



جامعة وهران 2

قسم علم الاجتماع

كلية العلوم الاجتماعية

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في علم اجتماع العمل والتنظيم

البيئة الخارجية وأثرها على السلوك التنظيمي

دراسة ميدانية في إطار نظرية الأنساق الاجتماعية

تحت إشراف الأستاذ :

أ.د. عدة بوجلال عبد المالك

من إعداد الطالب :

سعيداوي محمد

أعضاء لجنة المناقشة:

جامعة وهران 2	رئيسا	أستاذ التعليم العالي	أ.د. مولاي الحاج مراد
جامعة وهران 2	مقررا	أستاذ التعليم العالي	أ.د. عدة بوجلال عبد المالك
جامعة وهران 2	مناقشة	أستاذة محاضرة "أ"	أ.د. بلحاج حسنية
جامعة مستغانم	مناقشا	أستاذ التعليم العالي	أ.د. منصور مرغومة
جامعة سيدي بلعباس	مناقشا	أستاذ التعليم العالي	أ.د. مكحلي محمد
جامعة ادرار	مناقشا	أستاذ محاضر "أ"	أ.د. بن خالد عبد الكريم

السنة الجامعية : 2018- 2019

# إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع الى أمي وأبي.  
وإلى زوجتي وأخوتي ....  
وإلى أبنائي لكي يسيروا على درب طلب العلم.

محمد

## شكر وتقدير

إيماناً بقوله صلى الله عليه وسلم: " من لم يشكر الناس لم يشكر الله "

أتقدم بيافع الشكر وأجزله إلى

أستاذ التعليم العالي الدكتور عدة بوجلال عبد المالك

الذي تكفل بتأطيري وصبر علي طيلة مشواري الدراسي في جامعة وهران،

بدأ من شهادة الليسانس مروراً بالماجستير ووصولاً لفترة إعدادي لهذه

الاطروحة، رغم المتاعب وكثرة الأشغال والأعباء، وأخصهم بالشكر الجزيل

أستاذ التعليم العالي الدكتور مولاي الحاج مراد

والى الأساتذة المناقشين أقول لهم.

جزاكم الله خيراً

الصفحة	الموضوع
1	1- مقدمة
05	2- الفصل التمهيدي : الاطار المنهجي للدراسة
06	◆ تمهيد
07	◆ الاشكالية
14	◆ الدراسات السابقة
23	◆ الفرضيات
23	◆ الاطار النظري للدراسة
28	◆ أهمية الدراسة
29	◆ اسباب اختيار الموضوع
30	◆ اهداف الدراسة
31	◆ منهج الدراسة
33	◆ الاطار المكاني والزمني للدراسة
36	◆ عينة الدراسة
41	◆ صعوبات الدراسة
42	◆ خلاصة
43	3- الفصل الاول : المنطلقات النظرية للبيئة الخارجية والبناء الاجتماعي
44	◆ تمهيد
45	◆ البناء الاجتماعي المفهوم والسيرورة
48	◆ نظريات البناء الاجتماعي
53	◆ البيئة الخارجية : المفهوم والتحديد
57	◆ خصائص البناء الاجتماعي

الصفحة	الموضوع
65	♦ خصائص مجتمعات الجنوب
72	♦ خلاصة
73	4- الفصل الثاني :العمل: مقاربات تاريخية وسوسولوجية
74	♦ تمهيد
75	♦ العمل : مقارنة تاريخية
83	♦ العمل : مقارنة سوسولوجية للمفهوم
85	♦ السلوك التنظيمي : مقارنة نظرية
89	♦ الوظيفة العامة
99	♦ خلاصة
100	5- الفصل الثالث : القيم و السلوك مقارنة نظرية
101	♦ تمهيد
102	♦ القيم : مقارنة سوسولوجية
107	♦ مفهوم الثقافة
112	♦ الثقافة التنظيمية
118	♦ السلوك : مقارنة سوسولوجية
126	♦ خلاصة
127	6- الفصل الرابع : تحليل البيانات الاحصائية
128	♦ تمهيد
129	♦ المعالجة الاحصائية للبيانات في ضوء مقياس ليكرت
165	♦ المعالجة الاحصائية الكمية للبيانات
195	♦ خلاصة
196	7- الفصل الخامس محاولة التأويل السوسولوجي للبيانات

الصفحة	الموضوع
197	◆ تمهيد
198	◆ المناقشة السوسيولوجية للفرضيات
220	◆ خلاصة
223	◆ خاتمة
228	◆ قائمة المصادر والمراجع
-	◆ الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	الجدول	الرقم
36	الفئات العمرية لعينة المقابلة	01
37	المستوى الاكاديمي لعينة المقابلة	02
37	الفئات العمرية لعينة الاستمارة	03
38	المستوى الاكاديمي لعينة الاستمارة	04
128	نسبة ثبات الاستمارة حسب مقياس ليكرت	05
134	الخصائص الشخصية لعينة الدراسة	06
137	الحيز الحضاري لعينة الدراسة	07
143	المفاضلة في النظرة الى القائد في المنظمة	08
144	رؤية المرؤوسين لسلوك القائد	09
146	عدم الرضى عن الفعل القيادي	10
148	كيفية سعي الموظف لرضى للقائد	11
149	تصرف المسؤول ازاء المشاكل التنظيمية	12
151	كيفية توجيه السلوك التنظيمي للموظفين من طرف القائد	13
152	الالتزام الأخلاقي للقائد اتجاه المرؤوسين	14
153	طرق إبلاغ القرار في المؤسسة	15
154	لغة الاتصال المفضلة للموظفين	16
154	طبيعة الرسالة الاتصالية بين الإدارة والموظفين	17
156	الأسلوب الإشرافي للمسؤول	18
161	النظرة لعمل المرأة بالنسبة لعينة الدراسة	19
163	نظرة عينة الدراسة لحل مشاكل المرأة التنظيمية	20
165	نظرة عينة الدراسة للعمل	21
168	تفضيل الجماعات غير الرسمية	22
169	امتداد العلاقات غير الرسمية	23
170	المشاركة الفردية ضمن الجماعة غير رسمية	24

## فهرس الجداول

الصفحة	الجدول	الرقم
185	عينة الدراسة للشروط المادية للعمل	25
186	فرص الانتقال الى منصب افضل بالنسبة لعينة الدراسة	26
187	مدى احترام الوقت لعينة الدراسة	27
187	اسباب التأخر والتغيب عن العمل لعينة الدراسة	28
189	الرضى عن العمل لعينة الدراسة	29
192	تأثير نمط الاشراف على سير العمل بالنسبة للعينة المدروسة	30

## فهرس الاشكال

الصفحة	الشكل	الرقم
211	الفعل الاجتماعي	01
213	الانساق التحليلية للفعل الاجتماعي	02
		03

انطلاقا من معظم الدراسات السوسولوجية، والتي اثبتت ان المنطق الاجتماعي ذو طبيعة ديناميكية، وان كانت بوتيرة متفاوتة، حيث ان كل بناء اجتماعي حسب طبيعته الوظيفية يتحمل نسبة من التغير وعدم الثبات، وان كانت بعض التنظيمات سريعة التغير فنجد ان بعضها الاخر يسير بوتيرة بطيئة تتكيف تدريجيا مع البيئة في ضوء تنوع انساق المجتمع المضافة و المقصات في كل مرة، وبالتالي يتغير بناء الكل الاجتماعي، حيث ان سوسولوجيا الفعل الاجتماعي ترافق انماط التغير والثبات انطلاقا من البيئة الخارجية والتي تكتنف مجموع التنظيمات الرسمية وغير الرسمية، وما تحمله من انساق ثقافية راسخة في الذاكرة الجماعية ضمن بناء الكل الاجتماعي، وصولا الى التنظيم الرسمي؛ فالتنظيم الرسمي يترجم مدى تطور المجتمع وفي السياق ذاته يعكس تطور التنظيمات كما وكيفما، فتنازت المدارس السوسولوجية لتحدد جانب الاهتمام فيه، والبحث عن ادل المتغيرات وأضمنها للإبقاء على ديمومة التنظيم، وسعيا منها لتدعيمه حتى يثمر، بتلبية الاحتياجات الاجتماعية للمجتمعات المحيطة او البيئة الخارجية له، فكان لزاما عليها ان تنحى تراتبية سوسولوجية من رؤية التنظيم كنظام مغلق الى احواله الى نظام مفتوح، حيث ان الاعتقاد السائد آنئذ انها انظمة مغلقة لا تلبي حاجات اجتماعية متعدية، انما يكتفى بالانزواء على جزئية وظيفية منه وفيه، ثم ما لبثت ان تحولت النظرة من هذا الى اعتباره نسقا مفتوحا يؤثر ويتأثر بما يحيط به، من بيئة خارجية تعترضها تغيرات بنيوية وظيفية واهمها

منظومة القيم السائدة في البيئة الخارجية والتي تعدت الى التنظيمات فخلقت اشكالات تنظيمية، من بينها تعرض القيم التنظيمية بتلك الوافدة مع العمال من بيئتهم، فكانت محور اهتمام معظم الدارسين الاجتماعيين؛ نذكر منهم تالكوت بارسونز والذي عالج قضيتين أساسيتين هما النظرية العامة للفعل ونظرية النسق الاجتماعي حيث يرى ان الفعل الاجتماعي هو نسق متشابك من السلوك ، ويحتوى كل نسق من السلوك على الفاعل والرموز والقيم التي توجهه ويرى ان كل فعل اجتماعي يشتمل على الفاعل والموقف والموجهات نحو الموقف، اما النسق الاجتماعي فله وظائف اساسية حسب بارسونز؛ وهي الهدف والتكيف والتكامل ودعم النمط وحسم التوتر وسوف نوضح ماهية كل وظيفة مع تحديد المفاهيم في الفصل الاول؛

فكان من الاهمية بمكان دراسة نسق القيم الوافدة وارتباطها بالأبعاد التنظيمية ومن بينها السلوك التنظيمي، الذي يعتبر ركيزة المنظمة والذي بدوره يستند على خصائص تميزه، منها الهدف والمعنى وردة الفعل والتي تعتبر تفسيراً له داخل منظومة القيم التنظيمية.

من هنا جاءت اهمية الدراسة والتي تعد محاولة سوسيولوجية، لكشف وتفسير مدى ارتباط قيم البيئة الخارجية بنماذج من السلوك التنظيمي، نذكر منها التحفيز ونمط القيادة وطريقة الاتصال والجماعات الرسمية وغير الرسمية، وعليه تنحى الدراسة منحىين للوصول الى نتائج علمية اكااديمية وهما المنحى النظري والمنحى الميداني في تدرج منهجي يبدأ بالفصل التمهيدي للدراسة والذي يتناول الاشكالية السوسيولوجية لها، متبوعة بتأصيل نظري يتمثل

بالدراسات النظرية السابقة وجملة فرضيات تعد العنصر الثاني في الفصل، ثم الاطار النظري ثم اهمية الدراسة واسباب اختيار الموضوع وايضا تحديد المفاهيم واهداف الدراسة ثم الاستعانة بالمدخل المنهجية في تشخيص تصور العمال للسلوك التنظيمي، ثم ختاماً بالحيز الجغرافي للدراسة تعريفاً ووصفاً.

في الفصل النظري الاول ثم التطرق للبناء الاجتماعي من حيث الخصائص والمكونات والنظريات التي تعرضت له، كما تعرضنا للبيئة الخارجية ومحاولة وضع حدود تتواءم مع الدراسة، بحيث نبعد اشكالية تداخل المفاهيم المعروضة في هذا البحث مع غيره من الابحاث التي تتعرض للسلوك التنظيمي، كما تعرضنا لخصائص المجتمعات الصحراوية، لتبيان نمط القيم السائد فيها.

اما الفصل الثاني فقد كان يتمحور حول المقاربات المختلفة للعمل والسلوك التنظيمي، كما بينا فيه الاختلاف بين مفهوم العمل في المصنع والعمل في المؤسسة النظامية الجزائرية في ظل قانون الوظيف العمومي، حيث ركزت الدراسة على الموظف بدل العامل.

في الفصل الثالث تطرقنا لمختلف المفردات، والتي تعد عماد الدراسة السوسيوولوجية الماثلة بين ايدينا عن طريق توضيح مفهوم السلوك ومنظومة القيم والثقافة .

وكإطار نظري للدراسة قد تم توضيح مختلف الدلالات النظرية لمتغيرات العمل والسلوك والوظيفة والقيم والثقافة النظرية وغيرها وعلاقتها بالسلوك التنظيمي في المنظمة الجزائرية ثم

## مقدمة

---

جاء الفصل الرابع كجانب ميداني، لمحاولة لتفريغ وتحليل البيانات الخاصة والتي توضح السلوك التنظيمي وعلاقته بنسق القيم الخارجية التي يجلبها الموظفون الى المنظمة، وخلصت الدراسة بعرض النتائج الاحصائية والتي تعبر عن مدى واقعية وعدم واقعية الفرضيات، واخيرا محاولة التأويل السوسيولوجي للبيانات كفصل أخير و ختم الدراسة بخاتمة عامة.

**تمهيد :**

للوصول الى أي نتيجة ذات وزن علمي، يتوق الباحث الاجتماعي الى اضافته في سيرورة التراكم العلمي، كان لزاما عليه ان يهتم بالمنهج ، وادوات البحث وتقنياته، ليتمكن الباحث من ضبط موضوع البحث حسب الاطر المعرفية والمنهجية المقبولة والسليمة .

وعليه اجملنا في هذا الفصل الاطار المنهجي الذي تسيير وفقه خطة البحث، وذلك من خلال عرض الاشكالية ، وافتراضات الدراسة اضافة الى تحديد المفاهيم، وعرض الاسباب الذاتية والموضوعية لاختيار موضوع البحث، اضافة الى المنهج والجانب النظري والاجراءات المنهجية الميدانية، ونصل الى عرض الدراسات السابقة، وانتهاء بالصعوبات التي واجهتنا وتفصيل عينة المقابلة والاستمارة .

**01: الإشكالية**

يعد التنظيم الاجتماعي سمة من سمات العصر الحديث الذي يدعى بعصر التنظيمات، ويعتبر التباين الذي اتسمت به مظاهر الحياة الاجتماعية المختلفة، من أبرز التحديات التي تواجه التنظيمات الاجتماعية الحديثة، من النشاطات والوظائف المستحدثة التي كانت نتاجا لتعدد الحياة الاجتماعية وتشعبها.

يقوم التنظيم الاجتماعي على عناصر تعزز توازنه وتحقق استقراره، سعيا إلى تحقيق الأهداف التي يتوخاها، وهي إشباع الحاجات المجتمعية المتعددة كما انه مجال للحدثة: " "حدثا الفرد (Individual ، Modernity) والتي قامت على الاعتقاد بأن المؤسسة الصناعية لها القدرة على تلقين القيم الجديدة والتمثلات الحديثة للعمال الصناعيين، لتحل محل القيم الثقافية لبيئتهم الاجتماعية، ثم لتصنع منهم "أفراداً عصريين"؛ لقد طور هذه النظرية كل من ألكس إنكلس (Alex Inkeless) ودافيد سميث (David Smith) في الولايات المتحدة الأمريكية، على ضوء البحوث الميدانية التي أجريها في ستة دول من الدول السائرة في طريق النمو، وكان هذان الباحثان يعتقدان أن للتصنيع نفس التأثيرات على حياة العمال مهما كانت بيئتهم الجغرافية والاجتماعية والثقافية، تعمل على تدمير خصوصياتهم القديمة التقليدية"<sup>1</sup> لكن : "من جملة المآخذ التي نسجلها على هذه النظرية هو إغفالها لظروف البيئة المحيطة بوجود المؤسسة الصناعية، وأن الوسط الاجتماعي بما يحمله

<sup>1</sup>- مراد مولاي الحاج، العمال الصناعيون في الجزائر، ممارسات و تمثلات، دراسة ميدانية بثلاث مؤسسات صناعية بمنطقة طرارة ، مجلة إنسانيات عدد 2006/34 ، ص. 61-73 .

من ثقافة وتاريخ ونمط العيش وأسلوب الحياة سيؤثر على المؤسسة في الاتجاه المعاكس، و أنه غير مستعد للتخلي بصورة آلية، عن مكانه ليحل محله منطلق آخر وثقافة أخرى بديلة".<sup>1</sup> ولذلك تسعى اغلب الاتجاهات النظرية في علم الاجتماع المعنية بقضايا التنظيم، لمعرفة العلاقة المتبادلة بين التنظيم والمجتمع والاهتمام بالتنظيم، كما أن الدراسات التي تناولت موضوع التنظيم كانت لها مرتكزاتها على عدتها واختلافها، فجاء هذا التنوع العلمي لاكتشاف أبعاده المختلفة لتفسير العلاقات الاجتماعية والظواهر التنظيمية المختلفة بأبعادها الثقافية والسيكو- سوسيولوجية المتضمنة داخله : " فهو وحدة اجتماعية تقام وفقاً لنموذج بنائي معين " <sup>2</sup>.

إن دراسة التنظيم والعمليات التي تتشكل داخله لا يمكن تفسيرها من منطلق يستثنيه عن بيئته الخارجية، فهو لا ينفى عدم تأثره بالمحيط الخارجي، لأنه جزء من سياق عام، فهو نسق مفتوح، فأى تغيير يطرأ على أي من الأجزاء المكونة للنسق العام فإنه يؤدي بالضرورة إلى حدوث تغيير في النسق بصفة عامة، كما يؤدي إلى حدوث تغيير في الأجزاء الأخرى المكونة لنفس النسق.

إن التنظيم بشتى أنواعه يعتبر الأداء الكلي، كدالة تابعة لعدة متغيرات مستقلة تؤثر فيه إما سلبياً أو إيجابياً، منها ماهي داخلية يمكن لإدارة التنظيم التحكم فيها لتعظيم آثارها الإيجابية وتقليل آثارها السلبية، ومنها ماهي خارجية يصعب التحكم فيها، وبالتالي فهي تقتضي منه

<sup>1</sup>- المرجع السابق ، ص. 61-73 .

<sup>2</sup>- محمد علي محمد ، علم اجتماع التنظيم ، الإسكندرية ، دار المعارف الجامعية ، 1986 ، ص 31 .

التكيف أكثر في ظل عالم متغير لا يكاد يعرف الاستقرار؛ إن التنظيم بصفته الاجتماعية يعتبر تركيبة ديناميكية من الفاعلين المنتظمين، وفق برامج، وانتظامهم يوجه وفق اعتبارات تنظيمية وقانونية ونسق قيمي، حيث تتحدد الصلات بينهم ضمن نسق من الرموز الثقافية . إن الثقافة التنظيمية أو التعلم الثقافي يعتبر بعدا يستمد الأفراد منه مجموعة القيم والعادات والتقاليد والأفكار والاتجاهات والميولات والقوانين، التي تؤسس وعيهم الخاص الذي يتشكل منه السلوك التنظيمي.

والذي لا يمكن أن يبقى بعيدا عن تأثير التعود او الهابيتوس **Habitus** : "ويعني هذا المفهوم وجود عادات مكتسبة اجتماعياً متجذرة في أعماق الوجدان الاجتماعي، تعمل على توجيه خيارات الأفراد في أذواقهم ومعاملاتهم، وبصفة عامة تعمل على تشكيل تمثلاتهم، ولكن حسب ذهنية وخصوصية المسارات الخاصة بكل فرد، ومن هنا فإن لكل عامل خصوصية بيوجرافية، ذاكرة وشخصية، يستعين بها أو تكون دليله أثناء تواجده داخل المؤسسة الصناعية أو خارجها، وبالتالي عندما ينتقل الفرد ليعمل في المؤسسة، فإنه ينقل معه ممتلكاته السوسيو ثقافية أو ما يسمى **Habitus** "1، ففي البدايات الأولى كان ينظر للثقافة التنظيمية على أنها تتسم بالذاتية وإنها سبب في البعد عن الموضوعية والدقة العلمية، لذلك لم تدرج ضمن الحقائق الاجتماعية التي تعتبر موضوع الدراسات

1 - مراد مولاي الحاج ، المرجع السابق ، ص . 61-73 .

السوسيولوجية، في حين أهملت القيم لاعتبارها مادة للفلسفات العقلية حيث اعتبرت عنصراً من النسيج الفكري المجرد، وانتقلت بها من حيز الواقع إلى أفق المثاليات.

الواقع أن المستويات التنظيمية كي توحد وتوجه الجهود نحو الأهداف المسطرة من قبل الإدارة، لابد أن تدور في فلك النسق القيمي الذي يعد مرجعاً مبدئياً، فدراسة المتغيرات التنظيمية بمعزل عن نسق القيم، يجعل من الدراسة جافة دون معنى يذكر: " فالمتمعن في فكر بارسونز يجده ينظر إلى التنظيمات من وجهة نظر نظامية ثقافية ، إذ يركز فيها على القيم كموجهات للسلوك ويؤكد على أن الفعل الاجتماعي هو في جوهره سلوك ينطوي على توجيه قيمي "1.

جديراً بالذكر أن نوضح أن دراسة السلوك الإنساني عني بها عديد من العلوم، ويعتبر السلوك التنظيمي جزء منه والذي بدوره أقل عمق من الفعل التنظيمي.

ان دراسة السلوك التنظيمي تقدم إطاراً لكيفية تفسير وتحليل السلوك الإنساني، وذلك بغرض التنبؤ به مستقبلاً والسيطرة عليه أو التحكم فيه، ويقصد بالسلوك، الاستجابات التي تصدر عن الفرد نتيجة لاحتكاكه بغيره من الأفراد أو نتيجة لاتصاله بالبيئة الخارجية من حوله، ويتضمن السلوك بهذا المعنى كل ما يصدر عن الفرد من عمل حركي أو تفكير أو سلوك لغوي أو مشاعر أو انفعالات أو إدراك؛ إن ارتباط العنصر البشري مع عناصر المنظمة والتي منها التقنية والبيئة والهيكلي، خلق قيمة ارتباطية استقطبت رؤى نظرية محاولة

<sup>1</sup>- محمد علي محمد، المرجع السابق، ص.217.

تفسيرها على أساس علمي، فخلال الفترة الواقعة بين 1900-1920 عرفت تطورا ملحوظا نتيجة التوسعات المتزايدة في الميادين الاقتصادية وخاصة في القطاع الصناعي، فظهر العديد من الرواد في ميدان حركة الإدارة العلمية، أمثال هارتون امرسون **H.Emerson**، هنري غانت **H.Gantt**، فريدريك تايلور **F.Taylor** فكان محور مرتكزاتهم النظرية والفكرية تتجلى في استخدام الأسس العلمية في الإدارة لزيادة الإنتاج، واعتماد تقسيم العمل كإطار لرفع مستوى الإنتاجية، إضافة إلى اعتماد الأسس العلمية في قياس الأداء الإنتاجي، من خلال دراسة الوقت والحركة وزيادة التناسق والتفاعل بين الإدارة والعاملين في المستويات التنفيذية، كما يمكن اعتبار هنري فايول **Henry Fayol** الشخصية التي أسهمت في البناء المعرفي والتطبيقي للنظرية، إذ أكد أن نشاط أي مشروع صناعي يمكن تقسيمه إلى ست وظائف وهي: الوظيفة الفنية وتتمثل في الإنتاج، الوظيفة التجارية، والمالية، المحاسبية، الأمن، والوظيفة الإدارية، وقد قسمها إلى خمسة عناصر وهي التخطيط والتنظيم، القيادة، التنسيق والرقابة، وإذا ما اردنا ان نؤسس مرجعية فكرية للكثير من الباحثين في اطار دراسة الفعل التنظيمي على سبيل المثال لا الحصر، دراسة تالكوت بارسونز **T.Parsons** فيقترح (بارسونز) بأنّ التنظيمات شأنها شأن بقية النظم الاجتماعية الأخرى، لها بعض الاحتياجات والمتطلبات الوظيفية والتي يتوجب عليها أن تحافظ على التكيف مع الظروف البيئية المحيطة بها، لكي تحقق الأهداف المنوطة بها، إذ يستوجب هذا أن يكون لها بناءات تكيف، وإدارة قادرة على دمج صراعات التوتر لخلق توازن للحفاظ على التساند والاعتماد

المتبادل بين أجزاء المنظمة وهي التي نظر إليها بارسونز على أنها مجموعة من الأنساق وكل نسق فرعي يساهم في تحقيق البقاء للنسق الكلي إذ يعتبر المنظمة نسقا فرعيا يدخل في إطار نسق اجتماعي عام والمتمثل في المجتمع؛ فالمنظمة تعمل في إطار نسق عام يؤثر ويتأثر كل منهما بمنظومة القيم السائدة ولتتمس أن العلاقات بين الموظفين داخل المنظمة تتسم بالطابع الرسمي والعقلاني أساسها وجود نظام لتقسيم العمل وآخر للرئاسة، فضلا عن شبكة من المعايير التنظيمية، حيث يتعاون الأفراد في حدود المراكز المهنية التي يشغلونها داخل جماعاتهم الرسمية، وما يرتبط بها من واجبات مقررة، كما يتصرفون تبعا للتعليمات والأوامر التي تفرضها الإدارة، بعيدا عن أية علاقات أو تفاعلات تلقائية أو شخصية، بيد أن العلاقات بين الموظفين لا يمكن أن تحددها فقط مراكزهم الرسمية، ولا متطلباتها الوظيفية، ولا حتى قواعد وإجراءات المنظمة، فقد كشفت نتائج تجارب مدرسة العلاقات الإنسانية الشهيرة برئاسة " التون مايو" أن الأفراد داخل المنظمة يتصرفون باعتبارهم أعضاء في جماعات غير رسمية، لها قيمها ومعاييرها الخاصة بأداء العمل، حيث كان لانتظام العمال في جماعات صغيرة متماسكة، تمارس عملها بعيدا عن خطوط السلطة الرسمية اثر كبير، إذ ساعدهم على تنمية مجموعة من القيم والمعايير، التي شكلت اتجاهات العمال نحو إدارة المصنع وتنظيمه الرسمي، مثلما يبين ذلك نمط العلاقات التي يقيمها أعضاء الجماعات غير الرسمية فيما بينهم، والتي غالبا ما تعبر عن صداقات الأفراد العاملين وحاجاتهم إلى التعاون والتنسيق، وفي ذلك تأكيد على أن الموظفين ليسوا أفراد منعزلين من الناحية الاجتماعية، ولا

هم يعملون بطريقة رشيدة وفي تناغم والتزام تام بالقواعد والإجراءات التنظيمية، وفي ذلك إشارة إلى أهمية ودور العوامل الإنسانية في السلوك الإنساني داخل المنظمة، مثلما هي إشارة دالة على أهمية قيم ومعايير الجماعات غير الرسمية، وتأثيرها الواضح على سلوك أعضائها، والذي يمثل تعبيراً وانعكاساً لأفكار هذه الجماعات التلقائية واتجاهاتها ورغباتها؛ ومع ذلك ليس لنا أن ندعي أن العلاقات التلقائية التي يقيمها أعضاء التنظيم فيما بينهم تحددها وحسب تلك القيم والمعايير التي مصدرها الجماعات غير الرسمية، ولا حتى العناصر التي تشتمل عليها الجماعات الرسمية داخل المنظمة، فالتنظيم الصناعي لا يوجد في فراغ ولا بمعزل عن محيطه، بل ضمن إطار اجتماعي أوسع، يمثل نسقاً فرعياً متفاعلاً مع غيره من الأنساق المختلفة من : ثقافية، أسرية، دينية، وقانونية، وسياسية وغيرها، حلقته في ذلك العاملون الذين ينتمون إليه، وفي الوقت ذاته ينتمون ويرتبطون بكل هذه النظم أو الأنساق الاجتماعية وبما تضمه من جماعات اجتماعية، خاصة الأولية منها وفي مقدمتها الأسرة وجماعة الجيران وغيرهم، وباعتبارهم أعضاء في المجتمع يرتبطون أيضاً بما يسود هذا الأخير من قيم اجتماعية، وعادات وتقاليد وأعراف، وهذا في مراحل مبكرة من حياتهم، حيث يتشبعون بها من خلال عملية التنشئة الاجتماعية التي يمرون بها، هذه العناصر الثقافية أو بمعنى آخر التعود **Habitus** التي تمثل أنماطاً مشتركة بين الناس، بما تشتمل عليه من موضوعات ومبادئ ومعاني، توجه أفكارهم ومشاعرهم وتؤطرها، ومواقفهم العامة ومعتقداتهم وأساليبهم في أداء أعمالهم، وفضلاً عن ذلك تنظم ما يجري بينهم

من اتصال وتفاعل في المجتمع، وعندما يلتحقون بأعمالهم داخل المنظمة، لا يتخلون عنها، ونظرا لأن المنظومة الشاملة للقيم والمعايير السائدة في المجتمع، تختلف عن تلك التي تنظم سلوك الأفراد العاملين داخل المنظمات، فإن احتمال أن تتعرض علاقات العاملين لضغوط وتأثيرات من هذه الأخيرة أمر وارد ومحتمل.

## 2- الدراسات السابقة :

إن دراستنا هاته ممنهجة في إطار تحليلي لمحاولة كشف تأثير بيئة النسق العام، المتمثل في المجتمع على السلوك التنظيمي فهو يتأثر بمتغيرات بيئية ثقافية خارجية، فالفعل التنظيمي، الفاعل فيه في هذه الدراسة، هو البيئة الخارجية بكل ما تحمله من متغيرات، وعلى هذا الأساس يكون الترابط بين مختلف الأنساق الفرعية في المجتمع وبين التنظيم كنسق مفتوح؛ فتدرج التنظيم في إطار الدراسات السوسولوجية من نسق مغلق إلى مفتوح إلى اعتباره نسق ثقافي أصبح يمثل امتداد للمجتمع، إذ يمكن أن نعتبر التنظيم الجزائري كأحد عينات الدراسات السوسولوجية التي تطرقت إلى سلوك العمال، على سبيل المثال لا الحصر نذكر منها:

### 1-2- الدراسة الأولى :

دراسة علي الكنز وسعيد شيخي وجمال غريد (1982) بعنوان الصناعة والمجتمع، وهي دراسة سوسولوجية أجريت في الشركة الوطنية للحديد والصلب **SNS**، في الفترة ما بين

1978-1982، كانت تهدف إلى الكشف عن العوامل الأكثر أهمية في تحديد أنماط السلوك داخل المنظمة، والتعرف على العوامل الأكثر فعالية في تحديد مستويات المشاركة الإنتاجية كما استعرضت الظروف الاجتماعية الخارجية لعمال الصناعة وأثرها على السلوك داخل المنظمة، من خلال التعرض لكل من الرضا الوظيفي ومواقف العمال من الإدارة وسياسة الإشراف وحجم التنظيم، ومن بين النتائج المتوصل إليها في إطار تفسير السلوك التنظيمي للعمال ذوي الأصول الريفية أن هؤلاء العمال يحتفظون باعتباراتهم الريفية وعقلياتهم المحلية وعدم اندماجهم مع نسق السلوك التنظيمي في المنظمة، كما أوضحت الدراسة سياسة اللامساوات والغموض، من خلال التعامل مع العمال ومستوى الامتيازات المتفاوتة بينهم مما يؤثر سلبا على إنتاجية العامل وولائه للتنظيم وأهدافه.

## 2-2- الدراسة الثانية :

دراسة محمد بمخلوف (1984) معنونة بـ : " انتقال اليد العاملة الريفية إلى الصناعة : الاندماج والاغتراب " شملت مصنع المواد المعدنية بسيدي موسى العاصمة، ركزت الدراسة على الظروف الاجتماعية والشخصية، كالهجرة المؤقتة ومدى تكيفهم مع التنظيم، وانطلقت الدراسة من فرضية أن الاندماج مرتبط بالظروف الخارجية للعمال المتعلقة بالهجرة الفردية وظروفها، والتي لها جانب تاريخي وجانب تنموي، مرتبط بتوطين المصانع، هذه الظروف تقضي على كثير من الفرص المساعدة على الاندماج، منها ماهي خارجية كحياة الفرد ومنها ماهي داخلية كالترقية والتقدم وبالتالي تقلل من فاعلية الفرد داخل التنظيم .

ومن النتائج التي توصلت لها هي ضعف المشاركة في النشاط النقابي بين العمال ذوي الأصول الريفية وذلك للظروف الاجتماعية الخارجية التي يعيشونها، ولعدم استقرارهم ، كما بينت الدراسة أن العلاقات غير رسمية تميل في تشكاتها حسب التجانس في الخصائص والظروف فمثلا حسب التجانس في المنطقة ومكان الإقامة والتعليم .

**3-2- الدراسة الثالثة :** دراسة غياث بوفلجة (1991) الموسومة بعنوان : " القيم التقليدية ومتطلبات التنظيم الحديث "

ركزت الدراسة على اثر القيم الثقافية على السلوك التنظيمي للعامل، وتوضيح الأثر الذي تتركه منظومة القيم الثقافية عليه، وتبيان أشكال السلوك التي تنتجها ومدى اتساق التنظيم الحديث مع القيم التقليدية للعمال، مع تبيان الأساس المرجعي لأصول العمال المتمثلة في الأصول الفلاحية الريفية، وطغيان الأسرة الممتدة وتحكمها في تصرفات الأفراد .

الدراسة أجريت بسبعة وحدات تابعة لقطاع الصناعات النسيجية بالغرب الجزائري، شملت 400 عينة على اختلاف المستويات المهنية .

### **3-1- نتائج الدراسة :**

1- نظرة العمال للانضباط في العمل بنظرة إهمال وعدم الجدية في إتباع القانون

الداخلي للمؤسسة، المتمثل في عدم إتباع إجراءات السلامة والوقاية والأمن، نظرا

لنتعود العامل على الأجواء الحرة التي يمتاز بها الريف، في حين يجد العامل

نفسه في إطار قيد في المصنع، وأثناء مزاوله العمل المصنعي، كذلك زيادة القلق  
وقلة الصبر في تحمل الألبسة الوقائية كالقفازات والخوذة.

2- كما كشفت القيم التقليدية للعمال اتجاهات سلبية فيما يخص تعاملهم مع القيادة  
الإدارية، وظهروا نوع من السلوك مناقض لقيم التنظيم، و استحبابهم للقيادة  
الإنسانية التي تولى لعنصر الأخلاق قيمة هامة في حين يرفضون صفات القائد  
الجافي أخلاقيا، كما انه أحيانا يؤدي إلى الصراع والتصادم مع القيادة .

3- نظرة العمال للعمل نظرة ايجابية نظرا للاعتبارات التقليدية التي نشأوا عليها في  
البيئة الريفية و التي تمجد العمل، في حين يفضل العمال للأعمال الحرة، بدلا من  
المصنعية لتعود العمال في الحقبة الاستعمارية على خدمة المصنع .  
4- قيمة احترام الوقت وسلوك المواظبة ضعيفة عند العامل لاستخدامه معايير غير  
دقيقة .

#### 4-2- الدراسة الرابعة :

دراسة العقبي لزهرة (2009) الموسومة بعنوان : " القيم الاجتماعية والثقافية المحلية وأثرها  
على السلوك التنظيمي للعاملين، المصنع الجزائري نموذجا " .  
انطلقت الدراسة من التساؤل التالي " ما مدى تأثير القيم والمعايير الاجتماعية المحلية التي  
يؤمن بها الأفراد العاملون على نمط التعاون والإشراف بينهم داخل المنظمة الصناعية، سواء  
كان هؤلاء الأفراد عمالا فيما بينهم، أو كانوا رؤساء ومرووسين، وعن حجم التأثير؟

وقد خلصت الدراسة إلى تعاون العمال وتضامنهم على أساس مهنية مثل الزمالة في فريق العمل، التشابه في المهنة والعمل في نفس المصلحة أي على أساس التشابه أما بالنسبة لنمط الإشراف، فعلاقات الرؤساء بمرؤوسيهـم ليست علاقة مراكز فقط، بل تتضمن كل العلاقات الشخصية من تعاون في انجاز العمل واتخاذ قرارات خاصة بالعمال وعبادة المرضى منهم وإحلال محلهم في حالة التغيب إلى ما إلى ذلك من تعاضد شخصي فريد.

### 5-2- الدراسات الغربية :

" دراسة " ردينج " بعنوان " الثقافة وسلوك تنظيم العمل بين الصينيين عبر البحار " قام بها عن منظمي الأعمال الصينيين في الخارج تمحورت الدراسة حول المعتقدات والقيم التي يجلبها العامل الصيني معه للتأثير على عمليات أنشطتهم، منطلقا من عدة تساؤلات نذكر منها :

- ماذا يفعل منظمو الأعمال في مقابل ما لديهم من الخصائص الشخصية ؟
- لماذا يعملون كما يفعلون أي لماذا يعملون بالشكل الملاحظ عليهم ؟
- عندما ينشئ منظم عمل مجموعة عمل جديدة، ما هي العملية التي يجري بها نقلها بواسطة آخرين، وكيف تختار لتحل محل طريقة سائدة سابقا تمثل نموذجا لمجموعة اكبر ؟

- ماهي أهمية عامل التنظيم بين إجمالي العوامل التي تحدد شكل وكفاءة

اقتصاد ما ؟

- هل تتباين تلك التفسيرات ذاتها بحسب المجتمع؟

وقد أجريت هذه الدراسة على اثنين وسبعين منظم عمل من الصينيين عبر البحار في هونغ

كونغ ، تايوان، اندونيسيا..... وبعد تحليل الإجابات وتركيبها توصلت الدراسة إلى ما يلي :

بيدوا أن هناك ثلاث وصايا للتاريخ الاجتماعي الصيني، تعمل كعوامل محددة للسلوك في

الوقت الحاضر، فالنظام الأبوي مستمد من أخلاقيات كونفوشيوس السائدة ، والتي تكمن وراء

بنيان المجتمع الصيني.

- تكفل المشروعية للنظام الهرمي القائم على تبادل التوقير و الإنسانية .

- النزعة الشخصية قوية تتناول مشكلة إنشاء علاقات ثقة في حالة غياب نظم

السلوك والتركيبات الاجتماعية، مثل القانون الذي سيؤيد بطريقة أخرى النظم

الموثوق بها للمبادلات.

- عدم الأمان شيء متوطن تقليديا لدى جماهير الشعب الصيني، وذلك بسبب أن

أغلبية التجربة الاجتماعية هي للزراعة من اجل القوت، والتدخل الحكومي الذي لا

يمكن التنبؤ به، وعدم وجود تفاهم بين الشعب والحكومة والنمط التقليدي لسيطرة

النخبة الحاكمة عن طريق الاحتفاظ باحتكار تفسير العقيدة الرسمية للدولة، سواء

عقيدة كونفوشيوس او الشيوعية تركت الشعب لا يتوقع الكثير من الرفاهية والاعتماد على الموارد القائمة على الأسرة .

- ولقد تم تفسير النجاحات التي يحققها الصينيون في أعمالهم بالخارج بالعوامل التالية :

- عدم الأمان الاجتماعي يزيد الحاجة إلى تكديس الثروة لمستقبل غير مؤكد.
- الشعور بقوة الثقة الداخلية بالنفس المستمدة من طاعة مذهب كونفوشيوس يكون محسوسا بقوة.

هذه الصفات قد تعتبر أسبابا للإقدام على المخاطرة والسلوك الإبداعي، كذلك مميزات بيئة العمل تعتبر مدعمة للاتجاه نحو السيطرة الشخصية على العمل الاقتصادي ومن خلال هذه التحليلات استخلص الباحث أن أية نظرية لشرح تنظيم العمل لدى الصينيين عبر البحار أو في الخارج، يجب ان تبدأ بالظروف الاجتماعية التي تزيد من أهمية الملكية، والحافز إلى السيطرة ، اللذان يشكلان المحيط الثقافي للمواطن الصيني المهاجر، إضافة إلى ذلك الثقافة الموروثة عن المجتمع تفرض علي المغترب احتياطات إضافية<sup>1</sup>. وقد كانت هناك دراسات سوسيولوجية كدراسة د جمال غريد ومفهوم العامل الصناعي الشائع والدكتور مراد مولاي الحاج، حول العمال الصناعيون في الجزائر، سعيًا منها لفهم سلسلة الاختلالات التي انيطت بالسلوك التنظيمي للعامل الجزائري، للنهوض به وصقل الفعل

<sup>1</sup>- كمال بوقرة ، المسألة الثقافية وعلاقتها بالمشكلات التنظيمية في المؤسسة الجزائرية ، اطروحة دكتوراه في علم الاجتماع العمل ، جامعة باتنة ، السنة الجامعية 2007-2008 ، ص. 22-25.

التنظيمي بما يصلح له داخل التنظيم، فسلسلة التغيرات الهيكلية التي عرفتها المنظمة الجزائرية بدء من التسيير الذاتي، إلى التسيير الاشتراكي، وصولاً إلى الرأسمالية وسياسة اقتصاد السوق، فكل نمط تسييري يجد له أبعاد تتم عن اعتبارات نظرية ومعرفية نابعة من عقيدة المجتمع الغربي، فكل توجه له رؤية فلسفية خاصة به فمثلاً: "صارت الاشتراكية - بذلك المعني - عقيدة فلسفية وطريقة لدراسة التاريخ والاجتماع ومذهبا في الاقتصاد وخطة في السياسة، تصوغ الإنسان من حيث لون تفكيره ووجهة نظره إلى الحياة وطريقته القائمة على تفسير التاريخ تفسيراً مادياً خالصاً"<sup>1</sup>، نجد التوجه الرأسمالي يقوم على: "الإشباع المادي، وارتباط النمطين الاقتصاديين بالتوجهين السابقين افرز في الجانب الاجتماعي والثقافي قيما مرتبطة بطبيعة الفلسفة المتوارية وراء التوجه، فكانت وراء الرأسمالية مثلاً العقلانية والوضعية في الجانب الفلسفي، والديمقراطية والعلمانية في الجانب السياسي، والحرية والدوافع الشخصية ومبدأ المنافسة الفردية في الجانب الاقتصادي"<sup>2</sup>، إما الاشتراكية فتوارت حول الشعارات الرنانة، كالتجانس بين افراد المجتمع والعدالة الاجتماعية؛ إن التنظيمات الاجتماعية في ظل البحث السوسولوجي الذي يسعى وراء فهم وتفسير العلاقات العمالية والإدارة ضمن نسق قيمي، يحقق نوعاً من التناغم والتناسق بين المستويات التنظيمية ككل، لكشف نوع الإشكالات السلوكية التي يعتمدها العمال على اختلاف مستوياتهم، في خضم عالم يعرف تغيرات متسارعة انعكست على المجتمع الجزائري والذي بدوره ينعكس

<sup>1</sup> - مالك بن نبي، المسلم في عالم الاقتصاد، الجزائر، دار الفكر، ط3، 1987، ص. 08.

<sup>2</sup> - علي القريشي، التغير الاجتماعي عند مالك بن نبي، الزهراء للإعلام العربي، 1989، ص. 75.

على المستوى الاقتصادي والاجتماعية والسياسي والتنظيمي وعليه، فالسلوك التنظيمي في ضوء التغير المتسارع للمحيط الخارجي للمنظمة، جعل منه ظاهرة تنظيمية تسترعي الدراسة، لتفسير السلوك وخاصة عند اقترانه بالبعد المجتمعي الذي له بالغ التأثير على المؤسسة الجزائرية في ظل التوجه نحو الخصوصية والتي تعد تجربة تجلب التساؤل السوسيولوجي الأكاديمي، على المستويين النظري والتطبيقي، كما ان نظام الوظيف العمومي الذي يعرف نوع من الرتابة والتقييد البيروقراطي بالقوانين المكتبية، جعل هذه الدراسة تختلف اختلافا كليا عن الدراسات السابقة حيث ركزت الاخيرة على العامل في المصنع وله خصوصيته وقوانينه وثقافته، والوظيف العمومي له توجهاته واطره التنظيمية التي تختلف عن العامل الصناعي والتي سوف نبينها في الفصول اللاحقة، وفي ظل هذا التحول المتسارع للمنظومة التنظيمية في العالم ككل كان لزاما علينا ان نفهم مدى ثبات هاته الرتابة في ظل التوجه الى الاقتصاد الحر ومدى رصانته؛

وبالرغم من تعدد الرؤى المفسرة لحقيقة التحول من الاقتصاد الموجه إلى الاقتصاد الحر، والذي يجلب معه تغييرات بنائية تترك رؤى جديدة على التنظيمات، في ظل ما سبق طرحنا التساؤل التالي : ما طبيعة علاقة النسق القيمي للمجتمع بتوجيه السلوك التنظيمي، وما مدى تأثير سلوك الموظفين بمنظومة القيم والمعايير الاجتماعية السائدة في البيئة الخارجية للمنظمة ؟.

وتنجر عن هذا التساؤل تساؤلات فرعية وهي كالتالي :

- 1- ما طبيعة القيم التنظيمية السائدة داخل المنظمة المدروسة ؟
- 2- كيف يوجه النسق القيمي داخل التنظيم ؟
- 3- ماهي طبيعة التحفيز كفعل تنظيمي وعلاقته بالسلوك البشري ؟
- 4- ما مدى تأثير السلوك التنظيمي، على منظومة الاتصال داخل المنظمة ؟
- 5- كيف يؤثر النسق القيمي على نمط القيادة كفعل تنظيمي ؟

وأمام هذا افترضنا ما يلي :

- 1- طبيعة المعاني والرموز التي يكونها الفاعل الاجتماعي عن العالم الخارجي هي التي توجه سلوكه التنظيمي.
- 2- مجموعة القواعد والمعايير والقيم في النسق الاجتماعي تتحكم بتوجيه السلوك.
- التنظيمي للفاعل الاجتماعي.
- 3- طبيعة القيم الإدارية تحدد نمط السلوك في المنظمة.
- 4- يخضع الفعل الاجتماعي لعملية مفاضلة قيمية بين بدائل التنظيم والبيئة الخارجية .

### 3 : الإطار النظري للدراسة

استنادا إلى نظرية النسق الاجتماعي في وصف العلاقات داخل التنظيم، أرى من الواجب تبيان المقومات النظرية التي تركز عليها النظرية، وفي هذا السياق يرى بارسونز انه من الممكن أن نحلل المجتمع على انه نسق اجتماعي عام، ففي كتابه **بنية الفعل الاجتماعي**،

عالج فكرة مشكلة النظام على اعتبار أن النظام الليبيرالي آنئذ، عرف فشلا في تقديم تفسيرات مناسبة للنظام الاجتماعي لاعتبار: " ان الغايات الفردية عشوائية وغير منظمة وان علاقات الوسائل بالأهداف، محكومة تماما بحسابات آلية، فهو يوضح أن النظام الاجتماعي لا يعنى فقط بالظروف التي يتصرف الناس في ظلها سعيا وراء أهدافهم، ولكنه يتطرق إلى صياغة الأهداف نفسها"<sup>1</sup>، فسلوك الأفراد يحدث في شكل منظم ومنسق، ويتجلى ذلك في إطار الجماعة، ففي قوله: "انه من الصحيح أن كل النظم (الفعل ) تتكون في التحليل الأخير من وحدات أفعال (منفردة ) لكن هذا لا يعني أن علاقة وحدة الفعل بالنظام (النسق) الكلي تتماثل تماما مع علاقة حبة الرمل بالكومة التي هي جزء منها"<sup>2</sup>، أما مفهوم النظام بالنسبة له ، فهو عبارة عن شبكة علاقات مبنية على عملية التفاعل الاجتماعي و ينقسم إلى أربعة انساق فرعية رئيسية وهي: النسق الثقافي و النسق الاجتماعي ونسق الشخصية، و نسق الفرد البيولوجي .

هذه الأنساق كل منها يؤدي مهمة، فالثقافة تقوم بوظيفة السيطرة والتوجيه داخل النسق العام، فهي تطبع الأنساق الأخرى بطابع معين، وتوجه هذه الأنساق وجهة معينة، أما النسق الاجتماعي فيقوم بوظيفة الدمج الاجتماعي، ويقوم نسق الشخصية بوظيفة تحقيق الهدف والانجاز، بينما يقوم نسق الفرد البيولوجي بوظيفة التكيف وتزويد الفرد بالطاقة، وتشكل هذه الأنساق الفرعية الأربعة في ترابطها الكل الاجتماعي وهو المجتمع.

<sup>1</sup> - عامر مصباح ، علم الاجتماع الرواد والنظريات ، دار الأمة ، ط 1 ، 2005 ، ص. 116 .

- نفس المرجع ، ص. 116 .<sup>2</sup>

وحتى يتسنى لنا الإلمام بإسهامات بارسونز، سنحاول الإلمام بالعناصر التالية : وهي تتدرج من الأكثر شمولية إلى الأكثر واقعية :

### 1- معنى الفعل الاجتماعي :

فهو يعني به كل أنواع السلوك البشري، الذي توجهه المعاني، التي يكونها الفاعل عن العالم الخارجي ويستجيب لها عند قيامه بأي سلوك : " لكن لا يجب الخلط بين الفعل الاجتماعي والسلوك الفردي واعتبارهما متطابقين، فالفاعل ليس شرطاً أن يكون فرداً، وإنما قد يكون جماعة كما قد يكون تنظيمًا أو إقليمًا أو مجتمعًا بكامله أو حتى حضارة"<sup>1</sup>، في حين يجب مراعاة كل من ذاتية القائم بالفعل في إطار البيئة الفيزيائية أو الاجتماعية لفهم الفعل بشكل سليم .

### 2- بناء الفعل الاجتماعي :

" ان الفعل البشري يعبر عن موقف معين، يتحدد بناء على منطلقات ذاتية وبيئية لا تقتصر على الجوانب والظروف الفيزيائية فقط، كالظروف المناخية، وإنما تشمل أيضا طبيعة التركيب البيولوجي للفرد، ومعطيات الوراثة والسمات المزاجية ومن خلال الترابطات البيئية يدرك الفاعل الواقع ويوجه أفعاله"<sup>2</sup>، فالبيئة هي الإطار الواقعي الذي يعطي الفعل الاجتماعي صبغة تفاعلية من خلال العلاقة بينهما ومنه نستنتج أن الفعل الاجتماعي عند بارسونز مكون من الفاعل، والموقف (البيئة) و الرموز

<sup>1</sup>- علي غربي ، علم الاجتماع والثنائيات النظرية ، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة ، جامعة منتوري قسنطينة ، 2007 ، ص. 99.

<sup>2</sup>- نفس المرجع ، ص. 99 .

(وسائل الربط) والقواعد والعايير والقيم (موجهات الفعل)، وعليه فمقيدات الفعل

البشري هي البيئة الفيزيكية والبيئة الرمزية الثقافية .

### 3- متغيرات النمط في انساق الفعل :

يقصد بها توقعات الدور وقد حددها في الآتي :

● العمومية - الخصوصية : " ويتحدد هذا النمط في طرح السؤال التالي : هل ينبغي

الحكم على الناس تبعا لمقاييس تتطبق بالتساوي على كل فرد، أم يجب ان تصمم

المقاييس حسب جماعات خاصة؟<sup>1</sup>، فيدل المتغير الأول على مستويات القيمة التي

تعتبر على درجة كبيرة من العمومية، بينما يدل المتغير الثاني على تلك المستويات

التي لها دلالة بالنسبة لفاعل معين في علاقة معينة .

● الموروث -- المكتسب : ويتحدد هذا النمط في طرح السؤال التالي : هل تمنح

المراكز تبعا للإنجاز الواضح ام حسب سمات تبدو خاصة بشخص معين كالأسرة،

الديانة، الجنس؟ وبالتالي فالنظام الاجتماعي الذي يرفض المعاملة المرتكزة على

قواعد عامة، يعامل الناس دائما حسب هويتهم وليس حسب ما يفعلونه<sup>2</sup>.

الوجدانية - الحياد : يدل المتغير الأول على إثباعه حاجات الفرد مباشرة، أما إذا

كان مفروضا من قبل النظام من اجل الصالح العام فيعتبر عكس ذلك .

- عامر مصباح ، المرجع السابق ، ص. 117 .<sup>1</sup>

<sup>2</sup>- نفس المرجع ، ص 118 .

● التخصص - الانتشار : فيما يخص المتغير الاول، فهو يعنى مجموعة العلاقات الاجتماعية التي تتميز بالتنوع والانتشار، كعلاقة الأب بأبنه والاصدقاء، للحصول على انواع مختلفة من الدعم، والقيام بأنشطة مختلفة ومحادثات متنوعة لحل مشكلات او تحقيق اهداف، اما المتغير الثاني فهي ما يقع ضمن مؤسسات بيروقراطية من علاقات بغرض محدد ومرتبطة بالدور والمكانة كالمدرس والتلميذ.

● المصلحة الذاتية - الجماعية : فالمتغير الاول يعنى السعي لتحقيق الاهداف والمصالح الشخصية، اما المتغير الثاني يخدم مصلحة واهداف الجماعة .

4-المتطلبات الوظيفية لنسق الفعل : لكي يستمر النسق في أدائه الوظيفي واستمراريته، لابد ان يواجه بعض المشاكل والحاجات وان يجد حلولاً لها هي ما يطلق عليه بارسونز المتطلبات الوظيفية وقد حدد اربع متطلبات تواجهها كافة الانساق الاجتماعية :

- **التكيف** : وهو محاولة خلق توافق لأعضائه مع متطلبات البيئة الطبيعية .
- **تحقيق الهدف**: وهو تحقيق قدر من الاشباع داخل النسق لأفراده وتنظيم الجهود لتحقيق هدف النسق العام.
- **التكامل** : وهو خلق توازن ومحاولة ابعاد جميع انواع الاضطرابات والنزاع داخل النسق .

• **المحافظة على النمط او ضبط التوتر:** امكانية ضمان وجود الدافعية لدى افراد النسق

او المجتمع لأداء الدور المناط بهم وضبط الخلافات والصراعات بينهم .

5- **الانساق الفرعية للفعل :** يضم كل فعل حسب بارسونز اربعة انساق فرعية وهي :

• **النسق العضوي:** يرتبط هذا النسق بوظيفة التكيف، فمن خلاله يتكيف النسق مع

البيئة لإشباع حاجاته .

• **نسق الشخصية :** يرتبط هذا النسق بوظيفة تحقيق الهدف وتحديد الموارد والطاقة

لتحقيق ذلك.

• **النسق الاجتماعي :** يرتبط هذا النسق بوظيفة التكامل من خلال تحقيق التضامن

وتحديد ملامح السلوك القويم حدوده.

• **النسق الثقافي :** فمرتبط بوظيفة الكمون أو التوازن لأن الثقافة هي السند لتبرير

الأفعال من خلال المعايير التي تصوغها لهم.

• **النسق الاجتماعي والمجتمع :** إن النسق الاجتماعي لا يعني المجتمع فالأول: "

مجرد أداة تحليلية لفهم الواقع لكنه لا يتساوى معه أما المجتمع فيمثل الواقع

الملموس "1.

**4: أهمية الدراسة :** ان أثراء الكم المعرفي في هذه الدراسة من الأهمية بمكان، فعملية

التراكم المعرفي للدراسة لها اثر ايجابي، لما تكشفه من خصوصيات المجتمع الجزائري

<sup>1</sup>- علي غربي ، المرجع السابق، ص.107.

وخاصة المجتمع الصحراوي، ومدى موافقة ثقافته التنظيمية لمعايير السلوك التنظيمي، والتي سنوضحها من خلال هاته الدراسة، كما أن القيمة العلمية لدراسة السلوك التنظيمي هامة لما يعطيه من سند حقيقي لتحقيق الأهداف التنظيمية، وللحفاظ على السيورة والاستقرار داخل المنظمة التي هي محصلة تفاعلية للسلوك الإنساني والذي بدوره يعتبر نتيجة تفاعل قوى داخلية للإنسان، ومجموعة العوامل البيئية المحيطة به، فالسلوك التنظيمي والبيئة متغيران مهمان في إرساء قواعد المؤسسة وتوازنها، ضمن المجتمع والعلاقة بينهما مدخل تفسيري لعدد من الإشكالات المطروحة، وتكمن أهمية الدراسة في المجال التنظيمي في أهمية متغيراتها.

أما أسباب اختيارنا للموضوع المدروس، فهو مستمد من مبررات ذاتية وأخرى موضوعية.

### 1- الأسباب الذاتية :

- أ- ان السلوك السلبي المنتهج في المنظمات الجزائرية على اختلاف أنواعها، تضعها محل تساؤلات عديدة؛ عن مضمون القيم السائدة فيها والمرتبطة بموجهات الفعل من الضروري البحث عنها لاكتشافها .
- ب- أهمية المتغيرين المتمثلين في السلوك التنظيمي والبيئة، تثير الروح العلمية للباحث لاكتشاف مضامين الموضوع .
- ت- إثراء الكم المعرفي، والميل الذاتي للموضوع .

## 2- الأسباب الموضوعية :

- ارتباط الموضوع بعلم الاجتماع التنظيم والعمل، وعليه محاولة البحث عن تفسير سوسيولوجي للموضوع .
- محاولة التعاطي بجدية مع متغيري الدراسة، وانعكاس ذلك على أهمية الدراسة .
- عدم وجود اهتمام واقعي بمتغيري الدراسة على مستوى بعض المنظمات الجزائرية، ومدى تأثيرهم على سير المنظمة بشكل سليم .
- معرفة مدى واقعية نظرية النسق الاجتماعي في إطار تنظيمي ذو نظرة سوسيولوجية

## 5: أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة لتحقيق أهداف على مستويين؛ علمي وعملي نذكر أهمها :

## 1-الأهداف العلمية :

- محاولة الكشف عن دور البيئة الذي تقوم به إزاء الصراعات الدائرة بين سلوك العمال والإدارة؛ تشكل هذه الظروف نمطا من التفاعل كتعبير عن جوهر العلاقات العمالية بالمدلول السوسيولوجي.
- معرفة مدى ارتباط متغيري الدراسة ومدى اتزان العلاقة بينهما في إطار سوسيوثقافي .
- محاولة كشف عوامل ثقافية قيمة كامنة تساهم في توجيه سلوك الفاعل الاجتماعي داخل التنظيم .

- كذلك الإثراء النظري للموضوع ومعرفة نسبة تشابه المقاربات النظرية المرتبطة بالتساؤل المطروح .

## 2-الأهداف العملية :

- التماس واقعية النظرية بالانتقال من مستوى التجريد الى المستوى الواقعي .
- فهم النسق الاجتماعي للمنظمة وما يكتنفه من افعال وتفاعلات اجتماعية .
- التماس مدى تأثير الاطار الثقافي على الفعل داخل التنظيم .
- معرفة النسق القيمي الاداري في التنظيم وفهم حقيقة القيم السائدة ومعرفة الاطار المرجعي لها .

## 6: منهج الدراسة

إن الدراسة التي نحن بصددتها تهدف إلى عرض متكامل فيما يتعلق بأبعاد السلوك التنظيمي، ولكي نحقق الهدف في ضوء نظريات سابقة ومختلف وجهات النظر لطائفة من التخصصات، والاستعانة بالتصورات النظرية والمداخل المنهجية في تشخيص تصور العمال للسلوك التنظيمي، كذلك سعياً منا لإيضاح أهمية البيئة المحيطة بالمؤسسة، لما نراه في واقعنا من تغير مستمر وما يحمله من جديد والذي يؤثر على منظومة القيم والمعايير السائدة في المجتمع، ولغرض تعميق التحليل لفهم السلوك التنظيمي، وعليه فالدراسة الميدانية تأتي تطبيقاً للأسس النظرية التي وضعها التحليل النظري.

تقع هذه الدراسة في إطار البحوث الوصفية التحليلية، ولبلوغ هذه الخطوة السوسولوجية يتوجب علينا الاستعانة بالمنهج الإحصائي لبيان أهمية الظاهرة، و ترجمتها بدلالات الأرقام التي تكشف العلاقة بين المتغيرات، وسنستعين بأدوات منهجية هي كالأتي :

### 1-الملاحظة بالمشاركة :

بالاعتماد على آلية الملاحظة بالمشاركة لرصد السلوكات والإيماءات ولجمع البيانات اللازمة حول بيئة وظروف العمل، وملاحظة المناخ التنظيمي والثقافة السائدة وكيف تصقل سلوكات الأفراد إزاء التعامل مع القوانين والمشكلات التنظيمية .

### 2- المقابلة :

استعنا بتقنية المقابلة لما لها من أهمية بالغة لفهم كفايات دوافع الفعل، فكانت على شكل :

#### 1-2-المقابلة الحرة : واستخدمناها في الغالب مع رؤساء المصالح، حيث يتم

اكتشاف بعض خبايا الموضوع المدروس، وقد تم استخدامها طيلة إعدادنا للموضوع من خلال الأحاديث المفتوحة داخل المكاتب وفترات القيام بالمهمة وأثناء مواجهة بعض المشاكل التنظيمية، للوصول بشكل أدق الى الواقع التنظيمي وسبر أغوار البيئة التنظيمية .

**3- الاستبيان :**

كما تم الاستعانة بالاستبيان، كأداة لتحقيق اهداف الدراسة، فتم الاعتماد على تحليل البيانات تحليلًا وصفيًا، حيث تم استخراج التكرارات واستخدام الحزم الاحصائية الاجتماعية، باستخدام برنامج **spss** لاستخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، اعتمادًا على مقياس ليكرت الخماسي في القسم الاول من الاستبيان، اما القسم الثاني من تفرغ الاستبيان تم استخراج التكرارات والنسب المئوية لهذه الدراسة .

**7: الاطار المكاني والزمني للدراسة :** ان مجتمع البحث كان لنا احتكاك مباشر به، حيث

نعمل بصفة دائمة وهي الوكالة الوطنية للموارد المائية وهي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري ونشاط علمي وتقني، أنشأت بالمرسوم رقم 167 /81 المؤرخ في 25 جويلية 1981 والمتمم بالمرسوم رقم 129 المؤرخ في 19 ماي 1987

لحماية المياه والتربة والمحافظة عليهما عبر مناطق التراب الوطني قامت الوكالة التوطنية للموارد المائية بإنشاء مديريات جهوية تمتاز بنشاطاتها المتعددة الإختصاصات ( علم المياه- الهيدرو لوجيا- علم التربة- كيمياء المياه والتربة ).

من بين هذه المديريات مديرية ورقلة والمديرية الجهوية للجنوب الغربي بأدرار حيث تقوم هذه الأخيرة بالإشراف على متابعة المياه والتربة في كل من ولاية ادرار وبشار وتمنراست

وتتدوف، حيث ان بيئة الدراسة صحرواية جعلت من المجتمع الجنوبي الجزائري بيئة خارجية للتنظيم.

### أ- مصالـح الـوكالـة:

تتكون الوكالة من ثلاث مصالـح أساسية هي كما يلي:

- مصالـح الهيدروولوجيا (service hydrogéologie)

- مصالـح الكيمياء (service laboratoire)

- مصالـح علم المياه (service hydrologie)

### ب- مهام الـوكالـة الوطنـية للموارد المائية:

- إستكشاف وتقييم الموارد المائية وموارد التربة في الولاية.

- المتابعة الدورية للموارد المائية على المستوى الكمي والنوعي.

- المحافظة على الموارد وحمايتها من اشكال التدهور.

- تنظيم المعلومات وجرد أرشفة نقاط المياه ( فقارة- ابار ارتوازية- ابارعادية) وذلك

بوضع بنك للمعلومات ونظام المعلومات الجيوغرافي

### (systeme d'information géographique).

ومن أهم المشاريع المكلفة بها الوكالة الوطنية للموارد المائية بأدرار هي متابعة مشروع

تحويل المياه الصالحة للشرب من عين صالح الى تمنراست على مسافة 750 كلم.

**Purposive** أما عينة الدراسة فهي عينة غير عشوائية - غرضية (قصدية)

**Sampling** مكونة من 104 مبحوث، من مجموع 125 موظف ، فقد تم اختيارها عن قصد فهي قصدية، بما يخدم أهداف دراستنا وبناء على معرفتنا دون قيود او شروط وهو أسلوب يقوم باختيار المفردات بطريقة تحكيمية لا مجال فيها للصدفة، حيث قمنا شخصيا باقتناء المفردات الممثلة، وهذا لإدراكنا المسبق ومعرفتنا الجيدة لمجتمع البحث ولعناصره الهامة فهي ممثلة لمجتمع البحث حيث كانت موزعة بالشكل التالي : 11 ذكر وأنثى واحدة في المقابلة، مكونة من 8 من ادرار و 3 من ورقلة ، و 01 من بشار، أما الاستبيان فكانت العينة كالشكل التالي : ادرار 53 مفردة 42 ذكر و 11 انثى، بشار 7 مفردات من بينهم 2 أنثى، ورقلة 32 مفردة من بينهم 9 اناث، أما الإطار الزمني فبحكم عملنا بالوكالة الوطنية للموارد المائية منذ افريل 2015 ، فقد كانت هناك ترددات على كل من بشار ورقلة لفترات متفاوتة حسب مهمة العمل.

عينة المقابلة :جدول رقم (01) الفئات العمرية لعينة المقابلة

الفئة العمرية	20-30	30-40	40-50	50+	المجموع
العدد	02	07	02	01	12
النسبة المئوية	%17	%58	%17	%8	%100

نلاحظ ان عينة المقابلة قد توزعت على اربع فئات عمرية، حيث هناك تساوي في النسب بالنسبة للفئة العمرية 20-30 و 30-40 و 40-50 في حين تعتبر الفئة العمرية 30-40 تمثل الاكثرية وذلك لما تمثله هذه الفئة من وعي وخبرة مهنية، اضافة الى انها الفئة الغالبة في المنظمة كما نرى في الجدول الموالي، انها الفئة الاكثر تعلما من بين الفئات الاخرى حيث نسبة الجامعيين تبلغ 41% مع تساوي المستويين الابتدائي والمتوسط في النسبة التي تبلغ 17% ، في حين نرى ان مستوى الثانوية يمثل 25% ، وهذا يسمح لنا باستشفاف قراءات مختلفة ومتمايزة، فالمستوى الثقافي للفرد، يسمح بفهم نوع الوعي الفكري والتنظيمي الخاص به .

جدول رقم (02) المستوى الاكاديمي لعينة المقابلة

المجموع	جامعي	ثانوي	متوسط	ابتدائي	المستوى التعليمي
12	05	03	02	02	العدد
%100	%41	%25	%17	%17	النسبة المئوية

عينة الاستمارة :

اما خصائص عينة الاستمارة فنوضحها من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (03) الفئات العمرية لعينة الاستمارة

المجموع	50+	40-50	30-40	20-30	الفئة العمرية
92	19	16	49	08	العدد
%100	%20	%18	%53	%9	النسبة المئوية

فلاحظ ان التوزيع مشابه لحد ما توزيع الفئة العمرية الخاصة بالمقابلة من حيث غالبية المبحوثين ما بين 30-40 سنة، فقد جاءت النسبة 53 % بالمئة وهي فئة شبابية راشدة، ثم تلتها فئة الموظفين الذين شارفو على التقاعد بنسبة 20 %، ثم تأتي الفئة العمرية من 40-50 ثالثا، في حين الفئة الشبانية الفتية تمثل نسبة 9 %، فالفئة الاولى والثانية تمثل الثقافة الحديثة بالنسبة للمجتمع الجزائري في ظل التغيرات الاقتصادية والاجتماعية، كنتيجة

لسياسة الحدثة المنتهجة من طرف الدولة، والتي مست الوظيفة الجزائرية وعملت على صياغة معايير جديدة تمس النسق القيمي، والذي يسمح لنا بربط هذا المتغير بالتمثلات والاتجاهات التنظيمية، التي انتجتها السياسية التنظيمية العامة للدولة، كذلك مدى تأثير النسق القيمي للبيئة الخارجية في سلوك الموظفين، واستنباط العلاقة الترابطية بينهما؛

اما فيما يخص المستوى التعليمي فقد جاء كالتالي :

**جدول رقم (04) المستوى الاكاديمي لعينة الاستمارة**

المجموع	جامعي	ثانوي	متوسط	ابتدائي	المستوى التعليمي
92	34	30	11	17	العدد
%100	%37	%33	%12	%18	النسبة المئوية

من الجدول نلاحظ أن العينة قد توزعت بنسب متفاوتة، حسب متغير المستوى التعليمي حيث جاءت نسبة 37 % ممثلة لفئة الجامعيين، ثم تلتها فئة المبحوثين الذين لديهم مستوى ثانوي بمعدل 33 %، تليها نسبة المستوى الابتدائي بمعدل 18 %، وفي الأخير المستوى المتوسط بنسبة 11 %، فالمستوى التعليمي للمبحوثين، يعبر عن التوجهات الفكرية والثقافية وتصورهم للسلوك التنظيمي، كذلك مدى حضور النسق القيمي في صياغة محتوى السلوك الذي يتحلى به الأفراد.

ولكن نوضح اكثر المشهد الثقافي للجنوب من جانب توصيف البيئة الخارجية، التي يسير من خلالها الباحث الاجتماعي للوصول الى كنه السلوك، فكان لزاما ان نوضح التوزيع الطبقي الشائع وان كان بعض التمايز الصارخ اصبح يتلاشى في بعض الاقاليم كورقلة او بشار، الا انه لا زال قائما في غيرها من الاقاليم حيث ان المجتمع مقسم الى شقين اساسيين هما طائفة البربر وهم الناطقين بغير اللغة العربية وطائفة العرب بوجه عام اما التصنيف الطبقي فهو كالآتي :

**1- طبقة الشرفاء :** وهم يمثلون الطبقة العليا في المجتمع لاعتبارات دينية، وعرقية، وحيث ان المجتمع الصحراوي ككل ذو انطباع خاضع للتدين، كظاهرة متفشية في مختلف اطرافه، فقد جاءت هاته الطبقة على اساس ان احترامها هو جزء من الدين لعدة ادلة نذكر منها ما رواه مسلم بقوله : **قَامَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَوْمًا فِينَا خَطِيبًا، بِمَاءٍ يُدْعَى خُمًّا بَيْنَ مَكَّةَ وَالْمَدِينَةِ فَحَمِدَ اللَّهَ وَأَنْتَى عَلَيْهِ ، وَوَعِظَ وَذَكَرَ، ثُمَّ قَالَ : ( أَمَا بَعْدُ، أَلَا أَيُّهَا النَّاسُ فَإِنَّمَا أَنَا بَشَرٌ يُوشِكُ أَنْ يَأْتِيَ رَسُولُ رَبِّي فَأُجِيبَ ، وَأَنَا تَارِكٌ فِيكُمْ ثَقَلَيْنِ : أَوْلُهُمَا كِتَابُ اللَّهِ فِيهِ الْهُدَى وَالنُّورُ فَخُذُوا بِكِتَابِ اللَّهِ ، وَاسْتَمْسِكُوا بِهِ ) فَحَتَّ عَلَى كِتَابِ اللَّهِ وَرَعَبَ فِيهِ، ثُمَّ قَالَ : ( وَأَهْلُ بَيْتِي أَدْكِرْكُمْ اللَّهُ فِي أَهْلِ بَيْتِي، أَدْكِرْكُمْ اللَّهُ فِي أَهْلِ بَيْتِي، أَدْكِرْكُمْ اللَّهُ فِي أَهْلِ بَيْتِي)**<sup>1</sup>، كما ان صلاة المسلم دائما مشتملة على الصلاة على النبي واهل بيته في التشهد،

<sup>1</sup> - <https://islamqa.info/ar/answers>

ولأنهم امتداد لنسل النبي وجب احترامهم وتقديرهم في المجتمع، حيث يطلق على الذكر منهم لفظ "مولاي" والانثى لفظ "لالة" ثم تليهم طبقة المرابطين .

**2- المرابطين:** " المرابطين ينتمون الى جد مرابط أي متصوف، وجاء لفظ مرابط من ربط أي توقف واقام بالمكان للتعبد فيه، فالرباطات قامت اساسا في الثغور واماكن الخطر التي يهجم منها الاعداء، وهكذا كانت الرباطات قلاعا وحصونا لمنع الخطر الاجنبي .... وهم المجاهدون اللذين يحمون الثغور ويتصدون للأعداء، وبعد تولي العثمانيين الدفاع على الثغور انحصر نشاط المرابطين في اعمال التعليم واصلاح ذات البين وتأمين الطرق، وقد بنوا لانفسهم أو بنى لهم الناس زوايا بدل الرباطات او تحولت الرباطات الى زوايا"<sup>1</sup>.

**3- الاحرار:** وهم اصحاب بشرة بيضاء، عرب وبربر.

**4- الحرطين:** وهم فئة مستقدمة من الدول الافريقية الجنوبية، كعبيد في زمن الرق، ويتميزون بصفات مورفولوجية كالبشرة السوداء والشعر الاجعد والانف المفلطحة، ويشتق كلمة حرطاني من :

**أ- الحر الثاني:** اي الحر من درجة ثانية، حيث ان نساء الحرطين حملوا من اسيادهم الاوائل ثم وضعوا، فاطلق على المواليد لفظ حر من درجة ثانية .

<sup>1</sup> - ابو القاسم سعد الله ، تاريخ الجزائر الثقافي ، نقلا عن باشيخ اسماء ، المرجعية الشعبية ودورها في تنظيم عمل الرقاة في المجتمع الجزائري ، اطروحة دكتوراه علوم فيعلم الاجتماع التنظيم والعمل ، جامعة باتنة 01 ، الموسم الجامعي 2016- 2017 ، ص. 178.

**ب-أحيطان :** وهي مفردة بربرية تطلق على الشيء الهجين، لذلك تم اشتقاق هذا اللفظ على الوليد من اب ابيض وام سوداء كانت عبدة عنده.

### **8- صعوبات الدراسة :**

إن من معوقات أي بحث سوسولوجي، هي صعوبة التفاعل مع الميدان بصورة سلسة، حيث برغم أننا نعمل في المؤسسة، إلا أن هذا لم يشفع لنا، حيث اعتبر بعض الموظفين أن الأسئلة تعتبر من قبيل عملية مزدوجة بيني وبين المدير، حتى يتسنى له معرفة من معه او من ضده، إلا أن الاستعانة ببعض الزملاء حل المشكل عن طريق زرع الثقة بيني وبين المبحوثين، بعدها تسنى لنا توزيع الاستمارات، كذلك من بين الصعوبات هي بعد المسافة بين الولايات، حيث المسافة بين بشار وادرار 650 كلم وبين ادرار و ورقلة 1000 كلم إضافة إلى تذرع بعض الموظفين، بكثرة الانشغالات للتهرب من المقابلة، حيث فضلوا ملئ الاستمارة عوض الاجابة على الاسئلة بصفة مباشرة، حتى يتسنى لهم التهرب وذلك ما وجدناه في تفرغ الاستمارات، حيث وجدت عدة تناقضات في الاجابة الواحدة مما صعب علينا معرفة الاجابة الاقرب الى الصواب .

خلاصة :

أن هشاشة الظواهر الاجتماعية التي ندرسها هي من تفرض على الباحث توصيف اشكالياتها وصياغة فرضياتها بدقة علمية، والتقيد بمنهج علمي سوسيولوجي لكي نستطيع ان نحيط بها احاطة علمية مستوفية، لذلك فالتقيد المنهجي في دراسة الوقائع الاجتماعية بالمنهج العلمي هو ما يبرر افراد هذا الفصل التمهيدي، حيث بينا فيه الاطار المنهجي للدراسة والتي ينتظر منها تقديم فهم سوسيولوجي لظاهرة السلوك التنظيمي وعلاقته بالبيئة الخارجية، في ضوء نظرية الانساق والتي سنحاول ان ندرسها في بوتقة القيم الوافدة من البيئة الخارجية للموظفين.

تمهيد :

إن الاتجاه الوظيفي في بداياته الأولى، ساد في علم النفس و البيولوجيا و الأنثروبولوجيا قبل أن ينمو في علم الاجتماع، على أيدي المنظرين الأوائل، كرد فعل لمسائل علمية - اجتماعية وفي بعضها كاستجابة لدواعي ايديولوجية، حيث أن موضوعات معينة فرضت على أصحاب هذا الاتجاه، كالتركيز على التكامل والتوازن والتوافق والانسجام، كموضوعات أساسية، اعتمدوا من خلالها على أساليب نظرية ومنهجية تتلاءم ودراسة الأنماط المختلفة، للترابطات الاجتماعية والتفاعل بين النظم والجماعات داخل النسق الاجتماعي، ونظرا للاستخدامات العديدة لمصطلح "وظيفة"، فقد أثير جدلا واسعا بشأنها، فقد كان لها معاني عدة؛ فيقصد بها تارة المركز أو المهنة أو العمل في المنظمة وتستخدم بمعنى المهام والواجبات والمسؤوليات، عند شغل دور مهني محدد وكذلك لها استخدام، بمعنى التساند بين المكونات وأخيرا كمبدأ المماثلة العضوية، الذي نادى به هيربرت سبنسر، إن المدخل الأساسي لفهم الأنساق الاجتماعية، يكون بفهم البناء الاجتماعي أولا والذي سيكون مادة هذا الفصل لتحليل بنية المجتمع الداخلية.

اولا : البناء الاجتماعي المفهوم والسيرورة

" البناء هو الشكل الناتج عن تنظيم العناصر المكونة له، وهي عناصر لا تعني شيئا في ذاتها ولا معنى لها الا بمساهمتها في المجموع"<sup>1</sup>، فقد قدم علماء الاجتماع عدة تعاريف اصطلاحية للبناء الاجتماعي؛ فتوم بوتومور **T.B.Bottomore** يقول عن البناء : " إن أكثر التصورات أهمية للبناء الاجتماعي، هي تلك التي تتصوره بوصفه كلا مركبا يشمل النظم الأساسية السائدة في المجتمع، والجماعات المختلفة التي يتألف منها، ذلك لأن للمجتمع متطلبات وظيفية، سواء كان منها ما يتعلق بالاتصال او بالنشاط الاقتصادي، او ما يتعلق بأجهزة التنشئة الاجتماعية والسلطة"<sup>2</sup>، اما **Edward Evan** ذهب الى ان البناء الاجتماعي، هو: " مجموعة العلاقات التي تقوم بين الجماعات الاجتماعية، التي تتمتع بدرجة عالية من القدرة على البقاء والاستمرار في الوجود"<sup>3</sup>؛ من هذه التعاريف نستشف ان مجموعة الأنساق الاجتماعية، والمميزة للحياة الاجتماعية، تؤدي وظيفة بناء الكل الاجتماعي، محافظة على نموه واستمراره، بمعية الجماعات والعلاقات الاجتماعية كعناصر بنائية؛ ان استخدام مفهوم البناء الاجتماعي في علم الاجتماع عرف تطورا من خلال انتشار التصورات البيولوجية ويمكن إرجاعه الى كتابات منتسكيو **Montesquieu** ففي كتابه **روح القوانين** شدد على ان هناك علاقة تساند واعتماد بين المظاهر الاجتماعية، فهو يعتبر

<sup>1</sup>- Nobert sillamy – *Dictionnaire de la psychologie* – Librairie Larousse, paris,1982,p.288.

<sup>2</sup>- محمد السويدي، *بدو الطوارق بين الثبات والتغير* ، دراسة سوسيو-انثروبولوجية في التغير الاجتماعي - المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر 1986. ص . 43.

<sup>3</sup>- السيد الحسيني ، *مفاهيم علم الاجتماع*، دار المعارف، القاهرة، 1986 ، ص . 94.

المجتمع كنسق كلي يضم مجموعة أجزاء متفاعلة، كما يشير كوهين بيرسي **PercyCohen** ان: "المعالجة الحديثة للاتجاه الوظيفي، تعود لكتابات اوغست كونت الذي قسم علم الاجتماع الى القسم الاستقراري منها، و إلى قانون التضامن الاجتماعي، الذي يشير الى ان هناك تكاملا وتضامنا وتفاعلا وتساندا ، بين مختلف الظواهر والعمليات المشكلة للحياة الاجتماعية، تماما مثل أعضاء الجسم العضوي"<sup>1</sup>، كما تضمنت كتابات هيربرت سبنسر **Herbert Spencer** تشبيه المجتمع بالكائن العضوي، باستخدامه المماثلة العضوية، ادى بهذه الى ظهور فكرة البناء الاجتماعي: " والتي تطورت على يد المدرسة العضوية الاجتماعية، التي من بين اعضائها ألبرت شافل **A. Schaffale** الذي تمسك في آرائه بوضع عضوي شبه متطرف، ثم جاء من بعده كل من أليون سمول **A.Small** وشارل كولي **C.Cooley** اللذين تأثرا به كثيرا"<sup>2</sup>، كما لا يمكن اغفال كتابات كارل ماركس **Karl Marx** في معرض حديثه عن البناء التحتي (النظام الاقتصادي) والفوقي (سياسي، ديني اسري قانوني) للمجتمع، فقد اتفق عليها فيما بعد باسم النسق الاجتماعي او البناء الاجتماعي للمجتمع، و يأتي دوركايم **E.Durkheim** وتلاميذه من امثال مارسال موس **Marcel Mauss** ، و موريس هالباكس **Halbwachs Maurice** يستعملون مصطلح: "الموروفولوجية الاجتماعية، او الأساس الموروفولوجي للإشارة إلى مجموعة الأفراد الذين يشكلون المجتمع وطريقة ترتيبهم في واقع الحياة الاجتماعية، وطبيعة الأشياء

- علي غربي ،علم الاجتماع والثنائيات النظرية، ص ص. 80- 81 .<sup>1</sup>

- نفس المرجع ، ص. 82 .<sup>2</sup>

المختلفة التي تؤثر على العلاقات الجماعية<sup>1</sup>، وبهذا فمصطلح المورفولوجية الاجتماعية، بوصفه إطار يضم النظم الاجتماعية، التي تتضمن مقومات ما يصطلح عليه الان بالبناء الاجتماعي.

ان المفهوم لم يتبلور كنسق اجتماعي الا على يد العالم الانثروبولوجي راد كليف براون **Rad Cliffe Brown** من خلال تحليل نظري، فقد اعتبر براون ان: " كلمة بناء تشير الى وجود نوع من التنسيق والترتيب بين الاجزاء التي تدخل في تكوين الكل، الذي نسميه بناء<sup>2</sup>، اما **Malinowski Bronisław** فقد كان لأعمال دوركايم تأثيرا مباشرا عليه باستخدامه للمائلة البيولوجية لتوضيح وظيفة كل عنصر في الحفاظ على البناء واذا كان " راد كليف براون يتجاهل الفرد تماما كما يفعل دوركايم، فانه يفسر الظواهر الاجتماعية في ضوء البنية الاجتماعية، وفي هذا الصدد يفضل ان يكون بنائيا اكثر منه وظيفيا.

<sup>1</sup>- نبيل توفيق السمالوطي ، المنهج الاسلامي في دراسة المجتمع ، دار الشروق ط2 ، جدة ، العربية السعودية ، 1985 ، ص. 113.

<sup>2</sup>- السيد الحسيني ، مفاهيم علم الاجتماع ، المرجع السابق ، ص. 91.

**ثانيا : نظريات البناء الاجتماعي**

سنستعرض من خلال هذا المبحث محاولة تلخيص أهم الأفكار التي جاءت بها نظريات البناء الاجتماعي وروادها، بدأ بنظرية روبرت راد فيلد، مروراً بنظرية ايفانز بريتشارد وانتهاء عند راد كليف براون.

أ- **نظرية روبرت راد فيلد Redfield, Robert** : ذهب إلى اعتبار أهمية الوحدات المكونة لأجزاء البناء الاجتماعي، فتختلف صور المجتمع باختلافها، ويرى ان: " العلاقات الاجتماعية القائمة بالفعل بين الناس، تمثل ناحية واحدة من البناء الاجتماعي، وان مفهوم البناء يتضمن بالإضافة الى ذلك، العلاقة المتوقعة او حتى العلاقات المثالية، على اساس ان الذي يعطي المجتمع صورته فعلاً ويجعل الافراد يؤدون ادوارهم الاجتماعية ويقومون بنشاطاتهم الاجتماعية المرسومة، هو ما يتوقعه المرء من غيره، او ما يعتقد انه يجب ان يصدر عن الغير، فلكي تسير الحياة الاجتماعية في طريقها، ولكي يقوم البناء الاجتماعي على اساس قوي، لابد ان يكون لدى اعضاء المجتمع فكرة واضحة، هي ما يجب عليهم ان يتوقعوه بعضهم من بعض "<sup>1</sup>، يتضح لنا ان الحياة الاجتماعية لا تنتظم بدون وجود درجة معينة من الاتساق والتوازن، لتحقيق انواع من القواعد والقيم التي تحكم السلوك، حيث درجة التوقع بين تفاعلات الافراد تعتمد على درجة من الدقة والمثالية، فالبناء الاجتماعي يشتمل على نسقين او بنائين وهما " البناء المعياري" وهو الاطار الثقافي العام بما يشتمل عليه من

<sup>1</sup> - احمد ابو زيد ، البناء الاجتماعي ، مدخل لدراسة المجتمع، المفهومات، الجزء الاول ، الهيئة المصرية للكتاب ، ط8، مصر ، 1982 ، ص. 31-32 .

قيم ومعايير وتوقعات، وبعض محددات السلوك وما يجب عليه ان يكون الفرد في موقف من المواقف، و " البناء الواقعي " ويتضمن العلاقات الاجتماعية التي يمكن ملاحظتها، ويرى رادفيلد ان القيم الاجتماعية والعلاقات المثالية، هي جزء من البناء الاجتماعي، لأن ما يسمح للأفراد ان يؤكدوا ادوارهم في الحياة الاجتماعية هي التوقعات المنتظرة والمعتقدات المثالية، عما يجب ان يفعله الفرد في علاقته مع الاخرين.

ب- نظرية ايفانز بريتشارد Edward Evans-Pritchard : لقد عرض العناصر

الاساسية التي يعتقد انها تدخل في تكون مفهوم البناء الاجتماعي، حيث يعتبر ان البناء الاجتماعي هو "مجموعة العلاقات التي تقوم بين الزمر الاجتماعية، التي تتمتع في العادة بدرجة عالية من القدرة على البقاء والاستمرار في الوجود"<sup>1</sup>، مستثيا بذلك العلاقات والجماعات التي لا تستمر في الوجود الا لبرهة من الزمن، مخالفا راد كليف براون في انكاره دخول علاقات الاشخاص الثنائية في تشكيل البناء الاجتماعي تنتهي بانتهاء الافراد فناء او اتصالا، حيث يرى ان البناء الاجتماعي هو علاقة جماعات وليس افراد، ثانيا اعتبار الزمر الاجتماعية الصغيرة ليست مكونا للبناء كالأسرة المكونة من جيلين الاباء والابناء فباختفاء الوالدين او انفصال الابناء عن ابائهم تنتهي الأسرة، فالذي يدخل في التكوين هو الجماعات المتماسكة كالقبيلة، ولا تنتهي بانتهاء الافراد، كما يرى بريتشارد؛ ان: " المقصود بالجماعة في نظره، هم الاشخاص الذين يعتبرون انفسهم وحدة متميزة عن غيرها من الوحدات،

<sup>1</sup>- نفس المرجع ، ص. 22 .

وينظر اليها اعضاء الوحدات الاخرى بنفس هذه النظرة، كما تقوم بينهم جميعا التزامات متبادلة بفضل عضويتهم في تلك الوحدة، وبهذا المعنى يعتبر القسم القبلي وطبقة العمر جماعة<sup>1</sup>، كما يضيف إلى جانب التماسك بين أجزاء الوحدات الاجتماعية يضيف عنصر مهم يتطلبه البناء الاجتماعي، وهو وجود نظام معين، يحكم أجزاء الوحدات الاجتماعية، معطيا مثالا بالتوزع الإقليمي في قبيلة النوير السودانية، فهو لا يرتبط بالظروف الجغرافية، بل تبعا للنظام السياسي القبلي : " لا يمكن فهم البناء الاجتماعي كله إلا بالنظر إلى ذلك المبدأ الذي يسميه بمبدأ الانشقاق والاتحام **Fission and Fusion** أي الانقسام أو الانفصال والاتحاد، بحيث يصعب فهم اي وحدة اجتماعية متميزة، إلا في ضوء علاقتها بالوحدات الأخرى المماثلة، من ناحية وعلاقتها بالبناء كله<sup>2</sup>، فالبناء الاجتماعي للمجتمع عنده، هو عبارة عن نسق من الأبنية تدخل في علاقات متبادلة برغم اختلافها، اذ يحكم هذه الأبنية نظم اجتماعية، فالنسق الأسري والاقتصادي يتأثران ببعضهما برغم اختلافهما في بيئة العمل، تأثرا بالشروط والظروف السائدة وعلى الرغم من ذلك إلا أن روبرت **Redfield, Robert** انتقده على نظرتة الضيقة، التي تعتبر البناء الاجتماعي يتميز بالعلاقات الدائمة فقط، ومهملا بذلك الأسرة والعلاقات العابرة، في حين اعتبر روبرت أن الذي يؤخذ في الحسبان، هو مدى أهمية العلاقات والجماعات الاجتماعية بالنسبة للمجتمع والتغيرات التي تطرأ عليه، من خلال اختفاء العلاقات والجماعات بغض النظر عن

<sup>1</sup>- نفس المرجع ، ص. 23.

<sup>2</sup>- مجد الدين خمش ، علم الاجتماع الموضوع والمنهج، دار مجدلاوي للنشر، عمان الاردن ، 1999 ، ص. 115.

حجم الجماعة ومدى استمرارها في الزمن، فما يحدد تأثيرها على البناء الاجتماعي هو ما تتركه من تأثير عليه، فاقترح بذلك مبدأ " الأهمية " فارتباط الجماعة بمدى أهميتها، هو الذي يوضح مكانتها في البناء الاجتماعي.

ج - نظرية راد كليف براون : جاءت نظريته في جملة مقالات عن البناء الاجتماعي فسواء تألف البناء من وحدات هي الاشخاص او الزمر الاجتماعية، فالمهم هو دراسة العلاقات التي تقوم بين هؤلاء الاشخاص او الزمر، فالعلاقة هي الشيء المهم: "العلاقات التي تقوم بين الوحدات هي الشيء الذي يمكن دراسته عن طريق الملاحظة المباشرة، ويصدق ذلك على العلاقة القائمة بين الزمر الاجتماعية، كما يصدق على علاقة الاشخاص احدهم بالآخر او العلاقات الثنائية، كما يسميها براون، وان كانت هذه العلاقة الثنائية تقوم في العادة كجزء من شبكة واسعة من العلاقات الاجتماعية المتشعبة المعقدة التي تضم عددا كبيرا جدا من الاشخاص، وهذه الشبه المعقدة من العلاقات والتي ترتكز اصلا على العلاقات الثنائية هي التي يعتبرها براون موضوع البناء الاجتماعي"<sup>1</sup>؛ وبذلك تعتبر الاساس لدراسة البناء الاجتماعي، حيث يمكن ملاحظتها مباشرة " فالعلاقة القائمة بين أ،ب،ج مثلا وكذلك سلوك د،هـ كلها امور قد ندونها في مذكراتنا اثناء الدراسة الحقلية، ثم نستخدمها كأمثلة للوصف العام، ولكن الذي نحتاج اليه للأغراض العلمية، هو دراسة صورة البناء، فاذا لاحظت مثلا في احدى القبائل الاسترالية، عدة حالات لنوع من السلوك القائم بين الخال

<sup>1</sup> - احمد ابو زيد ، البناء الاجتماعي ، المرجع السابق ، ص . 15 .

وابن الاخت، فاني افعل هذا لكي اسجل بكل دقة الصورة العامة او السوية لهذه العلاقة مجردة من كل تغيرات الامثلة الجزئية، رغم ادخال هذه الاختلافات في الاعتبار<sup>1</sup>، وقد ذهب براون الى التفريق بين نوعين من البناء هما البناء الواقعي والبناء المثالي .

**اما البناء المثالي :** " فيتمثل في الصورة العامة او السوية لعلاقة من العلاقات بعد تجريدها من مختلف الاحداث الجزئية، ولكن دون اغفال هذه التغيرات مع ذلك، هذا البناء وبعكس البناء الواقعي يحتفظ في العادة بخصائصه وملامحه الاساسية، بغير تغيرات لفترات اطول من الزمن، حيث يتمتع بدرجة عالية من الثبات والاطراد<sup>2</sup>.

**اما البناء الواقعي فهو:** " البناء المشخص القائم بالفعل والذي يمكن ملاحظته"<sup>3</sup>، حيث على العكس من البناء المثالي فهو في تغير مضطرد، كالانفصال بين صديقين او زوجين وغير ذلك، مرتبطا بفكرة عدم الاستمرار في الزمن على العكس من البناء المثالي والمرتبط بها لكن هذا لا يبقي نظرية براون بمنأى عن المآخذ الميدانية التي نجلها في عنصرين اساسيين هما :

المأخذ الاول حول تعريف رادكليف براون: " للبناء الاجتماعي، حيث جاء يشمل كل انواع العلاقات الاجتماعية التي يمكن ملاحظتها في الحياة اليومية، كل العلاقات الاجتماعية التي تقوم بين شخص واخر دون استثناء، وهذا تحليل كثير من العلماء يصفونه بالعمومية الشديدة

<sup>1</sup> - نفس المرجع ، ص. 17 .

<sup>2</sup> - عمر معن خليل ، البناء الاجتماعي، انساقيه ونظمه ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، عمان، الاردن، 1992، ص. 23.

<sup>3</sup> - نفس المرجع ، ص. 23.

وبعدم الدقة، ذلك ان مثل هذه النظرة الواسعة لا تفرق بين العلاقات التي تؤلف جزء جوهريا في بناء المجتمع، وتلك التي يمكن اغفالها بسهولة دون ان يؤثر ذلك في فهمنا له<sup>1</sup>، اما المأخذ الثاني اعتبر علماء الانثروبولوجيا مثل جورج جيرفيتش **George Gurvitch** ان التفرقة التي قام بها براون بين البنائين مصطنعة، فالبناء الاجتماعي كل متكامل ولا يمكن تحليله في ضوء مفاهيم مناسبة وباستخدام ادوات ملائمة يكون بينها ترتيب منظم في الزمان والمكان، كما ان البناء لا يمكن ملاحظته مباشرة في الواقع انما يعرف عن طريق الاستقراء والمقارنة والتحليلات، التي تقوم على الاحداث الاجتماعية بشتى اشكالها المختلفة، فالباحث الاجتماعي او الانثروبولوجي يتعين عليه دراسة المبادئ العامة المجردة بعد استخلاصها من تلك الشبكة المعقدة، التي تشمل انواع السلوك والمعتقدات وغيرها لفهم البناء الاجتماعي بصورة واضحة على حد قول مايرفورتيس **Meyer Fortes** .

### ثالثا : البيئة الخارجية : المفهوم والتحديد

منذ تطور نظرية النظم ومفهوم النظام المفتوح، أو النسق المفتوح، أصبحت البيئة الخارجية منطلقا بحثيا لمختلف النظريات في علم الاجتماع، التي تتناول العلاقة بين البيئة والمنظمة، وقد تشكل من خلالها إجماع على أن للبيئة الخارجية تأثيرا على المنظمة وعلى العكس منه، ففي ظل العولمة الثقافية التي قرمت حجم العالم، نظرا للتطور المهول للتكنولوجيا، وانتشار ظاهرة التثاقف وتبادل الأفكار، فتح الباب على مصراعيه في إطار

<sup>1</sup> - احمد ابو زيد ، مرجع سابق ، ص ص . 20-21.

اتفاقية الجات <sup>1</sup>GATT فأصبحت دراسة وتحليل البيئة للمنظمة حاجة ملحة، كونها تحمل تقلبات وتحولات تدفع بالمنظمة على اختلاف تخصصاتها إلى ضبط سياسة التفاعل مع البيئة المحيطة، حيث أنها توفر لها منتجات تخضع للذوق والمنطق الجمالي الخاص بالمحيط الخارجي لها وكذلك تعتمد المؤسسة عليها لتعبئة مواردها المالية، والبشرية والتنظيمية كي تتخذ قرارات هيكلية مهمة فهي تسير في ظل نسق عام وهو المجتمع .

### 1- تحديد مفهوم البيئة

استنادا لنظرية الأنساق فان نسق المنظمة المفتوح يعني أن لها حدود شبه معرفة والتي تميزها، ووجود الحدود يعني هنالك شيئا يسمى بيئة خارج المنظمة، وعليه فقد عرف هاولي **Hawley** البيئة بأنها : " جميع الظواهر خارج المنظمة وتؤثر أو لديها إمكانات التأثير على المنظمة " <sup>2</sup>، أما روبنز **Robbins** عرفها على النحو التالي : " جميع العوامل والمتغيرات الواقعة خارج حدود المنظمة " <sup>3</sup>، وأخيرا عرفها الكاتبان **Voich** و **Wren** على أنها " : تلك الأحداث والمنظمات والقوى الأخرى ذات الطبيعة الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية والسياسية، والواقعة خارج نطاق السيطرة المباشرة للإدارة " <sup>4</sup>، إن فكرة بارسونز عن الفعل الاجتماعي، تعطينا السياق النظري المحدد لأنواع السلوك الإنساني الذي تصقله

<sup>1</sup>- هي اختصار عن اللغة الإنجليزية: الاتفاقية العامة للتعرفة الجمركية والتجارة.

<sup>2</sup>-Richard H. Hall (1991), *Organization :Structures,Processes,and Ouctomes*,5th ed (Englewood Cliffs, N.J : Prentice-Hall, ine) p. 190

<sup>3</sup>-Stephen Robbins (1990), *Organization Theory : Structure,Design and Application* ,3rd ed ,( Englewood Cliffs, N.J : Prentice-Hall, ine)p .206.

<sup>4</sup>- مؤيد سعيد السالم ، نظريات المنظمة ، مداخل وعمليات ، بغداد ، مطبعة شفيق 1988، ص . 168.

وتوجهه المعاني، التي يكونها عن العالم الخارجي، المصطلح عليه بالبيئة الخارجية، هذه المعاني هي التي يستجيب لها عند قيامه بأي سلوك، ويتحدد الفعل عن طريق منطلقات بيئية وذاتية ويتشكل الفعل الاجتماعي من الفاعل الذاتي والموقف والرموز والقواعد : " فالموقف والرموز والقواعد تشكل وعاء، يسلك في إطاره الفاعل فعلا معينا، وعليه يكون الفعل البشري مرتبطا بمجالين يشكلان نوعين مختلفين من القيود وهما : البيئة الفيزيائية والبيئة الرمزية الثقافية، فالبيئة الفيزيائية هي التي تمثل جانبا من الواقع كالمناخ مثلا، وهي في مجملها عبارة عن ظروف تعتمد عليها كل الأفعال، ولذلك فان مثل هذه القيود تتسحب بالنسبة لكل الكائنات الحية، أما البيئة الرمزية الثقافية، فهي التي تحدد الأهداف التي يجب تحقيقها، و ما هي الوسائل الملائمة لذلك، وتقيم الحدود التي لا يجب أن يتخطاها الفعل كما وتحدد الأولويات والاختيارات الممكنة، يمكننا القول إن المستوى الثقافي هو الذي يكسب الفعل البشري خاصية التفرد من بين ضروب الأفعال"<sup>1</sup>.

### 1-1- تحليل البيئة :

نقصد بتحليل البيئة الكلية، التعرف على عناصرها ومكوناتها، ومجموعة التغيرات التي تطرأ عليها، ونسق القيم والتحويلات التي يمكن أن تحملها وتقدير الأثر البالغ لها على المنظمة لذلك سنحاول تجزئتها إلى ستة نظم تهمنها وهي :

<sup>1</sup>- علي غربي ، علم الاجتماع والثنائيات النظرية ، المرجع السابق، ص. 100.

1- النظام الثقافي : ويشتمل على القيم الاجتماعية والاعتقادات، وأنماط السلوك المقبولة والمؤسسات .

2- النظام الاقتصادي : ويشتمل على الموارد والتوزيع وهيكلية السوق والتشريعات.

3- النظام السياسي : القوانين والأنظمة والأحزاب السياسية .

4- نظام قوى العمل : توافر الموارد البشرية ،قابلية التنقل والمنطقة الجغرافية .

6- نظام البيئة المادية : ويشتمل على المناخ وخصائص الأرض .

### 2-1 الخصائص العامة للبيئة :

يقصد بالخصائص العامة للبيئة في ضوء نظرية الأنساق، هو تلك البدائل التي تفرضها أو تصوغها، بمعنى اصح تصقل أفعال البشر بخصائص البيئة الرمزية الثقافية والتي تبدو وتتضح في المعايير و التي يشار إليها باختصار، بأنماط توقعات الدور أو متغيرات النمط في نسق الفعل، وقد قدم بارسونز خمسة بدائل شاملة لأفعال البشرية بحيث أنها شاملة ولا تقبل تفسير أي فعل خارج إطارها وهذه الأزواج هي :

1- الوجدانية في مقابل الحياد الوجداني .

2- المصلحة الذاتية في مقابل المصلحة الجماعية .

3- العمومية في مقابل الخصوصية .

## 4- الأداء في مقابل النوعية .

إن هذه الأزواج تشكل بوتقة أخلاقية قادرة على التعميم على سلوك الفرد، كذا الجماعة وتفسر وتحلل الجماعات الصغيرة أو المجتمع ككل، " وعلى وصف أفعال الفاعلين الأفراد أو النظم الاجتماعية وحسب احمد زايد، فان بارسونز قد استخدم هذه المتغيرات للربط بين الفعل الاجتماعي والنسق الاجتماعي، فالقيم والمعايير والأنماط الثقافية في النسق الاجتماعي هي التي تقدم الحلول لهذه المعضلات، وهنا تختفي فكرة الإرادة الطوعية أو فكرة الاختيار فالفاعل في الحقيقة لا يختار بين هذه البدائل، وإنما يتلقى الحل جاهزا من النسق"<sup>1</sup>.

رابعا : خصائص البناء الاجتماعي

تعد دراسة البناء الاجتماعي عند علماء الاجتماع محاولة لفهم وتحليل النظم الاجتماعية التي تحوى بدورها جماعات اجتماعية، يشغل أعضاؤها مراكز ومراتب ويؤدون ادوارا اجتماعية تسير في ظل نسق ثقافي اجتماعي، نابع من قيم المجتمع الحاضن وسنتطرق فيما يلي لماهية النظم الاجتماعية.

1- النظم الاجتماعية :

النظام الاجتماعي هو منظومة مستقرة نسبيا، تسعى الى ربط أجزاء المجتمع المختلفة، و مكونة من مؤسسات ومن أنماط للتفاعلات والعادات قادرة باستمرار على إعادة إنتاج الشروط

<sup>1</sup>- علي غربي، المرجع السابق ، ص ص . 102، 103 .

الضرورية لوجودها والمجتمع قد يكون فوضوياً ولا يؤدي أي وظيفة، ولكنه ما زال هناك - بشكل ما- نوع من "نظام اجتماعي" لكن هناك اختلاف قائم على وضع تعريف محدد للنظام الاجتماعي من طرف طائفة من علماء الاجتماع نورد منها الآتي :

**B.Malinowski** مالينوفسكي : يعتبر النظام الاجتماعي هو : " مجموعة من الناس الذين يشتركون معا في أداء عمل اجتماعي معين، يتعلق بناحية معينة من البيئة التي يعيشون فيها، ويستعينون في ذلك بأساليب فنية مرسومة و يخضعون لفئة معينة من القواعد والقوانين"<sup>1</sup>، اما موريس غينزبرغ **M.Ginsber** يعتبر النظم هي : " مجموعة القواعد المقررة والمعترف بها، التي تحكم العلاقات بين الافراد او الجماعات"<sup>2</sup>، فالنظام عندهما يشتمل على انماط السلوك والقواعد التي تحكمه وتحدد اتجاهه، ومن جهة اخرى ذهب نلس اندرسون **Nels.Anderson** الى ان النظام هو : " عبارة عن نسق من الافكار واساليب سلوكية وقيم ورموز اجتماعية معا ترتبط في بناء متكامل"<sup>3</sup>، في حين يرى كولي **Cooley** : " ان النظام الاجتماعي في حقيقته هو عادة عقلية وسلوكية، توجد لدى الفرد بطريقة غير شعورية الى حد كبير لأنها عامة في الجماعة كلها"<sup>4</sup>؛ من خلال هذه التعاريف يمكن ان نلمس ان للنظم وظائف اجتماعية موجهة لإشباع حاجات اجتماعية متعددة، منها ما ينشأ بشكل تلقائي دون تخطيط مسبق كاستجابة لحاجات بشرية كالأسرة

<sup>1</sup> - احمد ابو زيد، المرجع السابق ، ص. 128.

<sup>2</sup> - نبيل توفيق السمالوطي، بناء المجتمع الاسلامي ونظمه ، دار الشروق ط 2 ، جدة العربية السعودية 1988 ، ص. 57 .

<sup>3</sup> - سامية محمد جابر ، علم الاجتماع المعاصر ، دار المعرفة الجامعية ، الاسكندرية ، مصر ، 1996 ، ص. 185.

<sup>4</sup> - نفس المرجع ، ص. 184.

مثلا، ومنها ما يظهر بشكل واع ومسؤول ومقصود، كالنظام السياسي والمصانع وغيرها كلها تنشأ اشباع حاجات انسانية، تؤديها في شكل وظائف وخدمات ضمن المجتمع او النسق الكلي، لكن معظم هذه التعاريف قد عالجت جانب واهملت جانب اخر من حيث درجة البساطة والتعقيد، ولعل من بين افضل التعاريف للنظام الاجتماعي هو تعريف هرتزler **J.O.Hertzler** فهو شمولي ويتضمن مجموع الظواهر الاجتماعية ويوضح وظيفتها ومكوناتها فهو يرى ان النظام الاجتماعي: " كليات ثقافية اساسية منظمة وهادفة تتكون لا شعوريا او عن قصد، لتشبع رغبات الافراد وحاجاتهم الاجتماعية المرتبطة بالتعامل الناجح بين اي مجموعة من الناس، وتتكون من قوانين وقواعد ومثل عليا مدونة وغير مدونة ومن الادوات اللازمة والوسائل التنظيمية، والرمزية والمادية، وتحقق نفسها اجتماعيا في الممارسات الموحدة المقننة والمرعيات، وفرديا في الاتجاهات والسلوك التعودي للأفراد ويقوم الرأي العام على دعمها وتنفيذها بصفة رسمية عن طريق الهيئات الخاصة التي ترعاها"<sup>1</sup> واجمالا لما سبق نقصد بالفعل الاجتماعي او النظام الاجتماعي كل فعل منظم وواعي بالهدف المنوط به، والذي يسعى لتحقيق اشباع اجتماعي سواءا كان شخصا او اجماعي ويصب في صالح المجتمع.

<sup>1</sup> - سامية حسن الساعاتي، الثقافة والشخصية، دار النهضة العربية ، ط 2، بيروت ، لبنان 1983، ص. 104.

## 2- بناء النظام الاجتماعي :

يكاد يتفق علماء الاجتماع حول العناصر المكونة للنظام الاجتماعي، وذلك من خلال التعرض لوجهة نظر العالم سمنر **Sumner** والذي يرى بان النظام يتكون من تنظيم ومعدات وهيئة وإجراءات نوضحها كالآتي :

1- هيئة النظام : ويعني بها " اولئك الافراد الذين يمارسون عمليات النظام وينتسبون اليه اجتماعيا"<sup>1</sup>.

2- معدات النظام : ويعني بها " مجموع الاجهزة والآلات التي يستخدمها الاعضاء في اداء وظائفهم ، فهي كل ممتلكات الجماعة المادية واللامادية"<sup>2</sup>.

3- اجراءات النظام : ويعني بها "الاساليب التي بها ينفذ النظام العمليات التي تتطلبها وظائفه الضرورية"<sup>3</sup>، وهي المعايير الاجتماعية والتي تشير الى: " مجموع الانماط المثالية للفعل والتفكير والشعور، والفهم المتبادل بشأن الصواب والسلوك الصحيح في مختلف المواقف ومستوى ما هو مقبول اجتماعيا "<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> - محمود فؤاد حجازي ، البناء الاجتماعي ، دار غريب للطباعة ، القاهرة ، مصر 1979 ، ص. 166.

<sup>2</sup> - سامية محمد جابر ، المرجع السابق ، ص. 189.

<sup>3</sup> - محمود فؤاد حجازي ، المرجع السابق ، ص. 171.

<sup>4</sup> - نفس المرجع ، ص. 173.

4- تنظيم النظام : وهو " الاسلوب الذي يضعه معا جماعة من الاشخاص مع ادواتهم وقواعدهم للسلوك ليتمكنوا من العمل نحو هدف رئيسي " <sup>1</sup>.

اذا اسقطنا تعريف سمنر **Sumner** على نظام معين كالأسرة فيمكن ان نقول ان الاسرة هيئة اجتماعية مكونة من افراد وهم الاب والام والاولاد لهم معدات كالأملك، المنزل، و الاسم والنسب واجراءات ووعي واهداف، بقصد انتاج سلعة كتزويد المجتمع بأفراد اسوياء خلقيا اما في مثال المؤسسة الاقتصادية فنقصد بالهيئة، الموظفين اما المعدات فهي الآلات والخدمات المادية للمنظمة اما الاجراءات فهي مجموع اللوائح التنظيمية والعمليات الانتاجية، وفي الاخير التنظيم وهو التنسيق بين مجموع العناصر وتحقيق ذلك .

### 3- تعقد النظام الاجتماعي :

ان النظام الاجتماعي عبارة عن شبكة معقدة من العلاقات، فهو يتدرج من العناصر الاكثر بساطة المتمثلة بالأسرة وهي المكون الاساسي له، الى مجموعة عناصر معقدة و متشابكة مكونة للنظام المركب الكلي، فالنسق القرابي مثلا هو نظام كلي مقعد نسبيا يضم مجموعة نظم بسيطة جزئيا كنظام النسب، نظام الزواج، المصاهرة والاقامة والوراثة، ضمن هذه النظم يمكن التمييز بين كثير من العلاقات الاجتماعية والسمات الثقافية والقواعد التي تحدد سلوك مختلف الافراد، ضمن هذا النظام القرابي، فالنسب مثلا هو: "قاعدة تستخدم لتصف ارتباطا او علاقة اجتماعية مقررة بين الشخص واسلافه، ويشير مصطلح" السلف " الى اي شخص

<sup>1</sup>- نفس المرجع ، ص. 175.

ينحدر منه الفرد، وقد يتحدد الانحدار من خلال اسرة الاب، فيسمى الانحدار ابويا، او من خلال اسرة الام فيسمى بالانحدار الاموي، واذا كان الانحدار في اي منهما فانه يسمى بالانحدار في خط واحد، واما اذا كان الانحدار في كلا الخطين فانه يسمى بالانحدار الثنائي<sup>1</sup>، وهكذا مع النظم الجزئية المشكلة لنظام القرابة، فالزواج كنظام جزئي يشمل شبكة علاقات اجتماعية تقوم بين الافراد المنتمين للجماعتين القرابيتين التي تنتمي اليهما كل من عائلة الزوج و الزوجة، كما نلاحظ ان نسق القرابة يعد اكثر تعقدا في المجتمعات المحلية عنه في غيرها، فعالم الاجتماع يجد نفسه مضطرا الى دراسة الفضاء اللغوي للقرابة عن طريق التعرض للمصطلحات المتداولة بين افراد النسق، حيث انها تكشف عن تحديد الواجبات والحقوق التي تقوم بين الاقارب، وعلى الرغم من تعقد النسق القرابي فهو يعتبر من بين مكونات نظام اجتماعي أكثر تعقيدا وشمولا منه وهو النظام العائلي الذي يضمن الى جانب النسق القرابي، مجموعة نظم مثل المكانة الاجتماعية، الوراثة، وتقسيم العمل، والمعاملة، الترمل و الأبوة والرتبة الاجتماعية، هذه النظم يمكن تحليلها الى نظم جزئية ابسط منها وصولا الى النواة الاولى لها، وهي العلاقات الاجتماعية بين الافراد، ونلمس نفس درجة التعقيد في النظام الاقتصادي مثلا فهو يضم مجموعة نظم جزئية بسيطة كنظام المصنع والذي بدوره يشتمل على عناصر اولية، كنظام تقسيم العمل والسلطة .

<sup>1</sup> - مصطفى السخاوي ، النظم القرابية في المجتمع القبلي ، دار المعرفة الجامعية ، الاسكندرية ، مصر 1996، ص ص. 46،47.

وخلص ما تقدم ان النظم الاجتماعية على اختلاف درجة التعقيد فيها، فهي تتألف من مجموعة متشابكة من النظم الجزئية التي تتكون بدورها من شبكة متعددة من العلاقات الاجتماعية و التي تحتاج الى الكثير من التحليل والفهم، فتشترك كلها في بلوغ الهدف الاسمي الذي يعطي للنظام اسم يميزه وصبغة معينة بين مختلف النظم الاجتماعية .

#### 4- أنواع النظم الاجتماعية :

اهتم علماء الاجتماع بمسألة تنوع النظم الاجتماعية ، تبعا للنسق الاجتماعي الذي يكتنف أنماط السلوك الاجتماعي المكون له، فتباينت تصنيفاتهم لتباين الأسس التي استندوا عليها في محاولتهم ترتيب الأنماط السلوكية، فوجد كل من سمنر **Sumner** و كيلر **Keller** : " يصنفان اهم الحاجات التي أدت إلى ظهور النظم وهي الجوع والحب والغرور والخوف، وهي حاجات ذات صلة وثيقة بدوافع المحافظة على الذات والمحافظة على النوع وإشباع الذات والرغبة إزاء الكائنات الفائقة للطبيعة، هذه الاهتمامات الأربعة الكبرى يعتبرها هذان العالمان هي المسؤولة عن كل النظم التي توجد في المجتمع، وبناءا عليها اقاما تصنيفهما للنظم الاجتماعية فميزا بين النظم الاقتصادية والحكومية، وهي تتصل بتوفير الطعام وشؤون الملكية والتفاضل الطبقي، والقانون، والنظام العائلي ويتعلق بالزواج والطلاق وتنشئة الأطفال وطريقة معاملة كبار السن، ونظم التعبيرات الجمالية والعقلية والحالات

الترويحية وهذه تجد لها متنفسا في الرقص والتمثيل والشعر والفن والعلم والفلسفة والألعاب والتسلية وغيرها، ثم الدين وكل ما يتعلق به من معتقدات وممارسات<sup>1</sup>.

ومهما كانت درجة تطور المجتمع، فان هناك نظم كبرى والتي يسميها هرتزل **Hertzel** الميادين النظامية المحورية ويمكن توسيع أو تضيق دائرتها بحسب اختلاف وجهات النظر حسبما يرى كونينج **Koenig** ؛ ان : " فهم المجتمع لا يحتاج في الحقيقة إلا إلى عدد قليل من النظم التي توجد في كل المجتمعات على اختلاف درجات تقدمها أو تأخرها، وهي : النظام الاقتصادي والنظام السياسي والدين، العائلة والتعليم والتسلية والترويح<sup>2</sup>، فتصنيف النظم الاجتماعية يكون على أساس وظيفي، في محاولة لإشباع الحاجات البشرية أو الحاجات المجتمعية، فتتعدد بتعدد الحاجات الإنسانية وما يستجد منها، ما هو إلا امتداد للنظم المحورية والتي لا يخلو منها أي مجتمع مهما كانت درجة تطوره، فالنظم تكشف بالضرورة أساليب المجتمع في طريقه إشباع الحاجات المتعددة لأفراده، فهي أساس أو كقاعدة بيانات لفهم المجتمع بصورة أفضل .

ان البناء الاجتماعي يختلف باختلاف المجتمعات، ومرد ذلك الى درجة التداخل بين النظم الاجتماعية حيث يمكن ملاحظة نسبة الاستقلالية بين النظم في المجتمعات المتطورة فالنظم مستقلة في عملها الواحدة عن الأخرى، لكن في المجتمعات النامية كالمجتمع الجزائري يصعب تمييز بعضها عن بعض، تمييز لا يحدث بين النظم المحورية، انما بين العناصر

<sup>1</sup> - احمد ابو زيد، المرجع السابق، ص. 149.

<sup>2</sup> - نبيل توفيق السمالوطي، الدين والبناء الاجتماعي، ج 1، مرجع سابق، ص. 168.

الجزئية التي تؤلفها سواء كانت هذه الاجزاء قيم او معايير او افراد او غيرها، فمثلا تتداخل القيم والمعايير السائدة في النظامين الديني والاسري مع تلك الواقعة في النظام الاقتصادي ففي المصنع مثلا تغيب العامل دون سابق انذار لحضور حفل احد أقاربه، أو الاحتفال في موسم ما يسمى " في منطقة الجنوب " الزيارات أو الوعدة" \* دون إخطار مسؤول العمل او الذهاب لقضاء مصالح خاصة، وحرية التصرف في وقت العمل بحجة ان العامل لديه قرابة من رب العمل وهذا خلافا للقيم الصناعية الحديثة، كما يتم في غالب الاحايين ربط العصيان والاهمال بالشجاعة ورباطة الجأش؛ ان تداخل النظم يولد ظواهر اجتماعية تجري احداثها داخل التنظيمات الصناعية وغير الصناعية، ولا يمكن باي حال من الاحوال ارجاعها الي مسببات تنظيمية فقط، بل هناك قواعد والتزامات اجتماعية وثقافية تمكننا من فهمها ضمن انساق متداخلة وجزئية تتفاوت في درجة التعقيد، ومشكلة للنسق العام وهو البناء الاجتماعي.

#### خامسا : خصائص مجتمعات الجنوب

إن ما تتسم به الحياة في مجتمعات الصحراء من طابع محافظ وتقليدي، يكشف لنا عن أسلوب حياة مغاير للحياة في المجتمعات الحضارية الشمالية، فهو يحقق قدر من التمازج بين الريف والحضر فالاحتكاك بين القرية والمدينة جعل من الصعب الفصل بين المميزات الحضرية والريفية، باعتبار أن مؤشرات قياس الخصائص المميزة لطبيعة المجتمع تعتبر

\* تعيش ولاية ادرار خلال شهور في السنة على وقع احتفالات كبيرة ذات طابع اقتصادي وثقافي وسياحي وديني ، تستضيف خلالها القصور جموع الضيوف على اختلافهم سواح او وافدين من خارج الولاية وتتكفل الزوايا بإطعامهم ، فتقدم الطعام ، وتحيي الليالي برقصات فولكلورية ومدائح دينية وقرقابو والبارود وفي بعضها تتم قراءة القران طيلة الليل وفي الصباح تقام مراسيم اللباس للضريح ويفوق عدد الوعدات في ادرار الالف .

متداخلة، من حيث طبيعة البناء الاجتماعي والتنظيمات الاجتماعية ومن حيث البناء الاقتصادي والمهني والسكاني، والتي تحدد أبعاد التغيير الاجتماعي والديموغرافي والثقافي ومدى ارتباطه بالمتغيرات الاجتماعية والثقافية الطارئة في البيئة الاجتماعية، وما تنتج عنه من مشكلات متعلقة بالتكيف والتنظيم والتوافق وسوء التنظيم الاجتماعي، ان محاولة الكشف عن نظام الاتصال وطبيعة النظام الاقتصادي والنظام الطبقي وطبيعة الجماعات الاجتماعية والوقوف عليها صعب، كون هذه النظم هي التي توضح نسبة التفاوت بين الحضر والريف، فنظام الاتصال مثلا في الريف يعد تابعا لنسق العادات والتقاليد ووسائل الضبط الاجتماعي، من خلال توطين الفرد على معايير اجتماعية تفاعلية بين الافراد كالاتصال المباشر في بيئة الاسرة والعمل وقضاء وقت الفراغ، فنلمس في قصور ادرار كنموذج ان العادات، لها سلطة قاهرة تمارسها على الفرد، من ذلك على سبيل المثال، اقامة الزيارة للولي الصالح حتى وان لم يعترف بها، كذلك الاتصال يعتمد على علاقة الوجه للوجه أي الاحتكاك المباشر والمتكرر من خلال سلطة صلة الرحم، سواء كانت صلة حقيقية او خيالية، اما الضبط الاجتماعي يعتمد على قيمة اخلاقية يمنحها المجتمع للشيخ المسن او العالم في القرية او صاحب النسب فيكون له الجاه أو سلطة أخلاقية، ويدين غالبية أفراد المجتمع له بالطاعة والاحترام ويعد الخروج عنه بمثابة العار، الذي يلحق صاحبه، فهي سلطة خيالية، اضافة الى سلطة العرف التي تعد كمصدر للضبط داخل الجماعة، في حين لا نلمس للعادات والتقاليد في الحضر اي ضغط ونظام الاتصال فيها يقوم على نظام رسمي

يمر بقنوات رسمية وفق تنظيم مضبط تحكمه لوائح وتعليمات معينة، اما الضبط الاجتماعي يعود لهيئات حكومية ذات تنظيم رسمي وفق قوانين قانونية .

ومن حيث النظام الاقتصادي في الريف يتسم بالبساطة وعدم التنوع، ومعظمها ذات طابع زراعي، أما الحضر يتسم بالتنوع والتخصص وتقسيم العمل في إطار منظمات مختلفة وفق تنظيم قانوني وإداري معين.

أما النظام الطبقي فوفق ما يرى ماركس إن المتغير الذي يحدد ملامح الطبقة هو الملكية في إطار وعي ذاتي تصقله أيديولوجية طبقية، في حين يرى داهرندوف **Dahrendof** (1929-2009) إن الاختلاف القائم بين علماء الاجتماع في تحديد الطبقة أساسه عدم الفصل بين مفهومين هما : الطبقة **class** وهي فئة تحليلية، تعبر عن تجمعات وفق ظروف بنائية والشريحة **stratum** وهي فئة وصفية، وهي فئة من الأفراد في وضع متجانس في الدخل وأسلوب الحياة والمنزلة، ويكون بذلك قد أضاف لتعريف ماركس بعد المنزلة الاجتماعية وأسلوب الحياة، كمحددان أساسيان للطبقة الاجتماعية، إضافة إلى المصلحة المشتركة بين أفراد الطبقة، ونتيجة لوقوع ادراج في منطقة عبور بين الشمال والجنوب فقد عرفت سلسلة هجرات لعدة قبائل، فكانت هناك طبقات اجتماعية وهي طبقة الأشراف ثم الأحرار ثم العبيد وأخيرا الحراطين، ويستخدم علماء الاجتماع مفهوم الطبقة بوصفها تكوينات لها دور فيما يحدث من تغيرات في المسار التاريخي للمجتمع وتستخدم بوصفها فئات اجتماعية تتميز بمعايير اقتصادية أو عرقية .

اما الجماعات الاجتماعية فقد اقترح تشارلز كولي **Charles Cooley** نوعين من الجماعات وهي الاولى والجماعات الثانوية : اما ما يعنينا في بحثنا فالجماعات الاولى اما الثانوية فنشير اليها اشارة مقتضبة، فهي علاوة على انها عبارة عن علاقات اجتماعية فهي تتسم بالطابع الرسمي وليست دائمة وينتمي اليها الافراد بحكم اتجاهاتهم او المهنة او الصلات الشخصية ولا تتسم بالتركرار، فالانتماء إليها يكون بهدف حيث نجدها في المنظمات الاقتصادية والهيئات الحكومية، والمصانع.

الجماعات الأولية : وهي تلك " الجماعات التي تتكون من مجموعة من الافراد الذين تربطهم علاقات مباشرة ووثيقة عبر فترة طويلة من الزمن"<sup>1</sup>، ترتكز على وحدة الهدف والطابع العاطفي للعلاقة بين الافراد الفاعلين فيها، زيادة على الطبيعة الشخصية أو اللاشخصية لها حيث يسود فيها التفاعل المباشر ويشعر الفرد بنوع من التآلف وروح الجماعة وتشابه الخلفية الاجتماعية والخصائص الديموغرافية، وتعتبر غاية بحد ذاتها ويسودها نوع: " من التعاطف والتوحد المتبادل بين اعضائها والذي يعبر عنه تلقائيا بكلمة نحن " <sup>2</sup>، بحيث يعبر عنها في الواقع بالأسرة واصدقاء اللعب وجماعة الجوار ويكبر حجمها لتعبر عن القرية أو المجتمع و" تقوم على أساس الأصل المشترك كالجنس والسن واللون والمكان الجغرافي"<sup>3</sup>، وقد تعطي المجتمعات الجنوبية أهمية مقدسة للأسرة وما يتفرع عنها من علاقات قرابية وما تتضمنه من روابط حقيقة او خيالية، وقد حصر علماء الاجتماع هذه التكوينات الاجتماعية التي تسود

<sup>1</sup> - ابراهيم الغمري، السلوك الانساني والادارة الحديثة ، دار الجامعات المصرية ، الاسكندرية، مصر، ص. 276.

<sup>2</sup> - السيد الحسيني ، مرجع سابق ، ص ، 100.

<sup>3</sup> - نبيل توفيق السمالوطي، المنهج الاسلامي المنهج الاسلامي في دراسة المجتمع ، المرجع السابق ، ص. 237.

في المجتمع الريفي خاصة والمجتمع الصحراوي عامة فنعرض منها الاتي كونها سائدة في المجتمع المدروس وهي كالاتي :

أ- الاسرة الممتدة : يعتبر هذا الشكل القرابي سائدا في مجتمع البحث، فتتكون العائلة من اسرتين او اكثر من خلال بقاء الابناء في اطار مكاني واحد مع الآباء، فتنشأ العائلة الممتدة وتتضمن مجموعة من الأدوار والمراكز، حيث يعتبر مجتمع ادرار قدسية العائلة تقع تحت طائلة البر بالوالدين وصلة الرحم، في حين تفضل بعض العوائل تزويج البنات للبنين بدعوى الحفاظ على العرض لكن في ظل التحولات المتسارعة للعالم، وتأثير الشاشة على الثقافة العربية، ناهيك عن انفتاح الشباب على الآخر، أصبحت الأسرة تواجه تهديدا بالاختفاء، اذ أصبحت الأسر النووية هي الشكل الطاغي في مجتمع المحلي.

ب- ان الاشكال التاريخية والمعاصرة للتنظيم الاسري جعلت من المناسب ان يضاف الى كلمة " اسرة " صفة تحدد شكلها : " فيطلق مصطلح الأسرة النووية على الجماعة التي تتكون من، الرجل " الزوج" والمرأة "الزوجة" وابنائهم غير المتزوجين"<sup>1</sup>؛ ان هدف الاسرة النووية في المجتمع المحلي هو الانزواء قدر الامكان عن شبكة الاقارب، وعدم الاعتماد عليها في تسيير شؤونها ومحاولة التقليل من التزاماتها اتجاه العائلة، فيما يخص الاحتكاك اليومي و لتشعب

<sup>1</sup>- محمد الجوهري، الانتروبولوجيا، اسس نظرية وتطبيقات عملية، دار المعارف الجامعية، الاسكندرية، مصر 1989، ص. 203.

متطلبات الحياة؛ يكاد المجتمع في ادرار مثلا يسهم في اندثار سلطة العائلة الممتدة باتجاه الاسرة النووية في ظل التحولات الحضرية التي يشهدها، فلم يعد الاباء يشجعون ابنائهم على البقاء، بل العكس منه يفضلون التخصص في السكن عوض الاجتماع .

ت- العشيرة : لقد اختلف كثيرا على تعريف العشيرة لكن يكفي ان نتخذ اشملها وهو تعريف "ميردوك، ج.ب " على ان العشيرة: " جماعة تتميز بقيامها على اساس تسلسل قرابي واحد، اما من جانب الاب أي ابوي او من جانب الام أي اموي، كما تتميز ايضا بتوافر وحدة مكانية لأفرادها، أي أن يعيش افرادها في مكان واحد وفوق هذا وذاك تتميز بوجود تماسك اجتماعي قوي بين افرادها"<sup>1</sup>.  
فالعشيرة عبارة عن مجموعة من الافراد تربطهم قرابة فعلية او متخيلة حول مؤسسها، تجمعهم المشاركة الفعلية في كل الاحداث والتساند الاجتماعي ومتانة الرابطة الاجتماعية، ويمكن ان تكون كبيرة الحجم فتشمل المجتمع المحلي ككل واحيانا تكون جزء منه فقط، وتسود هذه الظاهرة في مجتمع البحث حيث يشكلون المنتمين الى نفس العشيرة قرابة ظنية خيالية، لا تستند الى نسب حقيقي مضبوط، بل يتفاعلون في اطار لغوي يبين ارتباطهم ببعضهم عن طريق

<sup>1</sup> - فاروق العدلي، سعد جمعة، الانثروبولوجية ، مدخل اجتماعي وثقافي ، بل برنت للطباعة والتصوير، القاهرة ، مصر ، بدون سنة ، ص. 233.

استخدامهم للفظ " ابن عمي " وغيرها من المفردات المعبرة عن القرابة فهي قرابة  
ظنية.

ث- القبيلة : هي صيغة من صيغ التكتل، وهي اكبرها فتتكون من عدة عشائر لها  
اطار مكاني خاص، اضافة الى لغة وثقافة خاصة ويطبّقون انماط حضارية  
مشتركة: " فتسود بينهم مظاهر التعاون والود والتماسك الاجتماعي، ويتضح ذلك  
التماسك في حالة الخطر، فعندما يتعرض اي جزء من القبيلة للخطر تهب  
القبيلة كلها للدفاع"<sup>1</sup>، ولا يشترط الإقامة في نفس المكان بل يدينون بالولاء  
للقبيلة ويتشرفون بالانتماء لها ويلتزمون بكل العادات والتقاليد الخاصة بها، و  
مجتمع ادرار نموذج للمجتمعات الجنوبية التي تشتمل على هذه العناصر الثقافية  
والاجتماعية، من خلال تأكيد أفرادها بشدة عن مدى الارتباط بهذه المقومات  
الثقافية من خلال الاحتفالات التي تقام للضحريح او مؤسس القبيلة، مثل موسم  
الزيارات والتي يطلق عليها مسمى مؤسس القبيلة مثلا زيارة سيدي فلان أو  
علان، تيمنا ببركة الولي وكنوع من أنواع الولاء للقبيلة وتجدد العلاقة القرابية  
بين أعضاء القبيلة الواحدة.

<sup>1</sup>- فاروق العدلي، سعد جمعة، نفس المرجع ، ص . 240.

خلاصة :

ونستخلص مما سبق ان لانتظام الحياة الاجتماعية في المجتمعات متطلبات للوصول إلى درجة معينة من الوعي بأهداف المجتمع التي يسير في سبيل تحقيقها، فهي تتطلب نوعاً من التناغم والتوافق والتكامل لكن لا يمكن الوصول إلى هذا المستوى بدون سير المجتمع في شبكة متزنة من القيم التي تصقل سلوكيات الأفراد وتملي عليه الفعل ورد الفعل حسب درجة التوقع في العملية التفاعلية، و التي تنتج عنها أنماط مثالية على اختلافها من اصغر الوحدات المكونة للبناء إلى أكبرها؛ بهذا المعنى نستشف ان البناء الاجتماعي يشتمل على صيغتين ، صيغة واقعية وتتمثل في مواقف الافراد بعضهم من بعض اثناء تفاعلهم وصيغة معيارية وهي القيم وعادات وتقاليد واعراف المجتمع والتي تحدد مستوى التوقع اثناء موقف من المواقف، فدراسة البناء الاجتماعي له اهمية بالغة من حيث انه يوضح الملامح الظاهرة في المجتمع الاداري خاصة والجنوبي عامة وذلك بدراسة صيغتين بنائيتان وهما العلاقات الاجتماعية ذات الديمومة والاهمية ودراسة النظم الاجتماعية، على اعتبار انها هي المحدد لأساليب السلوك الاجتماعي وانماط العمل المختلفة داخل المجتمع.

**تمهيد:**

إن فكرة العمل قديمة قدم البشرية، فقد تطورت مع تكاثر البشر وتطور فكر الإنسان ووسائل عمله، حيث يعتبر العمل عنصر أساسي في الحياة، فكل شيء في الحياة يرتبط بالعمل؛ فالصلاة تعتبر عمل، والنوم أيضاً عمل، كما أن الوظيفة عمل، فكل شيء في حياتنا هو عبارة عن عمل؛ لهذا هناك عدد لا نهائي من المفاهيم ممكن أن تطلق على العمل هذا من ضمن السياق العام لمفاهيم العمل، لكن تطور أشكاله وتوزيعاته الهيكلية، جاءت حسب عنصرين مهمين هما القصدية والغرضية؛ حيث ان التدرج من كونه بسيطاً في صورته الى صورته الأكثر تعقيداً، قد مر بمراحل يمكن ان نذكر منها، اعتبار الانسان جزء من الآلة الى كونه حقيقة اجتماعية، تتشعب بتفاعلاتها الشخصية مع غيرها، فتأطير السلوك وفق ما تقتضيه ثقافة العمل كان محور دراسات سوسولوجية تدرجة من النظرة التاريخية له بصورة بسيطة بعيدة عن التعقيد وصولاً الى ماهية اخضاع الفرد لثقافة السلوك التنظيمي في مختلف الهيئات التنظيمية الخاصة منها؛ كالشركات العامة الى الهيئات الحكومية المتمثلة في الوظيفة العمومية وهذا ما سنوضحه في هذا الفصل.

اولا : العمل : مقارنة تاريخية1- العمل في الحضارات القديمة :

يعد العمل ظاهرة انسانية قامت على اساسها الحضارات القديمة، اذ يعتبر ذو قيمة سامية، حيث اولى له المفكرين والعلماء اهمية بالغة، كونه يعتبر مظهر من مظاهر الحياة اليومية عبر التاريخ، ففي الحضارة اليونانية " المنطق الذي اتبعه الإغريق هو ان العمل الفكري رفعت مكانته وخصوا به انفسهم، اما العمل اليدوي فهو للعبيد، فلقد كان المجتمع الإغريقي في أثينا منقسم إلى ثلاث طبقات هي : طبقة المواطنين الغرباء، العبيد، ويقدر [سويداس] suidas عدد العبيد الذكور وحدهم 150000 معتمدا على خطبة [هبيديس] في عام 338 ق م، ويقدر [أثيديوس] سكان أتكا عام 317 ق م المواطنين 21000 والغرباء ب 10000 والأرقاء ب 400000 ولعل السبب في اختلاف أعداد العبيد هو كثرة عرضهم في أسواق الرقيق القائمة في . كورنثة وإيجينا وأثينا<sup>1</sup>.

ومعنى العمل لم يتغير في الحضارة الرومانية عند أفلاطون في "جمهوريةه " فيقضي بحرمان الرقيق من حق المواطنة، وإجبارهم على الطاعة العمياء والخضوع للأحرار من ساداتهم أو من السادة الغرباء، ومن تناول على سيد غريب أسلمته

<sup>1</sup> - <http://rimnow.com>. le 30/10/2016 a 21 .

الدولة إليه ليقص منه كما يريد، وأرسطو ينحوا منحى آخر فهو يرى أنّ فريقا من الناس خُلقوا للعبودية، يعملون كآلات يتصرف فيها الأحرار ذوو الفكر والمشينة كيف شاؤوا، وهم عنده كآلات حية تعمل مقابل آلات جامدة، ويحسن بالإنسان الحر صاحب العقل المفكر أن يستخدمهم أحسن استخدام ليرتقي بهم من منزلة الأداة المسخرة إلى منزلة الكائن العاقل الرشيد، وقد قضى بنظام أرسطو، القديس بولس و يرى أن الله قضى بهذا النظام الاجتماعي الذي قضى به أرسطو، وامتدت هذه النظرة الى الحضارة الفرعونية، حيث نلمس ذلك من خلال انه: " كانت الكثرة من الصناعيين تتكون من الرجال الأحرار بالإضافة إلى القلة من العبيد، كما كان أصحاب كل فئة من الفئات الصناعية، تؤلف طبقة خاصة على شكل فرق تتبع رئيسا منهم او مشرفا عليهم، يؤجر عملهم جملة ويؤدي لأفرادها اجورهم " <sup>1</sup>، وكان الفراعنة يُصدّرون بني إسرائيل رقيقا للعرب والروم وفارس، ولهذا قال الله تعالى ممتنا عليهم: "واذ نجيناكم من آل فرعون يسومونكم سوء العذاب يذبحون آبائكم ويستحيون نساءكم وفي ذلك بلاء من ربكم عظيم " <sup>2</sup>، وكان قدماء المجتمع المصري يتخذون الإماء للخدمة والزينة وكذلك لمظاهر الأبهة في قصور الملوك وبيوتات الكهان والأعيان.

<sup>1</sup> - أحمية سليمان ، التنظيم القانوني لعلاقات العمل في الجزائر ، ج 1، مبادئ قانون العمل ، ديوان المطبوعات الجامعية ، ط 2، بن عكنون الجزائر ، 2004، ص.17.

<sup>2</sup> - سورة البقرة ، ص. 258 .

" اما الحضارة البابلية فقد اهتمت بالصيد واستخراج المعادن، كما انه يجب الاشارة الى ان الأجور كانت تحدد من طرف الدولة في الحضارة البابلية، الى جانب تحديد الاسعار كذلك وهذا بمقتضى قوانين الملك حمورابي الذي حدد أجور البنائين وضاربي الطوب، والخياطين والتجار والنجارين والرعاة، وغيرهم من الفئات العاملة"<sup>1</sup>، أما الفينيقيين بطبيعتهم التجارية فقد استفادوا من اختراعات الحضارات التي كانت تجاورهم ويتعاملون معها، وهو ما يعرف في عصرنا الحالي باستيراد التكنولوجيا، دعا الإغريق سكان هذه المناطق بالفوينيكوس والتي تعني البنفسجيين وذلك بسبب لون ملابسهم وأقمشتهم الأرجوانية والتي اشتهروا بصباغتها من أصداف الموركس البحرية، اشتهر الفينيقيون بالأبجدية الخاصة بهم وكتاباتهم الأكثر تطوراً والتي اعتمدت على مخارج الحروف بدلا من الكتابة التصويرية مثل الهيروغليفية والمسمارية، أما الرومان فقد احتقروا العمل اليدوي، وكان العبيد هم من يقوم به فهم غالبا ما كانوا يميلون إلى العمل الفكري: " أما الصناعات فقد نشأت في البيوت، ثم انتقلت إلى الدكاكين حيث كانت تتمثل على وجه الخصوص في الصناعات المنجمية، وصناعة البرونز والخشب والسفن والأسلحة والآجر والفخار والنسيج"<sup>2</sup>؛ إن التاريخ الحقيقي للعبيد يبدأ في عهد الرومان وهي الصفحة الحالكة التي لا ينكرها المستشرقون، وغالبية العبيد في عهد الرومان أسارى حرب، بل إن الجيوش كان

1 - أحمية سليمان ، نفس المرجع ، ص. 18.

2 - نفس المرجع ، ص 19.

يلازمها النخاسون في الحروب ويتنافسون عليهم، وكان ثلاثة أرباع الإمبراطورية الرومانية من العبيد .

اما في العصور الوسطى: " في أواخر القرن 11 ظهرت ولأول مرة كلمة **travail** وفي سنة 1050 م وجدت كلمة **maitre** وهو من يترأس مجموعة من العمال وفي هذه الفترة بدأت تتكثف المصطلحات التي تعبر عن حالات العمل والعمال، نذكر منها في عام 1160 م الفعل **gagner** ويعني البحث عن الطعام، وبعدها **faire du profit; du butin** وهذا يعبر عن الضرورة أو الحاجة، وفي نفس السنة ظهرت كلمة **marchand** تاجر، وعام 1175 م صدر فعل **payer** بمعنى إعطاء ما ندين لصاحبه، كما وردت كلمة **apprenti** أي يتعلم وكلمة **tache** للإشارة إلى عمل محدد ومأجور، وفي 1190م ولد مصطلح **ouvrable** وهو نفس المعنى الموجود حاليا وهذا دليل على وجود أيام الراحة "1 .

" ومن نهاية القرن 12 م بدأت تتجلى نوعا ما حياة اقتصادية بوجود أعمال، رؤساء أعمال، عمال ومتعلمين وأيضا تجار مع أجرة للعيش، ومع قساوة الظروف بالكاد كانت الحاجات الأساسية فقط تشبع "2.

<sup>1</sup> - pierre goguelin ، نقلا عن ، عماد لعلاوي ، مفهوم العمل لدى العمال وعلاقته بدافعيتهم في العمل الصناعي من خلال اشباع الحوافز المادية ، اطروحة دكتوراه ، قسم علم النفس وعلوم التربية والارطوفونيا ، جامعة الاخوة منتوري ، قسنطينة ، 2011-2012، ص.17.  
<sup>2</sup> - نفس المرجع ، ص. 18.

واعتبارا من القرن الثالث عشر جرى نوع من التحوّل في مكانة سكان الأرياف في أوروبا، خلال القرون الوسطى، إلى طبقة اجتماعية تحظى بالاعتراف الاجتماعي فلم تكن ذات طبيعة رمزية فحسب، بل كانت هناك تعويضات مادية ملموسة، حيث أن الفلاحين والعاملين في الأرياف، بكل فئاتهم، وجدوا في القيم المسيحية ما يدفع إلى العمل، والوحدة برغم أنهم وجدوا أنفسهم في مرتبة دونية، بالقياس إلى رجال الكنيسة وإلى طبقة الفرسان؛ شهدت أوروبا في القرنين 15 و16م تحولات اجتماعية وسياسية غيرت واقعها، تتمثل في اندثار الطبقة الإقطاعية التي كانت سائدة في العصر الوسيط، وفي ظهور الطبقة البرجوازية التي دافعت عن قيام الملكية المطلقة ونشر الفكر القومي وفي بروز الدولة المدينة. تميزت أوروبا في القرن 16 ببداية ظهور مظاهر الحداثة في المجال الاجتماعي والسياسي، كما تمكنت الطبقة البرجوازية بأوروبا خلال 15 و 16 من تغيير البنيات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية لصالحها لأجل احتكار السلطة والثورة، تمهيدا لتوسيع نفوذها الخارجي.

ومع الامتداد التاريخي للمجتمعات نظرت المسيحية الى العمل على انه ضرورة أساسية للإنسان روحيا وجسديا، وان الفراغ رأس الخطايا، من هنا دعت الى واجب الاخوة بين المسيحيين سعيا لتوفير مناصب الشغل: " ويمكن ان نلمس بعدها تغيرا واضحا في مفهوم العمل مع ظهور الحركات الكاثوليكية الديمقراطية، والتي عرفت

بالاشتراكية الكاثوليكية او الاشتراكية المسيحية، حيث اتجه منظور العمل الى اعتباره اساسا لكل مظاهر التقدم الانساني والى اعتباره واجب ينبغي ان تكفله كافة القوانين المقدسة كضرورة تترتب على حق الحياة<sup>1</sup> ؛ واما بالنسبة للإسلام فقد اولى للعمل اهمية بالغة لارتباطه بالحياة الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والعسكرية، فحث الاسلام على ان شرط الايمان يكمن في العمل، وليس الاتكال وبالتضامن والتكافل الاجتماعيين، فقد افرد في القران والسنة جزء ليس بالهين يحث على العمل، وأكد على قيمته في معاملاتنا الانسانية وربطه بالعبادة والجزاء والعقاب على اطلاقه، غير مشترطا ان يكون بين الانس بعضهم ببعض او مختلف الكائنات ما دام هناك نفع وفاعلية يؤديها للمجتمع، واضعا بذلك قيمة الإتقان والإخلاص معيارا للفرقة بين المؤمن وغير المؤمن، وهو ما نصطح عليه في علم الإدارة بإدارة الجودة والنوعية فالعمل يعتبر عصب الحياة النابض، ويقول ابن خلدون في ذلك : " اعلم أن الكسب انما يكون بالسعي في الاقتناء والقصد في التحصيل، فلا بد من سعي وعمل ولو في تناوله واقتنائه... فلا بد من الاعمال الإنسانية في كل مكسوب ومتمول"<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - وحدي نبيلة ، العمل والقيم إشكالية التزام ، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية ، ج/ قسم العلوم الاجتماعية ، العدد 13 جانفي 2015 ، ص .4.

<sup>2</sup> - الطيب داودي، تقسيم العمل، اليد الخفية والحافز الاقتصادي بين ابن خلدون وأدم مسيخ، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد الثامن، جوان 2005، ص. 51.

## 2- العمل خلال الثورة الصناعية :

الى حين ظهور بواذر الثورة الصناعية بالقرنين الثامن عشر والتاسع عشر، من خلال اخراج الصناعة من صورها البسيطة الى حالتها المعقدة، وكان اول ظهور لها في انجلترا نتيجة اختراع الآلات وتوفر الفحم الحجري، كذلك يمكن ان نذكر عدة عوامل منها انهيار النظام الاقطاعي وتحول العمال من الفلاحة إلى المصنع والاتصال الثقافي بين الشرق والغرب، وزيادة الإنتاج كسبب مباشر للحركة الاستعمارية والاستقرار السياسي، وقد كان هذا على مراحل ويمكننا ان نقسمه الى مرحلتين؛ الأولى من (1770م-1830م) وهي التي استتدت الى التعدين والقطن والبخار في العملية الإنتاجية والنقل، أما المرحلة الثانية كانت من (1830م-1870م) فأصبحت الصناعة تسير نحو الجودة والإنتاج الكبير، في حين بدأت الالة تأخذ مكان الانسان في العمل، وقد عرفت هذه الحقبة سيطرة الطبقة البرجوازية على الحكومات لتنفيذ مخططاتهم وأهدافهم على حساب الطبقة الكادحة، واستمر الامر الى غاية اندلاع ثورات عمالية ضد القهر الاجتماعي والصناعي في القرن التاسع عشر، للمطالبة بتحسين ظروفهم الاجتماعية والمادية والإنسانية، وتطور الأمر بدخول المرأة ميدان الانتاج الى جانب الرجل، فظهرت خلالها حركة نسوية تهدف إلى المطالبة بالحقوق كاملة ونجحت في ذلك؛ فالثورة الصناعية ساهمت كثيرا في

تغيير اربوفا فكريا واجتماعيا ودينيا واقتصاديا وكان لها دور كبير في دفع عجلة التطور.

واعتبارا بعصرنا الحالي " فقد عملت التغيرات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية التي عرفها المجتمع، جعل المؤسسة الاقتصادية تبدو كقيمة ذات دلالة كبيرة في حياة الأفراد، في مجال تشكيل تمثلات ورؤية جديدة للذات وكذا تصورات جديدة لوقت العمل "1، ونتيجة لطبيعة العمل الكثيف والمنظم الذي أصبح يشكل نوعا من الإرهاق النفسي، وللروتين، والجهد البدني، كذلك لطغيان مفهوم الإنتاجية والفعالية التي تعود ببعض النتائج السلبية نفسيا وبدنيا، يظهر الدور الفعال للدولة الحديثة بتحديد علاقات العمل في سياق قانوني، لضمان حقوق العمال وتقنين علاقات العمل بين رؤوس الاموال والعمال في إطار تنظيمي، نتيجة الإجحاف الذي ولده النظام الفردي في علاقات العمل، لهذه الاعتبارات ازداد الاهتمام بالتنظيمات وادارتها لتعاضد دورهما في المجتمع، ونظرا لتعدد المشكلات البشرية، بدأ الاهتمام بدراسة السلوك التنظيمي بعد الثورة الصناعية من طرف منظرين، بدأ بحركة الادارة العلمية بقيادة تايلور في امريكا وفايول بفرنسا والتون مايو الذي اهتم كذلك بالسلوك الانساني، حيث كانت دراسات هاوثورن الاساس الامبريقي لظهور مدرسة العلاقات

<sup>1</sup> - مولاي الحاج مراد ، العمال الصناعيون في الجزائر ، ممارسات وتمثلات ، دراسة ميدانية بثلاث مؤسسات صناعية بمنطقة طرارة مجلة إنسانيات العدد 34 ، اكتوبر -ديسمبر 2006، ص. 61-73.

الانسانية سعيا لزيادة انتاجية العامل بطرق علمية واختيار سليم للعمال وضمان حياة افضل للعامل.

### ثانيا : العمل مقارنة سوسولوجية للمفهوم :

#### 1- العمل عند ابن خلدون (1332م-1406 م):

باعتبار ان ابن خلدون هو المؤسس الفعلي لعلم الاجتماع، يمكن ان نستقي من مقدمته نظرتة لقيمة العمل الاجتماعية، فابن خلدون قد وصف العمل بالمعاش وعرفه بقوله: " هو عبارة عن ابتغاء الرزق والسعي في تحصيله وهو مفعول من العيش " <sup>1</sup>، ويقصد ابن خلدون بالعيش، - الحياة - ، حيث يرى ان طبيعة الانسان المدنية تضع الفرد تحت حتمية بذل الجهد حتى يكسب معاش له كما وصفه ابن خلدون حيث قال: "الانسان مفتقر بالطبع الى ما يقوته و يمونه في حالاته واطواره من لدن نشوئه" <sup>2</sup> ، حيث ربط ابن خلدون حاجة الافتقار كغريزة اجتماعية دافعة بالفرد الى السعي ويكون ذلك بالافتقار، فقال: " فالإنسان متى اقتدر على نفسه وتجاوز طور الضعف سعى في اقتناء المكاسب " <sup>3</sup>، فيرى بذلك ان الافتقار هو اساس المعاش في حين قد وضع اطار مفاهيمي للفرقة بين انواع المعاش والتي تترجم فحوى ومضمون العمل في التقسيم التصوري في المخيال الخلدوني لمفهوم الكسب ويمكن حصرها في الاتي :

<sup>1</sup> - عبد الرحمان ابن خلدون ، مقدمة /ابن خلدون ، دار الغد الجديد ، ط 1 ، المنصورة - القاهرة ، 2007، ص. 355.

<sup>2</sup> - نفس المرجع ، ص . 355.

<sup>3</sup> - نفس المرجع ، ص . 355 .

المعاش : ان كان بمقدار الضرورة والحاجة اي عيشا كفافا.

رياشا و متمولا: ان كان بمقدار ان زادت عن الحاجة اي فضلا .

رزق : ان كانت له فائدة اجتماعية من خلال حصول المنفعة وايفاء المصالح

والحاجات الاجتماعية .

كسب : وهو المعاش المدخر الذي لم تحصل به منفعة او مصلحة اجتماعية .

من هنا يرى ابن خلدون هذه التصنيفات التي لا تخلوا من العمل حتى يتم مرادها.

## 2- العمل عند جورج فريدمان (1902-1977):

اعتبر فريدمان ان هناك حدا فاصلا بين ما يعد عملا وبين ما هو واجب، حيث يرى

ان توفر الجزاء او الاجر في كل نشاط يعتبر عملا، في حين ان الالتزامات

الاجتماعية اتجاه الاسرة او الدينية او التوعوية تعتبر واجبا وليست عمل، وقد اعتبر

ان النظرة الكلاسيكية التي سادت في الحقب الماضية من خلال الاعمال التاييلورية

قد عفى عنها الزمن، وان من حق العامل الا يحس باغترابه عن عمله او جهده وقد

وجه انتقاده ايضا الى مدرسة العلاقات الانسانية، التي يمثلها التون مايو انها قد

اعطت مثالية خيالية لجماعة العمل في التحفيز ورفع مستوى الانتاجية، بل على

العكس نجدها لا تخلوا من الصراعات والنزاعات وليست دائما مصدر سعادة العامل

حيث انه غالبا ما يجد سعادته ضمن جماعات خارجة عن اطار العمل : " ففي

بعض الاحيان تكون مصدر سعادة العامل ودافعيتها نابعة من جماعة خارجية، اي

خارج عن العمل ولا علاقة لذلك بالفريق المهني<sup>1</sup>، ويرجع فريدمان سعي العامل الى غياب الطابع الانساني ضمن الاطار التنظيمي والذي يسمح له بإثبات مهارته الفكرية والسلوكية: " ان كل عمل لا يتكيف الفرد معه ولا يحسن اختياره سيكون مصدر مضره له، وكل عمل يشعر الذي يقوم به انه خارجا عنه هو بكل ما للكلمة من معنى **عمل مرتهن**"<sup>2</sup>، فسعي فريدمان لأنسنة الاطار المفاهيمي للعمل مرده الى منحي التنظيمات التي لا توافق بين متطلبات الشخص الفيزيولوجية والاستعدادات الذهنية والنفسية من جهة، وبين متطلبات المنصب المتاح مما يضع العامل في ضائقة الارتهان المهني كمصطلح معبر.

### ثالثا : السلوك التنظيمي : مقارنة نظرية

لم يكن يلتفت الى العنصر الانساني في المنظمة قبل الثمانينات، كون اغلب المنظمات كانت تولى اهمية كبيرة للعنصر الفني والمادي على حد سواء، سعيا لتحقيق الربح المادي ورفع مستوى انتاجية الفرد الى اقصى الحدود وبأقل تكلفة وفي وقت يسير، إلا انه بعد هذه الفترة تغيرت اهتمامات المديرين والرؤساء الى الجوانب الانسانية في عملية التطوير المنظمي، حيث ان الانسان العقلاني يعتبر القاعدة الرئيسية والأداة الفاعلة للنهوض بصورة فاعلة بالمنظمة؛ ان اضطلاع الفرد بهذه

<sup>1</sup> - بالشيخ أسماء، الثقافة الشعبية ودورها في تنظيم عمل الرقاة في المجتمع الجزائري، اطروحة دكتوراه في علم اجتماع التنظيم والعمل، الجامعة الافريقية ادرار، الموسم الجامعي 2016-2017. ص.59.

<sup>2</sup> نفس المرجع، ص. 59.

الخطوة الهامة في المستويات الإدراكية للمنظمة جعلها المدخل الأساسي في ظهور نظريات اجتماعية، تسعى لدراسة وفهم وتفسير وتوجيه السلوك التنظيمي، حسب مقتضيات المنظمة على اختلافاتها الخدمية.

ويقصد بالسلوك التنظيمي، الاستجابات الواعية التي تصدر عن الفرد نتيجة لتفاعله مع غيره في محيط تنظيمي وقد عرف بأنه : " الدراسة العلمية المنهجية لسلوك الافراد والجماعات في المنظمات وتفاعلها مع الهيكل التنظيمي والعمليات والحضارة بهدف رفع او تحسين الفعالية التنظيمية"<sup>1</sup>، وتكمن أهمية السلوك التنظيمي في تحقيق اهداف تنظيمية متمثلة في :

- تحديد الانماط السلوكية الفردية ضمن اطارها الجماعي، ومعرفة السلوك الجماعي في بيئته التنظيمية مما يخلق صورة واعية للتنبؤ به.

- ان توضيح الانماط السلوكية بشقيها والتنبؤ بها يساعد على توجيهها لتحقيق الاهداف التنظيمية.

ومن هنا يتجلى لنا ان السلوك التنظيمي من الاهمية بمكان، اذ يمكن المنظمات من استثمار القابليات الفردية والجماعية بفاعلية تامة، ويحدد حاجات الافراد ويعمل على معرفة المسببات ومعيقات السلوك الفردي والجماعي، والعمل على تبيد اثرها

<sup>1</sup> - يعقوب حسين نشوان، السلوك التنظيمي في الادارة والإشراف التربوي، ط 2 ، دار الفرقان للنشر والتوزيع، عمان الاردن، 2004، ص 5.

السلبى، وحيث ان السلوك الانساني هو عبارة عن استجابات ازاء المواقف المختلفة، فهو يتأثر بالبناء السيكولوجي للفرد بشقيه الوراثي - والمكتسب، حيث تصقل هذه الإعدادات السيكولوجية الانماط السلوكية المختلفة باختلاف المتغيرات، المتمثلة بالسن والشخصية والجنس والبيئة الداخلية والخارجية.

ان الاهتمام المتزايد بالفرد وطبيعة السلوك الانساني من طرف المنظمات، حدى بالعديد من النظريات الى دراسة السلوك التنظيمي وما يتركه من اثر على الرضا، اذ ان الاداء المنوط بالفرد في المنظمة يتباين ليس حسب قدرة الافراد في انجازه، بل يكمن في الرغبة في انجازه، لذلك وجب دراسة السلوك الانساني وتحليل الابعاد الشخصية والعوامل المؤثرة فيها من دوافع وحوافز، فما هي الدوافع والحوافز؟.

**الدوافع :** ان دراسة سلوك الأفراد في المنظمات الانسانية من مختلف النظريات وجدت ان وراء تصرفاتهم مسببات تترك في سلوكياتهم اثرا واضحا، من حيث الكم والنوع يطلق عليها الدوافع، وقد اختلف في تعريفها الا ان التعرض لها سيكون مقتضب حسب حاجة البحث الذي نحن بصدده بعيدا عن التناطحات الفلسفية فهو: " استعداد الفرد للمجاهدة في سبيل تحقيق هدف معين"<sup>1</sup>، فالفرد عادة يسعى للحصول على المال: "بحكم الحاجة اليه (دافع) ، لذا فانه يقوم ببذل الجهود او العمل الاضافي(هدف)، ولذا فان الحاجة **Need** تمثل حالة النقص (المادي او

<sup>1</sup> - يعقوب حسين نشوان، المرجع السابق، ص.15.

المعنوي) التي تقترن بنوع من التوتر او القلق لا تلبث تلك الحالة الا ان تشكل ضغطا ذهنيا ونفسيا على الفرد، ولا يمكن لها ان تزول الا حينما يسعى الفرد لتحقيق اشباعها وعند ذلك تبدأ تلك الضغوط بالانحسار والزوال حال تحقيق الاشباع " <sup>1</sup>.

ومن هنا تبدو جلوية اهمية الدوافع فهي قوى كامنة في الذات الانسانية يدفع بها الانجاز ذو الكفاءة العالية : " وكثيرا ما تقترن كلمة الدوافع للدلالة على الغرائز الانسانية (In Pulses) والحاجات (Needs) والرغبات (Desires) الا ان الاختلاف بين الدوافع والغرائز حالة واضحة، اذ ان الدوافع محركات داخلية للسلوك الانساني وتتبع من الذات الانسانية لتحقيق اشباع حاجة معينة، اما الحوافز (Incentives) فهي محركات خارجية تعمل على اثاره الحاجة الانسانية، وتقوية شدة اثارها لسبل الاشباع المستهدف وقد تكون الحوافز مادية كالأجور والرواتب والعلاوات... الخ ومعنوية كالجاه او السلطة او المركز او الشكر" <sup>2</sup>، فتحقيق الاحتياجات الانسانية في التنظيم هي مناط تحقيق الهدف ، فالتنظيمات كيانات هادفة تتميز بتقسيم العمل والسلطة؛ فتقسيم العمل مهم فمن خلاله فقط: " يمكن تحقيق التكامل والوحدة بين انماط السلوك، وضروب النشاط الانساني، فالتنظيم في الصناعة - مثلا- يحقق التنسيق بين الهيئة العاملة، والموارد

<sup>1</sup> - عبد الغفار حنفي ، السلوك التنظيمي وادارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية ، مصر، بدون سنة ، ص.100.

<sup>2</sup> - خضير كاظم واخرون ، السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة، اثناء للنشر والتوزيع الاردن و مكتبة الجامعة الشارقة ، 2009، ص.99.

في بناء يتألف من عناصر أساسية هي : القيادة والخبرة الفنية ، وقوة العمل ،  
وادوات الانتاج والمواد الخام ..<sup>1</sup>.

ويرتبط تقسيم العمل مباشرة بشكل العلاقات داخل التنظيم ونسق السلطة  
والقيادة، أي مصادر القوة ويشكل تمايزا او تقاضلا متدرجا داخل التنظيم يعبر عن  
بناء رسمي: " يحدد المسؤوليات والواجبات بطريقة تسمح بأداء الوظائف ويسهل  
ادراكها ، لأنه يمثل خريطة التنظيم، التي تكشف عن علاقات متبادلة بين مختلف  
الوظائف والادارة، كما تصور هذه الخريطة التسلسل الرئاسي للسلطة والنطاق المحدد  
لمسؤوليات المكانة الرسمية، وقنوات الاتصال بين كافة المستويات المتدرجة"<sup>2</sup>، وهذا  
الذي تعتمده مجموع التنظيمات على اختلافها، والتي منها نظام الوظيف العمومي .

#### رابعا : الوظيفة العامة

إن اصطلاح الوظيفة العامة **la fonction publique** حديث النشأة، ويقصد به:  
" مجموعة من الموظفين يشغلون مهامها داخل الإدارة العمومية، ولها أهمية كبرى  
بالنظر إلى انها توفر خدمة عامة وتوثق العلاقة بين الدولة من جهة والجمهور من  
جهة أخرى، ولا يتم تلبية هذه الخدمة إلا بتدخل من الموظف العام باعتباره يد الدولة

<sup>1</sup> - محمد علي محمد ، علم اجتماع التنظيم ، الاسكندرية ، دار المعرفة الجامعية ، 1986، ص. 31.

<sup>2</sup> - مجدي أحمد بيومي ، محمد السيد لطفى ، الكفاءة التنظيمية والسلوك الانتاجي - مدخل الى علم الاجتماع الصناعي - الاسكندرية  
، دار المعرفة الجامعية ، 2009، ص. 119.

في القيام بواجب عبئ أداء الخدمة العمومية"<sup>1</sup>، " أن فكرة الوظيفة العامة في جانبها العضوي فكرة قديمة لازمت الدولة منذ ظهورها : كما أن الدولة القديمة اعتمدت على الموظف العام وان كان لا ينعى بهذه التسمية، ذلك انه من غير المتصور قيام دولة دون الاعتماد على الموظف العام، مهما كانت وظائفها قليلة ومحدودة، ويكفي الاستدلال بالانتظام الإداري للدولة القديمة التي اعتمدت على موظف سام ينعى بالوزير ويتبعه مجموعة من المكلفين بالقيام بالخدمة العمومية "<sup>2</sup>، تتميز الوظيفة العامة في الجزائر عن باقي القطاعات الأخرى انه ينظمها قانون يطلق عليه " القانون الأساسي العام للوظيفة العامة " وتنظم بنص قانوني حسب طبيعة النشاط فقطاع التعليم يحتاج نص قانوني خاص به، وقطاع الصحة كذلك وهكذا فكل قطاع يختلف في نصه القانوني عن غيره من القطاعات الأخرى.

### 1- الموظف العام في القانون الجزائري :

أ- التعريف الوارد في الأمر 66-133 المؤرخ في 2 جوان 1966 والمتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العامة والمنشور في الجريدة الرسمية رقم 46 لسنة 1966؛ فقد تم تعريف الموظف العام في المادة الأولى والتي جاء فيها، " يعتبر موظفين الأشخاص المعينون في وظيفة دائمة الذين رسموا في

<sup>1</sup> -Eliane ayoub ,la fonction publique, masson et c , éditeurs, paris,1975.p.19.

<sup>2</sup> - عبد المجيد الحفناوي و محمد عبد العال ، تاريخ النظم الاجتماعية والقانونية والقانون الروماني، الدار الجامعية، بيروت، 1991، ص.82.

درجة التسلسل في الإدارات المركزية التابعة للدولة، والمصالح الخارجية التابعة لهذه الإدارات، والجماعات المحلية وكذلك المؤسسات والهيئات العمومية حسب كفاءات تحدد بمرسوم " ، ولكي تطبق صفة الموظف العام

لابد من توفر الآتي:

1- صدور قرار التعيين .

2- أن يتعلق الصدور بوظيفة دائمة .

3- قرار الترسيم في احد درجات التسلسل الإداري .

ب - التعريف الوارد في الأمر 06-03 المؤرخ في 15 يوليو 2006 و المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العامة والمنشور في الجريدة الرسمية رقم 46 لسنة 2006.

فقد عرف الموظف بأنه : " يعتبر موظف كل عون معين في وظيفة عمومية دائمة ورسم في رتبة في السلم الإداري، الترسيم هو الإجراء الذي يتم من خلاله تثبيت الموظف في رتبته".

فالموظف يمارس نشاطه التنظيمي في المؤسسات والإدارات العمومية والمقصود بالإدارات العمومية في المادة 2 من مجال تطبيق القانون الأساسي للوظيفة العمومية أنها: " المؤسسات العمومية والإدارات المركزية في الدولة والمصالح غير المتمركزة التابعة لها، والجماعات الإقليمية والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري

والمؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني والمؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي، وكل مؤسسة عمومية يمكن أن يخضع مستخدموها لأحكام القانون الأساسي للوظيفة العمومية<sup>1</sup> .

وعليه طبقا للقانون الأساسي للوظيفة العمومية : " لا يسمى الموظف إلا بتوفر الشروط الآتية:"

1- أن يصدر قرار بتعيين عون عمومي في وظيفة عمومية فاكتساب الصفة مرهون بصدور قرار التعيين.

2- أن يصدر قرارا بترسيم العون العمومي في احد درجات التسلسل الوظيفي وفسر المشرع الترسيم على انه إجراء القصد منه تثبيت عون في درجة معينة أو في رتبته.

3- أن يتعلق قرار التعيين والترسيم بإدارة مركزية كرئاسة الجمهورية او الوزارة الأولى وسائر الوزارات ضمن الطاقم الحكومي، أو ما يتعلق بأحد المصالح الخارجية للوزارات، وقصد بها المشرع المديرية التنفيذية الموجودة على مستوى الولايات كمديرية التربية ومديرية النقل ومديرية الأشغال العمومية، وقد يصدر قرار التعيين وقرار الترسيم عن الإدارة المحلية ممثلة في الولاية والبلدية وعن المؤسسة العمومية ذات الطابع الإداري، ومثال ذلك المدرسة

<sup>1</sup> - عمار بوضياف ، الوظيفة العامة في التشريع الجزائري ،جسور للنشر والتوزيع ، الجزائر ، 2015 .ص.21.

الوطنية للإدارة أو يصدر عن المؤسسة العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني كجامعة<sup>1</sup>.

2- الخدمة الدائمة للموظف : ويقصد بها عدم الانقطاع عن خدمة الدولة، إلا لأسباب كفقدان الحقوق المدنية، أو الاستقالة أو العزل أو التسريح أو الإحالة على التقاعد أو الوفاة : " وانطلاقاً من هذه الميزة أو العنصر، لا يمكن اعتبار الأعوان المؤقتين والأعوان المتعاقدين من قبيل الموظفين العموميين، لانتفاء عنصر الديمومة بالنسبة إليهم ولأن استعانة الإدارة العمومية بهم كان على سبيل التأقيت والتعاقد لمدة محددة"<sup>2</sup>، فلا يمكن أن نضفي صفة الموظف على العامل اليومي كونه معرض للتسريح في أي لحظة كما انه لا يتميز بالاستقرار والاستمرار في وظيفته: " فديمومة الوظيفة عنصر من عناصر المرفق العام، ويقترن هذا المعنى بصفتي الاستقرار والاستمرارية اللصيقتين بمفهوم المرفق العام، لذلك يتمتع الموظف العام بحق الاستقرار، فالموظف له الحق في أن يحافظ على منصبه مهما أصاب التنظيم الإداري من تغييرات"<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> - نفس المرجع ، ص 21.

<sup>2</sup> - سلوى برا ، واجبات العون العمومي المتعاقد ، مذكرة ماجستير ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، تونس، 2006، ص.5.

<sup>3</sup> - عبد الله طلبه ، الوظيفة العامة في دول عالمنا المعاصر ، مطابع مؤسسة الوحدة ، دمشق، 1981، ص.63.

**3- التمييز بين الموظفين والمتعاقدين مع الإدارة :**

حتى يتسنى لنا صياغة رؤية واضحة حول مفهوم الموظف العام وجب تمييزه عن غيره من الأعوان العموميين المتعاقدين : "وبالرغم من أن تعريف الموظف العام بعيد كل البعد عن مفهوم العون المتعاقد، إلا أن هناك علاقة باقية بينهما، حيث أنهما يعملان لدى إدارة واحدة ويحصلان على دخل شهري والراحة والعطلة ويساهمان في نشاط المرفق العمومي " <sup>1</sup>، حيث ان توزيع تعددات الوظيفة العمومية بحسب الطبيعة القانونية لعلاقات العمل هو كما يلي : " الموظفين : 1.608.964

المتعاقدين : 411.208 " <sup>2</sup>.

**4- أهمية الوظيفة العامة :**

مما لا شك فيه أن وظائف الدولة في هذا الزمن تشهد تطورا وتوسعا كبيرا من حيث المجال، ولا غرابة في ذلك طالما تشعبت وظائف الدولة وتنوعت عن ذي قبل، فلم تعد الدولة في عالمنا المعاصر ملزمة بتوفير خدمة الدفاع والأمن والقضاء فقط كما كان في السابق، بل بات لزاما عليها، لتوفير حاجات أفرادها، القيام بالعديد من النشاطات والخدمات كخدمة الصحة والتعليم والنقل والاتصالات وغيرها، حتى انه على صعيد المصطلحات المستعملة في القانون وفي علم الإدارة شهدنا تنوعا

<sup>1</sup> -Didier jean-pierre, *le droit de la fonction publique*,10 ans de jurisprudence 1990-2000,edition du juris-classeur,2000,p.6.

<sup>2</sup> -<http://www.dgfp.gov.dz> 11:00، 2017/01/10/

واختلافا في المصطلح، حيث استعمل الكثير في البداية مصطلح الدولة الراعية أو الحارسة والذي تميزت به الدولة القديمة، وصار المصطلح الجديد الذي حل محله هو مصطلح الدولة التنموية، وهي دولة بالطبع متدخلة في عديد النشاطات بهدف خدمة الأفراد<sup>1</sup> .

## 5- تاريخ الوظيفة العامة في الجزائر:

لقد عرفت الجزائر عدة مراحل من التشريع يمكن أن نقسمها إلى خمسة مراحل تشريعية<sup>2</sup>، وكان ذلك لمقتضيات تاريخية في ضوء التأثير العميق للاستعمار على هوية المجتمع، كذلك مستوى الوعي الإداري الواطئ الذي كانت تتسم به الإدارة الجزائرية عشية الاستقلال، جعل من الضرورة بمكان عدم ترك الدولة دون منظومة قانونية فكان من باب الحكمة الاحتفاظ بالتشريع الفرنسي لحين صدور قانون يلبي طموحات المجتمع الجزائري، كمرحلة انتقالية امتدت من 1962-1966 عرفت بالتسيير الذاتي للمؤسسات الموروثة عن الاستعمار، ذلك بتشكيل لجان تشرف على التسيير وقد شملت: "أكثر من 500 مؤسسة صناعية معطلة"<sup>3</sup>، فيما يعرف بلامركزية التسيير لكن على النقيض منه قد تم استثناء المؤسسات الهامة من العملية

<sup>1</sup> - عبد الله موله، التحكم في التبادل الحر والتنمية من الدولة الراعية إلى الدولة التنموية، مجلة تواصل، جامعة عنابة، الجزائر، العدد 24، السنة 2009، ص.45.

<sup>2</sup> - لمزيد من الإيضاح ارجع إلى: جمال خرشي، الاستعمار وسياسة الاستيعاب في الجزائر 1830-1962، ترجمة عبد السلام عزيزي، دار القصبه للنشر، الجزائر، 2009. و

- Claude Collot. *Les institutions de l'algerie durant la période coloniale -1830-1962*. CNRS Paris. O.P.U ALGER. 1987.

<sup>3</sup> - بوفلجة غياث، بحوث في التغيير التنظيمي وثقافة العمل، ديوان المطبوعات الجامعية، عين عكنون الجزائر 2014، ص.9.

ووضعها تحت وصاية الدولة : "وهو اجراء يشكل تناقضا مع مضمون التسيير الذاتي، مما يدل على تردد السلطات المركزية انذاك"<sup>1</sup>.

اما المرحلة الثانية 1967-1978 حيث صدر اول تشريع للوظيفة العامة من خلال الامر: "66-133 حيث تم تحديد مجال الحقوق والواجبات المنوطة بالموظف الجزائري، وذلك بعد الفشل التسيير الذاتي الذي لم يحقق الاهداف المنوطة به، جاءت مرحلة تسيير الشركات الوطنية والتي تميزت بظهور شركات ضخمة خاصة بعد قرار التأميم....ومن هنا برزت استراتيجية جديدة في تسيير المؤسسات تكون فيها الدولة هي المرتكز الاساسي"<sup>2</sup>.

وتمثلت المرحلة الثالثة من خلال القانون الاساسي العام للعامل رقم 78-12 الصادر سنة 1978 وقد حمل عنوان " اساسي عام " حيث عرفت المادة الاولى العامل بأنه : " كل من يعيش من حاصل عمله اليدوي او الفكري ولا يستخدم غيره من العمال اثناء ممارسة نشاطه المهني "، حيث اراد المشرع للنص ان يكون قانونا ونص مرجعي وأساسي ذو طابع توحيدي بين جميع القطاعات"<sup>3</sup>، حيث أعطى تعريفا واسعا للعامل مستمد من الميثاق الوطني، ينطبق على العاملين في القطاع الصناعي والتجاري وأيضا العاملين في القطاع الاداري او مجال الوظيفة العمومية،

<sup>1</sup> - نفس المرجع ، ص 9.

<sup>2</sup> - بوفلجة غياث، المرجع السابق ، ص.10.

<sup>3</sup>- Voir :Mohamed brahimi ,*le S.G.T et les administrations publiques Des fonctionnaires sans fonction publique* ,Revue Algérienne des sciences juridiques politiques et économiques.1987 N 1.p 28.

لان الموظف في هذا القطاع يعيش هو الاخر من حاصل عمله اليدوي أو الفكري، ثم أن القانون الاساسي العام للعامل صدر في عز اوج المرحلة الاشتراكية : " وبعد قرابة ثمانية سنوات من صدور الاوامر المتعلقة بالتسيير الاشتراكي للمؤسسات، فالنبرة التوحيدية في هذا القانون واضحة لأسباب إيديولوجية صرفة " <sup>1</sup>، وقد هناك جوانب ايجابية لهذه المرحلة نجملها في الاتي :

- دائرة الأمان المهنية لان الموظفين كانوا يعملون لدى الدولة لذا كان من الصعب تسريح او طرد العمال.
- إنشاء لجان التسيير الدائمة في المؤسسات وهي ممثلة من طرف العمال.
- خدمات اجتماعية تشمل مختلف الاحتياجات صحية استهلاكية وغيرها .

وقد جاءت المرحلة الرابعة بالمرسوم 85-59 مارس 1985 المتعلق بالقانون الاساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات تحت عنوان " الاساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات: " حيث أراد المشرع تعميمه في مجال الإدارات العمومية والمؤسسات الإدارية، وكان ذلك بعد المظاهر السلبية للتسيير الاشتراكي من خلال مركزية القرار وجمود عملية اتخاذ القرار وضعف سلطة المدير " وعجزها عن اتخاذ القرارات التأديبية الى تفشي التهاون واللامبالاة بين العمال والمسيرين على السواء " <sup>2</sup> مما دفع بالدولة الى التخلي عن التسيير الاشتراكي للمؤسسة لصالح اقتصاد السوق

<sup>1</sup> - عمار بوضياف ، مرجع سبق ذكره ، ص 42.

<sup>2</sup> - غياث بوفلجة ، القيم الثقافية والتسيير ، دار الغرب ، وهران الجزائر ، 2003، ص.42.

ثم جاءت المرحلة الخامسة حيث أن القانون الأساسي العام للوظيفة صدر في ظروف مغايرة لمرحلة التعددية الحزبية : " واستبدل مصطلح العامل السائد في المرحلة الاشتراكية، خاصة في ظل القانون الأساسي العام للعامل بمصطلح الموظف، وهو المصطلح السائد والمستعمل في كثير من النظم الوظيفية في العالم ولقد ادخل البعض القانون الأساسي العام للوظيفة العامة لسنة 2006 ضمن الإصلاح الإداري وخدمة الإدارة " <sup>1</sup> .

---

<sup>1</sup> - بوزيان مكلل ، الموظفون والاصلاحات الادارية ، مجلة العلوم القانونية والادارية ، جامعة سيدي بلعباس ، العدد 5 ، ابريل 2009، ص.85.

**خلاصة :**

ان تقلب الموظف الجزائري خلال هذه القوانين وتغير ظروف العمل وإدارته ادى بالضرورة الى تغير القيم التنظيمية للموظف، في ظل عالم متغير متسارع تختفي فيه العواطف والدولة الراعية ضمن نسق البقاء للأصلح، هذا ادى بالضرورة الى تكيف سلوك الموظف التنظيمي مع متطلبات المنصب بما يتلائم وتوجهات المؤسسة حيث ان هذه السمات التنظيمية تأثرت بالحياة الاجتماعية، سعيا الى التغيير او التغير لصالح او ضد المنظمة، وهذا ما ستكشف عليه دراستنا ما اذا كان هناك تأثير للبيئة الخارجية على السلوك التنظيمي للموظفين أم لا .

**تمهيد :**

في الفصل السابق وضحنا مختلف المقاربات المتعلقة بالعمل وسير العمل تاريخيا وثقافيا، ولمعرفة مدى الارتباط بين النسق القيمي والسلوك التنظيمي، كان لزاما علينا تبين القيم الادارية كمركب رئيسي للثقافة التنظيمية وعلاقتها بالسلوك، وعليه سنوضح ماهية القيم السائدة في البيئتين الداخلية والخارجية، ولا شك ان القيم ترتبط بالبعد الانساني، فهي كمعيار تفضيلي بين المرغوبات والغير مرغوب فيه كأداة تفاعلية بما يحيط به، ففي ظل إشكالية الدراسة كان لزاما توضيح علاقة السلوك ببعض المفاهيم الاجتماعية لتكافؤ السلوك معها، كالثقافة والقيم حيث انه ترجمة فعلية في موضع وموجها بسببها في موضعا آخر، اذ جعل من الضروري أن نستبين مفهوم السلوك والقيمة من منظور علم الاجتماع في ظل النظريات الاجتماعية على اختلافها ومدى ارتباط القيم بالسلوك .

أولاً : القيم : مقارنة سوسولوجية

القيم هي حكم يصدر على الأشياء نتيجة تجربة حياتية في سياق مبادئ ومعايير اجتماعية، وتشتمل على نوع من الثبات على مر الزمن، وهي من صنع المجتمع، كما يرى علماء الاجتماع تعبر عن الواقع المعاش؛ ترتبط القيمة بحياة الأفراد والجماعات من خلال دوافع السلوك والأهداف ولقد احتلت نظريات القيمة المكانة الأولى حوالي عام 1900 إلى 1910 في إنجلترا وأمريكا، و" يرى الباحث في الأنثروبولوجيا جيمس سباتس **James Spates** أن: "بارسنز وزميلاه شلز **Shils** و **Bales** هم من جعلوا من دراسة القيم موضوعاً أساسياً في علم الاجتماع، ومن أحد إنجازات بنية الفعل الاجتماعي (من الكتب الأساسية لبارنسز) هو إبراز وتغيير معنى مفهوم القيم " <sup>1</sup>، وتحقق القيم وظيفتها التكاملية نتيجة تغلغلها في المواقف والسلوكيات الفردية والجماعية، فضلاً عن تعاملها مع النظم بأسلوب أكثر فاعلية وانتشاراً، ويدل ذلك على أن: "عنصر التبادل والفعل وردود الأفعال بين القيم والناس، هو الذي يعطي للقيم حيويتها ويثريها ويعمل على استمرارها " <sup>2</sup>، ولقد ذكرت فوزية دياب : " ان المفهوم الاجتماعي للقيم يختلف عن المفهوم الفلسفي، الذي ينظر إليها كمقاييس ميثافيزيقية للخير والشر والحق والباطل والصواب

<sup>1</sup> - James Spates ، نقلا عن ، محمد فريد عزي ، الاجيال والقيم مقارنة للتغير الاجتماعي والسياسي في الجزائر ، اطروحة دكتوراه، قسم علم الاجتماع ، جامعة وهران - السانية ، 2008 ، ص. 56.

<sup>2</sup> - نفس المرجع ، ص. 56.

والخطأ، كما كان ينظر إليها نظرة موضوعية مستقلة عن ذات الإنسان ومشاعره ويحددها بمعزل عن خبرته في الحياة الواقعية، لأنها تبعا لهذا المفهوم الفلسفي كامنة في الأشياء فهي ثابتة لا تتغير، ويرى المفهوم الاجتماعي القيم بأنها ليست كامنة في الأشياء ولا ثابتة فيها وان الإنسان هو الذي يحمل القيمة في ذهنه ويخلعها على ما يريد، فالأشياء من وجهة النظر الاجتماعية حيادية، أي ليست في حد ذاتها مفيدة او ضارة، خيرة او شريرة، صحيحة او خاطئة، قبيحة او جميلة، قيمة أو عديمة القيمة، فالأحكام التي نصدرها على الأشياء والقيم التي ننسبها إليها من اهتمامنا بها ورغبتنا فيها، فالاهتمام والرغبة من العناصر المهمة جدا في القيم، وحسب النظرية العامة للقيمة يمكن تعريفها بأنها أحكام بالمرغوب فيه على حسب معايير الجماعة، فنحن في أحكامنا التقويمية على الأشياء، مقيدون بمعايير المجتمع وبأحكامه التقويمية التي تقدم لنا فنشرها تشريا ونتمثلها تمثلا في أثناء تنشئتنا الاجتماعية، لذلك من أهم سمات القيم أنها معيارية : " ويعد بارسونز هو واضع القاعدة التأسيسية لموضوع القيم، فيرى ان الأفكار الثقافية وخصوصا تلك التي تحتوى مكونا اخلاقيا لها مكانة محددة في الوجود الاجتماعي " <sup>1</sup>، كما سار على نهجه انصار الوظيفية، بإضفاء مفاهيم حديثة ومن بينهم عالم نفس الاجتماعي - Kluckhohns - والذي اعطى تعريفا معتمدا حتى الان وهو ان: "القيمة هي تصور، ظاهر أم ضمني، يميز فرداً أو جماعة، لما هو مرغوب فيه والذي يؤثر في الاختيار من بين ما هو متوافر

<sup>1</sup> - المرجع السابق، ص.54.

من أساليب ووسائل وأهداف الفعل الاجتماعي"<sup>1</sup>، " ويُعد بارسنز **Parsons** إلى جانب مورتن **Merton** أحد أهم علماء الاجتماع، من نظر للموضوع، فهو يعتبر القيم من صميم النظام الاجتماعي، فهي التي تجعل هذا النظام مُمكناً وهي كما يعبر بتعبير بارسنز الدافع والمبرر النهائي للفعل، للقيم سلطة في الحياة الاجتماعية لأنها:

أ- تحتوي على عامل أخلاقي للإقناع (أي تحدد ما هو مقبول أخلاقياً وما غير جائز).

ب- قد تلحق عقوبات بالمخالفين لها؛ وتثقل للأجيال الجديدة عبر التنشئة الاجتماعية.

فنظراً للمكانة المركزية التي تشغلها داخل النظام الاجتماعي يمكن للقيم أن تقاوم التغيير وتستمر لحقب بل لقرون، ومن هنا يأتي دور عالم الاجتماع الذي يتحدد دوره حسب بارسنز في دراسة هذه المثل أو القيم التي تتحكم في "بنية الفعل الاجتماعي"، بهذا يرى الباحث في الأنثروبولوجيا جيمس سباتس **James Spates**

أن: " بارسنز وزميلاه شلز **Shils** و بلز **Bales** هم من جعلوا من دراسة القيم موضوعاً أساسياً في علم الاجتماع، ومن أحد إنجازات بنية الفعل الاجتماعي (من الكتب الأساسية لبارنسز) هو إبراز وتغيير معنى مفهوم القيم"<sup>2</sup>؛ طور بارسنز وشيلز

التفكير والتنظير في مسألة القيم ووضعوا مصطلح التوجهات القيمية - **Value**

<sup>1</sup> - Spates, J. op cit, p.54.

<sup>2</sup> - Spates, J. op cit, p.28.

**orientations:** والذي فحواه أنه يوجد في المجتمع وفي ذهن الفاعل الاجتماعي نظام يربط القيم فيما بينها، كما سبقت الإشارة، فقد يكون لدى الشخص أو المجتمع نسق من القيم الأداة - **instrumental values** أي قيم موجهة لتحقيق الغايات أم نسق قيم تعبيرية **expressive values** أي قيم موجهة لتحقيق المصالح، إن وجود نسق للقيم على شكل توجهات قيمة يمنح الأفراد أو كما يسميهم بارسنز الفاعلين الاجتماعيين إمكانية الاختيار بين ما يتيح النظام القيمي، فقد يكون عقلياً أو عاطفياً انفعالياً في توجهه، فعليه أن يحسم أمره بين هذه الازدواجية المتاحة و أن يختار بين توجهات الشمولية أو الخصوصية **universalism vs particularism** أو بين قيم الإنجاز/ التحصيل وقيم الهبة **ascription vs achievement** أو بين القيم الفردانية والقيم الجماعية **self vs collectivity**.

و بما أن الأفراد يحبون أن يكون سلوكهم متسقاً فإن اختياراتهم القمية تشكل نموذجاً منطقياً **logical pattern**، وأخيراً يقترح بارسنز مؤسسة القيم، لأن ذلك سيؤدي إلى أفعال وعلاقات اجتماعية متناسقة وخالية من الصراع.

كانت أعمال بارسنز أساساً ومنطقاً لبحوث عديدة ومهمة حول القيم وامتد تأثيرها إلى مجالات علم النفس الاجتماعي والدراسات الانثربولوجية، ومن أهم المساهمات هو عمل **kluckhohns** حول القيم الأمريكية في سنة 1952 حيث

استخدم فيه النموذج البارسونزي، نجد أيضاً الأعمال الصادرة على جماعة البحث في هارفرد سنة 1948 وهي دراسات مقارنة للقيم في خمسة بلدان.

استطاع بارسنز وتلامذته تطوير نموذجهم الأول لدراسة القيم وذلك بإدخال فكرة تراتبية القيم وأن الفاعل الاجتماعي له اختيارات بين عدة توجهات قيمية، الفكرة الأخرى التي أضافها بارسنز هي وضعه لتمييز بين القيم والمعايير، فالقيم حسب بارسنز هي عامة جداً، بحيث لا يمكن ربطها بظرف ولا وظيفة معينة، فهي مفاهيم مجردة تقوم بمنح مرجعية للفكر والفعل، أما المعايير فهي ذات محتوى ملموس تحدد ما يجب ويمكن فعله أو تركه، فمثلاً مجتمع تسود فيه قيمة التحصيل والإنجاز يبين لنا فقط أن تلك هي القيمة السائدة، أما المعايير فهي التي تبين كيف يتم ذلك الإنجاز أو التحصيل"<sup>1</sup>.

ولقد ذكر بارسونز أن القيمة تتكون من ثلاثة عناصر هي :

- 1-المكون العقلي - المعرفي (الاختيار).
- 2-المكون الوجداني - النفسي (التقدير).
- 3-المكون السلوكي - الإرشاد الخلقي (الفعل).

<sup>1</sup> - محمد فريد عزي ، المرجع السابق ، ص. 57.

وتؤكد المدرسة الاجتماعية المعاصرة، إن هذه العناصر الثلاثة متداخلة ومتفاعلة فيما بينها، بتأثير المجتمع والتفاعل الاجتماعي، وتعكس ثقافته، وتعبر عن طبيعة العلاقات الاجتماعية<sup>1</sup>.

وفي عرضنا التحليلي هذا لمفهوم القيمة في علم الاجتماع في اطار النظرية الوظيفية، تعتبر القيم هي مناط النظم الاجتماعية، فبغيرها لا يمكن ان يقوم اي نظام، ولا شك انها ترتبط بالبعد الانساني كوسيلة تفاضلية بين الايجابيات والسلبيات بين المرغوبات المنبذات، فالقيم هي مركب رئيسي للثقافة في المجتمع، كما هي مركب رئيسي للثقافة التنظيمية لذلك، كان لزاما ان نتعرض للتسلسل المنهجي في ايضاح المفاهيم السوسولوجية بدأ برسم اصول الثقافة كصورة عامة، لكي نصل الى حيثيات الثقافة التنظيمية وعليه نبدأ بمفهوم الثقافة في المنظور السوسولوجي .

### ثانيا : مفهوم الثقافة :

قبل أن نتعرض للمقصود بالثقافة التنظيمية نعرض على مفهوم الثقافة الواسع، إذ تعتبر هي المصدر الأساسي لأي سلوك يبدر من أي فرد، لذلك يصعب تعديله في ظل جهلنا بمصدره، فما هي الثقافة في الأساس ؟؛ إذا ما عدنا في بحثنا إلى الخلفية التاريخية للمصطلح لا نكاد نجد لكلمة ثقافة وجود يذكر في أدبيات علماء الاجتماع وعلى رأسهم ابن خلدون المنظر لهذا العلم، إذ لم يقف عليها إلا ثلاث مرات في

<sup>1</sup> - احمد بلقيس ، توفيق مرعي ، الميسر في سيكولوجية اللعب ، عمان الاردن ، دار الفرقان ، 1982 ، ص.55.

مقدمته على أكثر تقدير بوصفها مفردة ذات طابع لغوي، بعيدا عن الطرح النظري للكلمة كأساس اجتماعي لظاهرة ما، وان عدم وجودها حتى في قمة تحضر الحضارة الإسلامية ليس راجع لانعدامها، بل لعدم تحقيق الاسم لحضوره في إدراكنا فينتقل بذلك من مرحلة الحضور إلى الوجود، والتي تأخذ في آخر المطاف شكل كلمة، فكل ما كان هو روح حاضرة تغتفر إلى تشخيص لفظي، فمثلا روما كانت لها ثقافة إمبراطورية لكنها لم تسم هذه الروح بثقافة، إنما اكتفت بترجمتها في سلوك استعلائي على عكس أثينا التي تميزت بروح التحضر<sup>1</sup>، فالثقافة هي مجموع العادات والقيم والمعتقدات والأفكار التي يؤمن بها المجتمع و يتناقلها بحركة واعية وهي تأخذ شكل التعدد، أي يطلق لفظ مثقف على الشخص الذي له اطلاع واسع على شتى المجالات العلمية، حيث يرجع استخدام لفظ مثقف إلى الجاهلية ويأخذ لنفسه المعنى وذلك في قول الشاعر عنتره :

ومدجج كره الكماة نزاله لا ممعن هربا ولا مستسلم

جادت له كفي بعاجل طعنة بمثقف صدق الكعوب مقوم

يقول هنا جادت له كفي بعاجل طعنة، برمح مقوم بعد نزال مثقف، أي يضرب في عدة جهات، فنلمس هنا ان الاستخدام السلوكي لمثقف تعني يتصارع على عدة جهات، فهو مقاتل باسل مخضرم، كذلك المثقف لابد ان

<sup>1</sup> - لمزيد من الايضاح انظر، مالك بن نبي، مشكلة الثقافة.

يكون مطلع على شتى العلوم ولا يقتصر على علم واحد ضمينا .  
اعتبرت الثقافة في عصر النهضة أنها: " مجموعة ثمرات الفكر في ميدان الفن  
والفلسفة والعلوم والقانون"<sup>1</sup>، لكن هذا التعريف لم يكن محددًا نوعًا ما نظرا لكونه لم  
يفصل بين التعليم والثقافة، لكن من بين التعاريف الشاملة والمستوفية لمفهوم الثقافة  
هو تعريف مالك بن نبي، حيث عرفها كالاتي: " أنها التركيب العام لمجموعة  
تراكيب جزئية أربعة : الأخلاق، الجمال، المنطق العملي، الصناعة"<sup>2</sup>، ويقصد  
بالأخلاق: "التركيب التربوي لكل هذه العناصر، والوظيفة الأساسية التي يقوم  
بها عنصر الأخلاق في البناء الثقافي، تتحصر في ربط أفراد المجتمع بعضهم  
ببعض، بأواصر المحبة والتعايش والتعاون..... ويكون من الخطأ أن ننظر إلى  
منتجات الحضارة الغربية وكأنها نتيجة علوم وفنون وصناعات ، وننسى ان هذه  
العلوم والفنون والصناعات، ما كان لها أن توجد لولا صلات اجتماعية خاصة، كانت  
الأساس الخلفي الذي قام عليه صرح المدنية الغربية"<sup>3</sup>.

"وإذا كان دور عنصر الأخلاق ينحصر في تحديد شكل السلوك الإنساني فان  
عنصر الجمال يحدد أسلوب الحياة في المجتمع "<sup>4</sup>، أي أن الجمال هو المنوال الذي  
يشكل فعل الفرد النابع من الصور الموجودة في إطاره الاجتماعي وتظهر في صور

<sup>1</sup> - مالك بن نبي ، مشكلة الثقافة ، المرجع السابق، ص 34.

<sup>2</sup> - نفس المرجع ، ص. 91.

<sup>3</sup> - نفس المرجع ، ص. 113.

<sup>4</sup> - شايف عكاشة ، الصراع الحضاري في العالم الإسلامي ، ديوان المطبوعات الجامعية ، بن عكنون الجزائر، 1993، ص 69.

أفعال اجتماعية جمالية، يألفها الضمير الجمعي أو في صورة مستهجنة ينفر منها المجتمع، ومن هنا نقول انه وكما تعد : " الأخلاق الأساس الديناميكي أو الدافع الأول للفعل، يعد عنصر الجمال الأساس النوعي أو التقويمي الذي يشكل قيمة الفعل، بل هو الإطار الذي تتكون فيه الحضارة " <sup>1</sup>.

بيد أن النظرة الكاملة لمفهوم الثقافة لم تتحدد بعد بهذين العنصرين الساكنين، بل تتعداه إلى عنصرين متحركين وهما المنطق العملي؛ ويقصد به: " كيفية ارتباط العمل بوسائله ومقاصده " <sup>2</sup>، ولما " كان أسلوب حياة المجتمع وفاعليته يقومان في اغلب الأحيان على عالم الأشياء، الذي هو نتيجة عوامل فنية صناعية مختلفة، وجب أن نصنفه بوصفه عنصرا ثقافيا في إطار تربوي مناسب " <sup>3</sup>، ويقصد بعنصر الصناعة : " كل الفنون والمهن والقدرات وتطبيقات العلوم، وإذا كانت الصناعة بالقياس إلى الفرد مجرد وسيلة لكسب العيش، فإنها بالقياس إلى المجتمع وسيلة للمحافظة على كيانه واستمرار نموه " <sup>4</sup>.

نصل مما سبق إلى أن نجل الثقافة في تعريف يعتبرها: " علاقة عضوية بين سلوك الفرد وأسلوب الحياة الاجتماعية، كما نستخلص من هذا أيضا، أن الثقافة لا تضم في مفهومها الجانب الفكري فحسب، وإنما تتضمن أسلوب الحياة في مجتمع معين

<sup>1</sup> - نفس المرجع ، ص 70.

<sup>2</sup> - مالك بن نبي ، المرجع السابق ، ص. 121.

<sup>3</sup> - شايف عكاشة ، المرجع السابق ، ص. 70.

<sup>4</sup> - مالك بن نبي، المرجع السابق ،ص. 125.

من ناحية، وتخص السلوك الاجتماعي الذي يطبع تصرفات الفرد في المجتمع من ناحية أخرى<sup>1</sup>.

فالثقافة هي إطار عام يضمن اتساق السلوك الاجتماعي في منوال معين، ضمن إطار اجتماعي خاص، تنصهر فيه جميع فئات المجتمع على اختلاف مداركهم ومستوياتهم التعليمية، فالثقافة في نظر مالك بن نبي، فاعلية سلوكية أكثر من كونها فروض نظرية ضمن إطار أكاديمي محض يتجلى هذا الفهم لو : " أخذنا على سبيل المثال فردين، يختلفان في الوظيفة وفي الظروف الاجتماعية، ولكنهما ينتميان لمجتمع واحد، كطبيب ونجار انجليزيين، ثم نأخذ فردين يتحدان في الوظيفة ولكنهما ينتميان إلى مجتمعين مختلفين، طبيب جزائري وطبيب انجليزي نجد أن الأولين (الطبيب والنجار الانجليزيين) يتميز سلوكهما أزاء مشاكل الحياة بتماثل معين في الرأي، يتضح فيه ما يسمى : (الثقافة الانجليزية)؛ بينما يختلف سلوك الآخرين اختلافاً بينا، يدل على طابع الثقافة الذي يميز كليهما عن صاحبه"<sup>2</sup>.

فاذا كانت الثقافة إطار يضمن اتساق السلوك الاجتماعي في منوال معين، ضمن إطار اجتماعي خاص، فالثقافة التنظيمية نظام ذو معنى مشترك، يقيمه أعضاء التنظيم بهدف تمييز منظماتهم عن غيرها، حيث يؤكد مالك بن نبي أن الثقافة هي

<sup>1</sup> - شاييف عكاشة ، المرجع السابق ، ص. 71.

<sup>2</sup> - نفس المرجع ، ص. 71.

محصلة علاقة تبادلية بين الفرد والمجتمع، فهي حسب قوله: " العلاقة التي تحدد السلوك الاجتماعي لدى الفرد بأسلوب الحياة في المجتمع، كما تحدد أسلوب الحياة بسلوك الفرد"<sup>1</sup>، فهي دلالة معنوية ومادية تنتقل من المستوى الفردي الى مستواها الاجتماعي، وفي هاته النظرية الكلية للثقافة الانسانية تعتبر نسق كلي له اجزاء فرعية لوجود جماعات متفرعة من المجتمع الواحد، والتي بدورها لها ثقافة محلية خاصة بها تتفق والنسق الكلي في جانب وتختلف في جوانب، والتنظيم بهذا المعنى يعد جزء من المجتمع، او نسق فرعي من مجموع انساق اجتماعية له ثقافة خاصة.

### ثالثا - الثقافة التنظيمية:

الثقافة التنظيمية هي فاعلية سلوكية مركبة من مجموع قيم وعادات ومعتقدات وأفكار داخل التنظيم، لذلك نجد اختلافات بين ثقافات المنظمات، الواحدة تلو الأخرى حيث سلوك الأفراد نابع من خلالها، وحين تتشكل نجد لها عناصر وهي :

أ- ما يتعلق بالقيم الثقافية التنظيمية، وهي مرتبطة باتفاقات مشتركة بين

أعضاء التنظيم الواحد كقيمة احترام الوقت.

ب- وما يتعلق بالمعتقدات الثقافية التنظيمية، وهي مرتبطة بأفكار مشتركة

كفكرة المشاركة في صنع القرار فقد توجد في منظمة دون الأخرى.

<sup>1</sup> -مالك بن نبي ، مشكلة الثقافة ، المرجع السابق، ص. 43.

ت- ما يتعلق بالأعراف التنظيمية ،وهي معايير متفق عليها بين أعضاء التنظيم وغير مكتوبة فهي مجموعة أعراف، مثال في بعض الشركات الصينية لا يجوز وجود زوجين في نفس المكان الجغرافي التابع للمنظمة بل كل واحد في قطاع، فهي من العرف ويصبح العرف بعدها أقوى من القوانين.

ث- ما يتعلق بالتوقعات التنظيمية وهي ما يتوقعه أعضاء التنظيم بعضهم من بعض، أي ما يتوقعه الرئيس من المرؤوسين وما يتوقعه المرؤوسين من الرئيس .

هذه العناصر هي مهمة بالنسبة للإدارة، فهي تجعل سلوك الفرد يسير ضمن شروطها وخصائصها وهي تؤدي إلى توسيع أفق ومدارك الأفراد داخل المنظمة وفقا للأحداث التي تحيط بها.

بالنسبة للثقافة التنظيمية لها مجموعة من الخصائص والتي توضح مدى تأثيرها على سلوك الفرد علما أن الثقافة أساس السلوك، فكل تنظيم يشتمل على ثقافة خاصة به تختلف عن غيره من التنظيمات، علما أن هناك بعض الخصائص المتفق عليها نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر، بالنسبة لمنظمة عمل هناك معيار يقول لا تعمل كثيرا ولا تعمل قليلا؛ كمعيار لخلق نوع من التوازن بين العمال وتقاديا للنزاعات الفردية، كما يمكن أن نذكر بعض القيم والتي يطلق عليها " القيم المتحكمة " او ما يصطلح عليه بالعمق الثقافي أي القيم الرئيسية داخل المنظمة والتي تفرض على

كل عامل ينتمي لها أن يتقيد بمعايير ما تحددها المنظمة، فمنظمة فولكس فاغن **Volkswagen** يعتبر معيار الجودة العالية كقيمة متحكمة في المنظمة، حيث انه كل عامل داخل هذه المنظمة يجب أن يعمل بالجودة العالية بدءاً من الحارس حتى أعلى الهرم الوظيفي؛ إضافة إلى هذا يمكن أن نذكر كذلك ما يعرف بالتكامل الثقافي، وهو يعكس درجة الاندماج بين الوحدات المختلفة في المنظمة الواحدة برغم التباين، وهذا ما يميز قوة السلطة الممارسة على العاملين فيها، ومثال ذلك المؤسسة العسكرية حيث تكون هناك ثقافة تنظيمية واحدة بين مختلف الوحدات، وعليه لا بد - إن أردنا خلق سلوك تنظيمي يسير وفق ثقافة تنظيمية - أن يكون هناك ثقافة تعمل على :

- أولاً نذكر أن الانتظام في السلوك والتقيد به بما تفرضه عليه الثقافة التنظيمية تفادياً للإخلال بعلاقة المنظمة بالفرد.

- تجعل الإدارة قادرة على التنبؤ بسلوكيات الأفراد و الجماعات .
- أنها تخلق هوية تنظيمية للفرد كمثال الانتظام عند العسكري أو الزي الخاص بالمنظمة، كشركة الطيران مثلاً فيكون هذا بناءً على ما تمليه عليه الثقافة التنظيمية .

وتختلف الثقافة التنظيمية باختلاف شدتها أو ضعفها فأما تكون هناك ثقافة تنظيمية قوية أو تكون ضعيفة، حيث أن القوة أو الضعف يتوقف على أمرين اثنين وهما:

- درجة الإجماع حول الثقافة التنظيمية بذاتها من خلال كونها مقبولة من طرف العاملين أو هناك اختلاف حولها .

- درجة الترابط أو التماسك حولها .

ولكي يكتب لها البقاء والتطور في ظل التغيرات المضطربة يكون ذلك من خلال :

**أولا :** الإدارة أو نظام القيادة حيث يقع على عاتقها مسؤولية التغيير أو المحافظة على الثقافة التنظيمية، كونها مناط الالتزام بالثقافة التنظيمية .

**ثانيا :** عملية اختيار العاملين فلا بد من اختيار عاملين تكون قيمهم وثقافتهم متوافقة مع قيم وثقافة المنظمة .

**ثالثا :** من خلال المخالطة الاجتماعية، وهذا يظهر جليا عند الموظف الجديد عن طريق تقديمه لشخص ذو خبرة ليقدمه لأعضاء المنظمة، ويطلق عليه في علم الإدارة بـ " الراعي " أي من يتمكن من رعاية الموظف الجديد حتى يندمج فعليا داخل الجماعة الرسمية.

فالثقافة التنظيمية والقيم كنسق بنائي اساسي في التنظيم، اصبحت حقيقة : " بعد أن كانت النظرة السائدة هي أن التنظيم نسق مغلق، مستقل عن المؤثرات المحيطة و الثقافية، تحولت إلى مفهوم جديد هو النسق المفتوح، لكون التنظيمات متفاعلة مع محيطها الاجتماعي والاقتصادي، أما الاتجاه الحالي عند منظري التنظيم فهو اعتبار

هذا الأخير نسقا ثقافيا، إقرارا لما للثقافة من أثر على التنظيم وبالتالي على طرق التسير<sup>1</sup>، فالقيم التنظيمية اساس النسق التنظيمي وهي تختلف باختلاف المستوى التنظيمي الذي تكون فيه، ولكون الدراسة تتوخى معرفة نوع القيم التي لها علاقة مباشرة مع السلوك التنظيمي، فقد تم التركيز على الافعال التنظيمية المتمثلة في القيادة، والاتصال، والتحفيز والتي تدور في فلكها فرضية البحث، وما يتعلق بها من قيم تنظيمية كالعدالة والمشاركة .

### 1-1- القيم التنظيمية :

بالاعتماد على المكونات الاساسية للثقافة التنظيمية المتمثلة فيما يلي : "

أ- المعتقدات التنظيمية : وهي افكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل وانجاز العمل والمهام التنظيمية.

ب- الاعراف التنظيمية : وهي المعايير غير المكتوبة التي يلتزم بها العاملون.

ج- التوقعات التنظيمية : وهي التعاقد الذي يتم بين الموظفين والتنظيم مثل توقعات الرؤساء من المرؤوسين والعكس، اضافة الى الاحترام المتبادل<sup>2</sup>.

ولان دراسة القيم كانت موضوع علماء الاجتماع وباعتبارها احد اهم المكونات الاساسية للثقافة التنظيمية نظرا لأهميتها فيرى دوركايم ان الضمير الجمعي هو مصدر القيم، في حين يرى بارسونز ان لها مصدرين خارجي يتمثل في المجتمع

<sup>1</sup> - بوفلجة غياث، القيم الثقافية و التسير ، مرجع سبق ذكره ، ص. 10.

<sup>2</sup> - خضير كاظم حمود واخرون ، السلوك التنظيمي ، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط1 ، الاردن، 2009، ص.165.

ومصدر داخلي، لذلك فالتطرق للقيم التنظيمية من الأهمية بمكان لارتباطها المباشر بالسلوك التنظيمي، إذ تتحدد من خلال العلاقات التفاعلية بين العمال على اختلافهم و تسود داخل التنظيم وتكون محدودة ضمن الإطار الثقافي له، فهي تعكس فلسفة المنظمة وبعيدا عن البحث في التعاريف على نحو فلسفي يؤدي بنا الى اطار مغلق فقد تبيننا تعريف واحد وهو لـ **lammont** حيث عرفها على انها: " نشاط ذهني يحدث في ذهن الفرد، بمعنى انها عقلية ذهنية ذاتية ترتبط بتكوين اختيارات تسمى عادة نظرية التقييم بدلا من نظرية القيم"<sup>1</sup>، فالقيم التنظيمية ركيزة اساسية لفهم الاتجاهات والمعتقدات والدوافع، التي تعطينا تفسير واضح لسلوك الفرد داخل المنظمة في محاولة الى استحداث وسائل تنظيمية لتحريك الفرد نحو سلوك ايجابي للوصول الى اهداف المنظمة بأقل تكلفة ممكنة وفي زمن قصير تقاديا للصراع التنظيمي، لذلك ينظر لموضوع القيم التنظيمية انها نتاج لمعتقدات قيادية يؤمن بها القائد التي تحدد النهج المناسب لإنجاز الاهداف التنظيمية بالطريقة الملائمة والتي يرونها مناسبة في عملية اتخاذ القرار.

ان اعتبار المنظمة كنظام مفتوح بالنسبة لبارسونز يعني هذا ان هناك بيئة خارجية تشكل الاطار القيمي التابع لها يتبناه الافراد داخل المنظمة، وعلى النقيض منه هناك قيم تنظيمية تتشكل داخل بيئات العمل تتأثر بالقيم الوافدة من البيئة الخارجية والتي

<sup>1</sup> - نفس المرجع ، ص. 165.

تتمثل في قيم الولاء والفعالية، والتعاون والانتماء والتي تعمل المنظمة على ترسيخ مبادئها لدى العمال حيث ان الثقافة الاجتماعية التي نشؤو فيها والقواعد السلوكية التي يتفاعلون وفقها تخلق نوعا من التعارض او التداخل حسب الثقافة الوافدة مع العمال، وهي من الامور الواجب مراعاتها من قبل المنظمة لتوجيه السلوك التنظيمي بما يتوافق مع اهداف المنظمة.

فالسلك هو احد معبرات القيم: " فالسلك الظاهري أحد وجهي القيمة و الوجه الآخر هو الإدراك الباطني؛ كل اتجاه عمل أو سلوك يمكن ملاحظته أو رصده وهو في الواقع المظهر الخارجي المعبر عن أحكام القيمة الداخلية، وأن اختيار الشخص لهذا الطريق أو ذاك هو في حد ذاته حكم مرده إلى القيمة"<sup>1</sup>، وفيما يلي الإشارة الى السلوك، وتبيان بعض الفروق بينه وبين المفاهيم كالتوجه والدافع .

#### رابعا : السلوك : مقارنة سوسولوجية

يعرف السلوك الإنساني بأنه كل فعل او نشاط يصدر عن الفرد سواء كان ظاهرا أم غير ظاهر، ويعرفه آخريين بأنه أي نشاط يصدر عن الإنسان سواء كان أفعالا يمكن ملاحظتها وقياسها كالنشاطات الفسيولوجي والحركية أو نشاطات ضمنية كالتفكير والتذكر والوساوس وغيرها.

<sup>1</sup> - عبد الودود مكروم، القيم في الفكر الغربي، القاهرة ، دار الفكر العربي، 2005 ، ص. 112.

والسلوك ليس شيئاً ثابتاً ولكنه يتغير وهو لا يحدث في الفراغ وإنما في بيئة ما، وقد يحدث بصورة لا إرادية وعلى نحو ألي مثل التنفس أو الكحة أو يحدث بصورة إرادية واعية، و يمكن تعلمه ويتأثر بعوامل البيئة والمحيط الذي يعيش فيه الفرد.

" إن السلوك الإنساني ليس ظاهرة عفوية ولا يحدث نتيجة للصدفة وإنما يخضع لنظام معين، وإذا استطاع العلم تحديد عناصر ومكونات هذا النظام فإنه يصبح بالإمكان التنبؤ به، ويعتقد معدلي السلوك أن البيئة المتمثلة في الظروف المادية والاجتماعية الماضية والحالية للشخص هي التي تقرر سلوكه، ولذلك نستطيع التنبؤ بسلوك الشخص بناءً على معرفتنا بظروفه البيئية السابقة والحالية، وكلما ازدادت معرفتنا بتلك الظروف وكانت تلك المعرفة بشكل موضوعي أصبحت قدرتنا على التنبؤ بالسلوك أكبر، ولكن هذا لا يعني أننا قادرون على التنبؤ بالسلوك بشكل كامل، فنحن لا نستطيع معرفة كل ما يحيط بالشخص من ظروف بيئية سواء في الماضي أو الحاضر"<sup>1</sup>.

يعتبر السلوك الإنساني مركب من مجموعة عوامل داخلية موروثية وعوامل خارجية مكتسبة وبناءً على سايكولوجي للفرد؛ إذ تتمثل العوامل الموروثة في البناء الاسري الذي يكتسبه الفرد وراثياً، أما البيئة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية

<sup>1</sup> - محمد محروس الشناوي ، العملية الإرشادية، القاهرة ، دار غريب للطباعة والنشر، 1994 ص. 75.

ومختلف المتغيرات تمثل العوامل الخارجية المكتسبة إضافة إلى مراكز التنشئة الاجتماعية التي يتعرض لها الفرد في حياته، وعليه فتفاعل هذين المتغيرين يوجهان سلوك الفرد ويوضحان تفاعله ازاء المواقف المختلفة حيث يتم خلالها عملية اتخاذ القرار، ومن هنا يمكن القول أن المتغيرات الثلاثة مترابطة في إطار مختلف العلاقات التنظيمية .

ان السلوك الإنساني هادف وواعي ومتنوع ويتسم بالمرونة حسب المواقف المختلفة التي تعترض الفرد، تحدد معالم نمطه الذاتي وسط بيئة محددة، لذلك لا يمكن ان يعمم نمط معين فهو يختلف من فرد إلى آخر وتتباين الأنماط السلوكية للأفراد وفقا لمتغيرات نذكر منها الجنس، فالسلوك الذكري يتسم في الغالب بالجرأة أما الأنثوي حذر، كذلك السن إذ يتراوح بين الهدوء والعقلانية عند كبار السن والانفعالية عند الشباب، كما أن الشخصية لها دور في تحديد نمط السلوك فموقف الإنسان الهادئ المتسامح ليس هو موقف الإنسان الجريء الانفعالي أضف إلى ذلك تأثير البيئة الخارجية و الداخلية فنمط السلوك الذي يتخذه الفرد يتأثر بطبيعة الواقع الذي يعيش به ويشكل أثرا فعالا في أنماط سلوكه الذاتية فسلوك الأم ليس هو سلوك البنت داخل الأسرة، فوفقا لمقومات الشخصية الإنسانية تتباين ردود الأفعال وتتباين نتيجة للمؤثرات المختلفة. يعتبر السلوك التنظيمي من العلوم التطبيقية والتي ساهمت في إبراز أهميته عدة

علوم منها علم الاجتماع فقد ركز في مجالاته التطويرية على دراسة النظام الاجتماعي ككل، خصوصا المنظمات المعقدة في طبيعة الأداء والعلاقات التنظيمية المنوطة بها، مما شكل اطارا فاعلا في تحقيق فاعلية الأداء المراد انجازه .

إن التماس اللغوي بين بعض المفردات يجعل من الصعب تحديد الخطوط الفاصلة بينها وبين استخداماتها الثقافية، ما يجعل التقارب المعنوي بينها يدل على تشابه بين المفهوم والمعنى، لكن لا يعدو هذا الأخير معبرا عن تكامل معنوي يسبقه عدم التناظر الشكلي، لذلك من أساسيات الدراسة أن يتم توضيح معاني المفردات وعلاقاتها بعضها بعض .

ومن بين الإشكالات أننا وجدنا حدود متداخلة في استخدام بعض المفردات وبين مصطلح السلوك ولتوضيح العلاقة بينهم نورد الفروق التالية :

### القيمة والسلوك :

في إطار دراستنا للسلوك التنظيمي في بعده النظري لبارسونز من الأهمية بمكان أن نوضح الفرق بين القيمة والسلوك في شكلهما الاجتماعي.

### أ- القيم :

فيعتبر بعض علماء الاجتماع أمثال دوركايم ان فردية الفرد لا تعتبر منشأ للقيم فالضمير الجمعي هو أصل كل الأفكار والقيم، حيث يزوب الفرد في السعي نحو

الغاية الجماعية أو الاجتماعية، في حين يرى ماكس فيبر ان السياقات التاريخية وحدها الكفيلة بإيجاد القيم، فكلاهما ينفيان عليها الصبغة الفردية ويضيفان سلطة المجتمع عليها والتي من خلالها يمكن تفسير جميع الظواهر تاريخيا كالصراعات مثلا وعلى العكس منهما يرى **Ogburn** وغبرن انها مسألة شخصية غير قابلة للقياس ولا دخل للمجتمع في خلقها بل مصدرها الفرد .

### ب السلوك:

يمكن تعريف السلوك الإنساني بأنه: " مجموعة من التصرفات والتغيرات الداخلية والخارجية التي يسعى عن طريقها الفرد لأن يحقق عملية التكيف والتوفيق بين مقومات وجوده ومقتضيات الإطار الاجتماعي الذي يعيش فيه " <sup>1</sup> ، فالسلوك ديناميكي وواعي وعقلاني أي هو مرتبط بالواقع ويلتزم به، كما انه متوازن أي متزن مع الحركة الإنسانية الواعية فهو لا يعني السكون ولا يناقض ذلك كما انه غائي له غاية، كما انه يتحدد بالدافع والإدراك وفي ظل هذا التشخيص المقتضب نرى أن السلوك هو مؤشر حقيقي للقيمة أي يعكسها، حيث يمكن أن نحكم على السلوك من خلال القيمة المضافات عليه، فهو كمتغير تابع يبرز منظومة قيمية اجتماعية توجهه لاختيار بدائل اجتماعية بهدف تحقيق غايات اجتماعية في إطار نسق قيمي موجه لذلك.

<sup>1</sup> - يوسف عنصر، ناجي لبيتيم ، أهم المحددات السيكو- سوسولوجية المستخدمة في قياس وتشكيل سلوك العمال التنظيمي "، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية ، جامعة الوادي ، العدد السابع - جويلية 2014، ص.124 .

**ج-القيم والاتجاهات :**

قد تم تعريف القيمة سابقا لكن للوهلة الأولى يشتبه علينا الفرق بينها وبين الاتجاه إلا أن الاتجاه هو: " مجموعة من المشاعر والميول تجاه أشخاص أو أشياء، أو موضوعات معينة، تتأثر بمجموعة من العوامل أهمها خبرات الفرد، ومعلوماته عن البيئة المحيطة وعادة تتكون الاتجاهات من ثلاثة عناصر هي: الجانب الفكري الجانب العاطفي، المشاعر "1، وهو ميل تراكمي مكتسب ضمني أو صريح له دلالة السلب والإيجاب، ونلاحظ أن هناك نوع من التمايز بينهما حيث أن الفرق بين القيم والاتجاه هو : " الفرق بين العام وهي القيم والخاص وهي الاتجاهات، فمفهوم القيمة اعم وأشمل "2، من هذا نستشف أن القيمة هي عبارة عن إطار عام يشمل عدة اتجاهات مرتبطة فيما بينها، وقد فرق علماء الاجتماع بينهما نذكر منهم ميلتون روكيتش حيث انه قسمها على النحو التالي :

- 1- بينما تقوم القيم بدور أساسي، في تحقيق الذات وتحقيق توافق الفرد نجد أن الاتجاهات تقوم بمثل هذه الوظائف ولكن بدرجة اقل .
- 2- تحتل القيم مكانة مركزية وأكثر أهمية من الاتجاهات في بناء شخصية الفرد ونسقه المعرفي .

1 - كمال التابي، الاتجاهات المعاصرة في دراسة القيم و التنمية، القاهرة، دار المعارف، بدون سنة، ص. 40.

2 - عبد السلام السعدي، تدريس مفاهيم قيم وحقوق الإنسان ضمن المناهج التعليمية، دار البيضاء، دار الثقافة، 2001، ص.145.

3- إن عدد القيم التي يتبناها الفرد وتتنظم في نسقه القيمي، إنما يتوقف على ما كونه الشخص أو تعلمه من معتقدات تتعلق بشكل من أشكال السلوك أو غاية من الغايات، أما عدد ما له من اتجاهات فيتوقف على ما واجهه من مواقف، وعليه فالاتجاه أكثر من القيمة .

4- يشير الاتجاه إلى تنظيم لمجموعة من المعتقدات التي تدور حول موضوع أو موقف محدد في حين أن القيمة تشير إلى معتقد واحد .

5- مفهوم القيمة أكثر ديناميكية من الاتجاهات، حيث ترتبط مباشرة بالدافعية في حين أن الاتجاهات ليست كذلك .

#### د- السلوك والدافع :

قد وضحنا الفرق بين القيمة والسلوك ندرج إلى توضيح الدافع حيث هناك تشابه بينه وبين القيمة سعياً منا لتوضيح أثرهما على السلوك والفرق بينهما وبينه، فالدافع : " يعتبر باعاً على الفعل بطريقة معينة ويتميز الدافع بأنه أكثر توجيهاً نحو الهدف من الحاجة، وعلى الرغم من أنه قد يكون نابعاً من مصادر لا شعورية تجعل الشخص لا يعترف به، فإن هناك اعترافاً بالهدف الذي يسعى إلى تحقيقه، وينطوي الدافع على الاعتراف بموقف أو حالة خارجية أو داخلية تتطلب إشباعاً أو استكمالاً أو تعديلاً أو

انه شرط أو ظرف أو واقعة تدفع السلوك وتوجهه نحو غاية محددة<sup>1</sup>، انطلاقاً من هنا نستشف ان موجّهات الدافع تتبع من قيم المجتمع، اذ لا يتصور ان تكون خارجة عن اطاره فهي متأصلة في ثقافة المجتمع فهي جزء من اطار عام للقيم وعليه فالدافع موجه للسلوك ضمن بوتقة القيم الاجتماعية .

---

<sup>1</sup> - محمد عاطف غيث ، قاموس علم الاجتماع ، الاسكندرية ، دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر والتوزيع ، 2006 ، ص ، 270 .

خلاصة :

تعتبر الثقافة التنظيمية المنوال العام للسلوك التنظيمي الذي يرسم الاتجاه العام للتنظيم والذي يسير وفقه مجموع الفاعلين، لكن لا يمكن ان يفسر السلوك تفسيراً موضوعياً بعيداً عن منظومة القيم الفاعلة، والتي تعتبر اساس البناء التنظيمي حيث ان: " القيم تقع في قلب الحياة والفعل البشري وتمثل تصورات من شأنها ان تفضي الى سلوك تفصيلي او محاكات ومعايير للاختيار بين بدائل معينة للسلوك"<sup>1</sup>، حيث ان السلوك هو واقع ترجمة القيمة، لارتباطها به اذ تعتبر القيم بمثابة المعيار المثالي لسلوك الفرد، وذلك المعيار الذي يوجه تصرفات الفرد واحكامه وميوله ورغباته واتجاهاته المختلفة، والذي على ضوءه ترجح احد بدائل السلوك، والواقع ان الفعل او السلوك الذي يصدر عن الفرد هو وسيلة يحقق بها الفرد توجهاته القيمية في الحياة: " فالقيم التي يتبناها الاشخاص عوامل هامة محددة لسلوكهم، فعندما يؤدي المرء سلوكاً معيناً، او يختار مساراً ما مفضلاً اياه على سلوك او مسار اخر، فانه يفعل ذلك وفي ذهنه ان السلوك او المسار الاول انما يساعده على تحقيق بعض القيم افضل من الاول او المسار الاخر"<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - كمال التابي، المرجع السابق، ص.30

<sup>2</sup> - عبد الفتاح محمد دويدار، علم النفس الاجتماعي، أصوله ومبادئه، بيروت، دار النهضة العربية، ص.226

تمهيد :

فيما يتعلق بالأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات، اعتمدنا على نوعية الأسئلة و الفرضيات وحسب منهجية البحث المستخدمة، وهي بشكل عام تقسم إلى قسمين: الأساليب الإحصائية الوصفية والأساليب الإحصائية الاستدلالية و سنركز على أهم الأساليب الوصفية وهي : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري كما أن نسبة الثبات ألفا كرونباخ  $\alpha$  Alpha de Cronbach قد بلغت 0.648 وهي نسبة ثبات جيدة للاستبيان، بحيث يعتمد عليه في استخراج البيانات مثلما هو موضح في الجدول .

**جدول رقم (05) :** نسبة ثبات الاستمارة حسب مقياس ليكرت .

Récapitulatif de traitement des observations			
		N	%
Observations	Valide	92,00	100,0
	Exclus <sup>a</sup>	,00	,0
	Total	92,00	100,0

Statistiques de fiabilité
Alpha de Cronbach <sup>a</sup>
0.648

ولذلك سنتعرض في هذا الفصل الى مناقشة فروض الدراسة، ومعالجة البيانات احصائيا وقد قسمناها الى قسمين، القسم الاول، السلوك التنظيمي حسب المدركات القيمية للموظفين و القسم الثاني مقاربات تحليلية لعلاقة النسق القيمي للموظفين بالسلوك التنظيمي.

**القسم الاول : السلوك التنظيمي حسب المدركات القيمية للموظفين :**

**أ- المعالجة الاحصائية للبيانات في ضوء مقياس ليكرت:**

لتحديد القيم الدالة كان طول المدى كالتالي : حساب المدى، حيث يساوي  $4=1-5$  ثم حساب طول الفئة من خلال تقسيم المدى على عدد الفئات (الخيارات)، اذن  $0.80=4/5$  و يضاف الحاصل إلى الحد الأدنى للمقياس والدرجات الأخرى، فتكون الفئة الأولى لقيم المتوسط الحسابي هي : من 1 إلى  $0.80+1$  وعليه

- من 1 إلى 1.80 غير موافق تماما يعني ذو دلالة منخفضة جدا.
- من 1.81 إلى 2.60 غير موافق يعني ذو دلالة منخفضة .
- من 2.61 إلى 3.40 محايد يعني ذو دلالة متوسطة.
- من 3.41 إلى 4.20 موافق يعني ذو دلالة مرتفعة.
- من 4.21 إلى 5.00 موافق تماما يعني ذو دلالة مرتفعة جدا.

**ب - منظومة الأنساق القيمية التنظيمية حسب المدركات :**

لفهم العلاقة بين القيم والسلوك ضمن منظومة الأنساق القيمية في المنظمة، لا بد من وضع حدود فاصلة توضح مدى التماس بين المفهومين، كما أوضح بارسونز أن هناك علاقة

ضمنية بينهما، سنبرز ماهية تلك العلاقة بمنطق علمي أكاديمي يعتمد على التحليل المنهجي في إطار هذه الدراسة .

ان القيم في مفهومها الفردي ليست ذات ملكية فردية، بل هي مجموع العلاقة التي تربط الفرد بعالم أ- الأشخاص ب- عالم الأفكار ج- عالم الأشياء؛ ففي هذا الإطار المركب تصقل القيم بدلالات اجتماعية، او مالات اجتماعية يكون لها مضمون اجتماعي فالمضمون الاجتماعي لها هو : " التعبير عن مدى قدرة الإنسان على إخضاع سلوكه لمجموعة من المبادئ، والتوجهات التي بها يحقق ذاته في الوجود، وهي بتعبير آخر تعني قدرة الإنسان على تحويل القيم والمثل الخلقية من عالم الأفكار والتصورات النظرية، إلى عالم الأفعال والسلوك، ومن ثم فإن قيمة الإنسان من قيمة عمله، وقيمة عمله تكون بالقدر الذي يقدم به خدمة للآخرين، وهنا يكون الحضور القيمي من اجل تنشيط قدرات الفرد نحو العمل الايجابي " .<sup>1</sup>

وقد اكد الباحثون ان للقيم مكونات ثلاثة وهي :

**1- البعد المعرفي :** وهو ما يمتلكه الفرد من خبرات ومعلومات ومفاهيم ومعارف، تؤهله

للاختيار من بين نماذج القيم .

<sup>1</sup> - عبد الودود مكروم ، المرجع السابق ، ص. 28 .

2- **البعد الوجداني** : ويشمل الانفعالات والمشاعر والأحاسيس الداخلية، ومن خلاله

يميل الفرد الى قيمة معينة، ويتصل هذا المكون بتقدير القيمة والاعتزاز بها .

3- **البعد السلوكي** : هذا الجانب الذي تظهر فيه القيمة، فالقيم تترجم الى سلوك

ظاهري، يتصل بممارسة القيمة او السلوك الفعلي، وفي هذا الجانب يقوم الرد

بممارسة القيمة وتكرار استخدامها في الحياة اليومية " <sup>1</sup>.

إن مراحل تحول القيمة من عالم الأفكار إلى واقع سلوكي يمر عبر قنوات، تبدأ بالتقبل ثم

تتحول إلى التفضيل وتنتهي بالالتزام، فتترجم إلى قيمة حركية وهي السلوك، ونجد ان هناك

علماء آخرين عضدوا بارسونز في دراسته للعلاقة بين السلوك في صورته النهائية للقيمة

نجد منهم هوارد بيكر **Becker** يقول : " إن علم الاجتماع يجلو دور القيم وأنساقها في

السلوك الإنساني " ، ونجد أيضا زنانيكي **Znaniecki** والذي يؤكد على أن علم الاجتماع

يعد احد العلوم الثقافية، التي تكون منها القيم بمثابة الأساس الذي يقوم عليه الفعل "، حيث

أن السلوك الظاهري احد وجهي القيمة والوجه الآخر هو الإدراك الباطني، فكل اتجاه عمل

أو سلوك يمكن ملاحظته أو رصده، هو في الواقع المظهر الخارجي المعبر عن أحكام

القيمة الداخلية، وان اختيار الشخص لهذا الطريق أو ذاك هو في حد ذاته حكم مرده إلى

<sup>1</sup> - حداد صونية، علاقة القيم الإدارية بإنتاجية العامل ، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم تخصص علم الاجتماع تنظيم ، تحت اشراف بوقرة

بلقاسم ، دراسة ميدانية بمصنع الغزل والنسيج باتنة 2010-2011.ص. 110 .

القيمة<sup>1</sup>، فعلاقة القيمة بالسلوك وجودية، حيث لا يوجد سلوك بدون تنظير قيمي، فالقيمة كفعل ضمني تتحول من قبول إلى التزام إلى سلوك في صورته النهائية، فالبيئة كمصدر لمنظومة القيم، تلون السلوك الاجتماعي الإنساني بلون خاص في ضوء ما تلخص سابقا من حيث إمكانية العلاقة المتبادلة بين القيم والسلوك وفي سياق التنظيم كبيئة تنظيمية لها قيمها الخاصة، فالمعادلة تسير وفق عملية فهم السلوك ومحاولة تفسيره، لكي يسهل التحكم به وهذا ما أكدته معظم علماء الاجتماع وهذا يضع ضرورة الدراسة العكسية للسلوك، للوصول إلى مصدر القيم الفاعلة، وهذا ما تحاول الدراسة الإجابة عنه من خلال التحليل العلمي، فالقيم تفصح عن نفسها من خلال السلوك حيث يعتبر هذا الأخير المعبر عن أحكام القيمة الداخلية .

### ج- القيم التنظيمية :

لقد تناولت عدة دراسات اجتماعية في الجامعة الجزائرية، عملية تحول المجتمع الجزائري من الحقبة الاستعمارية إلى وقتنا الحالي، حيث أصبحت من المواضيع المستهلكة التي يمكن ان نتخطاها لتفادي التكرار، وان نعمن النظر في المورد البشري الجزائري، من خلال ان الظروف التاريخية التي خلفها الاستعمار الفرنسي من تخلف وأمية وجهل وتدني المستوى المعيشي، خلف ظواهر اجتماعية قاسية على نفسية الفرد، من خلال الهجرة والتكدس في

<sup>1</sup> - عبد الودود مكرم ، المرجع السابق ، ص. 112.

الأحياء العشوائية واقتحام عباب المصانع بعقلية الفلاح البسيط، أمام تدني المستوى التحصيلي، وعليه سنت الدولة عدة سياسات لتحديث الفرد، ليتناسب ومتطلبات التنمية الاقتصادية، دون مراعات منظومة القيم التي توجه هذا الفرد، ومحاولة منها لإكساب المورد البشري ثقافة تنظيمية، بمختلف السياسات، لكي لا يعيق العملية الإنتاجية، لكن التفضيلات القيمة للفاعلين خلقت نوعاً من المقاومة القيمة، ويمكن ان نلمس مدى جدوى التفضيلات القيمة من خلال مؤشرات تنظيمية والمتمثلة في القيادة والاتصال والتحفيز .

أولاً : الخصائص الاجتماعية والوظيفية :

جدول رقم (06) : الخصائص الشخصية لعينة الدراسة

النسبة المئوية	التكرار	الخصائص الشخصية والوظيفية	
%63	58	ذكر	الجنس
%37	34	أنثى	
%100	92	المجموع	
% 46.73	43	(20-30)	العمر
% 42.39	39	(30-40)	
%10.86	10	(40-50)	
%100	92	المجموع	
%8,70	8	ابتدائي	المستوى التعليمي
%6,50	6	متوسط	
%32,60	30	ثانوي	
%52,20	48	جامعي	
% 55,40	51	متزوج	الحالة الاجتماعية
%44,60	41	أعزب	
0	0	مطلق	
0	0	أرمل	
%34.78	32	(1-10)	الاقدمية
%54.34	50	(10-20)	
%10.86	10	(20-30)	

إن الخصائص الوظيفية تختلف متغيراتها بحسب انتماءاتها الاجتماعية وتصنيفها الاجتماعي الذي يميزها، حيث أن خصائص العينة تتنوع من حيث المحددات الشخصية، والخصائص الاجتماعية وهي ( الجنس - السن - المستوى التعليمي - الحالة الاجتماعية - الاقدمية ) :

أ- الجنس : فنسبة الذكور 63% في حين أن العنصر النسوي يمثل 37% بمعدل النصف، كما يمكن ان نجد ان المسؤولية المنوطة بهن تعتبر مسؤوليات بسيطة بالمقارنة بالعنصر الذكوري، فانتقال نسبة السكان النشطين من 1966 بنسبة 95.74 % إلى 93.33 % سنة 1977 ثم 90.78 % سنة 1987 بالنسبة للعنصر الذكوري يليه العنصر النسوي من 4.26% إلى 6.67 % ثم 9.22 % على التوالي<sup>1</sup>، وبوتيرة منخفضة نسبيا في حين في السنوات الأخيرة نرى أن النسب ارتفعت بوتيرة سريعة، ويرجع ذلك لأسباب نذكر منها المشوار الدراسي الطويل للذكور، إضافة إلى السياسة المنتهجة بالنسبة لإلزامية الخدمة الوطنية و المشاريع التنموية التي أطلقتها الدولة في إطار قروض اونساج اونجام وكناك أغوت الشباب للتوقف عن الدراسة والتوجه مباشرة إلى سوق المشاريع المصغرة، حيث قلصت نسبة الذكور في التعليم وتم تعويضه بالإناث، فمعظمهن يفضلن التوقف عن مواصلة الدراسات العليا، و فضلن الأعمال الإدارية منها على التمدرس، كل هذه العوامل الاقتصادية السياسية وسعت الهوة بين نسب الفتيات والذكور من حيث عوامل الاستقطاب الدراسي والارتفاع السريع في نسبة الإناث على الذكور.

<sup>1</sup> -voir collection n°56 ONS.

**ب . السن :** يتميز الموظف الجزائري بطغيان الفئة الشابة ف %46.73 من الموظفين يقعون ما بين (20-30) ثم تليه بـ %42.39 فئة (30-40) وهي الفئة الأكثر تطوعا ويسهل السيطرة عليها وهي الاكثر قبولا للجديد الطارف، وأبعد أن يستبد بها الماضي التليد بقيمه ومعتقداته، كما أنها تتميز بالحركة وقلة المسؤولية الاجتماعية ويمكن الاستفادة منها في أوقات إضافية.

**ج . المستوى التعليمي :** من النتائج الطبيعية هو أن تكون الفئة الجامعية الأكثر نسبة فقد بلغت %52,20 وهي في اغلبها ذات أصل ريفي، وهو ما يوضح جيدا ما ذهب إليه معظم علماء الاجتماع، من أن الهجرة الريفية إلى المدن كانت بسبب ارتفاع نسبة التمدرس وظهور ثقافة الاستقرار و السعي وراء تحسين ظروف المعيشة من خلال رفع مستوى الدخل، كلها أسباب دفعت إلى تواصل هذه الظاهرة الاجتماعية أمام تهميش الريف وافتقاره لمتطلبات العيش، إضافة إلى طبيعة المنظمة التقنية كونها تتطلب العديد من الإطارات وارتفاع في نسبة التحصيل العلمي، هذا من جهة ومن جهة أخرى نظرا للسياسة التي انتهجتها الجزائر سعيا للقضاء على الأمية.

**د . الحالة الاجتماعية :** إن الخصائص الثقافية للمجتمع المحلي الصحراوي تشجع على الزواج في سن مبكرة، حيث أن %55,40 هم من المتزوجين، يقابله %44,60 من العزاب وقد وجدنا أن نسبة لا بأس بها من العزاب بين فئة الفتيات وهي 21 فتاة من أصل 34 حسب تفريغ الاستثمارات و حسب الأسباب السوسيو اقتصادية، يرجع هذا إلى ارتفاع نسبة

الغنوسة حيث كشفت الأرقام الرسمية المعلنة من طرف الديوان الوطني للإحصاء الجزائري قبل نحو 3 سنوات، أي سنة 2015 عن وجود 4 ملايين فتاة لم تتزوج بعد رغم تجاوزهن سن الـ 34.

**هـ . الإقضية :** إن العينة المدروسة شغلت عدة مراكز وظيفية لمدة لا بأس بها، من خلال أن 54.34% هي الفئة الأكثر اقدمية ما بين (10-20) مقابل 34.78% للفئة ما بين (1-10) وهذا ينم عن ألفة تنظيمية مهمة بين القيم التنظيمية السائدة وبين الموظفين وهذا يؤهلنا لمعرفة القيم المتجذرة في التنظيم .

**و- مكان اقامة المبحوثين :**

**جدول رقم (07) :** الحيز الحضاري لعينة الدراسة

النسبة النوية	التكرار	المكان
68,5	63	ريف
31,5	29	مدينة
100	92	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول ان اغلب المبحوثين قادمون من بيئة ريفية او ما يصطلح عليه بـ " القصور " ، بنسبة 68.5 % ، لكن في ضوء هذا لا يمكننا ان نحكم على ان الافراد الريفيين هم يعيشون حسب النمط الريفي الذي نألفه من خلال التنظير الاكاديمي، على انه بسيط في معيشتة ومسكنه، فنسبة التداخل ما بين متطلبات الريف والمدينة لا يمكن ان نضع

لها حد فاصل، فقد اصبحت نسبة التداخل متشابهة الى حد لا يمكننا فصل الريف عن الحضر : " وذلك راجع الى نشوء ثقافات فرعية ذات قيم ومعايير اجتماعية معينة لم تستطع التخلي على نمطها المعيشي الاصلي"<sup>1</sup>، فقد اختفت عدة تصنيفات للمجتمع نتيجة ظهور معايير جديدة : " فالبيئة الريفية اصبحت تحتوي على بنايات راقية، وعلى تكنولوجيات وعلى المستوى التعليمي العالي... الخ؛ الامر الذي جعلنا نقول ان التغير الاجتماعي قد طال ما يسمى الريف، بالمعايير التقليدية، وما يسمى المدينة بذات المعايير ايضا"<sup>2</sup>، وبحكم سياسات الحكومة الجزائرية التي سنت عدة امتيازات للجنوب، فيما يخص تأهيل البنايات القديمة او برامج البناء الريفي او غيرها من الصيغ، جعلت المجتمع الريفي يعرف نوع من الصرع الحضاري فيما يخص المسكن، وكما هو معلوم ان ثقافة الشئ جزء من تصوره حيث ان الانتقال من سكن طيني الى سكن عصري يحمل معه عدة سلوكيات وممارسات اجتماعية، مختلفة عن تلك التي جعلت من التفكير التقليدي يتدرج حسب متطلبات نوع السكن، من البساطة الى الرفاه، وكمثال فقد تغيرت قيم عدة نذكر منها على سبيل المثال؛ فصل اماكن الافراد عن اصطبلات الحيوانات، وهذا كان شائع في المجتمع الصحراوي اضافة الى التوجه نحو المسكن الخاص، بعيدا عن مسكن العائلة، و تداخل المساكن بين القصرين المتجاورين، حيث اصبحت من الصعب الفصل بين حدود قصر وقصر اخر؛ كما

<sup>1</sup> - باشيخ اسماء، المرجع السابق ، ص. 186.

<sup>2</sup> - نفس المرجع ، ص. 187.

ان : " في البيئة الادارية عندما تذكر كلمة قصر تكون مرادفة للريف من ناحية وتكون في ذات الوقت مرادفة لتسمية المكان فنقول مثلا " قصر اولاد علي " " قصر اولاد أوشن " .. اشارة الى مكان و حيز جغرافي معين، وقد لا يعني بالضرورة أن ما نطلق عليه قصر فلان انه بيئة ريفية، بل قد تكون لصيقة بوسط الولاية " مدينة ادرار " مثل القصرين اللذين تم ذكرهما لكن بالمنظار الاجتماعي، ما كان ريفا منذ زمن يبقى في نظرهم كذلك مهما لحقه من تبدلات، وما كانت مدينة منذ زمن تبقى في نظرهم كذلك أيضا، وكأن ليس بإمكان ان تتقلب الارياف مدنا او المدن أريافا، هذا ان صدق الحديث عن ريف بكل المعايير ومدينة بكل المعايير وليس ريف متمدن يأخذ من الثانية .....اما في الحديث عن تصنيفاتها نجد ان هناك من يصنفها الى ثلاث اصناف وهي - قصور عتيقة وتضم 316 قصرا اساسيا - قصور متوسطة القدم والحجم - قصور حديثة ثانوية <sup>1</sup>.

" فالتوسع العمراني جاء على حساب البساتين، التي كانت في الاساس المصدر الاوحد للرزق في القدم، وبدأت البنايات الحديثة تغزو الحيز الريفي " بالقصر " لذلك " مسمى قصر لا يعكس الحالة الريفية التامة، كما لا تعكس المدينة الحالة الحضارية التامة، وهذا ما هو واضح في البيئة الادارية خاصة، كونها واقعة في الجنوب الجزائري الذي بقي معزولا عن مظاهر التنمية لعقد من الزمن <sup>2</sup>، لذلك فهذا التمازج بين الريف ومظاهر الحضر جعل

<sup>1</sup> - نفس المرجع ، ص. 187.

<sup>2</sup> - باشيخ اسماء، ص. 189.

تصنيف البيئة الجغرافية بما تحمله من ثقافة، يكون صعب حيث ان المدينة اصبحت تكتسي بعض سمات الريف او ما يطلق عليه سوسولوجيا " تريف المدينة " اما الريف لم يعد بتلك السمة الريفية البحتة، بل اصبح شبه مدينة فالمظاهر الحضرية اصبحت ماثلة، لذلك سيكون هناك بعض التشابه الثقافي بين الريف والمدينة فيما يخص المظاهر الحضرية والذي بدوره له تأثير قيمى على سلوك الفرد، ولذلك يمكن ان نجمل انتماءات المبحوثين الى اقليمين اساسين وهما :

اقليم توات : ويضم ادرار المدينة، واقصاه المتمثل في رقان وبودة وما يكون بينهما من قصور .

اقليم قورارة : وفيه اوقروت و تميمون وشروين .

وهناك الاقليم الثالث وهو اقليم تيديكت : المتمثل في أولف عين صالح أقبلي لكن لا ينتمي أي مبحوث لهذا الاقليم .

هذا فيما يخص ولاية ادرار اما بخصوص ورقلة، فهي مكونة من خمس مناطق حضارية حسب تصريحات المبحوثين وهي :

1- الحيز الاول : منطقة تسمى (البور) وهي منطقة فلاحية على اطراف مدينة ورقلة، متجانسة اجتماعيا وثقافيا، والطابع العمراني تقليدي الى حد ما حسب ما بدى لنا .

**2- الحيز الثاني :** منطقة تسمى (سعيد عتب) على اطراف مدينة ورقلة، منطقة متمدنة الى حد ما أي المقصود ريف ذو خصائص حضرية، متجانسة، من اصل اجتماعي واحد أي اهل المنطقة.

**3- الحيز الثالث :** منطقة تسمى (القصر القديم) سكانها من اصل اجتماعي واحد تتميز بعلاقات تقوم على عوامل القرابة والمصاهرة، والطابع العمراني متنوع والنشاط متنوع كذلك .

**4- الحيز الرابع :** منطقة في المدينة تسمى (حي باحمد ووسط المدينة وحي النصر) اغلب السكان ليسوا من اصل واحد، حيث العلاقة الاجتماعية تقوم على اساس العلاقة العمرانية الاداتية .

اما بخصوص ولاية بشار فالمبحوثين كلهم ذوو اصول حضرية يقطنون بمدينة بشار متوزعين على عدة احياء.

فدراسة الفرد، ضمن الجماعة هو دراسة تفاعله في جماعته، وهو لب علم الاجتماع كموضوع بحث، ولا وجود لتفاعل بدون معاني مشتركة، والتي بدورها تعبر عن نفسها في الثقافة والتي تكون كذلك ذات خصوصية، لتفرد كل ثقافة بهويتها التي تميزها، وعليه فدراسة الفرد الذي يعيش في جو ثقافي معين، وعلى اساسه يتفاعل مع مجاله الاجتماعي والحضاري، فهو يغير ويتغير، يخضع ويقاوم فيما يصطلح عليه بالعمليات الاجتماعية في سوسولوجيا **المجال الاجتماعي**، ولا نقصد بالمجال الاجتماعي المعنى الكلاسيكي الشائع بل هو الحيز الذي تتم فيه عملية التفاعل، وهو لا يعني بالضرورة المجال العمراني، حيث لا

يمكن تحديده الا وفق المعاني التي يعطيها المبحوث له، فهو الحقل الذي تتم فيه عملية التفاعل بين الفرد ومحيطه الاجتماعي والمقصود بالمجال الاجتماعي، المعنى الثقافي الذي من خلاله يتفاعل الافراد، ويقومون من خلال تلك العمليات على انتاج المجال الاجتماعي، فالافراد هم الفاعل الاول والاخير في تحديد المعاني التي يتفاعلون معها و فيها، كما يحدد كذلك شدة ومدة التفاعل، وبذلك يكون المفهوم السوسولوجي الكلاسيكي للمجال يتعداه من كونه ضمير جمعي او نسق اجتماعي، ولفهم وتفسير بدائل السلوك التي تصدر من الافراد، كان لزاما ان نفهم ماهية القيم السائدة في المجال الاجتماعي، ومدى توافقها او تعارضها مع نسق القيم التنظيمية، حتى يتسنى لنا ان نفسر السلوك التنظيمي تفسيراً موضوعياً .

ثانيا : نسق القيم الإدارية والسلوك التنظيمي :

1-جدول رقم (08) : يبين المفاضلة في النظرة الى القائد في المنظمة

الاتحراف المعياري	الوسط الحسابي	اوافق بشدة	اوافق	لاادري	لا اوافق	لااوافق بشدة	ماهو المعيار المفضل لديك يجب توفره في المسؤول ؟
		العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
		النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	
1,448	3,033	21	16	18	19	18	هو الذي لديه علاقات جيدة مع الموظفين
		22,8	17,4	19,6	20,7	19,6	
1,402	2,989	16	22	18	17	19	هو الذي يستطيع ان يرفع من مستوى الإنتاج
		17,4	23,9	19,6	18,5	20,7	
1,359	3,022	15	24	17	20	16	هو الذي يستطيع ان يحفز الموظفين
		16,3	26,1	18,5	21,7	17,4	
1,421	3,12	21	18	21	15	17	هو الاكثر خبرة
		22,8	19,6	22,8	16,3	18,5	

يتبين من خلال الجدول أن القائد هو الذي يستطيع أن يحفز الموظفين، وهو ما يؤكد منطق السلاسة والعقلانية في اتخاذ القرار، حيث يعتبر الموظفين أن القائد الإداري هو الذي يستطيع أن يحفز أتباعه وان يكون أكثر خبرة بنسب ايجابية متساوية  $(22,8+19,6=42.4\%)$  و  $(26,1+16,3=42.4\%)$  وبمتوسط حسابي محايد ذو دلالة متوسطة في جميع حالاته، حيث لم يتم تفاضل بين الصفات المميزة للقائد إنما كانت بنسب

متساوية بنسبة 1 بالمئة ومرد هذا التساوي في الحظوظ هو الموافقة التامة على حتمية القيادة الإنسانية العقلانية، أما الانحراف المعياري فقد تأرجح بين 1.35 إلى 1.44 وهو دلالة واضحة على ان الإجابات لم تكن متجانسة حول قيمة المتوسط الحسابي وهو دلالة على تعدد النظرة الى شخصية القائد الإداري ما بين السلب والايجاب.

**2- جدول رقم (09) : يبين رؤية المرؤوسين لسلوك القائد**

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	هل ؟					
		اوافق بشدة	اوافق	لا اري	لا اوافق	لا اوافق بشدة	
		العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
		النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	
1,35	3,261	17	31	19	9	16	كفاءة المسير ممتازة ؟
		18,5	33,7	20,7	9,8	17,4	
1,456	3,011	21	16	16	21	18	شخصية المسير جيدة
		22,8	17,4	17,4	22,8	19,6	
1,293	2,674	12	10	26	24	20	مساعدته للعمال متوفرة
		13	10,9	28,3	26,1	21,7	
1,406	3,315	26	21	11	24	10	متابعة سير العمل جيدة
		28,3	22,8	12	26,1	10,9	
1,476	2,728	16	14	19	15	28	انت راض عن سلوك المسير
		17,4	15,2	20,7	16,3	30,4	

ان اختلاف وجهات النظر للمرؤوسين حول سلوك القائد مرده الى نسبة الرضى عنه وعن قرارته، وهذا ما يؤثر سلبا او ايجابا على انتاجية الموظف لكن بغض النظر عن هذا الأمر الا ان الموافقة على كفاءة المسير جاءت بنسبة 52.2 % (33.7+18.5=52.2%) وهي دلالة ايجابية وبمتوسط حسابي ذو دلالة متوسطة وانحراف معياري يكشف نسبية انسجام معتبرة بين الموظفين حول شخصية القائد وهو 1.35، فيما جاءت متابعة سير العمل من طرف القائد بنسبة 51.1 % من محصلة (22.8+28.3=51.1 %) وبمتوسط حسابي يقدر بـ 3.31 ذو دلالة متوسطة ايضا وانحراف معياري يقدر بـ 1.40، اما شخصية المسير فـ 40.2% يرون انها جيدة و42.4 % لا يرونها كذلك، وهذا ما يفسر ان 23.9% يرون ان القائد يساعدهم مقابل 47.8 % يرون عكس ذلك ولهذا لا يرونها جيدة، وما يعضده كذلك هو الرضى عن شخصية القائد حيث ان 46.7 % ليسوا راضين عن سلوك القائد مقابل 32.6% راضون عنه.

**3- جدول رقم (10) :** يبين عدم الرضى عن الفعل القيادي

الاتحراف المعياري	الوسط الحسابي	لاوافق بشدة	لاوافق	لا الرى	وافق	وافق بشدة	كيفية التعامل مع المسؤول غير الكفو
		العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
		النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	
1,25	2,9	12	18	21	29	12	بعدم تنفيذ أوامره
		%13	%20	%23	%31,5	%13	
0,85	2	0	1	28	29	34	بتنفيذ أوامره دون مناقشة لأنه المسؤول عن النتيجة
		%0	%1,1	%30	%31,5	%37	
1,12	2,6	5	16	25	31	15	ب طرح الإشكال أمام المدير
		%5,4	%17	%27	%33,7	%16	

إن متغير القيادة كمكون إداري أساسي له تأثيره الخاص في سلوك الموظفين الإنتاجي واتجاهاتهم وأهدافهم، حيث أن الأسلوب القيادي يوجه الفعل التنظيمي بإيجابية، ويقلل الأفعال السلبية، ذات التأثير المباشر على العملية الإنتاجية، فالقيادة تمارس كقيمة تنظيمية تحدد مجموع البدائل على أساس تفاضلي، يسهم بصورة أو بأخرى في خلق إطار ديمقراطي يسمح للموظفين بالمشاركة في اتخاذ القرار، لكن في ضوء كيفية التعامل مع القائد غير الكفو جاءت النتائج مثلما هو مبين في الجدول .

فالقيادة هي فعل مركب من القائد والمقود حتى يكون للفعل القيادي منطوق تنظيمي، لكن في ضوء عدم كفاءة القائد، فضل الموظفون تنفيذ الأوامر دون مناقشة، لان القائد هو المسؤول عن النتيجة، وجاءت بنسبة مرتفعة (37+31.5=68.5%) وبمتوسط حسابي ذو دلالة منخفضة يقدر بـ 2، ثم تليها عبارة " طرح الإشكال أمام المدير " بنسبة (33.7+16=49.7%) وبمتوسط حسابي يقدر بـ 2.6 في حين جاءت عبارة، عدم تنفيذ أوامره أخيرا بنسبة (31.5+13=44.5%) وبمتوسط حسابي يقدر بـ 2.9.

ان الفعل القيادي له حيثيات، توضح ملامحه ان كان يعتمد على الالزام و الصرامة او التساهل والتعاون، من خلال سعى الموظفين الى كسب رضى القائد، اعتمادا على شخصيته ان كانت مقبولة او غير ذلك، من خلال عدة متغيرات كما هو موضح في الجدول الموالي:

**4- جدول رقم (11) :** يبين كيفية سعي الموظف لرضى للقائد

الأحرف	المتوسط الحسابي	أوافق بشدة	أوافق	لا أري	لا أوافق	لا أوافق بشدة	كيف تسعى لرضى رئيسك
		العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
		النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	
1,583	2,902	21	20	7	17	27	هل بالتقيد بمواقيت الحضور
		22,8	21	7,6	19	29,3	
1,276	2,772	8	22	23	19	20	بزيادة ساعات العمل
		8,7	24	25	21	21,7	
1,312	3,283	24	15	24	21	8	بمساعده في الامور الرسمية او الشخصية
		26,1	16	26,1	23	8,7	
1,621	2,989	25	16	12	11	28	لا اسعى لرضاه
		27,2	17	13	12	30,4	

فمن بين ضروريات تحقيق الفعالية التنظيمية، هو الاهتمام بمدى فاعلية القائد ومدى تأثير شخصيته على مرؤوسيه، كلغة التواصل او اسلوب المعاملة، والنسب في الجدول قد تباينت حول هذا، حيث انه من بين القيم الكامنة في عدم سعيهم لكسب رضى القائد، له اعتبارات تحفيزية حيث انهم يرونه غير كفؤ او انه لا يقوم بحل مشاكلهم التنظيمية العالقة فقد جاءت عبارة : "هل بالتقيد بمواقيت الحضور" بنسبة سلبية تقدر ب 48.3% (48.3 = 19+29,3) مقابل 43% يؤيدون الفكرة، وبمتوسط حسابي ذو دلالة متوسطة يقدر ب 2,90، في حين أن 44 % (44=17+27,2) يؤيدون فكرة أنهم لا يسعون لرضاه إطلاقاً

ثم تأتي عبارات "زيادة ساعات العمل" بنسبة تأييد 42% بين لا أوافق و لا أوافق بشدة مقابل 32% يوافقون ثم 31% بين لا أوافق ولا أوافق بشدة لعبارة؛ "بمساعده في الأمور الرسمية او الشخصية"، تقابلها نسبة 42% يوافقون وبمتوسط حسابي ذو دلالة متوسطة يقدر بـ3,28.

ثالثا : الفعل القيادي والمشكلات التنظيمية :

1- جدول رقم (12): يبين تصرف المسؤول ازاء المشاكل التنظيمية

الاتحراف المعياري	الوسط الحسابي	اوافق بشدة	اوافق	لا اري	لا اوافق	لا اوافق بشدة	كيف يتعامل المسؤول مع المشاكل التنظيمية؟
		العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
		النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	
0,958	2,696	7	4	42	32	7	كثرة الحديث دون القيام بشيء
		7,6	4,3	46	34,8	7,6	
1,319	3,326	18	32	17	12	13	يسعى لحل المشكل بالإجراءات القانونية
		19,6	35	19	13	14,1	
1,47	3,337	30	16	14	19	13	هناك تراكم للمشاكل
		32,6	17	15	20,7	14,1	
1,579	2,348	14	16	3	14	45	لا يهتم
		15,2	17	3,3	15,2	48,9	

ان طريقة التعامل مع المشاكل التنظيمية سواء كانت رسمية او غير رسمية من طرف القائد، تترجمها رؤية المبحوثين حول العلاقات الرسمية التي تربطهم بالقائد، حيث يعتمد حلها على الإجراءات القانونية ذات الطابع الرسمي، والغير رسمية تعتمد أساسا على شخصية القائد ومدى فاعليتها .

فالعبارات تفاضلية إذ توضح النظرة الايجابية التي يراها الموظفون حول سلوك القائد أزاء المشكلات، فقد جاءت عبارة " يسعى لحل المشكل بالإجراءات القانونية " بما نسبته 54% (35+19,6=54%) بين موافق وموافق بشدة؛ ثم تليها "عبارة هناك تراكم للمشاكل" بنسبة 49% (17+32,6=49%) في حين نسبة الحياد جاءت مرتفعة بنسبة 46% وبمتوسط حسابي محايد ذو دلالة متوسطة يتأرجح ما بين 2 و3 وهذا لافت للنظر، حيث هامش العبارات ما بين حل المشاكل وتراكمها، يوضح تردد المبحوثين في الفصل بين هل سعي القائد يكفي كفعل تنظيمي لما يواجهه من مشاكل ادارية ام لا، ام انه يحافظ على الحد الأدنى؟ .

**2- جدول رقم (13) :** يوضح كيفية توجيه السلوك التنظيمي للموظفين من طرف القائد

الاتحراف المعياري	الوسط الحسابي	اوافق بشدة	اوافق	لا اذري	لا اوافق	لا اوافق بشدة	كيف يوجه سلوك الموظف لأهداف المنظمة؟
		العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
		النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	
1,31	2,674	11	11	31	15	24	هل تكون بالضغط عليه
		12	12	34	16,3	26,1	
1,388	2,826	14	18	19	20	21	هل تكون باحترامه
		15,2	20	21	21,7	22,8	
1,561	2,957	23	17	8	21	23	هل تكون بحثه على احترام القوانين
		25	19	8,7	22,8	25	
1,309	3,315	22	23	17	22	8	هل تكون بتحفيظه معنويا او ماديا
		23,9	25	19	23,9	8,7	

إن التعامل مع السلوك الإنساني يعتمد بالدرجة الأولى على فهم منظومة القيم التي تصقل سلوكه بصبغة معينة، أي الخلفية الثقافية، مما يسهل عملية تفسيره، بغية تعديل توجيهه حسب الرؤية القيادية، فحاء التحفيز هو الأنسب من حيث توجيه سلوك الموظف بنسبة 48.9 % بين موافق وموافق بشدة، ثم تليها بنسبة 44 % عبارة " تكون بحثه على احترام القوانين "، وبمتوسط حسابي محايد ذو دلالة متوسطة، ونلاحظ ان السلوك القيادي تآرجح بين الاسلوب الانساني كفعل اولي، ثم انتقل الى سلطة القانون كأجراء ثاني، وهذا يفسر لنا انسانية الفعل القيادي .

3- جدول رقم (14): يوضح الالتزام الأخلاقي للقائد اتجاه المرؤوسين

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	ما هو الالتزام الأخلاقي المناسب للقائد تجاه المرؤوسين ؟					
		أوافق بشدة	أوافق	لا اري	لا اوافق	لا اوافق بشدة	
		العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
		النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	
1,215	3,413	18	30	26	8	10	هل يكون بالضغط عليهم
		19,6	33	28	8,7	10,9	
1,495	2,25	15	3	17	12	45	هل يكون بعدم الاهتمام بهم
		16,3	3,3	19	13	48,9	
1,235	2,652	13	5	26	33	15	هل يكون بمكافئتهم
		14,1	5,4	28	35,9	16,3	
1,437	2,957	17	24	6	28	17	هل يكون باحترامهم
		18,5	26	6,5	30,4	18,5	

اعتبر المبحوثين ان وسيلة الضغط، تعتبر الناحية الانجع تنظيميا كاللزام اخلاقي يوضح نمط القيادة او كمفهوم تنظيمي للقيادة بالنسبة للموظفين، وقد جاءت النتيجة ان 48% يعتبرون الضغط هو الافضل، بين موافق وموافق بشدة وبمتوسط حسابي محايد ذو دلالة مرتفعة، بينما قيمة الاحترام جاءت بنسبة 44.5 % ، وبمتوسط حسابي محايد ذو دلالة متوسطة وعليه فنمط القيادة كما يراه المبحوثين، يأخذ دلالة الضبط والالزام ومنطق الصرامة كتوجه غالب في حين منطق الحرية والاحترام يأتي بمرتبة ثانية .

رابعا : الفعل الاتصالي والسلوك :

1- جدول رقم (15) : يبين طرق إبلاغ القرار في المؤسسة

الاتحراف المعياري	الوسط الحسابي	اوافق بشدة	اوافق	لاالري	لا اوافق	لااوافق بشدة	ماهي طرق إبلاغ القرار في المؤسسة
		العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
		النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	
1,248	2,88	12	18	21	29	12	إصدار التعليمات من أعلى الى اسفل شفهيًا
		13	20	23	31,5	13	
1,514	2,924	15	22	12	23	20	عن طريق القنوات الرسمية
		16,3	23	13	25	21,7	
1,248	2,88	12	18	21	29	12	عن طريق القنوات غير الرسمية
		13	20	23	31,5	13	
1,39	2,185	8	12	14	13	45	عشوائية وليست منظمة
		8,7	13	15	14,1	48,9	

ان الاتصال كبعد اخر للدراسة مهم جدا، اذ يعتبر الاتصال داخل التنظيم بمثابة السيالة العصبية؛ ولمحاولة فهم طريقة نقل القرارات المتخذة داخل التنظيم جاءت اكبر نسبة في الدلالات الايجابية من نصيب عبارة " عن طريق القنوات الرسمية " بنسبة 39.3 % فيما كانت العبارة الأولى والثالثة بنفس النسب 33 % .

**2- جدول رقم (16):** يبين لغة الاتصال المفضلة للموظفين

السؤال	بالعربية	بالفرنسية
	النسبة	النسبة
بأي لغة تفضل تلقي التعليمات	65	27
	70,7	29,3
		100%

كما هو مبين ان الغالبية يفضلون اللغة العربية في تلقي الرسالة الاتصالية بينهم وبين الإدارة حتى يكون هناك فهم مشترك.

**3- جدول رقم (17):** يبين طبيعة الرسالة الاتصالية بين الإدارة والموظفين

الاتحراف المعياري	الوسط الحسابي	اوافق بشدة	اوافق	لاادري	لا اوافق	لاوافق بشدة	طبيعة الرسالة الاتصالية
		العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
		النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	
1,234	3,196	19	16	28	22	7	تكتب في غالب الأمر بالعربية
		20,7	17	30	23,9	7,6	
1,284	3,391	19	32	18	12	11	تكتب في غالب الأمر بالفرنسية
		20,7	35	20	13	12	
1,475	3,185	24	19	17	14	18	تكتب دون مراعات مستوى المتلقي
		26,1	21	19	15,2	19,6	
1,462	2,924	15	26	11	17	23	تكتب مع مراعات مستوى السلم الإداري
		16,3	28	12	18,5	25	

ان الاهتمام بالرسالة من حيث اللغة والمضمون لها فعالية كبيرة من خلال تكوين فهم مشترك لكن في ضوء النتائج التي توصلنا اليها يتبين لنا ان 55.7% يوافقون ويوافقون بشدة ان لغة الرسالة الاتصالية في الغالب تكتب بالفرنسية، بمتوسط حسابي ذو دلالة مرتفعة جدا يقدر بـ 3,391 ثم تليها عبارة " تكتب دون مراعاة مستوى المتلقي " بنسبة 47.1%، في حين جاءت عبارة " تكتب مع مراعاة مستوى السلم الإداري " بنسبة بـ 44.3% .

فمن خلال وجودنا المستمر في المؤسسة لاحظنا ان الإعلانات بعضها كان يكتب بالعربية وخاصة ذات الطابع العام، وبالفرنسية اذا كانت موجهة للإطارات، حتى كتابة التقارير والرسائل كانت بالفرنسية وهذا يرجع الى طبيعة المؤسسة التقنية حيث ان معظم المراسلات كانت بالفرنسية .

**خامسا : السلوك والتحفيز :**

**1- جدول رقم (18):** يبين الأسلوب الإشرافي للمسؤول

إن للسلوك الإنساني محفزات تدفعه لتحقيق أهداف المنظمة، كسلوكه ضمن جماعته الرسمية والغير رسمية أو محيطه الاجتماعي والمادي فمكوث الفرد داخل المؤسسة ليس مهما إلا بمقدار ما يعطيه من قيمة في تصوره، وهو متعلق بالرضى عن العمل والاسلوب الاشرافي وحسب الدلائل الإحصائية في الجدول :

ان 48.3 % أقرروا أن تنفيذ الأوامر يتم حين يتشدد المسؤول وبمتوسط حسابي يقدر بـ 3,3.

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	اوافق بشدة	اوافق	لا اأري	لا اوافق	لااوافق بشدة	الأسلوب الإشرافي للمسؤول
		العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
		النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	
1,416	3,196	26	11	23	19	13	هل تنفذون العمل وانتم راضون دون ضغط
		28,3	12	25	20,7	14,1	
1,428	3,304	27	17	18	17	13	حين يتشدد المسؤول تنفذون بدون مناقشة
		29,3	19	20	18,5	14,1	
1,506	3,13	25	16	16	16	19	تنفذون الأوامر بحضوره لدعمكم
		27,2	17	17	17,4	20,7	
1,487	3,174	28	10	20	18	16	لكم حرية التنفيذ
		30,4	11	22	19,6	17,4	

ثم تأتي العبارة " تنفذون الأوامر بحضوره لدعمكم " في المرتبة الثانية بنسبة 44.2% ثم عبارة " لكم حرية التنفيذ " بنسبة 41.4% .

من الملاحظ ان تدني رضا الموظف يدفعه الى التكاثر في تأدية وظائفه المنوطة به، ما يدفع بغالبية المسؤولين لتطبيق أسلوب ردي او عقابي، وهذا ما بينته النتائج أي أنهم لا يطبقون الأعمال الا بحضور المسؤول او بتطبيقه أسلوب تقريع للموظف وهذا ما لاحظناه من خلال عملنا، فكثيرا ما يدخل رئيس المصلحة في مشادات كلامية مع الموظفين أمام تماطلهم لتأدية مهامهم .

## 2- النوع الاجتماعي (Gender) : الجندر Gender كلمة إنجليزية تتحد من أصل

لاتيني وتعني في الإطار اللغوي **Genus** الجنس من حيث الذكورة والأنوثة، لكن المرادف الحقيقي لكلمة **Gender** هو الجنس الاجتماعي أو النوع الاجتماعي أو الدور الاجتماعي<sup>1</sup>، فهو قصة الجسد الاجتماعية أو السيكولوجية أو الثقافية، أي أن النظرة الاجتماعية أو السيكولوجية للاختلاف الجنسي، وهو مجموعة من الصفات المحددة ثقافيا وبالنظر الى تاريخ النوع فقد ظهر أبان الحركة النسوية من 1830 الى 1920 حيث كانت تتجه اتجاها ليبراليا للمساواة بينها وبين الرجل، كمرحلة اولى اما المرحلة الثانية فقد بدأت أبان 1963 وارتكزت نقطة البداية بالنسبة للفكر النسوي على افتراض وجود تجارب مشتركة بين : " جميع

<sup>1</sup> - <http://dictionary.reference.com/browse/gender> le 31/08/2016.

النساء وهى التجارب المبنية على القهر الذي يتعرضن له في المجتمعات المختلفة بسبب النوع، ومع مرور الوقت، حدث تحول محوري في التوجهات العامة والمفاهيم النسوية، حين قامت المناضلة الأمريكية السوداء سوجورنر تروث **Sojourner Truth** بتحدي النسويات الناشطات في القرن التاسع عشر، ووبختهن لتجاهلن مشاكل واهتمامات النساء السود؛ فقالت: "ألسن أنا أيضاً امرأة"، وأصبحت هذه العبارة شعاراً متكرراً في كتابات الناقدات النسويات من السود، كما قامت مجموعات من النساء بالتشكيك في افتراض أن جميع النساء لهن تجارب مشتركة من القهر، وفي عام 1972 صدر بيان النسويات السود عن مجموعة نسوية، التقت في مدينة بوسطن انتقدت توجهات الحركة النسوية الأمريكية المعبرة عن مصالح الطبقة المتوسطة من النساء البيض، وتبنت فكرة أن المواقف السياسية التي تسعى إلى إحداث تغييرات جذرية في المجتمع تنبع في الأساس من الهوية".<sup>1</sup>

لقد عرف ريدجوى **Ridgeway** وسميث لوفين **Smith-Lovin** النوع على انه: " نسق من الممارسات الاجتماعية"<sup>2</sup>، وهذا النسق يخلق تباينات النوع ويحافظ عليها، ويعمل على تنظيم علاقات اللامساواة على أساس هذه التباينات، حيث يتضمن النوع خلق كل من

<sup>1</sup> – The Cambahee River Collective, *Black Feminist statement, Feminist Rader*, ed joy, james and T Dsha , pley-whityloxford , Black we , 2002, p .212 .

<sup>2</sup> – أيمي اس وارتنون ، علم اجتماع النوع ، ترجمة هاني خميس ، المركز القومي للترجمة ، القاهرة، ط 2014، ص23.

التباينات واللامساواة، ولكن اي الممارسات الاجتماعية الأكثر أهمية في خلق التباينات واللامساواة، وكيف تعمل تلك الممارسات؟.

ان تلك الصورة النمطية التي انيطت بالنوع نابغة من النظام الاقتصادي، حيث ان النساء مكانهن في البيت والرجال في المزرعة، وهذا التصور كان سائد قبل التحول نحو التصنيع؛ ان الرجل والمرأة كانا يعملان في المنزل ومرد ذلك إلى كون النظام الزراعي هو السائد آنذاك، لكن التغيير الطارئ في طرق العيش والعمل بالنسبة للأفراد، ادخل المرأة إلى عالم الشغل، عقب الحرب العالمية الثانية، لانتساع نطاق الفرص التعليمية والدعم المتزايد لها نتيجة لظهور اقتصادات متطورة وهائلة.

عملت هذه الاقتصادات إلى خلق قيم جديدة، منها تأجيل الزواج وارتفاع نسبة الطلاق نتيجة التضارب بين القيم السائدة في المجتمعات المحلية وبين متطلبات العمل، حيث أن النظرة النمطية للمرأة على أنها صاحبة الدور الأسري لتربية الأولاد والمكوث بالمنزل تعرضت إلى صدمات نتيجة الانفتاح على عالم الشغل، من خلال الدفع بالسياق الوطني إلى تشكيل قوانين وسياسات، لخلق حوافز أو شروط محددة لأنماط محددة من الأنشطة، وقد حدد اندرسون: "ثلاثة أنماط في أنظمة دولة الرفاهية تتميز بمستويات مختلفة من استثمار الدولة

في البرامج الاجتماعية، وترتبط هذه الأنظمة أيضا بمستويات مختلفة، من مشاركة النساء في قوة العمل المدفوع الأجر والاستثمار العام في تقديم الرعاية للأسرة<sup>1</sup>.

ومع بداية القرن الحادي والعشرين لم تتغير النظرة إلى حد بعيد، نظرا للمعتقدات الراسخة في المخيال الجمعي والمسلم بها، إضافة إلى أن ممارسات أرباب العمل لم تتكيف مع الواقع اليومي، فعلاقات الأسرة - العمل تداخلت من خلال تصورات النوع، لكن مع دخول المرأة إلى العمل صاحبه الاعتراف بان العمل والأسرة غير منفصلين بتاتا، ومع تغير العلاقة بين النساء والرجال تكون انعكاساتها على العلاقة بين العمل والأسرة جلية، أيضا لمواكبة تطورات المجتمع ومحاولة التكيف مع التصورات الجديدة الطارئة لهذه العلاقة، ونظرا لتصورنا النمطي لمجتمع البحث والذي كان يعتبر ان خروج المرأة للاحتكاك بالرجال في ميادين العمل هو خروج عن الطبيعة السوية للنوع، إلا أن عملية مقاومة التخلف البنائي تمثل تحديا فقد تغيرت النظرة والتي ترجمها استجابات المبحوثين لعمل المرأة فجاءت النتائج مثلما هو مبين في الجدول الموالي :

<sup>1</sup> - أيمي اس وارتنون ، ص 206.

3- جدول رقم (19): يبين النظرة لعمل المرأة بالنسبة لعينة الدراسة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	ما هي نظرتك لعمل المرأة ؟ هل					
		أوافق بشدة	أوافق	لا أري	لا أوافق	لا أوافق بشدة	
		العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
		النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	
1,27055	2,5326	6	18	21	21	26	تسمح لها بالعمل فهي حرة مثلها مثل الرجل
		6,5	19,6	22,8	22,8	28,3	
1,36976	3,2391	18	29	18	11	16	تسمح لها بالعمل لكن بشروط
		19,6	31,5	19,6	12	17,4	
1,53817	3,087	27	11	17	17	20	تشجعها على العمل المنزلي أفضل
		29,3	12	18,5	18,5	21,7	
1,47681	3,0761	22	19	13	20	18	تمنعها من العمل فانت ضد عمل المرأة
		23,9	20,7	14,1	21,7	19,6	

تبين النتائج ان عبارة " تسمح لها بالعمل لكن بشروط " جاءت بنسبة 51.1 % ، حيث ان النظرة لخروج المرأة قد تباينت ما بين الماضي والحاضر ، فهم يؤيدون عمل المرأة بين موافق وموافق بشدة بنسبة 51.1 % ( 19,6+31,5 ) وبمتوسط حسابي 3.23 ذو دلالة متوسطة ما يوضح ان هناك صراع قيمي ما بين أفراد المجتمع ، باعتبار ان 44.6 % ضد عمل المرأة ، فهذا يبين اتجاه النسق القيمي السائد ، والذي يذكرنا بان النوع يظل طوقا يقيد ثقافتنا وبينما يستمر التغيير ، فانه من الخطأ كبح الطرق التي عن طريقها يخترق النوع التنظيم الاجتماعي للمجتمع ، و يتوضح لنا التمييز في قيمة اجتماعية ترتبط بالذكورة ، وكل ما هو ذكوري الجنس بالتناسب مع كل ما هو أنثوي ، فمن حيث الخصائص المرتبطة بالرجال

والذكورة تتفق أكثر مع القيمة الاجتماعية، من الأشياء التي ترتبط أساسا بالأنوثة فاللامساواة والاختلاف يرتبطان على نحو قوي بين النوع .

ان اللامساواة والاختلاف قد أصبحت اقل وضوحا في العديد من الجوانب مع مرور الوقت، حيث أن الانتشار الواسع للجمعيات المنادية للمساواة حول النوع، وتلاشي الفجوات بين الرجال والنساء في مجالات عدة، مثل المشاركة في القوى العاملة المأجورة وتقسيم العمل في الأسرة والتحصيل العلمي، لكن بالرغم من ذلك فان التمييز بين النوع يظل قائما؛ فالقيمة الاجتماعية المرتبطة بالذكورة وكل ما هو ذكوري الجنس بالتناسب مع كل ما هو أنثوي، تترجمها تصرفات الهيمنة، والتي يمكن أن نلاحظها في سياق السلوك التنظيمي السائدة في المنظمة، والتي كانت معاشة من حيث ملازمتنا لمكان البحث في المؤسسة، كما ان النتائج التي تعضد هذا التوجه متضحة المعالم في الجدول الموالي

**4- جدول رقم (20):** يبين نظرة عينة الدراسة لحل مشاكل المرأة التنظيمية

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	وافق بشدة	وافق	لا ادري	لا اوافق	لا اوافق بشدة	في رأيك ما هي أفضل وسيلة لحل المرأة لمشاكل عملها ؟
		العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
		النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	
1,1751	1,7826	2	14	1	20	55	يوقفها أقاربها
		2,2	15,2	1,1	21,7	59,8	
1,3506	3	17	18	19	24	14	تقوم بالإجراءات المناسبة لحل مشاكلها
		18,5	19,6	20,7	26,1	15,2	
1,2911	3,1196	17	19	26	18	12	هل تتوقف عن العمل
		18,5	20,7	28,3	19,6	13	
1,2611	3,4457	26	18	25	17	6	هل يتدخل أقاربها
		28,3	19,6	27,2	18,5	6,5	

فيتبين لنا من خلال الجدول ان النظرة الدونية النسقية المرتبطة بعقلية الرجل، متضحة من خلال ان النسبة الأكبر منهم يرون ان المرأة، لا يمكن أن تحل مشاكل عملها إلا بتدخل أقاربها، حيث ان 47.9 % وبمتوسط حسابي 3.44 ذو دلالة متوسطة يرون أن تدخل الأقارب لحل مشاكل المرأة يعد أساسي، ومرد ذلك إلى أن سمعة العائلة تشكل حصانة أخلاقية، فتقوم مقام الراصد الذاتي لسلوك الفرد وحسابه لمردود سلوكه على أهله، وبما ان رجولية المجتمع تعاني أزمة ثقة في الكيان الأنثوي، لقصور ثقافي يعتري المخيال العربي حيث ان الصيغ الذهنية تتصور دونية انثوية حتى على المستوى الاصطلاحي. فالمصطلحات هي تنويعات ثقافية على مفهوم واحد هو تصنيف المجتمع بين ثنائية عليا -

دنيا في صيغ ذهنية و مفاهيمية تترجم تصورهم لموقعهم في الوجود ووظيفتهم في الحياة بما انها نظام سلوكي يمثل معنا رمزيا يمنحهم قيمة في انفسهم .

القسم الثاني : مقاربات تحليلية لعلاقة النسق القيمي للموظفين بالسلوك التنظيمي :المعالجة الاحصائية الكمية للبيانات:

نعتمد في هذا القسم على استخراج التكرارات والنسب المئوية لمناقشة البيانات؛ والجدول

الموالي يوضح تمثلات الموظفين للعمل :

**1- قيمة العمل :**

**جدول رقم (21):** يبين نظرة عينة الدراسة للعمل

الاحتمالات	التكرارات	النسب المئوية
تحقيق الذات	12	13
مكانة اجتماعية	15	16,4
مصدر للرزق	32	34,5
واجب اجتماعي	12	13
عبادة	21	22,8

تبين النتائج أن العمل بالنسبة للموظفين يعتبر مصدر للرزق بنسبة 34.5 %، في حين

يعتبره البعض الآخر عبادة بنسبة 22.8 %، وذلك : " لان قيمة العمل تأتي في المرتبة الثانية

أيضاً من بين القيم الكبرى الأخرى، كالأسرة والدين والسياسة مع الإشارة للفرق في شدة تواتر وانتشار قيمة

العمل بين الجمهورين الجزائري والغربي، إذ أن بين هذا الأخير نجد ستة أشخاص من كل عشرة يمنحون

لقيمة العمل أهمية بالغة، تشير بعض الدراسات حول القيم الأوروبية انه رغم الدور المركزي للعمل في

حياة الأفراد الا انه فقد من أهميته في العقود الأخيرة لصالح قيم أخرى كالترفيه وقيم تحقيق الذات في مجالات أخرى.

فالأهمية القصوى لقيمة العمل لدى الجمهور الجزائري، لا تؤثر بعامل السن على عكس ما هو قائم عند الجمهور الغربي، حيث إن أهمية العمل تقل نسبياً بين الفئات العمرية الشابة لصالح قيم الترفيه؛ إن ما يجعل الجزائريين يتشبثون أكثر بالعمل ويمنحونه قيمة كبيرة في حياتهم هو بفعل الظرف الذي يعيشون فيه، إذ شحت فيه فرص العمل كثيراً نظراً للأزمة الاقتصادية الخانقة التي تمر بها البلد، فالمرور من نظام اقتصادي مركزي يهيمن عليه قطاع الدولة، حيث كان فيه منصب العمل شبه مضمون إلى اقتصاد شبه حر يقوم على المردودية والفعالية الاقتصادية والذي اقتضى إعادة هيكلة للنظام الاقتصادي، أفقد كثيراً من الناس مناصبهم وفي نفس الوقت لم يخلق مناصب شغل أخرى تكفي للطلب الكبير عليها، كل هذا دفع بالذين لهم منصب شغل التمسك به مهما كان والمحرومون منه تلهث وراءه بكل السبل، وهذا يبرر إذا عرفنا أن نسبة البطالة وقت إجراء البحث<sup>1</sup> كانت 28% من القوى العاملة إن هذا لا يعني أن البلدان الغربية لا تعرف البطالة بل إن في فرنسا مثلاً تجاوزت النسبة 10% ، ولكن وفي معظم الدول الأوروبية هنالك سياسات اجتماعية، كمنحة الاندماج الاجتماعي في فرنسا أو منحة البطالة في بريطانيا... الخ من شأنها أن تحد من وقع البطالة<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - سنة اتمام البحث كانت 2008.

<sup>2</sup> - محمد فريد عزي ، الاجيال والقيم ، المرجع السابق ، ص 115.

**2- جماعات العمل :**

ان التنظيم الواعي والمقصود للأفعال والعلاقات التنظيمية، بغرض الوصول إلى الهدف التنظيمي هو ما تسعى إدارة التنظيم إلى تحقيقه، من خلال خلق جماعات رسمية، وذلك بغية تسهيل الاتصال فيما بين الأفراد وتحسين الظروف الفيزيائية والنفسية للموظفين، وتصنيف الأعمال ذات الصبغة المتشابهة أو الواحدة في مكان واحد، والحرص على تحقيق التكافؤ بين السلطة والمسؤولية عند محاسبة أفراد التنظيم، لكن الاهتمام بالدوافع والاعتبارات بين الأفراد، والتي لا يمكن لموظفي التنظيم الإفصاح عنها بطريقة رسمية، ونتيجة للدور الاجتماعي الذي يقوم به بعض الأفراد في المؤسسة، يتبع سلوك غير رسمي وطريقة معينة ، قد لا تتفق بالضرورة مع المخطط الرسمي، فيلجئ إلى تكوين جماعات صغيرة غير رسمية لا تخضع للقوانين والمعايير التنظيمية، وعند وجود قلة الكفاءة الوظيفية وعدم السهولة والمرونة التنظيمية، يتخطى الرؤساء والمديرين في الغالب القنوات الرسمية للاتصال والتعويض عنها بخطوط اتصال غير رسمية، حيث تعمل هذه الجماعات غير الرسمية على إشباع الحاجات النفسية والمساعدة على انجاز الأعمال التنظيمية، ودعم وسائل الاتصال وتقويته، بحيث تكون أكثر سرعة في الاتصال بمستويات التنظيم الرسمي، لكن هذا التنظيم يؤدي إلى الزيادة في الوقت المخصص لإنهاء العمل، ويعود سبب لجوء الموظفين الى تشكيل الجماعات غير رسمية هو عدم قدرة التنظيم الرسمي على إشباع الرغبات الاجتماعية

والنفسية للموظفين، كما أن بعضهم يلجؤون إلى تشكيل جماعات غير رسمية كما هو مبين في الجدول الموالي :

**جدول رقم (22):** يبين تفضيل الجماعات غير الرسمية

النسبة	العدد	هل تفضل العمل مع مجموعة من ؟
9,8%	9	نفس الطبقة الاجتماعية
76%	70	نفس المستوى التعليمي
3,3%	3	من نفس الحي
10,9%	10	يتكلمون نفس اللهجة

فيتبين لنا ان نسبة 76 % يفضلون نفس المستوى التعليمي، نظرا لان طبيعة العمل السائد داخل التنظيم الرسمي، تساعد على خلق روابط اجتماعية وثقافية بين الموظفين من نفس المستوى الإداري، ويكون له أثره الايجابي على إنتاجية الموظف من خلال تلبية حاجاته النفسية؛ فالجماعة غير الرسمية هي عائلة تنظيمية تشكل امتدادا للاهتمام الخارجي للموظف، حيث يجتمع افراد التنظيم خارج مقر العمل ليخففوا من المشاكل النفسية والتنظيمية العالقة، والتي لا يمكن الإفصاح عنها ضمن الجماعة الرسمية، وهذا ما يبينه الجدول الموالي، فقد صرح 75% منهم ان لديهم أصدقاء ضمن العمل وهم يلتقون بصفة منتظمة حيث ان 71.7% يلتقون بأصدقائهم خارج إطار العمل كما هو مبين في الجدول الموالي :

**جدول رقم (23):** يبين امتداد العلاقات غير الرسمية

لا	نعم	هل لديك اصدقاء في العمل ؟
23	69	
%25	%75	هل تلتقي بهم خارج اطار العمل ؟
26	66	
%28,3	%71,7	

أن التصور السوسولوجي للتنظيم يعتبر المنظمة كنظام اجتماعي تشاركي قائم على التعاون بين أفراد لتحقيق الهدف، ولا يمكن ان يتم هذا التعاون الا بأسباب، اعتبارا بالاتصال كأول خطوة وسلاسته ضمن التنظيم وتبادل المعلومات بين الأفراد باستمرار، وتعد الفاعلية (بلوغ الأهداف المشتركة) والكفاية (إشباع حاجات المشتركين) عناصر مهمة لديمومة و سيرورة التنظيم، كما يضاف إليها قبول السلطة، وهي من بين بنات أفكار بيرنارد شايستر، حيث أكد: " ان للعامل ارادة حرة في قبول او رفض أوامر الإدارة، وأشار الى دور التنظيمات غير الرسمية في المنظمة، واقترح ان ادوار المدير الرئيسية هي تسهيل الاتصالات وتحفيز الأفراد لبذل اقصى جهد "1، فالسلطة تعد عنصرا مهم في التنظيم، وقد تحدد باعتبارها تشير الى طبيعة الاتصال في التنظيم والتي يفضلها او يقبلها الفرد على انها تحكم كل سلوك يسهم به : " إضافة إلى انه إذا ما تم قبول الاتصال والتوجيه من قبل الشخص الصادر اليه، فان سلطة هذا التوجيه بالنسبة له تتأكد وتستقر ويتم الاعتراف بها كأساس للتصرف، ومن ناحية

<sup>1</sup> - عمر وصفي عقيلي، الإدارة - اصول واسس ومفاهيم - دار زهران للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن، 1997، ص. 135.

أخرى فان عدم طاعة التوجيه هو بمثابة إنكار لسلطة مصدر التوجيه، وفقا لهذا فان تقرير ما إذا كان لأمر معين سلطة ام لا، انما يتوقف على الشخص الذي يتم توجيه هذا الأمر إليه وليس أصحاب السلطة<sup>1</sup>؛ فالتنظيم في ضوء نظرية الأنساق هو نسق اجتماعي له بناء معين يقوم على وجود القيم في الأنساق الثقافية و لها دور وظيفي، إضافة إلى دور الجماعة التنظيمية والقيادة التي ترسم سياسات التنظيم، فاعتبار بارسونز للتنظيم كنسق قيم يشتمل على الموافقة او الرفض من طرف أعضاء التنظيم، فالقبول أو الرفض كقيمة تنظيمية له ارتباطه الأساسي بنمط السلطة، حسب ما أوضحنا، لذلك جاءت النتائج مثلما هو مبين في الجدول الموالي :

**جدول رقم (24) :** يبين المشاركة الفردية ضمن الجماعة غير رسمية

السؤال	تساهم في مساعدة ما	لا تساهم
	النسبة	النسبة
هل العمل ضمن جماعتك يجعلك	84	8
	91,3	8,7

فيري 91.3% ان العمل ضمن جماعته يجعله يغض الطرف حول نوع المساهمة مهما كانت هذه المساعدة، في حين 8.7% يرون العكس، ويرجع هذا الى قواعد معيارية تطغى على الوظائف التنظيمية الداخلية، وهذه القواعد هي المسؤولة عن تكامل الوظائف من خلال نمط القيادة المقبول والذي يلزم الأفراد بأداء وظائفهم التنظيمية.

<sup>1</sup> - حسين عيد الحميد رشوان ، علم اجتماع التنظيم ، مؤسسة شباب الجامعة للنشر ، الاسكندرية ، 2004 ، ص. 148.

ويذهب بارسونز إلى أن التنظيم منوط بمتطلبات وظيفية، فيرى إن المستوى الأول مكون من المديرين و لهم دور وظيفي متمثل في التخطيط وإدارة البيئة التنظيمية، اما المستوى الثاني فله عملية التنسيق الداخلية وهو متمثل في المستوى الإداري، ثم تأتي القاعدة وتتمثل بالمرؤوسين ووظيفتها هي تحقيق أهداف المنظمة، بشرط ان تكون في عزلة عن البيئة، لذلك يرى بارسونز انه يتعين على المديرين ان يكونوا مفتوحين على البيئة حتى يتم ضمان النجاح الفعلي، وعلى العكس منه حجب القاعدة الفنية عن البيئة وحمايتها منها، وفي ضوء النتائج المتوصل اليها نرى ان الرافد الثقافي في البيئة الاجتماعية يعتبر قويا، فسياسات التأويل تاخذ عملية مطردة في تكييف السلوك حسب مراد التفكير النسقي للبيئة، حيث ان عملية العزل التي نادى بها بارسونز لم تلقى صدى في ضوء السياسات التنفيذية للحدثة و لصهر مجموع الثقافات والهويات، ليؤسس لنموذج عالمي لتجسيد القيم الحضارية للأوروبيين في العالم وتذويب الأعراق والثقافات فيما اصطلح عليه بالبوقة الصاهرة حيث اتضح أنها مجرد إرهابات قد وضحتها مرحلة ما بعد الحدثة.

**3- المجتمع التنظيمي التقليدي :**

ان الاحتلال الذي مورس على المجتمع الجزائري، خلف ارثا ثقيلًا بعد الاستقلال على حاضر المجتمع ومستقبله، حيث ان الضغط الذي يمارس على الريف من خلال ايجاد زراعة تقتقد الى الموارد المالية والوسائل - وهي تغطي نسبة كبيرة من احتياجات المجتمع الداخلي - لم ترقى الى مستوى الاكتفاء بل اقتصرت على المتطلبات الاساسية، ادى ذلك الى ظهور هجرة نازحة نحو المدن، مما نتج عنه تكدس السكان فيها وخاصة الكبرى منها وتغير هيكلية السكان، فارتفعت نسبة الريفيين الى 68.5% في المدن كما بينا في الجدول السابق<sup>1</sup>:

العناصر	1966	1977	1987
الحضريون	31,4	40	49,67
الريفيون	68,6	60	50,33
المجموع	100	100	100

فعملية تريف المدينة ساهمت في ظهور ممارسات وعادات أسقطت على العلاقات المهنية و أدت إلى ظهور نوع خاص من العمال، ترجم من خلال عدت دراسات اجتماعية كدراسة العامل الصناعي الشائع، كما يمكن ملاحظة أن العملية لا تزال تسير بوتيرة متسارعة، نتيجة تقادم الظروف ومتطلبات الحياة الكثيرة وارتفاع نسبة التمدرس، اللذان بدورهما يؤديان للتطلع إلى الحياة المدنية على حساب الحياة الريفية الزراعية، كما هو موضح في الجدول، أن نسبة

<sup>1</sup> -collection n 56. ONS

الريفيين في المؤسسة تمثل ضعف الحضرين وهي 68.6% سنة 1966 و 50 % سنة 1987 .

"أهم عامل يحدد القاعدة الاجتماعية للفرد مكان إقامته، إذ أن إِمضاء فترة طويلة من حياة الفرد في القرية أو في مدينة صغيرة أو في مدينة كبيرة كفيل بتحديد قاعدته الاجتماعية"<sup>1</sup>؛ فصعوبة تكيف الموظفين ذوي القواعد الثقافية والذهنية التقليدية مع النسق التنظيمي الرسمي، وما يتحمله من سلوكيات وقيم، كاحترام الوقت والانضباط والعمل تحت إمرة شخصية تنظيمية، ضمن جماعة رسمية وغيرها، جعل الاهتمام بالإنسان امرأ ملحا لأنه لا يمكننا من الفهم الصحيح لتصرفاته وسلوكه، إلا من خلال دراسة جيدة لمجموع العلاقات والشروط التي تفرضها طبيعة المؤسسة والبيئة الخارجية في إطار تنظيمي يحتوى كامل المصالح التي تلبي حاجات الأفراد المنتمين إليها : "فحسب بيتر بلو P.Blau فان التبادل الاجتماعي يلعب دورا أساسيا في تكوين الجماعة، إذ يسعى الفرد عادة إلى تحقيق اكبر منفعة ممكنة أو اقل خسارة ممكنة ، وانخراطه في عضوية الجماعة يوفر له ذلك"<sup>2</sup>، كما يمكن أن نجد من بين أسباب تكوين الجماعة التقارب المكاني والزمالة أو كما هو موضح في الجدول رقم (22) حيث نجد أن ما نسبته 76.1% يفضلون نفس المستوى التعليمي بدرجة أولى، ثم 10.9% يفضلون العمل مع من يتكلمون نفس اللهجة، لكن من خلال

<sup>1</sup> - بوفلجة غياث ، بحوث في التغيير التنظيمي وثقافة العمل ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر 2014، ص. 23.

<sup>2</sup> - ناصر دادي عدون ، ادارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي ، دار المحمدية العامة ، الجزائر، 2004، ص.93.

احتكاكنا اليومي بميدان العمل لاحظنا أن تكوين الجماعات يكون على أساسين متلازمين هما، أن تكون من نفس المستوى التعليمي لكن يضاف له التكوين العرقي، حيث أن المجتمعات الصحراوية تقسم تقسيما اثنيا إلى مجموعتين هما الأحرار و الحراطين، فتجمعات الموظفين كانت تتم إما في مكتب خاص بجماعة أثنية واحدة، حتى الدخول أو الخروج أو التزاور خلال موسم الزيارات، التي تعرفه ادرار وغالب المجتمعات الصحراوية يكون في غالب صورته على هذا الأساس، حيث هذه الصورة لا يمكن إهمالها على الإطلاق، فيفضل أن يكون مع من يتشاركون نفس الطبقة، برغم ان النتائج المتحصل عليها هو ان 76% يفضلون العمل مع من هم من نفس المستوى التعليمي، الا ان الملاحظ انهم يعملون مع من هم من نفس الطبقة الاثنية في الغالب، حيث كانوا في معظم الاحيان يتصيدون سقطات بعضهم البعض ممن هم خارج مجموعتهم الاثنية، ان هذا النسق الثقافي الانطوائي يؤثر على سيرورة العمل بشكل سلس، حيث تكون هناك صراعات سلوكية تتحول إلى أسباب طرد تنظيمية، فطبيعة المعاني والرموز التي يكونها الفاعل الاجتماعي عن العالم الخارجي هي التي توجه سلوكه التنظيمي، اذ أن التحيز لعنصر ضد عنصر خارج القوانين واللوائح المتبعة، قد يتعدى التمييز اللفظي أو الاستهتاري أو الجنسي، حيث ينتقل من وجه لآخر من تصيد عيوب الطرف الآخر إلى تضخيم الأمر ليصل إلى درجة حرمان الحقوق أو الطرد أو التعنيف اللفظي أو الجسدي حتى، لقد كان مشروع الحداثة عقلانيا يراد به تأسيس نموذج عالمي للقيم الحضارية تغيب فيه الاعراق والثقافات تحت مسمى الحداثة، غير ان

مرحلة ما بعد الحداثة وبكل ما تحمله من تناقضات صارخة: "جاءت لتفجر الهوامش وتكشف عن عجز الوعد العقلاني الليبرالي في تحقيق العدالة والحرية، وتضع الكل أمام الحقيقة القاتمة التي لم تستطع العقلانية الأوروبية معها منع الحروب والكوارث الاقتصادية والأخلاقية وكان هذا إخفاقا لكل وعود الحداثة،"<sup>1</sup> فلقد : " ثبت أن البوتقة الصاهرة كوصف مثالي للمجتمع الأمريكي لم تعد كذلك، ولم يتحقق الدمج الثقافي بأي من أركانه الأساسية وظل اللون والمعتقد واللغة والمطامح الفئوية، ظلت كلها قيما أساسية غير قابلة للمحو أو التعديل، وهذا دفع بالنموذج الغربي إلى الدفاع عن نفسه عبر قوانين منها قانون (صون العلمانية) في فرنسا، وهو مسعى يكشف عن عجز الحداثة عن تحقيق وعدها الأصلي في تذويب الفروق، حتى صار كل فريق يسعى إلى تأسيس هويته بناء على الحدود الفاصلة والمميزة لكل فريق عن الآخر، وطرح عدد من الباحثين الأمريكيين مقولة أن المجتمع هو صحن السلطة"،<sup>2</sup> وهنا إقرار بطبيعة الحال الإنسانية وتنوعاتها التي لا تتلاشى : " فالحم الأمريكي في البوتقة الصاهرة لم يحدث، وبدلا من محو الفروق العرقية فان المجتمع الأمريكي الحديث، قد خلق وعيا جديدا في تعريف الذات، وهو وعي بالأصول والجذور التي تعود إليها مختلف العرقيات، حيث يعود أمريكيون كثر إلى استخدام اصولهم العرقية بفاعلية كلما بحثوا عن عمل او زواج، كما انه يؤثر على اختيارهم للسكن او الجوار وينظرون الى

<sup>1</sup> - عبد الله الغدامي ، النقد الثقافي ،قراءة في الأنساق الثقافية العربية ، المركز الثقافي العربي ، الدار البيضاء ، بيروت ، 2002 ، ص. 37.

<sup>2</sup> -Eriksen/T.H. Ethnicity and Nationalism, Pluto Press, London 2002,p.20.

أنفسهم على انهم ايطاليون او بولنديون، اضافة الى امريكيتهم برغم ابتعاد ذاكرة الهجرة بهم " <sup>1</sup>؛ من خلال هذا الطرح الحداثي تولد معنى ثقافي يتمحور حول الهوية ففكرة الهوية على المستوى التنظيمي كمثال " لم يكن ذلك مخاضا فطريا للتعريف بالذات كحقيقة ملموسة، لقد حدث اجبار مصطلحي على الناس يفرض معناه عليهم وهو متخيل حكائي، وتحول هذا المتخيل ليكون حقيقة معطاة، وهو متخيل يتجه لملئ فراغ مكشوف بين مضامين هذه الكلمة وتحفيزاتها وبين الحال الواقعية للإنسان " <sup>2</sup>؛ ان تأثير المخيال الحكائي على التصور بمثابة مصنع ذهني للتمييز وخلق ثنائية الأنا والآخر، حيث الأنا هو المعيار الذهبي والآخر ما هو الا صنف من أصناف الحديد ان صح التعبير او يعتريه النقص، وبذلك نرى جموع البشر تسعى السعي الحثيث لتثبت أنها الأفضل، على حساب الغير بدءا بالحكاية ووصولاً إلى البطولات والملاحم والرموز، ليصبح واقعا حقيقيا تسخر له التصورات الافتراضية، ويتردد في المخيال الجمعي فتتقطع الثقافة له انقطاعا مستميتا، حتى لنكاد نرى هذا التميز شاخصا في أقطاب العالم دالا على الطبيعة البشرية التي تسعى للتفرد فالأوروبي يتميز على الأفريقي والشمال أفريقي يتميز على الجنوب أفريقي والأوروبي بحد ذاته يتفاخر ويمتاز على غيره من الأوروبيين ولنا في هتلر عبرة، وان كانت في القديم تترجم بالملاحم والحروب، فهي الان تنزل إلى أدنى المستويات ككرة القدم فهي مثلا على ذلك، كمباراة أم

<sup>1</sup> -IBID.P.9.

<sup>2</sup> -Bauman/Z; *Identity, Polity*, Cambridge, U.K. 2004. p18.

درمان بين اشقاء مسلمين وعرب اقصد الجزائر ومصر ثم لتتطور من كونها مباراة، الى ضرب الثوابت والتفاخر بتاريخ وثني اقصائي يضرب في عمق التاريخ حتى يذيب كينونة احدنا الاخر، بدعوى الازلية وقوة التأثير، وصدق العزيمة والاصالة وغيرها من القيم التي أفرزها تلميع الانا واقصاء الاخر في ثنائية الوجود والعدم، و التي تنبأها كل فريق، فتأثير النسق الثقافي هو تأثير في منظومة ومصطلحات ومفاهيم البشر على حد سواء، لكن السلوك البشري له منظومة ذهنية تخلق نسق متعال ومتحيز عبر إيجاد أانا مقابل الآخر، وهو نسق ثقافي مضمحل قائم على التعدد في رسم حدود الهويات كالعرق او اللون او اللغة أو الجغرافيا أو غيرها من التصنيفات، حيث يتعدد التصنيف بتعدد الهوية ومحاولة ترجمتها بصيغ متعالية بعضها عن بعض، وهي علامة على تأثير النسقية الثقافية عليه، والثقافة النسقية تعطي قيما متخيلة وافتراضية تصطنع فروقا غير عقلانية وغير دينية بين البشر فهذا التحكم اللاواعي بسلوك الأفراد، لم يبقى حكرا في إطار البيئة الخارجية للمنظمة بل أصبح ماثلا في المنظمة.

ان طبيعة المجتمع الجنوبي تعترف بتشبعها بالرافد الديني وهو ما نراه من مؤسسات دينية منتشرة عبر مختلف القصور، كالمدارس او الكتاتيب وبرغم تعلمنا لما قاله النبي صلى الله عليه وسلم قال : " كلكم لأدم وادم من تراب " وقال " الناس سواسية كأسنان المشط "، وقال " لا فضل لعربي على أعجمي ولا ابيض على احمر إلا بالتقوى "، وبرغم ان الرافد الإسلامي في الثقافة العربية قويا لدرجة ان سياسات التأويل تأخذ بعملية مطردة في تكييف السلوك

حسب مراد التفكير النسقي، وليس مراد التفكير الديني، إضافة إلى هذا مع خروج المرأة للعمل واحتكاكها بالرجل في مكاتب التوظيف، وتعاملها المحتشم مع الرجل في العمل لم يتأثر بدعوى الوازع الديني بشئ، بل أن التمييز الجنوسي أصبح أكثر وضوحا عندنا نحن المجتمعات المحافظة، نظرا لارتفاع نسبة تأنيث الوظائف في المنظمات، مما جعل التجمعات تكتسي طابع جنوسي، فتجد المرأة تجتمع مع المرأة في مكاتب خاصة بهن والرجال يجتمعون ببعضهم البعض ونظرة الرجال في غالب الأمر نظرة دونية للمرأة على اعتبار أنهم أخذن مناصب كانت في لازم الأمر من نصيب الرجل، لكن في ضوء دوامة الواجبات الوطنية التي تستهلك عمر الجزائري الشاب، من فترة تدرس الى تدرج جامعي ثم الخدمة الوطنية ثم ان لم يحالفه الحظ في ايجاد العمل يبقى فترة غيرة يسيرة في البطالة؛ وعلى العكس منه فالفتيات بحكم النتائج المتفوقة التي يتحصلن عليها في غالب الأطوار على الذكور، أصبحن أكثر استهلاكا لمناصب العمل المتاحة، لذلك أصبح الرجل في الغالب يلقي اللوم على سياسات التشغيل والنظر للمرأة على أنها مصدر تهديد وظيفي، وهذا ما صرح به احد المبحوثين رقم 2 رئيس مصلحة 40 سنة " اصبح العنصر النسوي طاغي على العنصر الذكوري في الادارات، ما من فتاة الا تريد العمل ولا تريد البقاء في المنزل للقيام بواجباتها المنزلية، كما انهن دائما غائبات بعدة اسباب بيولوجية، فلماذا لا تكون اولويه للرجل في التوظيف على المرأة"، في حين صرح آخر رقم 3 رئيس مصلحة 50 سنة "المشكل جميع مناصب العمل استحوذت عليها الفتاة، لان الرجل له متطلبات وطنية تؤخر

استفادته من المنصب، والذكر في الاساس هو من سيعيل الاسرة ويتزوج ويتحمل المسؤولية، فلماذا لا تكون المناصب للذكور، حسبى الله ونعم الوكيل"، فالفوارق الجنوسية هي شكل من أشكال التدرج الاجتماعي في حياة الجماعات التقليدية، تشكل امتيازاً في تشكيل الأدوار داخل المنظمة، " نجد النظرة الى المرأة لا زال يشوبها نوع من التمييز الجنوسي، ففي امريكا مثلاً كأكثر الدول تحضراً لا زالت نساء كثيرات تتحدث عن ظاهرة التمييز الجنوسي (sexism)، وعن تحامل الرجل على المرأة ومناسته لها في ميدان الاعمال، فهن مستاءات، لان كل مراكز القيادة في العمل الحكومي والجيش والشركات الكبرى ومؤسسات الاعلام والجامعات يتولى ادارتهن رجال، وهذا برأيهن دليل عن مدى تحيز الرجال تجاههن ورغبتهم في اخذ ادوار القيادة والمكانة " <sup>1</sup>، من خلال النتائج المتوصل اليها نجد تناقض صارخ بخصوص هذا حيث ان 55,4% يفضلون العمل مع طرف مخالف لهم في الجنس أي الرجال يفضلون العمل مع النساء بدل الرجال مثلهم والعكس صحيح، في حين ان 44.6% لا يفضلون ذلك؛ من جهة لا يريدون للمرأة ان تأخذ مكاناً في المنظمة هو بالأساس من حق الرجل، لكن يحبون ان يعملون مع النساء وهذا ما صرح به احد اعضاء العمل ان النساء يضيفن نوع من البهجة على مكان العمل حسب قوله، لذلك التحرش الجنسي يجد له مكاناً حيث ينتقل من إلقاء الكلمات إلى التناول بالأفعال أو إلقاء النكت الجنسية الفارغة أو لمس الأعضاء بقصد أو إرسال صور وفيديوهات فاضحة إلى الطرف

<sup>1</sup> - مأمون طريبه، علم الاجتماع في الحياة اليومية، ط 1، دار المعرفة، بيروت، 2011، ص. 83 .

الأخر بغية استمالاته، وقد كانت هناك عدة ممارسات بين بعض الموظفين بالتحرش لكن لم يحرك أي ساكن من طرف المسؤول لمعاقبة الفاعل، بل ابق الأمر على ما هو عليه وهذا راجع إما إلى تكريس التمييز على أساس الجنس مثلاً أو إلى ضعف القوانين والعقوبات التي تغطي هذه المخالفات الدخيلة حديثة اليوم.

#### 4- اللغة في التنظيم :

ان التنظيم هو إطار جغرافي تحدث فيه لقاءات كشكل من أشكال التفاعل اليومي، فهو ذو صبغة متميزة كغيره من اللقاءات الهامة الأسرية أو مع الأصدقاء تحتاج إلى تركيز خاص، تحكمه معايير مثل الإصغاء والتهديب، "فالفرنسيين مثلاً ليس لديهم طبيعة لقاءات العمل كما هي لدى اليابانيين التي تكون إلى حد بعيد منضبطة ودقيقة وجدية، حيث يقضي بروتوكول التعامل الاجتماعي في اليابان : " العمل أولاً، والعلاقات الشخصية تالياً أي لا يكون هناك علاقات شخصية على حساب العمل وأي خصوصية في العلاقات أو الصحبة يجب أن تكون بعيدة عن أجواء العمل"<sup>1</sup>، فتواصلنا الاجتماعي من خلال التفاعل الوجيه قائم على الفعل وردات الفعل، كأسلوب تخاطب " فالحديث قد يكون طريقة تعبير خاصة تتم عن شخصية محددة، الا انه في سياقات كثيرة يعكس طريقة التفاعل الاجتماعي مع الناس وفق مستويات الكلام الذي ينطقون به، فالانجذاب او النفور منبعضهما اسلوب التخاطب، لكن

<sup>1</sup> - مأمون طرييه ، علم الاجتماع في الحياة اليومية، دار المعرفة ، بيروت ، ط 1 ، 2011 .ص .27.

البعد الالهم في اشكال الكلام هو الرمز الدال عليه باعتباره لغة، واللغة بدورها كرموز دالة تتضمن معان، والمعاني بدورها هي ما تشكل عالمنا الاجتماعي، كل ما يدور في العالم الاجتماعي رموز دالة ومعان : قطعة الخشب هي قطعة خشب - ككلمة- على انها في المعنى تصبح : اما طاولة او مكتب في اشارة الى الدور الذي تلعبه قطعة الخشب في عملية تفاعلنا، وبهذا السياق يمكن فهم أشكال الكلام ليس من حيث صورته كحروف، وإنما من حيث طريقة لفظه / مناسبات قوله/ أوقات استخدامه وأوجه الاحتمال التي يقصد منه، ولهذا يقال : ما بين السطور، ما وراء الكلام ، حيث المخبأ هو اكثر من مجرد كلمات بل مغاز ومعان <sup>1</sup> ، لذلك فالخطابات داخل التنظيم تخضع الى تقسيم رمزي ذو تأسيس قبلي حيث المعنى القبلي عميق في الثقافة الصحراوية، كعمق العرقية في الثقافة الألمانية واللون الأشقر عند أصحابه حيث القبيلة عند ابن خلدون هي البدو وهم اقرب إلى الخير، وذلك لأنهم اقرب الى الفطرة ومعاشهم يقوم على الضروري ولم يدخلوا بالكمالي والترفي وبما أن حياتهم تقوم على الفطرة والضرورة، فهم على عكس الحاضرة التي دخلت في الترف المعاشي، ويصل هذا إلى حد استخدام اللغة ذاتها، فالحضري انتهك حرمة اللغة وآداب الخطاب فصار لا يتورع عن الفحش في القول حتى مع وجود المحارم والصغار، بينما البدوي ظل على علاقة الاضطرار مع اللغة فلا يستخدم اللفظ الا للتعبير عن شرط حياته<sup>2</sup>،

<sup>1</sup> - نفس المرجع ، ص. 26.

<sup>2</sup> - ابن خلدون المقدمة ، ص. 123 .

يبدو هذا الطرح أكثر واقعية فالملاحظ أن اهل القصور اقل فحشا في خطاباتهم، ويميلون الى السلم حتى في خطاباتهم، فهم كثيرا ما يردفون الكلمة بمفردة- سيدي- كما ان الحركات المعبرة والايماءات العفوية التي تصدر منهم تميل إلى التأدب والاحترام، وهم أكثر هدوءا ويميلون الى التريث في أداء أعمالهم، وقل تنظيميا؛ اما اهل المدينة اقل تورعا في استخدام الكلام البذيء ، وأكثر استفزازا، إضافة إلى بعض الردود الانفعالية ويميلون الى التحدي والنشاط والسرعة في أداء أعمالهم، وأكثر تنظيما؛ فدراسة الكلام تظهر جانب قوي لسلوك الأفراد، إضافة إلى أن أسلوب الحديث هو طريقة تعبير خاصة، تتم عن شخصية محددة وفي خضم التفاعل الاجتماعي مع الأفراد استنادا لمستويات الكلام المنطوق به، تحدث عملية التنافر او التجاذب، لذلك فتشكل تلك الجماعات غير الرسمية في التنظيم تبنى على أساس الخطابات في شكلها الأولي ثم تترجم إلى واقع ملموس، حيث تكون الخطابات تفضيلات ذهنية في المكوث مع أو ضد فلان أو علان، هاته التفضيلات تبنى على أساس اللون - ابيض -سود- او الجنس حيث الانصياع او التمرد عليها تحكمه ثقافة مضمرة تخرج الى عالم المشاعر، وللزمن قدرة على ترسيخ هاته المشاعر، فتتطور لتصبح معتقدات وكلما مر حين من الزمن تتعمق اكثر في الذاكرة وتمنع الفرد او الضمير من التساؤل وصار التسليم بها شرطا وجوديا ومعتقدا راسخا.

**5- السلوك التنظيمي ضمن النسق الثقافي للموظفين :**

يرى روبرت ميرتون " Merton " : " أن المشكلة تظهر إلى الوجود عندما يكون هناك تناقض ما بين الواقع الفعلي وبين ما يعتقد الناس ويؤمنون به، الأمر الذي يستدعي إيجاد حل لهذا التناقض، لإضفاء الانسجام على ما هو موجود وما يعتقد الأفراد بوجوده، حتى لا يتعرض البناء الاجتماعي للانحلال والتفكك، ان المشكلة الاجتماعية ومن خلالها المشكلة التنظيمية كما يقول فيرتشايلد " هي موقف يتطلب معالجة إصلاحية، تنجم عن ظروف المجتمع او البيئة الاجتماعية"<sup>1</sup>.

وباعتبار المنظمة نسق مفتوح يجعلها عرضة لتأثيرات المحيط الخارجي، مما يخلق هذا نوع من المشكلات التنظيمية، حيث أن الأفراد داخل التنظيم يحتاجون إلى تعديل سلوكهم بطريقة ذكية، تفاديا لصعوبة التكيف مع المهام أو الصراع أو التغيب المتكرر بدون عذر، والخلاف مع الإدارة أو عدم ملائمة البيئة التنظيمية او نقص الرعاية أو التقدير والتي يكون لها تأثير مباشر على إنتاجية الموظف، وبالتالي عدم فعالية التنظيم، فقد اعتبر "ماكس فيبر" أن العمليات التنظيمية لها فعالية عالية في التنظيم البيروقراطي، والتي تضمن الاستقرار والقدرة على تفسير ثم التنبؤ بسلوك أعضاء التنظيم، لكي يتسنى للقائد تعديل أو التحكم في سلوك الأعضاء في حين يرى كل من " بارسونز" و " ميرتون" أن الجوانب السلبية للعمليات

<sup>1</sup> - ابراهيم مذکور واخرون ، معجم العلوم الاجتماعية ، بدون سنة نشر ، ص. 23.

التنظيمية داخل التنظيم البيروقراطي والمتمثل في الضبط الدقيق الممارس عن طريق القواعد واللوائح، والإشراف والرقابة الصارمة، يؤدي بالفعل البيروقراطي إلى نتائج غير محمودة العواقب والتي يمكن أن نلاحظها في صعوبة التكيف، والصراع الذي ينشأ بين أعضاء التنظيم فيؤدي هذا إلى بروز مشكلات تنظيمية، فالتطبيق للقواعد والإجراءات بحذافيرها يؤدي إلى ثبات واستقرار السلوك التنظيمي وهذا الثبات هو مؤشر على عدم المرونة، حيث أن : " القواعد والجوانب الرسمية للوظيفة البيروقراطية تصبح هدفا في حد ذاتها، وليست أساليب بسيطة لتحقيق الأهداف الخاصة للتنظيم، كما تصورها فيبر وبالتالي يصبح تحقيق أهداف التنظيم شيئا مستحيلا، وتزداد هذه الحالة خطورة كلما ازدادت هذه الجوانب المعوقة رسوخا لدى الأفراد " <sup>1</sup>، ولكون العنصر البشري هو المحرك الأساسي للتنظيم البيروقراطي، وجب على المنظمة السعي الحثيث إلى دعم وتحفيز الموظفين، وإشباع رغباتهم واحتياجاتهم، من خلال تحسين البيئة التنظيمية أولا وما تكتنفه من إشراف وتدريب و جو تنظيمي ملائم .

#### 6- علاقة البيئة التنظيمية بالفعالية الفردية :

ان البيئة التنظيمية لها تأثير على سلوك الموظفين، فالظروف الفيزيكية الرديئة او الجيدة تعمل على رفع او تخفيض أداء الموظفين، من خلال توفير وسائل القيام بالمهام، وكما هو

<sup>1</sup> - السيد الحسيني ، النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم ، ط5 ، دار المعارف القاهرة ، ص 80.

موضح في الجدول الموالي عند سؤالنا لهم ب : هل توفر لك المؤسسة وسائل العمل للقيام بمهامك؟ .

**جدول رقم (25):** يبين رؤية عينة الدراسة للشروط المادية للعمل

الاجابة	التكرار	النسبة
نعم	73	79,3
لا	19	20,7
المجموع	92	100

فيتبين لنا ان 79.3 % يرون ان المؤسسة توفر الوسائل اللازمة للقيام بالمهام التنظيمية المنوطة بهم في حين يرى 20.7 % العكس، وهذه ما جاء عكس الواقع تماما حيث ان التجهيزات المكتبية كانت مترهلة اما الأجهزة الالكترونية كانت قديمة، وكثيرا ما استعمل الموظفون تجهيزاتهم الخاصة، وهو ما كنا نلاحظه في تعاملاتنا اليومية مع الموظفين، هذا على المستوى التقني والخاص بالمهندسين، اما على مستوى الموظفين الادني رتبة، فكانت بعض الشكاوي تتمثل في نقص السيارات، ومكان خاص للحارس الليلي، كما انه لا توجد احاطة بالمراب لحماية السيارات من الظروف الطبيعية القاسية ومن السرقة او التلف، كما انه ينعلم وجود مكان خاص بميكانيكي السيارات، هذه معظم التذمرات التي صرح بها الموظفون طيلة عملنا في المؤسسة، لكن عند اجابتهم على السؤال في الاستمارة جاءت عكس ذلك، وهذا راجع لفقد الثقة في الباحث السوسيولوجي من جهة، ومن جهة أخرى ترى بعض الجماعات غير الرسمية، ان الاداري يمثل العين الساهرة للمدير في نظرهم، فهم لا

يثقون فيما يقوله الاداري حرفيا، لكن ضمن جماعاتهم والتي كانت حسب المستوي المهني، في الغالب فكانوا يشكون ويتذمرون طيلة الوقت، وبالتالي يكون هذا السلوك محفزا لعدم القيام بالمهام الرسمية ويعمل على تقليل فعالية الموظف، اي ان الموظف ليس راض وهذا ما يفسره الجدول الموالي فالسؤال المطروح هو : اذا اتاحت لك الفرصة للانتقال الى مؤسسة اخرى هل تنتقل؟.

**جدول رقم (26) :** يبين فرص الانتقال الى منصب افضل بالنسبة لعينة الدراسة

الاجابة	التكرار	النسبة
نعم	76	82,6
لا	16	17,4
المجموع	92	100

فيعتبر 82.6 % انهم سينتقلون لو وجدوا فرصة وهي نسبة كبيرة جدا وهذا ما اكده الواقع التنظيمي، فخلال وجودنا في المنظمة استقال 3 موظفين من مناصبهم وفضلوا الأعمال الحرة، على أن يبقوا في المنظمة وهذا راجع لتذمرهم على الأوضاع وظروف العمل بالإضافة الى عدم رضاهم على سلوك المدير، هذا من جانب كما أن المنظمة ظلت فترة طويلة بدون سائقين، لان اغلبهم فضل تغيير المؤسسة وبعضهم الاخر أحيل على التقاعد والبعض الاخر استقال، وعليه تكون لهاته التناقضات السلوكية عدة افرازات سلوكية سلبية كالتغيب وعدم الرضى والتمارض وعدم احترام الوقت فمثلا عند اجابتهم على السؤال التالي :

هل تحترم الوقت ؟ جاءت اجابتهم كالآتي :

**جدول رقم (27) :** يبين مدى احترام الوقت لعينة الدراسة

النسبة	التكرار	الاجابة
48,9	45	نعم
51,1	47	لا
100	92	المجموع

فوجد ان 51.1 % لا يحترمون الوقت حتى انهم لم يتكفوا الكذب بادعاء احترام الوقت لان معظم الموظفين يعتبرون عدم احترام الوقت ظاهرة طبيعية، كما يمكن ادراج ظاهرة التمارض ضمن هذا الاطار، فقد عايشنا عدة حالات ادعاء المرض بغية الاستفادة من أيام عطل مدفوعة الاجر، فتخضع هذه الظاهرة إلى حسابات معينة يتم الاستفادة من العطل مع عدم المساس بالراتب الشهري للموظف و تعتبر غيابات مقننة مع علم الموظفين ان المتقدم بهذه الوثيقة الرسمية سليم ومعافى ولا يشتكي من أي مرض، وعلى العكس منها فهي تثبت عدم اهلية الموظف لمزاولة اعماله لحالة مرضية معينة، الا ان الأمر يؤخذ على محمل عادي وهذا يفسره النسق الثقافي السائد، حتى ان بعض الاطباء الذين لا ضمير لهم يحررون هاته الشهادات دون وازع اخلاقي البتة، وكما هو مبين في الجدول الموالي :

**جدول رقم (28) :** يبين اسباب التأخر والتغيب عن العمل لعينة الدراسة

السؤال	اسباب شخصية	النقل	المرض	التعب	كره العمل	لا أتأخر/لا اتغيب	التهاون	المجموع
ماهو سبب التأخر عن العمل بالنسبة لك ؟	31	24	16	9	4	7	1	92
النسبة	33,7	26,1	17,4	9,8	4,3	7,6	1,1	100
ماهو سبب التغيب عن العمل ؟	7	16	35	10	2	19	3	92
النسبة	7,6	17,4	38	10,9	2,2	20,7	3,3	100

يتبين لنا ان 33.7% بالنسبة لهم ان التأخر عن العمل يعود لأسباب شخصية، في حين يرى 26.1% يرون ان النقل هو السبب، و17.4% يعتبرون المرض هو من بين الاسباب الرئيسية، اما فيما يخص التغيب عن العمل فـ 38% يرون ان المرض هو السبب الاول للتغيب و 17.4% يرون ان النقل هو المسبب .

### 7- الرضى الوظيفي :

إن الرضى الوظيفي هو: "الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله فيصبح إنسانا تستغرقه الوظيفة ويتفاعل فيها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم وتحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها، ويمكن تسمية الفرد حينئذ بالشخص المتوازن"<sup>1</sup>، ولهذا يعتبر الرضا مؤثرا بشكل فعال على العمليات التنظيمية داخل المنظمة، إذ يسير وفق نسق ثقافي ضماني ومعلن مرتبط بالسلوكيات اليومية داخل المنظمة، وهي من توجه فعاليته في الأداء واحترام القوانين والمعايير التنظيمية، وبالتالي تعمل مباشرة على تحقيق أهداف المنظمة، لكن في سياق المنظمة الجزائرية بغض النظر عن النتائج المتوصل اليها في الجدول الموالي :

<sup>1</sup> - علي بن يحيى الشهري ، الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية ، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في العلوم الادارية جامعة نابف العربية للعلوم الامنية ، السعودية ، 2002. ص. 9.

**جدول رقم (29) : يبين الرضى عن العمل لعينة الدراسة**

السؤال هو هل انت راض عن عملك كالتالي :

النسبة	التكرار	الاجابة
78,3	72	نعم
21,7	20	لا
100	92	المجموع

من ان 78.3% الموظفين راضون عن العمل، نجد مفارقات عدة حيث ان ظاهرة التغيب سواء بعذر او بغير عذر كانت متكررة، حتى انه في بعض المناسبات عند الموظفين كانت الغيابات متتابة، فالدراسات السوسولوجية ترى أن التغيب عن العمل في اغلب حالاته هو تعبير ضمني عن رغبة الموظف في عدم التواجد في مكان العمل، وعدم القبول عن قدر الإشباع الذي يحققه منه، فالعقل العربي يعاني من ازدواجية السلوك، ففي الحقيقة وبعيدا عن الاصطلاحات السوسولوجية المغترب عن إنتاجيته نجد له حضور رسمي يؤدي من خلاله عمله المنوط به، لكن في حالة الموظف الجزائري فلا يحضر في الموعد القانوني فهو في الاصطلاح العامي عند كونه باحثا عن العمل " راجل " في المخيال العامي وتلفظ دارجة، أي بمعنى مكتمل خصال الرجولة، كونه يسعى لكي يجد عمل لإعفاف نفسه، لكن عند وجوده للعمل لا يوجد في قاموسه معنى لمصطلح الالتزام الوظيفي فهو يمارس سلوك شاذ ويطلق عليه مصطلح " راجل وما يخاف " اي بمعنى رجل شهم ولا يخشى احد؛ وهاته الصفة تمثل سمة قيمة تجعل حامل هذا اللقب في مقام رمزي لأنه يحمل معاني التمرد

الاجتماعي ويتمثلها، و هنا هو حامل لقيمة ثقافية مشوهة مما يعطي هذه المعاني رفعة في المنظور غير رسمي داخل المنظمة، ويمكن ان نرد هذا التمرد للإرث التاريخي للإنسان البربري فهو معروف انه ذو طبيعة متمردة وصعبة الانقياد كونه ألف الحرية حتى انها اصبحت هواءا يتنفسه ولا يرى للعيش منه بد.

### 8- الصراع التنظيمي :

يعتبر الصراع على انه: " تعارض أهداف الأفراد والجماعات، ثم إدراك هذا التعارض، واعتقاد كل طرف ان الطرف الآخر سيهدد بالفعل اهتمامات الطرف الآخر، ووجود الحدث الذي يؤدي الى التهديد"<sup>1</sup>، فلا تكاد تخلو المنظمات من الصراع التنظيمي، لأنه مرتبط بالخلل الوظيفي الذي يعتري مجموع الأنساق المكونة للتنظيم، فحينما لا يكون هناك تحديد واضح للسلطة تتهرب الأطراف المسؤولة عن أداء وظيفتها، وتلقي الأمر على جهة أخرى فيتولد على أثرها الصراع وهذا من بين الأسباب المتعددة للصراع .

إن النظر للصراع من الزاوية التقليدية للمفهوم تدل على انه سلبي وله اثار سلبية على إنتاجية الموظف وعلى المؤسسة، لكن على العكس منه، فكيفية التعاطي مع الخلاف هي من تحدد طبيعة النتائج، فالصراع هو النتيجة الطبيعية لتفاعلات الافراد فيما بينهم، فكلما كانت نسبة التعاطي بينهم مرتفعة، كانت الصراعات متزايدة وهي تحدث لأسباب طبيعية،

<sup>1</sup> - جيرالد جرينبرج ، روبرت بارن ، ادارة السلوك في المنظمات ، ترجمة رفاعي محمد ،اسماعيل علي ، دار المريخ ، ط 1 ،السعودية ، 2004 ، ص .477.

يمكن ان نذكر منها وجود رغبة في السيادة لطرف دون اخر او تعارض بين افراد او جماعات في عالم الافكار، او يكون لعدم تقديم تنازلات، لان كل طرف يريد ان يجبر الطرف الاخر على تقبل شروطه، او نقص الخيارات والموارد المحدودة حيث: " ينشط الخلاف ايضا لكون الموارد والخيارات الموجودة في بيئة العمل محدودة، مما يجعل الاشخاص دون قصد وغالبا يشعرون بان عليهم ان يتشاجروا ليستفيدوا قدر الامكان من هذا المورد"<sup>1</sup>، ويمكن كذلك ان تكون نتيجة الاتكالية التبادلية، مما يزيد الضغوط على طرف دون اخر فينتج عنه الصراع، وعليه فهو بمثابة الصيانة السلوكية للموظفين داخل التنظيم، فلا يمكن ان يتصور تنظيم اجتماعي او اقتصادي دون وجود صراع، حيث لا يمكن ان تتأسس هذه التنظيمات بالسلوك الراكد وانما هو ضرورة حتمية كحتمية التفاعلات البشرية وعدم وجود خلاف هو دلالة على ثلاثة امور وهي :

1- نظام متسلط : يتكون من ادارة متسلطة تصر على فرض مسار واحد للعمل وموظفين خاضعين لا يتجرؤون على التشكيك في ممارسات العمل .

2- غياب الالتزام : وجود موظفين لا يشككون في فرضيات المدراء ولا يطرحون ابدا افكارا او اراء بديلة، قد يدل على عدم وجود تفاعل والتزام مع مؤسسة العمل .

<sup>1</sup> - كين لاوسن ، كيف تنجح في حل خلافات العمل ،ترجمة رانيا السنيورة، دار الفراشة للطباعة والنشر ، بيروت لبنان ،2012، ص.15.

### 3-نقص في الخيال : يدل على اسهام الموظفين في تقديم الاراء لمؤسسة العمل على

ضعف في الخيال والدافع الشخصي، وهذا بحد ذاته يضر بالعمل .

### 9- واقع سير العمل :

إن الجمود الوظيفي الذي تحدث عنه " روبيرت ميرتون" ينجر عنه جمود في سير العمل وفي الإجراءات والقوانين كذلك، فهناك عدة مؤشرات تؤثر سلبا أو إيجابا على سير العمل داخل المنظمة، ويرتبط أساسا بنمط الإشراف كما هو موضح في الجدول الموالي :

**جدول رقم (30) :** يبين تأثير نمط الاشراف على سير العمل بالنسبة للعينة المدروسة

الإجابة	التكرار	النسبة
لا يؤثر	26	28,3
يؤثر	66	71,7
المجموع	92	100

ان 71.7 % يرون أن نمط الإشراف يؤثر بصورة مباشرة على سير العمل في حين 28.3% يرون العكس، وهذا ما أثبتته معظم الدراسات السوسولوجية للتنظيم، فنمط الإشراف له خلفيات مؤثرة على سير العمل، من خلال مرونة اتخاذ القرار وحل المشكلات التنظيمية العالقة، ناهيك عن تحفيز الموظف وتعديل سلوكه، لكن ليس كل أساليب الإشراف تثبت نجاعتها أمام ذهنية التواكل و اللامسؤولية والتي تتبع من قيم ثقافية بيئية تشبعت بها النفس في تفاعلاتها في المجتمع، والتي تسعى دائما للركون إلى السهولة والاستحالة ومرد

ذلك إلى مرحلة التسيير الاشتراكي، وقتها سمح للعمال بالمشاركة في التسيير من خلال انتخاب ممثلين عنهم في الجمعية العامة، واللجان الدائمة، ومجلس الإدارة، لكن في ضوء ضخامة حجم الشركات الوطنية، كانت هناك صعوبة في التسيير في ضوء مركزية اتخاذ القرار، ومع غياب سياسة اجتماعية فعالة وظروف عمل ملائمة، كانت مهام الشركات متعددة مما يؤدي بالضرورة إلى بروز مشاكل، كنقص الفعالية و النجاعة لعدم التخصص وتقسيم العمل إضافة الى نقص معدلات الإنتاجية بالنسبة لعوامل الإنتاج والعمالة الزائدة نتيجة سياسة الدولة التي كانت تسعى للقضاء على البطالة، كلها عوامل خلقت عدم توافق الذهنية الثقافية للموظف مع الأساليب الإدارية داخل المؤسسة، حيث كان الهدف من السياسات الإصلاحية هو حداثة الفرد، لكن لم يتحقق هذا الهدف بل على العكس منه كانت معظم النتائج سلبية والتي كشفتها الدراسات السوسولوجية كظاهرة العامل الشائع<sup>1</sup> مثلا .

فمن الواضح أن الوعي المشترك بأن الموظفين في صورتهم الفردية ضمن نسق الكل التنظيمي يمثلون المجتمع التنظيمي، والذي يهدف إلى تحقيق ربحي، من خلال تظافر الجهود، هذا الوعي يكاد يتلاشى، فالموظف يفصل ضمن منظوره الشخصي بين واقعه اليومي وبين الواقع التنظيمي، فالواقع اليومي يقع ضمن نسق ثقافي له أفكار جاهزة يعتمد

<sup>1</sup> - دراسة سوسولوجية للدكتور جمال غريد وهي محاولة الاقتراب من الوجه الجديد للعامل الصناعي الجزائري ومن التأثيرات الاجتماعية التي سببها وصوله إلى الهيمنة داخل الفئات العمالية ، العامل الشائع هو وجه من الأوجه الناتجة عن الاحتكاك (والمواجهة) الدائر بين الشكل الذي اتخذه التصنيع والتشكيلة الاجتماعية التي يتطور فيها، فهو العامل الذي نلاحظ حضوره القوي في ورشات المؤسسات الصناعية الكثيرة التي أنجزت في إطار المخططات التنموية أما رفيقه "العامل المركزي" فقد أضحى شبه غائب. ولمزيد من الايضاح أنظر : مجلة انسانيات العامل الشائع، عناصر للاقتراب من الوجه الجديد للعامل الصناعي الجزائري ، العدد 01 ، 1997.

عليها الفرد في الرد على المواقف التنظيمية، فهذه النظرة النفعوية التجزئية التي تقوم على العلاقة النفعوية الصرفة، تخرب علاقة الفرد بنسقه التنظيمي.

خلاصة :

إن التنظيم بصفته الاجتماعية يعتبر تركيبة ديناميكية من الفاعلين المنتظمين، وفق برامج وانتظامهم يوجه وفق اعتبارات تنظيمية وقانونية ونسق قيمي، حيث تتحدد الصلات بينهم ضمن نسق من الرموز الثقافية، هذا النسق له وظيفة أساسية في خلق وعي الثقة وروح الانتماء للتنظيم، والتي هي بالاساس وافد خارجي تؤسسه منظمات التنشئة الاجتماعية، ضمن اطار اخلاقي يتعارف عليه المجتمع ويسعى في سبيل تنشئة الفرد خلاله، لكن في خضم هذه الصدمة الحضارية التي اصابته المجتمع والتي جلبت معها سلبيات، تتجلى في صنع ثقافة ازدواجية السلوك بالنسبة للموظف فخلق من جانب علاقة أدواتية صرفة مع التنظيم، ومن جانب اخر أبقي على تبعية عمياء للمخيل الجمعي الذي تشعب بمنطلقاته، في خضم تخلي السلطة التقليدية للمجتمع وتسليم وظائفها للدولة، وأكتفائها بأن تبقى عبارة عن قيمة اخلاقية انسانية، فأصبح الموظف يتأرجح بين الولاء للنسق القيمي في المجتمع وسلطته المتلاشية وبين التسليم المحتشم لإفرازات للدولة المتمثلة في التنظيمات الحديثة.

**تمهيد :**

بعدها أوضحنا النتائج الاحصائية الخاصة بالبحث، وما خلصت اليه في ضوء مقياس ليكرت والبيانات الكمية والكيفية في الفصل الرابع، سنقوم في هذا الفصل بمحاولة تأويل البيانات سوسيولوجيا، توخيا للضرورة المنهجية للبحث العلمي، وذلك من خلال مناقشة الفرضيات وتأويل البيانات الخاصة بها في هذه الدراسة، مع محاولتنا لتشخيص نمط السلوك الشائع في المنظمات الجزائرية، والتي كانت موضوع معظم الدراسات السوسيولوجية السابقة، والتي نسعى أن تكون اضافة علمية متواضعة للترجمات العلمية، التي تأسينا بها في دراستنا، ثم نختم الفصل باستنتاج عام نجمل فيها ما سبق.

**1- المناقشة السوسيولوجية للفرضيات : وقد تمحورت الفرضية الاولى حول الاتي :**

**1-1- طبيعة المعاني والرموز التي يكونها الفاعل الاجتماعي عن العالم الخارجي هي التي توجه سلوكه التنظيمي.**

يعتبر عدة علماء اجتماع، ان القيم ذات منشأ مجتمعي، بعيدا عن السفسطائية والتجاذبات الفلسفية، فيعتبر دوركايم ان مرد مجموع القيم والرموز الى الفكر الجمعي، حيث ان المجتمعات الانسانية هي اصل منظور القيم .

اضافة الى ان فيير يرى انها ذات منبع اجتماعي وذات صبغة تاريخية، من خلال ان السياقات التاريخية هي من تخلق القيم، ويمكن من خلالها فهم منبع السلوك البشري فاشتقاق القيم من التجمعات الانسانية وارتباطها بها يجعلها تكتسي صبغة النسبية، لان التجمعات تتغير وتتغيرها تتغير القيم؛ وبالتالي فالقيم والرموز والمعاني لها صفة النسبية، هاته الافكار والرموز والموجهات القيمية، هي بالاساس انساق قيمية فرعية لنسق كلي، يعرفه بارسونز بالنسق الثقافي، فهو يرى ان " الثقافة هي نتاج او ثمرة من ناحية، كما انها تحدد انساق التفاعل الاجتماعي الانساني من ناحية اخرى " <sup>1</sup>، فيفسر الفعل اعتمادا على قيم المجتمع والتي هي رموز ثقافية مشتركة، ولا يمكن فهم السلوك الا بالإحاطة به من كل الجوانب وليس محاولة فهمه بسياقه الجزئي، وفي ضوء هذا تبين لنا توافق هذا الطرح مع ما افترضناه من انه طبيعة المعاني والرموز التي يكونها الفاعل الاجتماعي عن العالم الخارجي

<sup>1</sup> - علي بن يحيى الشهري ، المرجع السابق . ص . 50.

هي التي توجه سلوكه التنظيمي، ويتجلى ذلك من خلال النتائج المتوصل؛ إليها فالمؤشرات التنظيمية والمتمثلة في ان 48.9 % يرون اولاً بضرورة التحفيز المادي باعتبار ان العلاقة بالمؤسسة هي علاقة أداتية بحتة، وليس هناك مكان لروح الانتماء للتنظيم، كما يعتبر ما نسبته 34.5 % ان العمل مصدر للرزق فقط وليس مكان ثقافي له خصوصيته، اما فيما يخص اعتباره تحقيقاً للذات او واجب اجتماعي، جاءت بنسبة 13 %، وعليه فتوجيه سلوك الفرد نحو اهداف المنظمة ليس في احترام القانون كما يتم احترام قوانين المجتمع المحلي او التمسك بثقافته او عاداته او تقاليده، انما احترام الفرد اولاً و هذا راجع لطبيعة التفكير النمطي التي ترى في احترام الفرد اعلى مرتبة، لكون العلاقة بالتنظيم آنية مؤقتة وليست دائمة، في حين ان اتباع القانون يعتبر نوع من الخضوع وهو نوع من الاكراه حسب ظنهم، لا يعدو ان يكون مناف لطبيعة الفرد، وما يفسره انهم ضمناً يعتبرون ان التمرد جزء من شخصية المواطن الجزائري، لذلك الضغط على الموظفين يأتي كأول التزام اخلاقي للقائد نحو الموظفين، وليس تطبيق واحترام القانون التنظيمي ف 48% يعتبرون الضغط هو الافضل، ومن المفترض عند تهاون الموظف يتم الضغط عليه كثاني اجراء، كما يعضده ان 48.3 % أقروا أن تنفيذ الأوامر يتم حينما يتشدد المسؤول في تطبيق الاوامر، اما فيما يخص طريقة التعامل مع المشاكل التنظيمية سواء كانت رسمية او غير رسمية، من طرف القائد فينقلب حينها الفرد الجزائري 180 درجة، فيسعى لحل المشكل بالإجراءات القانونية وهو ما أقر به المبحوثين بما نسبته 54 %؛ اما بالنسبة للمشاكل غير الرسمية، فهو يلجئ

الى اصحاب الجاه او ذوي النفوذ " المعريفة " ، فهذا التعاطي المزدوج مع القانون التنظيمي يضع الباحث السوسولوجي امام معضلة فكرية، أو نفسية للمبحوث، لذلك لا يمكن تأويل هاته السلوكيات الا في ضوء نسق الثقافة السائد، والتي هي اصل البدائل السلوكية التي يواجه بها الفرد تحدياته اليومية، فسلطة الاكراه او الاخضاع هي الانسب في ضوء النتائج المتوصل اليها حسب ما يراه المبحوثين، كما ان النسق الثقافي في البيئة الخارجية يفسر طبيعة هذا السلوك، ففي المجتمع يوجد ما يعرف بالولي الصالح، واصحاب النفوذ والمال و شيخ المدرسة او القطب؛ فالوالي الصالح له مصائب يصيب بها من لا يؤمن به، وله قدرة عجيبة على تعطيل او تكسير قدرة الفرد، اذا لم يذعن له، كما يفعل اصحاب رؤوس الاموال، في اخضاع من وقف في طريق مصالحهم، كما يفعل شيخ الطريقة او شيخ المدرسة، ان له دعوة تدمر حياة الفرد، فهي انواع قيادة متسلطة، وفي ضوء هذا النسق الثقافي الإخضاعي الذي يقصي دور الفرد، يصنع له وسيلة ضبط خيالية تصبح حقيقة ماثلة تترجمها نسقية القصص التي يتوارثها الاجيال، ثم تؤسسها منظمات التنشئة الاجتماعية في سياق منظومة اخلاقية يتعارف عليها المجتمع، ويعمل على تثبيت رباطها، حتى يصبح الفرد خاضع لها مسلما بما تمليه عليه، والتي تعتبر كذلك كمركز سلطة روحية اجتماعية، فنجد بعض الاماكن تسمى باسم الولي الصالح او القطب او الغوث وهي مصطلحات صوفية منتشرة، كأولاد الرقاني او كوسان او بوزان، وهي اسماء اولياء صالحين حسب ما يشاع، وبمجرد ان يأتي الضيف يتم تلقيه بمدى بقدسية الولي وامتداده التاريخي، والذي هو

اساس وجود اهل هذا المكان او القرية او الحي، فيتضع له طلبا لبركته او خوفا من مصيبتة، فطبيعة المعاني والرموز التي يكونها الفاعل الاجتماعي عن العالم الخارجي هي التي توجه سلوكه التنظيمي وهو ما يضع فرضيتنا محل تحقق.

1-2 مجموعة القواعد والمعايير والقيم في النسق الاجتماعي، تتحكم بتوجيه السلوك التنظيمي للفاعل الاجتماعي.

اذا كانت الثقافة تقوم بوظيفة السيطرة والتوجيه داخل النسق العام، كما اسلفنا، وتوجه هذه الأنساق وجهة معينة، فان النسق الاجتماعي يقوم بوظيفة الدمج الاجتماعي، وذلك من خلال الوصول الى :

أ- **الهدف** : أي علاقة بين فاعلين هي لتحقيق هدف معين، وبرغم اختلاف مراكز الادوار الا ان كل جماعة لها ادوار محددة بوسائل وغايات، رسمها النسق الاجتماعي العام وهو المجتمع .

ب- **التكيف** : ويقصد بها بارسونز خضوع البناء الجزئي وتكامله مع وظيفة النسق الاجتماعي العام، وهو المجتمع و الا يتعارض حتى يتسنى له ان يستمر كنسق فرعي .

ج- **التكامل** : يصبح النسق في نظره متكاملًا اذا كان هناك تبادل وظيفي بين الوسائل الثابتة واهداف الفاعل الشخصية واهداف النسق .

د- **دعم النمط وإدارة التوتر:** يكون هنا التركيز حسب بارسونز على الأسرة، إذ تعتبر نسق اجتماعي له دور مهم جدا في التنشئة الاجتماعية، ليكونوا أكثر طواعية للصيغ القيمية والفكرية لنسق الثقافة، مما يحقق التكامل مع الابنية الاجتماعية للنسق العام، من خلال تحقيق التكامل المعرفي للفاعل مع القيم والمعايير، فتساعدهم الأسرة على التعبير الواضح عن توتراتهم وتستجيب لمطالبهم بقدر كبير من الفاعلية، وفي ضوء النتائج المتوصل إليها من خلال بعض القيم نجد ان النتائج تتشابه فيما يخص القيم التالية :

أ- **قيمة التحفيز:** ان المساواة والعدالة في الحقوق والواجبات ضمن التنظيم لها اهمية بالغة، والتحفيز يتعدى من كونه مادي الى مراعاة قدرة الافراد ورغباتهم، هاته التفضيلات الانسانية تمثل الجانب الانساني للتحفيز، ومن مواصفات القائد، ان مجموعة الموظفين في حاجة الى النمو والتطور والطوعية الشخصية في القيام بالمهام، وحسب التصريحات في المقابلة، تبدو ان المحفزات المعنوية شبه منعدمة، ف 48.9% يرون التعامل مع الموظف لتوجيه سلوكه نحو اهداف المنظمة يكون بالتحفيز بشقيه المادي والمعنوي، وقد اشرنا الى ذلك بإسهاب.

ب- **قيمة القيادة :** ومن خلال النتائج المتوصل إليها من المقابلة والاستبيان تبين ان القيادة المتسلطة، هي النمط المحبذ من حيث وجوب استخدام السلطة وفرض اساليب الرقابة، وهو ما يثبت نفس النتائج التي اوردها، ف 48% يعتبرون الضغط هو الافضل وهو ما أشرنا اليه في الفقرات السابقة.

ج- العدالة والفعل الاتصالي : يعتبر اىصال المعلومة من المصدر الى المتلقي من أساسيات ارتباط العدالة بالفعل الاتصالي، حيث ان الرسالة الاتصالية تأتي عبر القنوات الرسمية كما بينه المبحوثين بنسبة 39.3 %، وفي الغالب تكون كتابيا فيما كانت طرق الابلاغ شفهيًا بنسبة 33 %، لكن يجب ان يكون هناك فهم مشترك فيما يخص، محتوى الرسالة، والاسلوب، والمستوى التعليمي للمرسل و للمتلقي، لذلك نتعرض لقيمة العدالة في الفعل الاتصالي في ضوء :

1- الفهم المشترك : لكي يكون عدالة في خلق فهم مشترك وجب مراعات عناصر مهمة تتمثل في اللغة، ولكون المنظمة ذات طبيعة تقنية، كان من الاهمية التركيز على اللغة حيث ان 48 % من المبحوثين ذوو مستوى دون الجامعي، مما يستدعى ان تكون لغة الخطاب حسب مستوى المبحوثين كتابيا وشفاهيا.

2 - اللغة : نسبة من يفضلون اللغة العربية كلغة خطاب في الرسالة الاتصالية هو 70.7 % ، وهذا يرجع الى كون المتلقي في الغالب في المستويات الدنيا من السلم التنظيمي، ويفضلون لغتهم الام لكونها اقرب الى اىصال المعلومة، لكن في ضوء النتائج تبين ان الرسالة الاتصالية في الغالب تكتب باللغة الفرنسية، وهذا ما بينه المبحوثين بنسبة 55.7 % وهذا يوضح غياب العدالة في مراعاة المستوى الثقافي للمتلقي، وهو بدوره ما بينه المبحوثين بما نسبته 47.1 % ، ان الرسالة تكتب بغير مراعاة للمستوى الثقافي الخاص بهم.

**3- الأسلوب الاتصالي :** ان طبيعة الاسلوب الاتصالي هي من تحدد حقيقة التبليغ او الوصول الى الهدف المنشود وراء الرسالة، لذلك كان لزاما على المرسل ان يراعي طبيعة وتتوع الرسالة، ومستوى المتلقي، لذلك فقد كان إصدار التعليمات من أعلى الى اسفل يتم شفهيًا، كما جاء في النتائج بنسبة 33%، ويتم عن طريق القنوات الرسمية حسبما بينه المبحوثين، كما ان اللغة التي كانوا يتلقون بها الاوامر هي العربية فجاءت بنسبة 70.7% علما ان نسبة الموظفين غير الجامعيين هي 47.8%، يعني هذا ان المستوى المتدني للمتلقي يستوجب اللقاءات المباشرة مع الموظفين، لكي تبلغ الرسالة وهذا هو الملاحظ في المنظمة .

**د- العدالة والفعل القيادي :** القائد المتميز، يفوض جانب من السلطة لمن هو كفؤ، كما انه يعدل في التعامل مع مشاكل الموظفين، وتوزيع حقوقهم وواجباتهم؛ ويمكن تعريفُ العدالة بأنها: " إدراك الإدارة، أو صاحب العمل لضرورة توزيع المهام بين الموظفين، والعاملين في المنشأة بالتساوي ويساهم ذلك في التأثير على كمية مخرجات العمل ويؤدي إلى زيادتها، وتحسين أداء جميع الأفراد ضمن بيئة العمل، وتعتمدُ العدالة في التوزيع على ثلاث قواعدٍ أساسية"<sup>1</sup>، وهي:

المساواة والنوعية والحاجة ولذلك تلعب شخصية القائد دورا مهما في تحديد البدائل المتاحة في تطبيق الفعل القيادي، والتي تتأرجح من الإلزام إلى العدالة في ضوء الواجب الأساسي

<sup>1</sup> - <http://mawdoo3.com> ;10.00 , le 10/06/2018

للقائد اتجاه مرؤوسيه، فأعطاء الموظف اكبر قدر من الاهتمام لسماع شكواه هو اولى اولويات القيادة الرشيدة و التي دائما تسعى الى محاولة زرع جانب من الثقة بينهم وبينه وهذا ما صرح به المبحوث رقم 3، رئيس مصلحة 50 سنة، " الحقيقة واجبي هو ان استمع لشكواهم واحاول ان اجد حلا فان لم استطع ان اجد حلا اوضح له لماذا "، ومن خلال ما سبق نجد أن مجموعة القواعد والمعايير والقيم في النسق الاجتماعي، تتحكم بتوجيه السلوك التنظيمي للفاعل الاجتماعي؛ حيث قيم سائدة في النسق الاجتماعي نجد لها صدى في سلوك الافراد، كالتعاون الذي يمثل جزء اصيل من ثقافة المجتمع الصحراوي، خاصة في المناسبات، نجدهم يتكاتفون، كموسم الاعراس او الجنائز وغيرها، كما ان التحفيز ماثلا في سلوك الاباء حتى يكون ابنائهم احسن منهم تعليما و احسن منهم في المستوى الاجتماعي، وتلعب في هذا الصدد الطبقة الاجتماعية دورا فعالا، حيث ان الطبقات الدنيا المتمثلة في الحراثين او الحراطين، تجدها تكثف من جهودها حتى تكون ذات سيادة في مجتمع كانت فيه بالأمس تعاني من وطأة العبودية، اما القيادة فهي في الغالب متسامحة لكون الفرد الصحراوي يرى ان ممارسة انواع العقاب الاداري نوع من انواع القهر التنظيمي الانبي، والذي يؤثر بشكل او باخر على صورته ضمن النسق الاجتماعي، أي بمعنى يخاف من التشهير به في المجتمع من طرف ابناء الحي او القصر او غيره، او مخافة ان يعاني نوع من انواع النبذ الاجتماعي، لذلك وجدنا ان معظم المبحوثين يفضلون القيادة المتسلطة لما يرون من تساهل في تطبيق الصرامة، وهذا ما بيناه في النتائج، اما فيما يخص لغة واسلوب الاتصال

في البيئة الصحراوية، نجد الرابط القرابي جد وثيق، حتى انا نرى دائرة ابناء العمومة او الخؤولة تتسع لتشمل جميع من يحملون نفس اللقب مثلا، ولذلك فهي تعتبرها نوع من انواع صلة الرحم، وعليه فالاتصال المباشر هو نوع من انواع صلة الرحم، اضافة الى ذلك نجد ان تجمعات الافراد تطول وتكثر في مختلف الاماكن، سواء في التنظيم او المجتمع وهذا راجع لثقافة السرد الحكائي الذي كان سائد في المجتمع، اذ كانت تجتمع العائلة بعد صلاة العشاء وتكون الجدات او الامهات او الاباء او الشيخ يقص او ينصح او يسرد مآثر وكرم واصالة العرق الذي ينتمي اليه، ومن هنا نجد ان الفرضية محل تحقق.

### 1-3- طبيعة القيم الإدارية تحدد نمط السلوك في المنظمة.

ترتبط القيم بالأفراد ارتباطا وجوديا، وتكمن اهميتها بالنسبة للفرد والمجتمع من خلال كونها ميزان اخلاقي يحمله الفرد، ليميز بين المرغوبات والمرفوضات و تحدد مساره الاخلاقي، وتسهل عليه التعامل مع غيره، فهي مرجعية اخلاقية تصون الفرد من الزلل وتجعل له قيمة اجتماعية يفسر حسبها مرجعية تصرفاته، هذا على المستوى الفردي اما على المستوى الاجتماعي، فهي تمثل الترجمة السلوكية للثقافة السائدة في المجتمع، وتعمل على صيانتها وتمييزها، وهي المنوال الذي يكون حسب العقاب والثواب؛ كما انها دائما تذكر بصيغة الجمع لتتوع مضامينها من جانب، ومن جانب اخر لا يمكن ان نتخيل قيمة مستقلة عن باقي القيم وتعمل بكل فاعلية، فالنسق القيمي، وحدة اخلاقية لا يمكن ان نجزئها؛ بل اهميتها تكمن في تكاملها الواحدة مع الاخرى، او تكون متساوية في نسبة التأثير او الفعالية، فالقيم تراتبية يعلو

بعضها فوق بعض حسب درجة الاهمية؛ فهي جزء مهم جدا من ثقافة المجتمع، ومادام المجتمع ذاك النسق الكلي العام، فلا بد ان تكون الثقافة التنظيمية تسير على نفس المنوال، كون التنظيم مجتمع صغير يعيش في فلك النسق الكلي العام، او ما اصطلحنا عليه في دراستنا بالبيئة الخارجية، ولكون القيم متعددة حسب التوجه فلا يمكن حصرها، حيث اننا امام مشكل تنظيري؛ لكن هناك ما يسمى **بالتوافق القيمي** وهو الذي يمثل الثقافة التنظيمية الايجابية حصرا، لعمله على سلاسة القيم وتجانسها وانتشارها بصورة منتظمة وهناك ما يسمى ايضا **بعدم التوافق القيمي** وهو عكس الاول؛ وبما ان القيم الادارية جزء اصيل من نسق القيم التنظيمية، لما لها من تحديد شكل السلوك التنظيمي والذي هو عبارة عن عدة صيغ كالعدالة، التعاون، الالتزام، المساواة، المشاركة، الرقابة وغيرها، لكن ما يهمننا هي القيادة؛ بالنسبة للموظفين كانت من خلال كون القائد هو الذي يستطيع ان يحفز الموظفين بنسبة 42.4 % ، أي القيادة الإنسانية العقلانية، وفيما يخص كفاءة المسير ف 52.2% يرون انها جيدة، اما فيما يخص شخصية القائد بالنسبة لهم 40.2% يرونها جيدة كذلك و 42.4% يرون العكس، اما مساعدة العمال من طرف القائد هل هي متوفرة ف 47.8 % يرونها متوفرة مقابل 23.9 %، لا يرونها متوفرة اما فيما يخص متابعة سير العمل ف 51.1% ما بين موافق وموافق بشدة يرون انها جيدة، اما فيما يخص الرضى عن سلوك القائد 46.7 % ليسوا راضين عن سلوكه مقابل 32.6 % راضين عنه اما فيما يخص احترام التوقيت والقوانين الادارية، فنجد عدم توافق القيم بين طبيعة احترام والالتزام بالوقت

في الادارة وبين طبيعة التهاون والتسيب وعدم احترام الوقت وهذا ما صرح به المبحوثين من ان 51.1 % لا يحترمون الوقت وهو اعتراف صريح، كما ان 33.7 % سبب تأخرهم عن العمل حسب رأيهم هو أسبابهم الشخصية وهو إجابة ضمنية على ان التأخر تعبير ظاهري لواقع خفي هو الثقافة، فالثقافة ضمن اللاشعور عند الموظفين تنظر لهذا السلوك وهو التأخر على انه سلوك أخلاقي عادي، فالتوقع الثقافي لهذا السلوك ضمن منظومة أخلاق وهمية شائعة في المؤسسة الجزائرية، يجعل من العامل ان من حقه التأخر قدر ما يشاء لان الجميع يتأخر، فأصبحت ظاهرة طبيعية أخلاقية، في حين جاءت المبررات الطبيعية للتأخر كالنقل والمرض والتعب جاءت تباعا، اما فيما يخص التغيب نجد ان 38 % يرون ان سبب التغيب هو المرض بالمعنى الحرفي، لكن توصيفيا هو تمارض مثلما وضحنا آنفا، حتى ان تسويق الإجابة قد يأخذ منحى عكسي بالنسبة لهذا السؤال وهو كالتالي : هل انت راض عن عملك ؟ فتحليل الإجابة هو واقعا من الناحية الايجابية، لكن المعنى الضمني في السؤال هو كالتالي : انت راض عن عملك لأنك تعمل مثلما وكيفما تشاء، وهذا ما تبين لنا في خضم الحوارات في المكاتب، انهم يحبون مناصبهم في المنظمة لكون الرقابة لا تتسم بالصرامة، حتى ان بعض الاطارات جاءتهم عروض عمل بأجور عالية مقارنة بالوظيف العمومي، لكن تتميز بالصرامة فرفضوها لسبب واحد وهو أنهم لا يعملون بأريحية فيها.

اما فيما يخص الرضى عن العمل فنجد ان 78.3% راضون عن عملهم لكن هو رضى من الناحية السلبية للمفهوم، فالموظف يحب هذا النوع من العمل لأنه لا ضغط ولا مراقبة

صارمة ولا شئ يقيد حرية الموظف، حتى ان الثقافة السائدة تتمثل في ان معظم الموظفين والذين سبقت لهم فرص عمل مع شركة اجنبية او مؤسسة خاصة، لسان حالهم يقول انهم في عملهم السابق كانوا يذهبون للعمل؛ لكن في المؤسسة الجزائرية أصبحوا يقولون نحن ذاهبون لمكان العمل، وشتان بين المفهومين، فالذهاب للعمل يقتضي العمل لا غير والذهاب لمكان العمل لا يقتضي العمل، وعليه فالتساؤل السوسولوجي الذي يطرح نفسه لماذا يتلاشى الالتزام الوظيفي؟ .

اولا لكي نفهم هذا التواطؤ الجماعي على هذه الثقافة السلبية، يرد ذلك إلى تماسك جماعة العمل، واقصد الجماعة غير الرسمية، حيث أن التماسك يتطلب التزام استمراري للبقاء في المنظمة، إضافة إلى ثبات واستقرار الموظفين وهذا ما توفره الوظيفة العمومية، حيث تنمو علاقات اجتماعية بين اعضاء التنظيم، وهي ذات طابع اشكالي يسير ضمن نسق ثقافي، هذا من جانب ومن جانب اخر فالنظرة النمطية لبيئة العمل تعتبر بيئة العمل بيئة فيزيقية فقط لا اكثر، ولا تعتبر وجودا موضوعيا حيا مستمرا يتطبع ويتشبع بثقافته، فظاهرة التغيب مشكلة ترتبط أساسا بفاعلية المنظمة والولاء، وهذا ما توصلت له عدة دراسات سوسولوجية من خلال وجود علاقة قوية بين الثقافة التنظيمية وفعالية المنظمة والولاء للمنظمة، كلها لا يمكن ان تدرس بمعزل عن الثقافة السائدة في البيئة الخارجية للمنظمة، فالسلوك المتوقع كانت تحدد مجموع الرموز المعنوية والحسية والقيم والمعتقدات، وهي من تحدد بدائل

السلوك من ادنى درجات الاستهجان الى اعلى درجات الاستحسان، فلا بد من إحداث توازن و توافق بين الثقافة التنظيمية والبيئة الخارجية لكي يكون هناك التزام وظيفي .

وبإسقاط هذه المفاهيم على المشكلات التنظيمية كظاهرة التغيب أو الانصراف قبل نهاية الدوام، أصبحت من العادات التي تلقى قبول ضمنى من طرف الموظفين، حتى من الجهة الرسمية، فلا يعاقب سواء جاء متأخر أو انصرف باكرا، بل يعامل على انه شجاع وكثيرا ما يوصف بـ " - ماعلابالوا بحتى واحد - أي بمعنى لا يكثرث لاحد، وكثيرا ما تتردد هذه المفردة على الألسن، حتى ينظر له على انه بطل ضمن جماعته غير الرسمية، ضمن نسق ثقافي مشوه، حيث ان هذا السلوك الانحرافي يجد له تعزيزا من طرف الكل، اما الموظف المثالي فهو عكس التيار فينظر له باستهجان في بعض الأحيان، بل الأخطر انه ينظر له نظرة شاذة، ويوصف بأبشع الأوصاف ويصنف تصنيف دوني في بعض الاحيان، ونشير هنا إلى ان هذه المصطلحات هي تنويعات ثقافية على مفهوم واحد، هو تصنيف الناس لأنفسهم وتنقسم انتماءاتهم وولاءاتهم في صيغ ذهنية ومفاهيمية، تجمع خلاصة تصورهم لموقعهم في الوجود ووظيفتهم في الحياة بما انها نظام حماية ونظام سلوك، وبالتالي فطبيعة القيم الإدارية في الوظيف العمومي لا تحدد نمط السلوك في المنظمة وهو ما يضع فرضيتنا محل عدم تحقق.

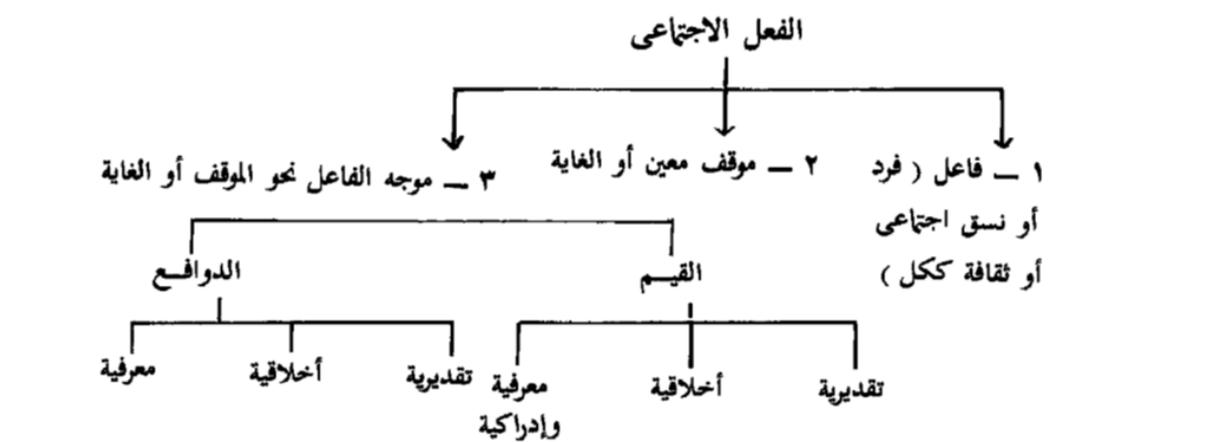
## 1-4- يخضع الفعل الاجتماعي لعملية مفاضلة قيمية بين بدائل التنظيم والبيئة الخارجية.

يعتبر بارسونز الفعل الاجتماعي، انه عبارة عن نسق متشابك من السلوك، ويقسم الفعل الاجتماعي الى ثلاثة عناصر وهي :

1- الفاعل

2- الموقف

3- موجّهات الفاعل نحو الموقف وهي اما دافع او قيمة والرسم البياني يوضح الفعل الاجتماعي :



المصدر : مدخل إلى نظرية الأنساق - نيكلاس لومان

وعليه حدد بارسونز ثلاثة انساق تحليلية وهي :

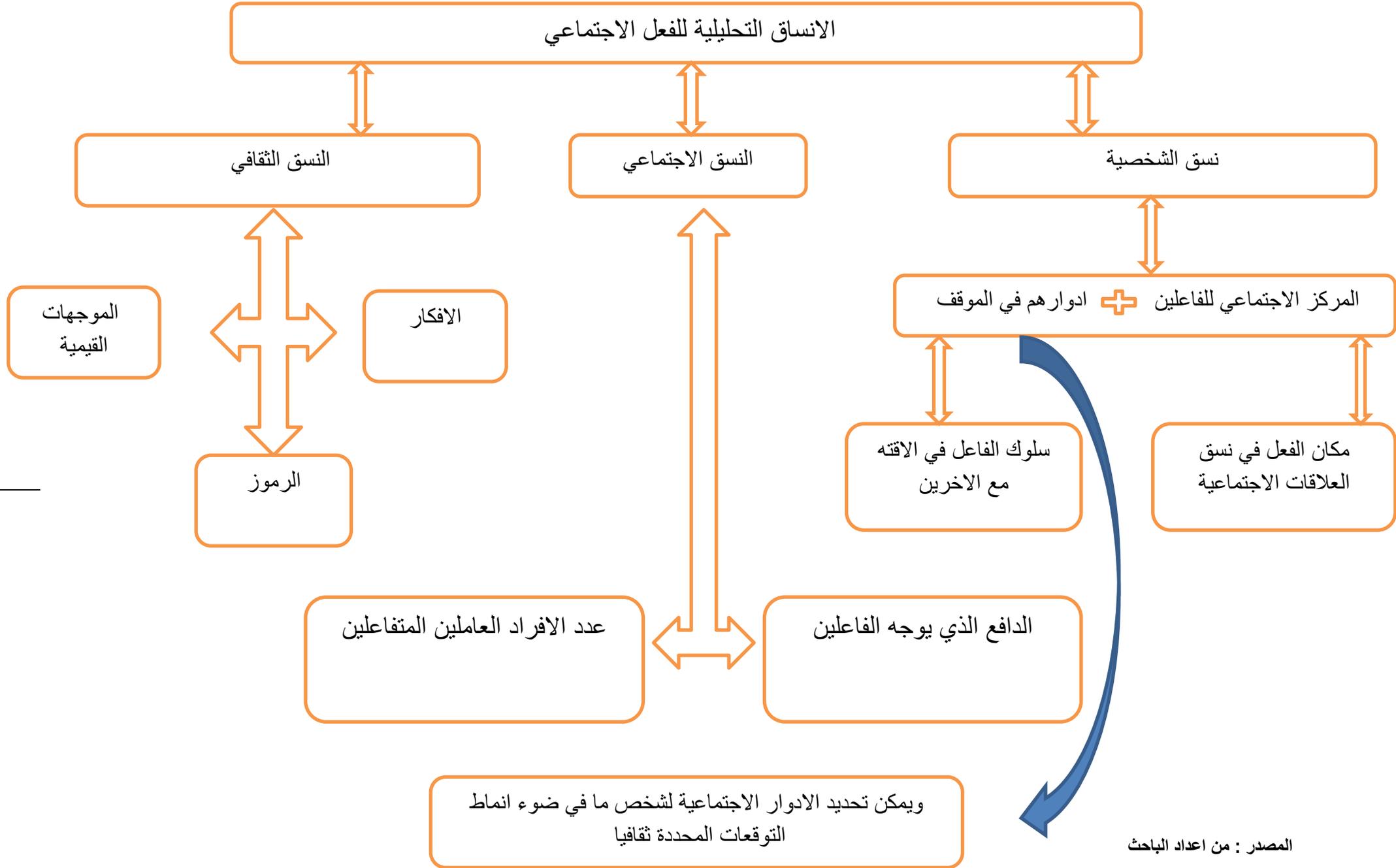
1- نسق الشخصية .

2- النسق الاجتماعي .

3- النسق الثقافي .

وهي موضحة في الرسم البياني الآتي :

# الانساق التحليلية للفعل الاجتماعي



القيم القيادية مفاضلة قيمية:التحفيز:

العبارات التحفيزية بالنسبة للمسؤول : لقد تناول عدة علماء للعوامل المؤثرة في سلوك الموظف، نجد منهم ماسلو وهرزبرغ Hersberg حيث تنتمي نظريتهما لنظريات المحتوى فيرى هرزبرغ ان هناك:

أ.عوامل وقائية : ترتبط بطبيعة العمل ومحتواه وبيئته وتعمل على وقاية العامل من عدم الرضا، مثل الاستقرار والشعور بالأمان والاتصال مع الزملاء.

ب. وعوامل دافعة: او محفزة مثل حب الانجاز والمسؤولية والتقدير.

لكن أمام هذا نجد التحفيز يختلف باختلاف المواقف والسياق الاجتماعي للمُحفز والمحفز حيث نجد أن المسؤول له نظرتة الخاصة لتحفيز الموظفين في القطاع العام، فتبدوا ان المحفزات المعنوية شبه منعدمة، وهذا ما بينه المبحوث رقم "1" حيث يقول " انا لا اجامله، هو يتقاضى اجر لقاء عمله " كما وافقه المبحوث رقم 3 حيث صرح قائلاً " لا اعلم لماذا بعض الموظفين لا يقومون بعملهم، الا اذا تم الضغط عليهم او تخويفهم. "

المفاضلة في الرؤية القيادية:

تعتبر القيادة الرسمية ذات قدرة تأثيرية على الموظف ليقوم بعمله على اتم وجه أو على وجه النقيض، بناءا على نمط القيادة وطرق تحفيزها للموظفين، فهي فعل مركب بين القائد

والموظف، وتختلف النظرة لشخص القائد من مسؤول لأخر حسب الجنس، فقد صرح المبحوث رقم 1، رئيس مصلحة 46 سنة : " انا القائد عندي هو من يحكم مرؤوسيه بدون عاطفة، ويطبق القانون على من رفض الامتثال الى التعليمات التنظيمية "، فهو يرى ان القدرة على تطبيق نظم عقابية على الموظفين، هي من تجعل القائد مهاب الجانب من طرف المرؤوسين، في حين صرحت المبحوثة رقم 2، رئيس مصلحة 40 سنة : " انا القائد عندي هو الذي يستطيع ان يجعل مرؤوسيه يتقون فيه لكونه الاكثر خبرة من خلال اتخاذ القرارات المناسبة ويتعامل معهم بطريقة انسانية ."

فيعكس هذا النمط الجانب الإنساني من القيادة فيسعى القائد بشتى الوسائل الى القضاء على المظاهر الخلافية بين الموظفين، في حين صرح المبحوث رقم 3، رئيس مصلحة 50 سنة : "القائد هو من يطبق القانون على الموظفين بلا استثناء ويكون ذو شخصية قوية"، ومن خلال النتائج المتوصل اليها من المقابلة، تبين ان القيادة المتسلطة هي النمط المحبذ من حيث وجوب استخدام السلطة وفرض اساليب الرقابة، وكأنه الهدف الوحيد الذي يسعى اليه القائد ولو على حساب الموظفين.

### تفويض السلطة :

ان القيادة ذات بدائل متعددة، بدءا بالقيادة الضعيفة والمتسلطة الى القيادة الإنسانية، ومنها ماهي ذات صبغة حديثة، كالقيادة الكارزمية، حيث اللجوء الى القيم الاخلاقية والمثال

الاحسن ومحاولة زرع الثقة والاخلاص نحو القائد من خلال ابراز اهمية وقيمة العمل المقدم ووضع مصلحة المنظمة فوق كل المصالح من خلال:

1- الشعور بالحاجة للتغيير

2- وضع رؤيا جديدة

3- تنفيذ التغيير واقناع المجموعة بالتغيير

وكانت استجابات المبحوثين حول أفضلية تلك الأنماط من خلال الرؤية القيادية للعمل المتكامل وتفويض السلطة فلقد صرح المبحوث رقم 1، رئيس مصلحة 46 سنة : " الإنسان ليس كاملا، يوجد في النهر ما لا يوجد في البحر، من الممكن ان تكون لدى بعض العمال افكار لا تخطر على بال القائد لذلك فالقيادة من الأفضل ان تكون بالتعاون "؛ حيث هذه الرؤية والتي تأكدت من خلال العمل الميداني، فالقيادة عمل جماعي بين الموظفين والقائد، ويبرز هنا عملية تفويض لجانب لا بأس به من السلطة في عملية اتخاذ القرار، إذا تم الإجماع عليها من طرف مجموع الموظفين، وذلك عند استيفاء الموظفين للخبرة الكافية للمشاركة، وهذا ما صرح به المبحوث رقم 3، رئيس مصلحة 50 سنة : " انا افضل ان تكون جماعة العمل صاحبة قرار موحد، لان كل شخص يرى المشكل من زاوية لا يمكن لغيره ان يراه ، حيث تلعب الخبرة دور ايجابيا وتساعد في اتخاذ القرار."

**الصراع والفعل القيادي** : يعرف الصراع بأنه : " إرباك وتعطيل لوسائل اتخاذ القرارات مما يصعب عملية المفاضلة والاختيار بين البدائل، وتختلف هذه التناقضات في التنظيمات، فقد تقتصر على حد الاختلاف بالرأي وتعدد البدائل، وهو أمر حتمي يقود إلى الإبداع والابتكار والتغيير عوضاً عن الجمود والالتزام بالموقف الراهن " <sup>1</sup> ، وهو ينظر له نظرة ايجابية تدعوا الى روح التغيير لكن هناك نظرة شائعة للصراع حيث يعرف الصراع انه: " عملية تبدأ حينما يدرك أحد الاطراف ان الطرف الاخر يؤثر او سوف يؤثر سلبا على شئ ما يهتم به الطرف الاخر. " <sup>2</sup>

ويمكن النظر الى عملية الصراع انها تتكون من مراحل ومن بين النماذج التي لخصت مراحل الصراع هي نموذج: pondy

1- المرحلة الضمنية 2- مرحلة الصراع المدرك 3- مرحلة الشعور بالصراع 4- مرحلة الصراع العلني 5- مرحلة ما بعد الصراع العلني

ومن خلال استقراء الوضع التنظيمي تبين ان هناك نوع من الصراع المدرك والذي لم يتحول بعد الى صراع علني، فمثلا رفض بعض المهندسين متابعة بعض الاعمال الميدانية والتي تتطلب التنقل من ولاية الى ولاية اخرى، وطلب من المسؤول ان يرسل غيره بعدة حجج واهية، حيث تكرر هذا الامر، كذلك اختلاق اذكار وهمية كالتحجج بقلة الخبرة او المرض او اختلاق مشكل عائلي وهمي، بل انه وصل ببعض المهندسين ان قام بمسح جميع البيانات

<sup>1</sup> - كين لاوسن ، مرجع سبق ذكره ، ص 62.

<sup>2</sup> - نفس المرجع ، ص 63.

التي كانت على جهاز الكمبيوتر لديه حتى لا يستطيع المدير ان يطالبه بالمتابعة الادارية والتقنية للمشروع وفضل البقاء واعادة برمجة الحاسوب واعادة كتابة التقارير من جديد على ان يذهب لأداء واجبه، وقد : " اثبتت الدراسات ان الحوادث التي يكون سببها انساني اجتماعي نفسي، تقدر نسبتها بما يزيد عن 80% من مجموع الحوادث في الميدان الصناعي، في حين وجد ان الحوادث التي ترجع أسبابها الى عوامل فنية أو تقنية تتراوح ما بين 10% و20%<sup>3</sup> ، وهذا ما صرح به المبحوث رقم 3، رئيس مصلحة 50 سنة : " سبحان الله عندما يكون هؤلاء الشبان بلا عمل تجدهم يستجدون الناس على العمل، لكن عندما يتحصلون على منصب عمل تصبح تصرفاتهم غير مسؤولة وصبيانية "، وعند سؤالنا لهم لماذا يتصرف الموظف بهذا السلوك السلبي، تأرجحت اجاباتهم ما بين ضعف القيادة وبين سيف الحياء، خوفا من سلطة المجتمع، وهذا ما صرح به نفس المبحوث رقم 3، رئيس مصلحة 50 سنة : " اضطر احيانا الى التعامل معهم بخشونة لكن لا استطيع لانهم من ابناء بلدي وقد اتعرض للوم "، في حين صرح المبحوث رقم 2، رئيس مصلحة 40 سنة " احيانا اتخذت قرارات تأديبية بخصوص بعض الموظفين، لكن المدير لم يتماشى مع الامر لذلك اصبحت لا اهتم، لأنني لا اجد فائدة من اتخاذ القرارات العقابية و لان المدير يرفضها "، لكن من خلال الممارسات اليومية تبين ان هناك سببان مهمان وهما، عدم وضوح خطوط فاصلة توضح معالم السلطة، وغموض بعض المسؤوليات والنتائج المترتبة عليها فهو مشكل وظيفي ضمن النسق التنظيمي حيث لا تتوضح قوانين توزيع الأعباء وتحديد المسؤوليات،

- كين لاوسن ، مرجع سبق ذكره ، ص 66. <sup>3</sup>

لذلك يبقى هذا الهامش الذي يناور فيه الموظف حين لا يرى مصلحة ترجى من الفعل، وفي كثير من الأحيان كانت الحالة المزاجية تلعب دورا في ظهور هذه الأنواع من الصراعات داخل التنظيم، وهناك سبب آخر يتمثل في الاتصال الخاطئ بين المرسل والمتلقي من خلال الأفكار النمطية والتأويلات الخاطئة للرسالة، والتي تؤدي الى ظهور الصراع داخل التنظيم.

خلاصة :

إن الاستجابات التي تصدر عن الفرد نتيجة احتكاكه أو تعامله مع غيره من الأفراد أو نتيجة اتصاله بالبيئة الداخلية التي يعمل بها والبيئة الخارجية من حوله، جعلت فكرة الانسان الاقتصادي (أي الفرد الذي يعتبر الواجب مقابل المادة او العائد المادي) تسير وفق منحنى واقعي على ما تبين لنا في ضوء النتائج، كما أن اللامعيارية بادية في سلوك الفرد التنظيمي وليس المقصود هنا بالاغتراب عن العمل مثلما وضحه دوركايم في تفصيله لمفهوم اللامعيارية إنما هو انفصال قيمي، جاء نتيجة خوف كوني أصاب المجتمعات بحالة سيكولوجية حساسة جدا، جعلته يسعى لتحسين الذات امام التغيرات المتسارعة، وبعث التحيزات الفئوية والسلوكية، والتي بدورها خلقت رصيد لآبأس به من التخيلات النمطية المرتبطة بالجماعة والعائلة والعادات الاجتماعية، حتى اذا ما سألت احدهم عن نفسه بادر الى الرصيد المعنوي ورأسماله الرمزي المتعالي ممزوجا بقصص عن الذاكرة الجماعية لعشيرته او قبيلته او قيمته الاجتماعية، لأنها تعطيه قيمة لحظية في أنه متأصل اولا ثم محصن تحصين أخلاقي ضد ثقافة الوافد الخارجي ثانيا، لذلك نجد أنفسنا أمام حالة سيكولوجية متفردة تملك سجلا متعالي عن التشبع أو الاحتذاء بالثقافة التنظيمية والتي تتطلب منه الخضوع والمسايرة بعيدة عن كل التحيزات، هاته المبادئ التنظيمية يتخيل انها ستحرمه الرصيد الوجداني والقيمة الرمزية التي ينتمي اليها، وهذا السلب له قيمة شرفية ندركها في ما يعرف بانتفاخ الذات، وليس ذلك إلا لأن النسق القيمي يعمل عمله الضمني،

لذلك فالمشكل التنظيمي لعدم امتزاج الفرد مع الثقافة التنظيمية لحد التشبع هو مشكل ثقافي وجداني وليس تكوين عقلي، حيث لا يمكن حله بالطرق العقلانية، حيث هاته القيم تتحول من صيغ ضيقة لتتوسع الى صيغ أوسع كالوطن واللغة أو اللهجة على المستوى المحلي أو البلد لتتوسع معها المدركات ثم تتبعها المصالح.

## الخاتمة

### الخاتمة :

مر السلوك التنظيمي بمراحل تاريخية بدأت قديماً في الحضارات الغابرة كتنظيم عشوائي، ثم ما لبث ان ظهرت الجيوش الكبيرة كنتيجة لسيطرة التنظيم الديني، لزرع ايدولوجية السيطرة والهيمنة، ثم تمخضت عنها الثورة الصناعية حديثاً، والتي أرست مبادئ التنظيم المعرفي والنظري، ثم تبلورت هاته الافكار كمبادئ تطبيقية والتي كانت سببا في ظهور المنظمات كإطار تطبيقي وعملي، فكان الفكر الاجتماعي والاقتصادي يعتبر العنصر البشري عنصر مهم في التنمية، نتيجة ارتفاع المستوى الثقافي والتعليمي للفرد، حيث تطورت النظرة له من كونه وجوداً مادياً فقط في المنظمة، الى كونه وجوداً بكل متطلباته المعنوية والمادية، وفي ضوء هذا جاءت الدراسات السوسولوجية، كمحاولة علمية لتفسير سلوك الأفراد الذين نتعامل معهم، و محاولة لفهم هؤلاء الأفراد بل لفهم أنفسنا نحن ضمن التنظيمات، وعلى أية حال فإنه يمكن فهم السلوك البشري جزئياً في إطار مبادئ ومفاهيم علم الاجتماع، ومن خلال دراستنا للسلوك التنظيمي في ضوء نظرية الانساق لبارسونز وفي بيئة خارجية كالمجتمع الجنوبي الجزائري، اتضح ان محاولة تفسير او فهم حاجات وردود الفعل النفسية و السلوكية، يحتاج الى وعي تنظيمي، حتى يتسنى لنا السيطرة على بيئة العمل وما يوجد بها من قوانين واخلاق تنظيمية توجه سلوك الموظف، بالإضافة الى تخفيف اثار البيئة الخارجية، يؤهلنا هذا أن نساعد الموظف على تحقيق مبعثاته النفسية والمادية و الجسدية، لكن في ضوء النتائج المتوصل اليها تبين لنا ان مجموعة القواعد والمعايير والقيم

## الخاتمة

في النسق الاجتماعي تتحكم بتوجيه السلوك التنظيمي للفاعل الاجتماعي، كما ان الفعل الاجتماعي يخضع لعملية مفاضلة قيمية بين بدائل التنظيم والبيئة الخارجية، حيث ان الموظف يرى ان وعي الحياة اليومية في بيئته الخارجية هو الانا بكل تجلياته الحقيقية، وان التنظيم مجرد كيانا اخرا خارجا عن نطاق الانا، فحين مناقشة مفهوم الالتزام الوظيفي مثلا يناقش في كونه ثقافة منفصلة خاصة بنسق مغلق بعيدة عن طور التطبيق كحقيقة ماثلة، لكن على العكس يتناسون ان الالتزام الوظيفي هو بيئة معنوية لها شروطها وقواعدها وقيمها الخاصة، بعيدا عن كونها معطي تجزيئي نفعوي مادي ملموس، فلا بد من متابعة الجزء في علاقته مع محيطه، حيث لا يمكن ان نفهمه دون سياقه الذي وجد فيه؛ ان ثقافة المنظمة على اعتبارها ثقافة غير ثقافتنا التي تمثل فينا الانا، وجدت في محيط يصارعها بكل ما يملك من افكار جاهزة، تتدرج بالمتلقي من فكرة الى فكرة حتى يصل الى استنتاج ينحرف بنا عن الواقع، فالنسق الثقافي و النسق الاجتماعي ونسق الشخصية، و نسق الفرد البيولوجي؛ هذه الأنساق كل منها يؤدي مهمة، فالثقافة تقوم بوظيفة السيطرة والتوجيه داخل النسق العام، فهي تطبع الأنساق الأخرى بطابع معين، وتوجه هذه الأنساق وجهة معينة، أما النسق الاجتماعي فيقوم بوظيفة الدمج الاجتماعي، ويقوم نسق الشخصية بوظيفة تحقيق الهدف والانجاز، بينما يقوم نسق الفرد البيولوجي بوظيفة التكيف وتزويد الفرد بالطاقة، وتشكل هذه الأنساق الفرعية الأربعة في ترابطها الكل الاجتماعي وهو المجتمع كما اسلفنا في الفصل الاول.

## الخاتمة

فكل أنواع السلوك البشري، توجهه المعاني، التي يكونها الفاعل عن العالم الخارجي ويستجيب لها عند قيامه بأي سلوك، " لكن لا يجب الخلط بين الفعل الاجتماعي والسلوك الفردي واعتبارهما متطابقين ، فالفاعل ليس شرطاً أن يكون فرداً، وإنما قد يكون جماعة كما قد يكون تنظيمًا أو إقليمًا أو مجتمعًا بكامله أو حتى حضارة<sup>1</sup> ، في حين يجب مراعاة كل من ذاتية القائم بالفعل في إطار البيئة الفيزيائية أو الاجتماعية لفهم الفعل بشكل سليم.

فالبيئة هي الإطار الواقعي الذي يعطي الفعل الاجتماعي صبغة تفاعلية من خلال العلاقة بينهما، ومنه نستنتج أن الفعل الاجتماعي عند بارسونز مكون من الفاعل، والموقف (البيئة) و الرموز (وسائل الربط) والقواعد والعايير والقيم (موجهات الفعل)، وعليه فمقيدات الفعل البشري هي البيئة الفيزيائية والبيئة الرمزية الثقافية.

يتضح لنا ان الحياة الاجتماعية لا تنتظم بدون وجود درجة معينة من الاتساق و التوازن، لتحقيق انواع من القواعد والقيم التي تحكم السلوك، حيث درجة التوقع بين تفاعلات الافراد تعتمد على درجة من الدقة والمثالية، فالبناء الاجتماعي يشتمل على نسقين او بنائين وهما " البناء المعياري" وهو الاطار الثقافي العام بما يشتمل عليه من قيم ومعايير و توقعات، وبعض محددات السلوك وما يجب عليه ان يكون الفرد في موقف من المواقف، و " البناء الواقعي " ويتضمن العلاقات الاجتماعية التي يمكن ملاحظتها، ويرى راد فيلد ان القيم الاجتماعية والعلاقات المثالية هي جزء من البناء الاجتماعي، لأن ما يسمح للأفراد ان

<sup>1</sup> - محمود فؤاد حجازي ، البناء الاجتماعي ، مرجع سبق ذكره ، ص 50.

## الخاتمة

يؤكدوا ادوارهم في الحياة الاجتماعية هي التوقعات المنتظرة والمعتقدات المثالية. ودراسنا هاته محاولة عملية لفهم السلوك التنظيمي وتفسر السلوك الإنساني وتتنبأ به وتتحكم فيه، وبحثنا في ضوء نظرية الانساق لا يتسم بتلك المثالية في دراسته للسلوك، لان النظرية بحد ذاتها تخضع لمجموعة محاذير كون أن تصورات بارسونز للفعل ميكانيكية مستوحاة من العلوم البيولوجية والطبيعية، ولا تحقق أي مستوى تنبؤي، فهي إسهامات شكلية فقط. فقد جاءت نتائج الدراسة تتسم ببعض الواقعية من خلال التعاطي مع بدائل السلوك التنظيمي في المنظمة ذات الطابع العمومي، لكن لا يمكن اهمال جانب مهم وهو عدم عمومية النتائج على مختلف التنظيمات، فقد تتفق معها في جانب معين وتختلف في جوانب أخرى، لان الطبيعة البشرية ذات منزع تنوعي، أي ما يمكن تحقيقه على ارض الواقع يختلف باختلاف توجهات وسياسات التنظيم في مجتمع بدت تلوح فيه تصورات حديثة تبعث بالسلطة التقليدية الى جانبها الرمزي لصالح هياكل الدولة وسلطتها الضبطية و الاخضاعية.

**قائمة المراجع :**

**1- المراجع باللغة العربية :**

**1-1- الكتب :**

- ❖ ابراهيم الغمري، السلوك الانساني والادارة الحديثة، دار الجامعات المصرية، الاسكندرية، مصر.
- ❖ احمد ابو زيد، البناء الاجتماعي، مدخل لدراسة المجتمع، المفهومات، الجزء الاول، الهيئة المصرية للكتاب، ط8، مصر 1982 .
- ❖ ابراهيم مذکور واخرون، معجم العلوم الاجتماعية، بدون سنة نشر.
- ❖ احمد ابو زيد، البناء الاجتماعي، الجزء الاول، بدون دار نشر، ط 1970، 2 .
- ❖ أحمية سليمان، التنظيم القانوني لعلاقات العمل في الجزائر، ج 1، مبادئ قانون العمل، ديوان المطبوعات الجامعية، ط 2، بن عكنون الجزائر، 2004.
- ❖ احمد بلقيس، توفيق مرعي، الميسر في سيكولوجية اللعب، عمان الاردن، دار الفرقان، 1982.
- ❖ السيد الحسيني، مفاهيم علم الاجتماع، دار المعارف، القاهرة، 1986 .
- ❖ السيد الحسيني، النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم، ط5، دار المعارف القاهرة، بدون سنة.
- ❖ أيمي اس وارتون ، علم اجتماع النوع ، ترجمة هاني خميس ، المركز القومي للترجمة ، القاهرة، 2014 .

## قائمة المصادر والمراجع

- ❖ يعقوب حسين نشوان، جميل عمر نشوان، السلوك التنظيمي في الإدارة والإشراف التربوي، الطبعة 2، دار الفرقان، عمان الاردن، 2004.
- ❖ جمال خرشي، الاستعمار وسياسة الاستيعاب في الجزائر 1830-1962، ترجمة عبد السلام عزيزي، دار القصة للنشر، الجزائر، 2009.
- ❖ محمد علي محمد، علم اجتماع التنظيم، الإسكندرية، دار المعارف الجامعية، 1986
- ❖ مالك بن نبي، المسلم في عالم الاقتصاد، دارالفكر، ط3، الجزائر، 1987 .
- ❖ مأمون طريبه، علم الاجتماع في الحياة اليومية، ط 1، دار المعرفة، بيروت، 2011.
- ❖ محمد السويدي- بدو الطوارق بين الثبات والتغير، دراسة سوسيو-انثروبولوجية في التغير الاجتماعي- المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1986.
- ❖ محمد عاطف غيث، الموقف النظري في علم الاجتماع المعاصر، دار الكتب الجامعية، القاهرة ، بدون سنة.
- ❖ محمود فؤاد حجازي، البناء الاجتماعي، دار غريب للطباعة، القاهرة، مصر، 1979.
- ❖ محمد محروس الشناوي، العملية الإرشادية ، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة 1994
- ❖ محمد الجوهري، الانثروبولوجيا، اسس نظرية وتطبيقات عملية، دار المعارف الجامعية، الاسكندرية، مصر، 1989.
- ❖ محمد عبد المعبود مرسى، علم الاجتماع عند تالكوت بارسونز بين نظرتي الفعل والنسق الاجتماعي، مكتبة القصيم الحديثة/بريدة، مطابع سح، السعودية ،2001.

- ❖ محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، ط 3، عمان الاردن، 2005.
- ❖ محمد العزازي أحمد إدريس، المقومات السلوكية والتنظيمية للمدير العصري، التكامل للنشر والتوزيع، مصر، 2009.
- ❖ محمد إسماعيل بلال، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2005.
- ❖ مصطفى السخاوي، النظم القرابية في المجتمع القبلي، دار المعرفة الجامعية ، الاسكندرية، مصر، 1996.
- ❖ مصطفى محمود ابو بكر، التنظيم الاداري في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2005.
- ❖ محمد عاطف غيث، قاموس علم الاجتماع ، دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الاسكندرية، 2006.
- ❖ مجد الدين خمش، علم الاجتماع الموضوع والمنهج، دار مجدلاوي للنشر، عمان الاردن، 1999.
- ❖ مجدي أحمد بيومي، محمد السيد لطفي، الكفاءة التنظيمية والسلوك الانتاجي - مدخل الى علم الاجتماع الصناعي - دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، 2009.
- ❖ مؤيد سعيد السالم، نظريات المنظمة، مداخل وعمليات ، مطبعة شفيق، بغداد، 1988.

- ❖ موريس انجرس، منجية البحث العلمي في العلوم الانسانية، ترجمة بوزيد صحراوي وكمال بوشرف، دار القصة للنشر والتوزيع، ط 2، 2006.
- ❖ ناصر دادى عدون، ادارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2004.
- ❖ نبيل توفيق السمالوطي، المنهج الاسلامي في دراسة المجتمع، دار الشروق ط2، جدة، العربية السعودية، 1985.
- ❖ نبيل توفيق السمالوطي، بناء المجتمع الاسلامي ونظمه، دار الشروق ط 2 ، جدة العربية السعودية، 1988.
- ❖ نيكلاس لومان، مدخل الى نظرية الانساق، ترجمة فهمي حجازي، منشورات الجمل، بغداد، 2010.
- ❖ سامية حسن الساعاتي، الثقافة والشخصية، دار النهضة العربية، ط 2، بيروت، لبنان، 1983.
- ❖ سامية محمد جابر، علم الاجتماع المعاصر، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، مصر، 1996.
- ❖ شايف عكاشة، الصراع الحضاري في العالم الإسلامي، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون الجزائر، 1993
- ❖ عبد الودود مكروم، القيم في الفكر الغربي ، دار الفكر العربي، القاهرة، 2005

- ❖ عبد الرحمان ابن خلدون، مقدمة ابن خلدون، دار الغد الجديد، ط 1، المنصورة - القاهرة، 2007.
- ❖ عبد الله طلبه، الوظيفة العامة في دول عالمنا المعاصر، مطابع مؤسسة الوحدة، دمشق، 1981.
- ❖ عبد الله الغدامي، النقد الثقافي، قراءة في الأنساق الثقافية العربية، المركز الثقافي العربي، الدار البيضاء، بيروت، 2002 .
- ❖ عبد السلام السعدي، تدريس مفاهيم قيم وحقوق الإنسان ضمن المناهج التعليمية، الدار البيضاء، دار الثقافة، المغرب، 2001.
- ❖ عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية ، مصر، بدون سنة .
- ❖ عبد المجيد الحفناوي و محمد عبد العال، تاريخ النظم الاجتماعية والقانونية والقانون الروماني، الدار الجامعية، بيروت ، 1991.
- ❖ عبد المجيد لبصير، موسوعة علم الاجتماع، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة، الجزائر، 2010.
- ❖ عبد المعطي محمد عساف، السلوك الإداري " التنظيمي " في المنظمات المعاصرة، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 1999.
- ❖ عبد العالي دبله، مدخل إلى التحليل السوسيوولوجي، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، القبة القديمة، الجزائر، بدون سنة.

- ❖ علي السلمي، إدارة السلوك التنظيمي، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة ، مصر 2004.
- ❖ عامر مصباح، علم الاجتماع الرواد والنظريات، دار الأمة، ط 1 ، 2005 .
- ❖ علي القرشي، التغير الاجتماعي عند مالك بن نبي، الزهراء للإعلام العربي، 1989.
- ❖ علي غربي، علم الاجتماع والثنائيات النظرية، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، جامعة منتوري قسنطينة، 2007 .
- ❖ عمار بوضياف، الوظيفة العامة في التشريع الجزائري، جسر للنشر والتوزيع ، الجزائر، 2015.
- ❖ عمر معن خليل، البناء الاجتماعي، انساقه ونظمه، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 1992.
- ❖ عمر وصفي عقيلي، الادارة - اصول واسس ومفاهيم - دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 1997.
- ❖ فاروق العدلي، سعد جمعة، الانثروبولوجية ، مدخل اجتماعي وثقافي ، بل برنت للطباعة والتصوير، القاهرة ، مصر، بدون سنة .
- ❖ صلاح الدين شروخ، منهجية البحث العلمي، دار العلوم للنشر والتوزيع، ط 1 ، عنابة، الجزائر، 2003.
- ❖ صالح بن نوار، فعالية التنظيم في المؤسسات الجزائرية، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، ط 5 ، قسنطينة، الجزائر، 2010.

- ❖ رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، دار الهدى للنشر والطباعة، ط 1، عين مليلة، الجزائر، 2002.
- ❖ رتيمي الفضيل، المنظمة الصناعية بين التنشئة والعقلانية - الدراسة الميدانية - ، بن مرابط للنشر والتوزيع، الجزائر، 2011.
- ❖ راوية حسن، السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003.
- ❖ شايف عكاشة، الصراع الحضاري في العالم الإسلامي، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون الجزائر، 1993.
- ❖ جيرالد جرينبرج، روبرت بارن ، ادارة السلوك في المنظمات، ترجمة رفاعي محمد، اسماعيل علي، دار المريخ، ط 1 ، السعودية، 2004 .
- ❖ حسين عبد الحميد رشوان، علم اجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة للنشر ، الاسكندرية، 2004.
- ❖ خضير كاظم حمود واخرون ،السلوك التنظيمي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط1 ، الاردن، 2009.
- ❖ خضير كاظم واخرون، السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة، اثناء للنشر والتوزيع الاردن و مكتبة الجامعة الشارقة، 2009.
- ❖ كين لاوسن، كيف تتجح في حل خلاقات العمل، ترجمة رانيا السنيورة، دار الفراشة للطباعة والنشر، بيروت لبنان، 2012.

❖ كمال التابعي، الاتجاهات المعاصرة في دراسة القيم و التنمية، القاهرة ، دار المعارف، بدون سنة.

❖ غياث بوفلجة ، القيم الثقافية والتسيير، دار الغرب، وهران الجزائر، 2003.

❖ غياث بوفلجة، بحوث في التغيير التنظيمي وثقافة العمل، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2014.

## 2- المراجع باللغة الأجنبية :

### 1-2: الكتب

- ❖ Claude Collot. Les institutions de l'algerie durant la période coloniale -1830-1962 .CNRS Paris. O.P.U ALGER. 1987
- ❖ Didier jean-pierre, le droit de la fonction publique,10 ans de jurisprudence 1990-2000,edition du juris-classeur,2000.
- ❖ Eliane ayoub ,la fonction publique, masson et c , editeurs, paris,1975.
- ❖ Mohamed brahimi ,le S.G.T et les administrations publiques Des fonctionnaires sans fonction publique ,Revue Algérienne des sciences juridiques politiques et économiques.1987 N 1.
- ❖ Nobert sillamy – Dictionnaire de la psychologie – Librairie Larousse, paris,1982.

- ❖ Richard H. Hall (1991), Organization :Structures, Processes, and Ouctomes,5th ed (Englewood Cliffs, N.J : Prentice–Hall, ine) .
- ❖ Stephen Robbins (1990), Organization Theory : Structure, Design and Application ,3rd ed ,( Englewood Cliffs, N.J : Prentice–Hall, ine).

### 3- الاطروحات :

- ❖ بالشيخ أسماء، الثقافة الشعبية ودورها في تنظيم عمل الرقاة في المجتمع الجزائري ،اطروحة دكتوراه في علم اجتماع التنظيم والعمل، الجامعة الافريقية ادرار ، الموسم الجامعي 2016-2017.
- ❖ كمال بوقرة ،المسالة الثقافية وعلاقتها بالمشكلات التنظيمية في المؤسسة الجزائرية ، اطروحة دكتوراه في علم الاجتماع العمل، جامعة باتنة، السنة الجامعية 2007-2008 .
- ❖ محمد فريد عزي، الاجيال والقيم مقارنة للتغير الاجتماعي والسياسي في الجزائر، اطروحة دكتوراه، قسم علم الاجتماع، جامعة وهران - السانبة، 2008 .
- ❖ سلوى برا، واجبات العون العمومي المتعاقد، مذكرة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، تونس،2006 .

❖ عماد لعلاوي، مفهوم العمل لدى العمال وعلاقته بدافعيتهم في العمل الصناعي من خلال

اشباع الحوافز المادية، اطروحة دكتوراه، قسم علم النفس وعلوم التربية والارطوفونيا،

جامعة الاخوة منتوري، قسنطينة، 2011-2012.

❖ علي بن يحي الشهرى، الرضا الوظيفي والوظيفي وعلاقته بالانتاجية ، رسالة مقدمة لنيل

شهادة ماجستير في العلوم الادارية جامعة نايف العربية للعلوم الامنية ، السعودية ،

2002.

#### 4- المجالات :

❖ الطيب داودي، تقسيم العمل، اليد الخفية والحافز الاقتصادي بين ابن خلدون وأدم

مسيث، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد الثامن، جوان

2005 .

❖ بوزيان مكلال ، الموظفون والاصلاحات الادارية ، مجلة العلوم القانونية والادارية

، جامعة سيدي بلعباس ، العدد 5 ، ابريل 2009.

❖ يوسف عنصر، ناجي لتيتم ، "أهم المحددات السيكو- سوسيولوجية المستخدمة في

قياس وتشكيل سلوك العمال التنظيمي "، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية ،

جامعة الوادي ، العدد السابع - جويلية 2014.

❖ مولاي الحاج مراد ، العمال الصناعيون في الجزائر : ممارسات وتمثلات ، دراسة

ميدانية بثلاث مؤسسات صناعية بمنطقة طرارة، مجلة إنسانيات العدد 34 ،

اكتوبر -ديسمبر 2006.

❖ عبد الله موله، التحكم في التبادل الحر والتنمية من الدولة الراعية إلى الدولة

التنموية، مجلة تواصل، جامعة عنابة، الجزائر، العدد 24، السنة 2009.

❖ وحدي نبيلة، العمل والقيم إشكالية التزام، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية

، ج/ قسم العلوم الاجتماعية ، العدد 13 جانفي 2015 .

5- مواقع الأنترنت :

❖ <http://www.dgfp.gov.dz/>

❖ <http://rimnow.com>



## وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة وهران

كلية العلوم الاجتماعية

قسم علم الاجتماع

مشروع بحث لأعداد أطروحة دكتوراه

تخصص علم الاجتماع والعمل والتنظيم

أخي أختي: نحن بصدد إعداد أطروحة دكتوراه ضمن تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل تحت عنوان:

"البيئة الخارجية واثرها على السلوك التنظيمي للموظفين"  
وعليه نلتمس منك المساعدة على إتمام هذا العمل، وذلك بالإجابة عن أسئلة هذه الاستمارة بوضع

علامة "x" في المكان المناسب لإجابتك، بالإضافة إلى التعليق على الأسئلة المفتوحة ونعلمك أن إجابتك لن تستخدم إلا لأغراض علمية بحثية.  
ملاحظة: في المكان المناسب لإجابتك ضع علامة "x".  
شاكرين لك حسن تعاونك

تحت إشراف الأستاذ :

عدة بوجلال

من إعداد الطالب :

سعيداوي محمد

السنة الجامعية: 2015 - 2016

أ- البيانات الشخصية :

الاقدمية :

الاصل الاجتماعي :

ضع علامة (+) للإجابة :

الخصائص الشخصية والوظيفية :

الجنس :

العمر :

الحالة الاجتماعية :

المستوى التعليمي :

مكان الإقامة : ريف  حضر

**ب - مقياس ليكرت :**

**1- بيانات متعلقة بالقيم الادارية والفعل القيادي حسب مدركات الموظفين:**

الرقم	ماهو المعيار المفضل لديك يجب توفره في المسؤول	لا أوافق بشدة	لا اوافق	صحيح لحد ما	اوافق	اوافق بشدة
01	هو الذي لديه علاقات جيدة مع الموظفين					
02	هو الذي يستطيع ان يرفع من مستوى الإنتاج					
03	هو الذي يستطيع ان يحفز الموظفين					
04	هو الاكثر خبرة					
	السؤال					
	هل ؟					
05	هل كفاءة المسير ممتازة ؟					
06	هل شخصية المسير جيدة					
07	هل مساعدته للعمال متوفرة					
08	هل متابعة سير العمل جيدة					
09	هل انت راض عن المسير					
	السؤال					
	كيف تتعامل مع المسؤول غير الكفو هل بعدم					
10	تنفيذ أوامره					
11	هل بتنفيذ أوامره دون مناقشة لأنه المسؤول عن النتيجة					
12	هل بطرح الإشكال أمام المدير					
	السؤال					
	كيف تسعى لرضى رئيسك					
13	هل التقيد بمواقيت الحضور يرضى رئيسك عنك ؟					
14	بزيادة ساعات العمل يرضى رئيسك عنك ؟					
15	هل يرضى عنك اذا مساعدته في الامور الرسمية او الشخصية					
16	لا اسعى لرضاه					
	السؤال					
	كيف يتعامل المسؤول مع المشاكل التنظيمية					
17	كثرة الحديث دون القيام بشئ					
18	يسعى لحل المشكل بالإجراءات القانونية					
19	هناك تراكم للمشاكل					
20	لا يهتم بالمشاكل التنظيمية					

الملحق رقم 01

					السؤال	
					كيف يوجه سلوك الموظف لأهداف المنظمة؟	
					هل بالضغط عليه	21
					هل تكون باحترامه	22
					هل تكون بحته على احترام القوانين	23
					هل تكون بتحفيزه معنوياً او مادياً	24
					السؤال	
					ماهو الالتزام الأخلاقي المناسب للقائد تجاه المرؤوسين؟	
					هل يكون بالضغط عليهم	25
					هل يكون بعدم الاهتمام بهم	26
					هل يكون بمكافئتهم	27
					هل تكون باحترامهم	28

2- النسق القيمي والافعال التنظيمية حسب مدركات الموظفين:

الرقم	العبارة	لا أوافق بشدة	لا اوافق	صحيح لحد ما	اوافق	اوافق بشدة
	السؤال					
	ماهي طرق إبلاغ القرار في المؤسسة					
29	إبلاغ القرار في المؤسسة يكون بإصدار التعليمات من أعلى الى اسفل شفويا					
30	إبلاغ القرار في المؤسسة يكون عن طريق القنوات الرسمية					
31	إبلاغ القرار في المؤسسة يكون عن طريق النقاش					
32	إبلاغ القرار في المؤسسة يكون بطريقة عشوائية وليست منظمة					
	السؤال					
	طبيعة الرسالة الاتصالية					
33	هل تكتب في غالب الأمر بالعربية					
34	تكتب في غالب الأمر بالفرنسية					
35	تكتب دون مراعات مستوى المتلقي					
36	تكتب مع مراعات مستوى السلم الإداري					
	السؤال					
	الأسلوب الإشرافي للمسؤول					
37	هل تنفذون العمل وانتم راضون دون ضغط					
38	حين يتشدد المسؤول تنفذون بدون مناقشة					
39	تنفذون الأوامر بحضوره لدعمكم					
40	لكم حرية التنفيذ					
	السؤال					
	ما هي نظرتك لعمل المرأة ؟ هل					
41	هل تسمح للمرأة بالعمل فهي حرة مثلها مثل الرجل					
42	تسمح لها بالعمل لكن بشروط					
43	تشجعها على العمل المنزلي أفضل					
44	تمنعها من العمل فأنت ضد عمل المرأة					
	السؤال					

الملحق رقم 01

					في رأيك ما هي أفضل وسيلة لحل المرأة لمشاكل عملها؟
					45 كيف تحل المرأة مشاكل عملها هل يوقفها أقاربها؟
					46 تقوم بالإجراءات المناسبة لحل مشاكلها
					47 هل تتوقف عن العمل
					48 هل يتدخل أقاربها

3- النسق القيمي والمشكلات التنظيمية :

سؤال : 07 - اذا اتاحت لك الفرصة للانتقال الى مؤسسة اخرى هل تنتقل؟. نعم  لا

سؤال : 08 - هل تحترم الوقت؟ نعم  لا

سؤال : 09- ما هو سبب التغيب عن العمل بالنسبة لك؟

الخيارات	ضع علامة +
المرض	
اسباب شخصية	
النقل	
التعب	
التهاون	
كره العمل	
لا اتغيب عن عملي الا نادرا	
اخرى اذكرها	

سؤال : 11- هل انت راض عن عملك : نعم  لا

سؤال : 12- نمط الإشراف يؤثر بصورة مباشرة على سير العمل؟ نعم  لا

سؤال : 12- ماهو سبب التأخر عن العمل ؟

الخيارات	ضع علامة +
النقل	
اسباب شخصية	
المرض	
التعب	
كره العمل	
لا أتأخر عن عملي	
التهاون	
اخرى اذكرها	

سؤال : 01- بأي لغة تفضل تلقي التعليمات : بالعربية  بالفرنسية

سؤال : 03

الاجابة	هل تفضل العمل مع مجموعة من ؟
	نفس الطبقة الاجتماعية
	نفس المستوى التعليمي
	من نفس الحي
	يتكلمون نفس اللهجة

سؤال : 04 هل لديك اصدقاء في العمل ؟ :

سؤال : 05 هل تلتقي بهم خارج اطار العمل ؟ :

سؤال : 05 هل العمل ضمن جماعتك يجعلك تساهم في مساعدة ما  لا تساهم

سؤال : 14- هل حصلت على ترقية ؟ : نعم  لا

سؤال : 15- ماذا يمثل لك العمل ؟ :

الاحتمالات	ضع علامة +
تحقيق الذات	
مكانة اجتماعية	
مصدر للرزق	
واجب اجتماعي	
عبادة	

سؤال : هل توفر لك المؤسسة وسائل العمل للقيام بمهامك؟ : نعم  لا

شكرا

# البيئة الخارجية وأثرها على السلوك التنظيمي

سعيداوي محمد

الكلمات المفتاحية: تحفيز، سلوك تنظيمي، القيم، ثقافة تنظيمية، قيادة، اتصال.

## ملخص الدراسة:

تتناول هاته الدراسة الوصفية التحليلية، محاولة الكشف عن العلاقة بين السلوك التنظيمي والبيئة الخارجية في ضوء نظرية الأنساق لبارسونز، سعيا منا لفهم التأثير الذي تمارسه الثقافة في المجتمع على سلوك الافراد في المنظمة، وعلى اثر ذلك تم الإنطلاق في اطار اشكالية الدراسة لفهم هذا الكيان الاجتماعي وما يتضمنه من مظاهر ونواتج اجتماعية، تأخذ شكلا تنظيميا يترجم في عمليات تنظيمية تتمثل في الاشراف والرقابة والتوجيه، تمحورت دراستنا للسلوك التنظيمي حول عناصر تنظيمية متمثلة في القيادة والتحفيز والإتصال كركائز اساسية، وقد كان اختيارها أمر قصدي لارتباطها بالفعل التنظيمي بشكل مباشر، كما انها تترجم في ضوء نسق قيمى داعما لها؛ إستعنا منهجيا ب تقنية الاستمارة والمقابلة في إطار منهج وصفي تحليلي؛ لنخلص في الأخير الى تحقق الفرضية الأولى والثانية وعدم تحقق الثالثة والرابعة لعدم تحقق التوافق القيمي، لكون المشكل هو عدم إمتزاج الفرد مع الثقافة التنظيمية لحد التشعب فهو مشكل ثقافي وجداني وليس تكوين عقلي، حيث لا يمكن حله بالطرق العقلانية، لتبقى النتائج المحصل عليها مرتبطة بعينة الدراسة في ظل خصوصيتها الزمانية والمكانية.

**key words**: stimulation , organizational behavior, values organizational culture leadership communication.

## Abstract

This descriptive analytical study attempts to reveal the relationship between organizational behavior and the external environment based on Parsons' Harmonization Theory in order to understand the impact of culture in society on the behavior of individuals in the organization. In this respect, the subject of the study is to understand this social entity and what it includes social phenomena and results that take an organizational structure that appears in the organizational operations as supervision, control and guidance; this study of the organizational behavior circles around organizational factors as leadership, stimulation and communication as central pillars. It was selected on purpose for its direct relationship with the organizational act.

In addition to that, it is seen in a harmonized valued shape that cements it the field of the study was the national agency of hydraulic resources, which is a public employment institution. It is suitable since studies on the organizational behavior are scarce because of the structure of this organization. In order to measure how far the hypotheses were realized, the study adopts in a methodological manner the technique of questionnaires and interviews in a descriptive analytical method. Eventually, it was revealed that the first and the second hypotheses were realized while the third and fourth were not because the incompatible values, since the problem lies in the fact that the individual is incongruous with the organizational culture, to the extent of being fed up, and this is an conscious cultural problem, and not a mental acquisition It thus cannot be resolved rationally. The results of the study remain related only to the sample of individuals, exclusive to its place and time.