوظيفي، وتحديد الدور وتجزئة المهام والقواعد، والتقييد الحرفي بها أدى إلى شعور العامل بالروتين وفقدان الرغبة في العمل والشعور باللاتنماء، والشعور بأنه مجرد أداة من أدوات الإنتاج، كما أم مبدأ التسلسل الرئاسي ترتب عنه إقصاء العامل من المشاركة في اتخاذ القرار وفقدان العلاقات الودية والقمع، وفقدان الحرية في العمل كون الإدارة لا تعتد برأي العمال ولا تريد سماع الأصوات الآتية من الأدنى.

لذلك نؤكد أن النموذج البيروقراطي ولد من رحم المجتمع الرأسمالي وهو سمة له كما أشار إلى ذلك ماكس فيبر وهو انعكاس للتقسيمات الطبقيّة المجتمعة للمجتمع الغربي، وتكريسا لها داخل المؤسسة وبالتالي فإن هذا النموذج لا يوائم عقلية المجتمع الجزائري، ذلك أن العامل الجزائري ينظر إلى مبدأ التسلسل الرئاسي على أنه صورة من صور القمع والإخضاع، إذ يعتبره مساس بسيادته المادية والمعنوية، فالعلاقات الرسمية كبعد تنظيمي في النموذج البيروقراطي في نظره يضعف العلاقات الودية ويؤثر على روحه المبدعة وفعاليته الإنتاجية.

---

# قائمة المراجع

---

قائمة المراجع:

أولاً: الببليوغرافيا:

أ- كتب في المنهجية:

- 1) أحمد عياد: مدخل لمنهجية العلمي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006.
- 2) رشيد زرواتي: تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2008.
- 3) سعيد سبعون وحفصة جرادي: الدليل المنهجي في إعداد المذكرات والرسائل الجامعية في علم الاجتماع، دار القصة للنشر، الجزائر، 2012.
- 4) محمد شفيق: البحث العلمي الأسس والإعداد، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، دط، دس.
- 5) محمد علي محمد: علم الاجتماع التنظيم مدخل التراث والمشكلات، الموضوع والمنهج، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، ط3، 2003.
- 6) محمد علي محمد: مقدمة في البحث الاجتماعي، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 1983.
- 7) موريس أنجريس، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية ، دار القصة للنشر، ط2، الجزائر، 2006.

ب- مراجع عامة:

- 8) إحسان محمد الحسن: علم الاجتماع الاقتصادي، ط1، دار وائل لنشر، عمان، 2005.
- 9) أيمن قاسم الرفاعي: البيروقراطية (مهمتها، تجربتها، قيمتها، رؤيتها من منظور إسلامي)، دار نشر، قطر، 2015.
- 10) برنار موتير: سوسيولوجيا الصناعة، ترجمة: بهيج شعبان، منشورات عويدات، لبنان، ط1، 1984.
- 11) بوحفص عبد الكريم: تطور الفكر التنظيمي (الرواد والنظريات)، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2017.
- 12) بيار أنصار: العلوم الاجتماعية المعاصرة، ترجمة نخلة فريفر، المركز الثقافي العربي، ط1، بيروت، 1992.
- 13) جميل حمداوي: جهود ماكس فيبر في مضال السوسيولوجيا، شبكة الألوكة، د ب ن، 2015.
- 14) حسن حماد: الإنسان المغترب عند إريك فروم، مكتبة دار الكلمة، القاهرة، مصر، 2005.
- 15) حلیم بركات: الاغتراب في الثقافة العربية متأهات الإنسان بين الحلم والواقع، مركز دراسات الوحدة العربية، ط1، بيروت، لبنان، 2006 .

## قائمة المراجع

- 16) الخضر وآخرون: السلوك التنظيمي، الشركة العربية المتحدة للتسويق مع جامعة القدس المفتوحة، القاهرة، 2010 .
- 17) خليل محمد حسن الشماع وخيضر كاظم حمود: نظرية المنظمة، دار المسيرة، عمان، 2000.
- 18) رايح كعباش: علم اجتماع التنظيم، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، 2006.
- 19) سعد عيد مرسي بدر: الإيديولوجيا ونظرية التنظيم مدخل نقدي، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2006.
- 20) سناء زهران: إرشاد الصحة النفسية لتصحيح مشاعر ومعتقدات الاغتراب، عالم الكتب للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، مصر، 2004.
- 21) السيد الحسيني: علم اجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1994.
- 22) السيد علي شتا: علم الاجتماع، المكتبة المصرية، الإسكندرية، 200.
- 23) عبد الله محمد عبد الرحمان: علم اجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، ط2، الإسكندرية، مصر، 2003، ص199.
- 24) عبد الوهاب المسيري: الفلسفة المادية وتفكيك الإنسان، دار الفكر المعاصر، بيروت، ط1، 2002.
- 25) علي السلمي: تطور الفكر التنظيمي، وكالة المطبوعات، الكويت، 1980.
- 26) فيصل عباس: الاغتراب، الإنسان المعاصر وشقاء الوعي، دار المنهل اللبناني، ط1، لبنان، 2008.
- 27) لزهة مساعدي: نظرية الاغتراب من المنظورين العربي والغربي، دار الخلدونية، الجزائر، 2013.
- 28) محمد الدقس: التغيير الاجتماعي بين النظرية التطبيقية، دار الجدلاوي للنشر، 1996.
- 29) محمد رعي أبو زيد: أخلاقيات المهنة، جامعة الطائف، كلية الآداب، 2003.
- 30) محمد بهجت جاد الله كشك: المنظمات وأسس إدارتها، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، 2007.
- 31) محمد السيد حمزاوي: السلوك الإداري والتنظيمي في المنظمات المدنية والأمنية، مكتبة الشقري للنشر والتوزيع، الرياض، 2008.
- 32) محمد علي محمد: مقدمة في البحث الاجتماعي، دار النهضة، القاهرة، مصر، 1983.
- 33) مريامة بريشي ونادية مصطفى الزقاي يوب: الاغتراب، مفهوم ودلالات، جامعة السانية، وهران، الجزائر، العدد 18، 2015.
- 34) مساعد بن عبد الله النوح: مبادئ البحث التربوي، كلية المعلمين بالرياض، السعودية، 2010.

## قائمة المراجع

(35) منى أبو القاسم جمعة عبد الرحمان: الاغتراب الفكري والاجتماعي في الشخصية القومية العربية، دراسة تحليلية نقدية للشخصية العربية المعاصرة، منشورات قار يونس، ب ط، بنغازي، ليبيا، 2008.

### ج- المجالات:

(36) بسام بنات: ظاهرة الاغتراب لدى طلبة الثانوية العامة في مدينة الخليل وعلاقتها ببعض المتغيرات، مجلة جامعة بيت لحم، العدد 24، 2002.

(37) عبد اللطيف ماجد عنوز: الاغتراب الوظيفي، الشخصية والتنظيمية في القطاع الصحي الأردني، باقليم الشمال، مجلة الإدارة العامة، مجلد 39، العدد الثاني، يוני 1999.

### د- الدراسات الأكاديمية:

(38) راضية بغداد: تحليل وتطور التنظيم والهياكل التنظيمية، رسالة ماجستير، جامعة بومرداس، 2008/2007.

(39) بحري صابر: ( إشراف الدكتور أبو عامر أحمد الزين)، الإجهاد المهني وعلاقته بالإغتراب المهني لدى الأطباء العاملين بالمستشفيات العمومية، دراسة ميدانية بمستشفيات شلغوم العيد، فرجيوة، ميلة، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة منتورين قسنطينة، 2009.

(40) الزبير بن عون: تحليل سوسيولوجي للصراع في الهيئات المحلية المنتجة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع الاتصال في المنظمات، جامعة قاصدي مرباح، وقلة، 2012.

(41) سميرة لغويل: البيروقراطية في التنظيم بين الرؤى النظرية والإمبراقية، أطروحة دكتوراه، جامعة باتنة، 2011/2012، 44.

(42) صباح أسابع: التنظيم البيروقراطية والكفاءة الإدارية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم اجتماع تنمية الموارد البشرية، جامعة قسنطينة.

(43) مازن أكرم عبدالله حلس: المناخ التنظيمي وعلاقته بالاغتراب الوظيفي، لدى العاملين في البنوك التجارية الفلسطينية، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال ، جامعة الأزهر ، غزة ، فلسطين، 2016.

(44) مراد كشيّش: الرقابة والرضا الوظيفي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة قسنطينة، 2007.

(45) وفاء لعريط: التنظيم البيروقراطي والفعالية التنظيمية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة سكيكدة، 2014.

## قائمة المراجع

### المعاجم:

- (46) أحمد زكي بدوي: معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان، بيروت، 1978.
- (47) جيل فيريول: معجم مصطلحات علم الاجتماع، ترجمة أنسام محمد الأسعد، مراجعة وإشراف بسام بركة، دار مكتبة الهلال، بيروت.
- (48) عمار الطيب كشرود: معجم مصطلحات علم النفس والتنظيم والإدارة، منشورات جامعة قاريونس، بن غازي، ليبيا، 1994.

### رابعاً: المواقع الإلكترونية:

- 49) [www. Al maany .com/ ar/ dict/ ar- ar/](http://www.Almaany.com/ar/dict/ar-ar/)، 2018/05/18 يوم  
الساعة 9:00 سا
- 50) [http : a/ maany. Com/ ar/ dic/ ar - ar](http://a/maany.Com/ar/dic/ar-ar) 10 الساعة، 2018/05/02 يوم  
صباحاً

---

الملاحق

---

الملحق رقم: 01

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -

القطب الجامعي تاسوست

إستمارة بعنوان :

علاقة النموذج البيروقراطي باغتراب العامل مهنيا

دراسة ميدانية ب المؤسسة الافريقية للزجاج

مذكرة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر أكاديمي في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل

تحت إشراف الأستاذ:

• حيرش جمال

إعداد الطالب:

• عبد الحق بولميس

تحية طيبة و بعد.....

إليك الاستمارة هذه والتي تتضمن مجموعة أسئلة تساعدنا على القيام بالدراسة الحالية، نضعها بين يديك راجين منك أن تتعامل معها بكل صدق وموضوعية عند إجابتك عنها و هذا من أجل حصولنا على بيانات تخدم موضوع الدراسة / كما نؤكد لكم مسبقا أن إجاباتكم ستكون في السرية التامة ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شكرا على حسن تفهمكم

السنة الجامعية 2018/2017



ضع العلامة (×) في الخانة التي تراها مناسبة (لا يمكن وضع العلامة (×) في أكثر من خانة)

الإجابة تكون على كل الأسئلة

### المحور الأول: البيانات الشخصية

1- الجنس:  أنثى  ذكر

2- السن:  أقل من 20 سنة

بين 20 و30 سنة

بين 31 و40 سنة

بين 41 و50 سنة

بين 51 و60 سنة

أكثر من 60 سنة

3- المستوى التعليمي :  ابتدائي  متوسط

ثانوي  جامعي

.....  آخر

4- الحالة العائلية:  أعزب  متزوج

مطلق  أرمل

5- المستوى المهني :  إطار  مشرف  عامل تنفيذ

6- الأقدمية في العمل:  أقل من 5 سنوات  من 05 إلى 10 سنوات

من 11 إلى 15 سنة  من 16 إلى 20 سنة

من 21 إلى 25 سنة  من 26 إلى 30 سنة

أكثر من 30 سنة

- 7- مكان الإقامة : ريفي
- حضري
- شبه حضري

## المحور الثاني: تقسيم العمل يؤدي إلى الانفصال عن بيئة العمل

### أولاً: تقسيم العمل

8- هل ترى أن الطريقة التي يتم بها توزيع العمل بمؤسستكم ؟ تؤدي إلى :

- وضع الشخص المناسب في المكان المناسب
- عدم التداخل في الصلاحيات
- تزيد من المهارة
- أخرى  تذكر.....

9- هل تكتفي بأداء الأعمال الموكلة إليك فقط ؟

- نعم  لا

في حالة "نعم" لماذا؟.....

10- هل ترى أن التخصص الوظيفي يساعدك على إنجاز المهام ؟

- بشكل متقن  بشكل أسرع  بشكل يقلل من ارتكابك للأخطاء

أخرى  تذكر:.....

11- هل ترى أن التخصص الوظيفي يزيد من المهارة في العمل ؟

- نعم  لا

12- هل العمل الذي تقوم به يساعدك على التكيف المهني؟

- نعم  لا

- في حالة "نعم" لأنه:

- يتلائم مع تخصصك

- يتلائم مع مؤهلاتك العلمية
- يعبر عن قدراتك الشخصية
- أخرى  تذكر.....

13- هل الطريقة التي يتم بها تجزئة المهام وتوزيعها؟ تؤدي:

- الإلمام بالمهام  - إتقان العمل  - كسب الخبرة
- أخرى  تذكر.....

14- في رأيك الشخصي كيف يكون تطبيق القوانين من طرف إدارة المؤسسة اتجاه العمال؟

- بطريقة صارمة
- بطريقة متعسفة
- بطريقة مرنة
- أخرى  تذكر.....

### ثانيا: انفصال العامل عن بيئة العمل

15- في حالة عدم التزامك بتطبيق القوانين؟ كيف يكون رد فعل الإدارة:

- تنبيه  إنذار  عقوبة  لا شيء

16- هل قيامك بنفس الدور يوميا يسهم في؟:

- شعورك بالملل و الروتين
- فقدان الرغبة في العمل
- فقدان الفعالية في العمل
- أخرى  تذكر.....

17- هل تشعر بأنك مجبر على تأدية مهام لا تريد أن تؤديها؟

- نعم  لا

18- هل تشعر بعدم الصلة بينك وبين الأعمال التي تقوم بها؟

نعم  لا

- في حالة "نعم"

- لأنها مهام روتينية محددة سلفا
- لأن رئيسك يرغبك على أدائها
- لأنك لم تجد عملا آخر
- لأنك تعمل لغيرك

19- هل تفضل قضاء أوقات الراحة داخل المؤسسة؟

منفردا  مع مجموعة العمل  مع المقربين فقط

لماذا؟:.....

20- هل تشعر بعدم الانتماء لجماعة العمل؟

نعم  لا

21- ما مدى معرفتك بأهداف العمل الذي تقوم به؟

- معرفة جيدة
- معرفة متوسطة
- معرفة ضعيفة
- معرفة منعدمة

22- هل ترى أن القوانين المنظمة لسير العمل؟

- في خدمتك

- في خدمة المؤسسة

- في خدمة جهة أخرى  ما هي:.....

23- هل الامتثال للقوانين المعمول بها بمؤسستكم ؟ يجعلك

عاجزا عن أداء العمل  تؤديه بانضباط  تؤديه رغما عنك

أخرى  تذكر.....

### المحور الثالث: التسلسل الرئاسي يؤدي الى إخضاع العامل مهنيا

#### اولا: التسلسل الرئاسي

24- هل يشرك رؤسائك في القرارات المتعلقة بسير العمل؟

دائما  أحيانا  أبدا

- في حالة المشاركة يتم ذلك عن طريق؟

- الاجتماعات  - جمع الآراء  - التقارير

- أخرى  تذكر.....

25- هل ترى أن استشارتك تؤثر في عملية اتخاذ القرار؟

نعم  لا

..... في حالة " نعم " ما نوع التأثير؟

26- ما نوع العلاقة التي تربطك برئيسك؟

- علاقة عمل

- علاقة صداقة

- أخرى  تذكر.....

27- هل تلتقي مع رئيسك خارج ميدان العمل؟

نعم  لا

- في حالة " نعم " ما طبيعة هذه اللقاءات؟:.....

28- كيف هي علاقتك مع رئيسك خارج المؤسسة؟ رسمية  ودية

29- هل تصل معلوماتك إلى الإدارة العليا؟

- بسهولة

- بصعوبة

- لا تصل

30- هل تسمح لك الإدارة في حالة الشكوى بتخطي رئيسك المباشر إلى سلطة فوقه ؟

نعم  لا

- في حالة الإجابة بـ"نعم":

- يقلل هذا من هروبك من العمل

- يزيد من حبك للعمل

- يدفعك لبذل جهد أكبر في العمل

أخرى  تذكر.....

31- هل سبق وأن أرسلت شكوى ولم تصل ؟

نعم  لا

- في حالة " نعم " لماذا؟:.....

32- هل الاتصال المعتمد بمؤسستكم؟

نازل (من اعلى إلى أسفل)

صاعد (من اسفل الى اعلى )

في كل الاتجاهات

33- هل تصلك المعلومات عن عملك من الادارة في الوقت المناسب ؟

دائما  أحيانا  أبدا

## ثانياً: اخضاع العامل

34- هل يعتمد الرئيس في علاقته معك على العلاقات الرسمية؟

نعم  لا  في حالة "نعم" هل ذلك ؟

- يحد من قدراتك على بذل جهد أكبر

- يقلل من ثقتك في العمل الذي تقوم به

- يزيد من شعور الاستغلال لديك

35- هل تشعر بالإقصاء ؟

نعم  لا

- في حالة "نعم" يرجع ذلك :

- لعدم الاستشارة

- لعدم الإشراف في القرار

- لأنه لا يعتد برأي العمال

- أخرى  تذكر .....

36- هل اعتماد الرئيس على الطابع الرسمي في التعامل ؟ يشعرك بـ:

- فقدان الانتماء

- فقدان الرغبة في العمل

- فقدان العلاقات الاجتماعية

- أخرى  تذكر: .....

37- هل تشعر بصعوبة في الاتصال مع الزملاء ؟

دائماً  أحياناً  أبداً

38- هل ترى أن هناك صعوبة في التعبير عن أفكارك بحرية ؟

دائماً  أحياناً  أبداً

39- كيف تصف الطريقة التي يتبعها رئيسك معك؟

تسلطية  ديمقراطية

أخرى  تذكر:.....

**40-** في رأيك هل بيئة العمل التي تنتمي إليها تساهم في : ؟

- استقطاب العامل

- تنفير العامل

- البحث عن بيئة أخرى

- أخرى  تذكر:.....



الهيكل التنظيمي للشركة الإفريقية للزجاج.

