

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة أحمد دراية - ادرار -
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية
قسم العلوم الاجتماعية
مدرسة الدكتوراه علم الاجتماع المنظمات والموارد البشرية



رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع
تخصص علم الاجتماع في المنظمات والموارد البشرية
موسومة بـ:

ثقافة العامل وأثرها على السلوك التنظيمي داخل المؤسسة الاقتصادية مؤسسة ليد
الإماراتية السورية -
مركب الغاز برقان.

إشراف الأستاذ:
د شويمات كريم

إعداد الطالب:
الدهبي عمر

لجنة المناقشة:

الصفة	الاسم واللقب	الرتبة	مكان العمل
الرئيس	أ.د. مقراني الهاشمي	أستاذ	جامعة الجزائر 2
المقرر (المشرف)	شويمات كريم	أستاذ محاضر (أ)	جامعة الجزائر 2
المناقش	لعللى بوكميش	أستاذ	جامعة ادرار
المناقش	رضا نعيجة	أستاذ محاضر (أ)	جامعة ادرار

السنة الجامعية: 2017/2016م.

الإهداء:

اهدي ثمرة جهدي والسنتين الطوال إلى العيون التي ظلت تراقب خطوات
تجاحي، إلى التي لفظت اسمها لأول مرة بدأت الكلام، أحلى تحفة تتواجد
في قلبي، وأجمل لوحة اعقلها في ذاكرتي، إلى التي حرمت نفسها من السعادة
في سبيل إسعادي فكانت كالشمعة تذوب من أجل أن تنير لي الطريق.
إلى القلب الطيب والصدر الدافئ، إلى روحانة قلبي: أمي الغالية.
إلى الهرم الذي ظل صامداً يحاكي الماضي ويعيش للحاضر، الذي علمني أن
الحياة كفاح للصابرين، إلى الذي جعلني من خير أقراني، إلى من رباني
واحسن تربيتي، إلى أبي العزيز، أتمنى أن تسعد كما هذه الثمرة التي جنيتها. إلى
عائلي الكريمة

إلى كل إخواني وأخوانتي، الذين لا تكتمل سعادتني إلا بوجودهم.
إلى كل القلوب التي أحببتي، ساعدتني، ساندتني، إلى كل من أحبهم
قلبي ونسيهم قلبي، إلى كل هؤلاء أقدم إليهم ومن أعماق قلبي بتشكراتي
الخالصة، إلى جميع زملائي في الدراسة طلبة الماجستير علم الاجتماع.

الداهري عمر

التشكرات:

أتقدم بالشكر الجزيل إلى المولى الجليل على توفيقه في إتمام هذا الجهد العلمي المتواضع، كما لا يفوتني أن أتقدم بالشكر إلى الاستاذ المشرف: شوهان كريم الذي عمل ما بوسعه من أجل اخراج هذا العمل من بدايته إلى نهايته.

الشكر موصول كذلك إلى السادة الاساتذة: أعراب علي، لكحل فاطمة الزهراء، علي الطالب مبارك، الذين أمدوني بالكثير من النصح والتوجيهات القيمة لإتمام هذا البحث، فلكما مني فائق التقدير والاحترام.

وأخيراً أثنى جهد كل من ساهم من قريب أو بعيد على إتمام هذه المذكرة ولو بكلمة واحدة فلكم مني فائق التقدير والاحترام.

الداهبي عمر

1- مقدمة عامة:

انقسم العلماء فيما يخص تفسير السلوك التنظيمي إلى ثلاثة اتجاهات: الاتجاه الأول تمثله نظرية العقلنة أو الرشد، التي تفسر السلوك وعلاقات العاملين داخل المنظمة في ضوء أوضاعهم الرسمية التي يشغلونها داخل التنظيم. وكذا في حدود اللوائح أو القواعد التنظيمية التي ترتبط بها. أما الاتجاه الثاني يمثله مدرسة العلاقات الإنسانية، التي ترجع السلوك العاملين داخل المنظمة إلى اعتبارات نفسية (سيكولوجية) تشكّل الخلفية التي على أساسها يرتبط ويتوحد أعضاء التنظيم فيما بينهم أثناء العمل، وينمون معايير وقيم خاصة بأدائهم بعيداً عن التنظيم الرسمي.

من عرض الاتجاهين السابقين يمكن أن نستنتج أنهما يفسران السلوك التنظيمي في ضوء اعتبارات من داخل المنظمة، حيث ينظران إلى التنظيم باعتباره نظاماً مغلقاً يتوقف سلوك أعضائه على ما يجري داخله فقط. هذا الفهم والتصور النظري للتنظيمات والعاملين بها غير دقيق. أما الاتجاه الثالث فيرى أن السلوك الإنساني في المنظمة لا تحدده العوامل الداخلية فقط، بل هناك عوامل أخرى مصدرها البيئة الخارجية المحيطة بها خاصة بالمجتمع. هذا الأخير الذي يضم العديد من البيئات الجزئية كالبيئة الاجتماعية والثقافية التي تحتوي بدورها مجموعة من العادات والتقاليد والأعراف والقيم الاجتماعية، فضلاً عن الجماعات الأولية ذات التأثير والنفوذ في المجتمع.

يعرف العالم المعاصر بصفة عامة مجموعة من التطورات والتغيرات المتسارعة الخطى، كما عرفت المجتمعات العربية بصفة خاصة، تحولات سياسية، اقتصادية، اجتماعية، وثقافية، أثرت على نمط معيشة الأفراد وأفكارهم وطرق تصرفاتهم.

فمن العوامل الحديثة في المجتمعات العربية ولوج حركية التصنيع، وظهور التنظيمات الصناعية والخدماتية الحديثة، بمتطلباتها السلوكية المنضبطة والجديدة على المجتمعات العربية.

تعاني المؤسسة الجزائرية من بعض السلوكات التنظيمية السلبية، وما زاد من صعوبة مهمة المؤسسة الجزائرية طغيان تأثير الموارد البشرية بالبعد الاجتماعي والثقافي للمجتمع. من هنا يدخل التناقض بين قيم ثقافية واجتماعية تحدد سلوك العمال وتصرفاتهم، وتوصف بالتقليدية من جهة، ومتطلبات العمل الحديث والصناعات العصرية التي تتطلب قدراً عالياً من الانضباط والتنظيم الرسمي والالتزام بمواعيد العمل والاستجابة لمتطلباته. من هنا يبقى العامل في تجاذب بين القيم الاجتماعية التقليدية والقيم الصناعية الحديثة.

إلا أن ذلك لم يمنع من ظهور محاولات جدية في تلقين واكساب العمال ثقافة تنظيمية، من أجل اللحاق بالدول المتطورة.

إن الدراسة الميدانية أجريت على عمال ذي اصول ريفية من منطقة صحراوية لها مميزات ثقافية محلية تنعكس على اتجاهات وميول ومواقف الأفراد المختلفة، مما يكون له الأثر في تشكيل أنماط سلوكياتهم وبالتالي ينعكس ذلك على السلوك التنظيمي داخل المنظمات، حيث يهدف البحث إلى معرفة أثر ثقافة العامل على السلوك التنظيمي داخل المؤسسة الجزائرية.

إن موضوع الدراسة ينقسم إلى فصل تمهيدي وقسمين نظري وميداني، وكل قسم بدوره ينقسم إلى فصلين.

حيث جاء القسم الأول تحت عنوان **الاقترب النظري** للدراسة، الفصل الأول منه بعنوان: أثر المجتمع المحلي على المناخ التنظيمي داخل المؤسسة، يضم في مجمله أربعة مباحث رئيسية هي:

المبحث الأول تحت عنوان: المناخ التنظيمي، أما المبحث الثاني أخذ عنوان: البنية الثقافية للمجتمع المحلي، المبحث الثالث موسوم بـ: الموارد البشرية بالمؤسسة الجزائرية، والمبحث الرابع معنون بـ: الثقافة وعلاقتها بالسلوك.

أما عنوان الفصل الثاني تحت: السلوك التنظيمي والأبعاد الثقافية داخل المؤسسة، بدوره يحتوي على أربعة مباحث. المبحث الأول بعنوان: السلوك التنظيمي، أما المبحث الثاني عنوانه ب: نظرة تاريخية لتطور السلوك الإنساني، المبحث الثالث موسوم ب: الافتراضات التي يقوم عليها السلوك التنظيمي، أما المبحث الرابع فأخذ عنوان: الأبعاد الثقافية داخل المؤسسة.

ثم جاء القسم الثاني من البحث بعنوان **الاقترب المنهجي** للدراسة يحتوي هو الآخر على فصلين:

الفصل الثالث: بعنوان المحددات المنهجية الذي يشمل مجال الدراسة وخصائص المبحوثين، والأساليب المنهجية المعتمدة في البحث، أما الفصل الرابع مخصصاً للتحليل والتأويل من خلال التعليق على الجداول المركبة والتحليل الإحصائي للفرضيات ثم خاتمة وتوصيات، وأخيراً قائمة المراجع والملاحق.

2- هدف الدراسة:

- تهدف الدراسة إلى محاولة معرفة مدى أثر العوامل الثقافية للعامل على سلوكه التنظيمي، وتصرفاته في مختلف المواقف المهنية داخل المؤسسة الجزائرية.
- بعبارة أخرى هل السلوك التنظيمي للعمال يتماشى وفقاً للثقافة التنظيمية المكتسبة من داخل المؤسسة الجزائرية ؟

3- أسباب اختيار الموضوع:

يرجع أسباب اختيار الموضوع إلى العوامل التالية:

- عدم الانسجام الموجود بين ثقافة العامل والسلوك التنظيمي المنتشر داخل المؤسسة، إذ نجد تناقضاً بين ثقافة وقيم العامل وبين تصرفاته وسلوكه المهني.
- كثرة السلوكات غير العقلانية- غير التنظيمية- في ميدان العمل داخل المؤسسة الجزائرية والتي لا تتماشى مع أخلاقيات المهنة مما أدى إلى ظهور بعض التصرفات اللاأخلاقية والمنافية للقيم والسلوك التنظيمي.

4- أهمية الموضوع في الحقل الدراسي:

- جاء الاهتمام بدراسة الثقافة العمالية والسلوك التنظيمي بغرض الوقوف على توجهات وسلوكات الفئة العمالية في المجتمع الجزائري، ومحاولة فهم معايير توجيه سلوكاتهم المهنية، هل هي نابعة من المحيط الخارجي للمؤسسة (الوسط الاجتماعي للعامل)، أم من داخل المؤسسة المهنية؟

5- صعوبات الدراسة:

- _ صعوبة التنقل لمكان تواجد الشركة محل الدراسة منطقة بعيدة عن التجمعات السكانية.
- _ عدم التسهيل بالقيام بمهمة البحث خاصة المرور بنقاط المراقبة والأمن.
- _ عدم التصريح ببعض المعلومات من طرف المسؤول والمتعلقة بالعمال الاجانب.
- _ عدم أخذ الوقت الكافي مع المبحوثين اثناء ملء الإستمارة وهذا للتزامن مع وقت العمل

تصريح المبحوثين حول قضايا أخرى خارجة عن نطاق البحث.

6- الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى: دراسة مراد مولاي الحاج حول الأصول الريفية للعامل الصناعي في الجزائر، وذلك باستتطاق، عينة عشوائية تتكون من 100 عامل صناعي بمؤسسة الزنك بالجزوات ولاية تلمسان. فالعينة المدروسة كشفت لنا أن هناك أكثر من 38 % من المبحوثين صرحوا بأنهم ولدوا بالمناطق الريفية، و أن 37 % ولدوا في المناطق الشبه ريفية. فهذه الإحصائيات تبين وتدعم الأصل الريفي للأفراد القاطنين بالمدن الجزائرية. و لكن هذه الظاهرة لا يمكن أن تكون حكرًا على الجزائر و إنما هي ظاهرة عالمية. فلقد كان المجتمع الريفي يعد مصدرًا للإنتاج الاقتصادي، و للعمل توفير الأيدي العاملة، حيث يرى شنين : "SHANIN أنه عبر التاريخ كان الفلاحون يعدون جد مهمين من الناحية الديموغرافية و الاقتصادية. فارتفاع حدة الفقر بالريف أدى إلى زيادة النزوح" نحو المدينة. فهذه المعطيات التي بين أيدينا تدلنا على أن عمالنا نشؤ في الوسط الريفي، و تلقوا ثقافته و معاييرهم منذ ولادتهم فالمبحوثون ينتمون إلى وسط ريفي امتاز بخصوصيات ثقافية و زراعية معينة¹.

فهذه الخصوصية للتركيبة الاجتماعية قد تكون لها مخلفات مهنية و ثقافية لدى الفئات الوراثة لهذا الوسط الفلاحي الذي يتميز كنمط حياة قروي قائم على علاقات اجتماعية تقليدية و بسيطة. فاكساب و تعلم مهنة الفلاحة تتم بطريقة مباشرة ما دام العمل الفلاحي يشترط مشاركة كافة أفراد الأسرة. فعاملنا مثلًا عاش في تلك الأسر حيث نجد أن أكثر من 76 % من المبحوثين صرحوا بأن آباءهم كانوا فلاحين. فهذا الواقع أثر على المسار المهني لعمالنا،

¹مراد مولاي الحاج، « الأصول الريفية للعامل الصناعي في الجزائر »، مجلة إنسانيات، العدد 07، 1999، ص37-

حيث أن أكثر من 65 % من المبحوثين صرحوا بأنهم مارسوا النشاط الزراعي و الأعمال المرتبطة بالمحيط القروي.

و الملفت للانتباه هو أن أكثر من 37 % من المبحوثين صرحوا أنهم يملكون أراضي زراعية، و هذا إذا استثنينا 21 % من المبحوثين الذين رفضوا الإجابة عن سؤال خاص بمتغير ملكية أرض فلاحية.

فهؤلاء المالكون للأراضي الفلاحية طرقت أبواب المصانع تاركين أراضيهم لكي تستغل من طرف أسرهم. فالعمل الزراعي لا يعد عملا مثل الأعمال الأخرى فهو يتم في أوقات خارج أوقات العمل الصناعي. و أن الارتباط الذي يربطهم بهذا العمل ذي الدخل المحدود يجعلهم يعتبرونه عملا ثانويا.

إن هذه المؤشرات تدعم و تثبت لنا الأصل المهني الفلاحي لعمالنا، وهذا ما يؤثر على سلوكهم و مواقفهم تجاه العمل الصناعي. فتقبل العمل في عالم يختلف عن عالمهم السابق، رغم الصعوبات التي قد يواجهونها داخل هذا الوسط الجديد، تبرره إرادة الحصول على مستوى معيشي أرقى مقارنة مع وضعهم السابق. إلا أن السؤال الذي يطرح نفسه هو هل استطاع هؤلاء العمال وضع قطيعة مع عالمهم السابق؟

أما فيما يخص عينتنا، نلاحظ أم أكثر من 27 % من المبحوثين مازالوا يعيشون في الوسط الريفي، فالمعايير و القيم الثقافية التي قد يغرسها المصنع في عمالنا، لا تستطيع أن تقاوم تلك الثقافة المحلية التي مازال لها وجود بين الأقارب و الأهل في الوسط الريفي حتى و لو نظرنا إلى هذا الوسط على أنه في ديناميكية و ليس كوسط ثابت.

الدراسة الثانية: دراسة جمال غريد حول العامل الشائع:

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 التتموية. أما رفيقه "العامل المركزي" فقد أضحى شبه غائب. وبالفعل فإن هذا الأخير الذي تكوّن في الصناعة الاستعمارية لهو الآن إما في طريق الاندثار (تقاعد، وفاة،...) وإما في طريق الابتعاد عن الوضعية العمالية. فمن جراء التصنيع الواسع والسريع وإذن من جراء تزايد الأعداد العمالية فإن العامل الصناعي الكلاسيكي قد وجد نفسه بسبب تجربته وبسبب خبرته التقنية والمهنية مدفوعا نحو مراكز المسؤولية التقنية (رئيس فرقة - عون - وحتى إطار) أنه قد ابتعد عن واقع العمل الإنتاجي ولكن المشكلة هي أنه مازال يحتكر الكلمة والتمثيل العماليين.

العامل الشائع هو عادة عامل شاب. فهو في غالب الأحيان من أصل ريفي وحتى فلاحي وهو مازال يحافظ على ارتباطات مع عالمه الأصلي حيث يوجد مقر سكناه. هو ملم إلى حد ما بمبادئ الكتابة والقراءة العربية وحامل لعناصر ثقافية يرتبها وينظمها فهم مبسط للإسلام. هو يجهل تمام قواعد اللعبة المعمول بها في المؤسسة الصناعية وعلى الخصوص الأشكال العصرية والمؤسساتية في المقاومة والمطالبة.

ولذا فهو يفاجئ بسلوك سلبي وبخضوع مبالغ فيه حتى يكاد المرء ينسى وجوده داخل الورشة ولكنه يفاجئ أكثر بأفعال وتحركات مباغته مذهلة فيمس الإطار في يقينه ويشكك عالم اجتماع العمل في علمه. أما بالنسبة للإطار (وبالنسبة لزميله الباحث في العلوم الاجتماعية) الذي يحمل إحدى النظريتين المذكورتين أو خليطا منهما فإن العامل الشائع لا يمكن تعريفه إلا بصفة سلبية: فهذا الفلاح الذي لم يتخلص بعد من "فلاحيته"، هذا الأمي أو شبه الأمي يجمع في شخصه كل السلبيات: جمود - لا وعي - لا مسؤولية - لا تبصر... فهو حقيقة

نموذج العامل المضاد أو على الأقل نموذج "ما قبل العامل". فليس مع هؤلاء الناس - إذن - يستطيع المرء أن يقيم صناعة موثوقا بها وقابلة للاستمرار. لا مناص والحالة هذه من انتظار الجيل اللاحق الذي سوف ينتج من بين صفوفه بفضل التنشئة الاجتماعية المدرسية والمصنعية "العامل الصناعي الحقيقي".

على هذا المستوى يبرز التناقض بين النخبة المصنعة والمجتمع الذي تخطط من أجل تحويله. فبينما يعتمد النسق الإيديولوجي لهذه النخبة على مفهوم العامل (العامل كمفهوم) فإن الوحدات الصناعية تعتمد هي في سيرها على العامل الموجود حقيقة : العامل الشائع. بعبارة أخرى أكثر تبسيطا إن الإطار لا يستطيع أن يسمع أو أن يفهم العامل الصناعي الحقيقي لأن النسق الإيديولوجي الذي يحمله لا يعرف ولا يعترف إلا بالعامل الصناعي الكلاسيكي. وهكذا فإن المجابهة بين المجموعتين اللتين أنتجتهما التصنيع لمطروحة طرحا موضوعيا لا مفر منه في الوضعية الصناعية ومن ورائها في الوضعية الاجتماعية.

ما تثبته الدراسات الميدانية هو أن الحنين إلى الماضي يشتد مع اشتداد الأزمة. ففي تصديه للمحاولات التي تستهدف فرض أشكال حضارية معينة فإن العامل الشائع يعمد إلى رد الاعتبار لبعض الجوانب الثقافية التقليدية ويستعملها كوسائل دفاع ضد أخطار التقسيم والتشتت. وفي هذا الإطار فإن الدين يلعب دورا هاما في تحقيق الاندماج وفي المقاومة، أما الماضي ما قبل الصناعي فقد أصبح محل تمجيد وهذا - بطبيعة الحال - شكل من أشكال رفض الحاضر بتجزئته وبؤسه وتعسفه. كل شئ يبدو وكأن الدين صار - بالنسبة له - ملاذا يلجأ إليه ويحتمي به في مواجهة الهمجية الصناعية. إن التصنيع السريع والتنقيف القسري الذي يفرضه بعيدا من أن يؤثر على الوعي العمالي في الاتجاه الذي ينشده أصحابه يساهم - على النقيض من ذلك - في إعادة إنتاج الدين، كل يوم وفي كل ركن من أركان الورشة.

تتنظم حياة العامل الشائع الاجتماعية حول قطبين يتعارضان في كل شيء : مكان الإقامة، مكان العمل. فلا يتعلق الأمر بتمييز في الزمان والمكان ولا بالتمييز العادي بين العمل والتسلية وإنما يتعلق الأمر هنا بتمييز أشد عمقا بين ثقافتين تختلفان في كل شيء : في وتأثر الحياة، في تصنيفات الظواهر الاجتماعية والكونية وفي الأنساق التصورية. وهكذا فليس من باب المبالغة القول إن العامل أثناء تنقله اليومي بين مكان الإقامة ومكان العمل ينتقل في الواقع من ثقافة إلى أخرى.

أما في المؤسسة فإن إستراتيجيته تتنافى تماما مع إستراتيجية العامل الكلاسيكي. فبينما يكون هذا الأخير مندمجا في العالم الصناعي وسعيدا بذلك مع التطلع إلى مزيد من الترقية لنفسه وإلى مزيد من العقلانية للنظام المصنعي فإن العامل الشائع - على العكس من ذلك - يتفاوض مع مؤسسته ابتغاء لأقل قدر ممكن من الاندماج. فهو يريد التعامل مع المصنع تعاملًا أداتيا لا أكثر ولا أقل : فهو يقدم قسما من وقته ويأخذ في مقابله مبلغا من المال. بعبارة أخرى فإن معارضته للمصنع ليست معارضة مصالح وإنما هي علامة من علامات رفض عالمه للعالم الآخر - ولكن هذا يعني أن العامل الشائع لا يقاوم بإمكانياته الخاصة وحسب استطاعته غير أنه من الأصح أن نقول بأن ممارسته تعبر في الحقيقة عن انشقاق ثقافي عن المصنع وعن العالم الصناعي وذلك في تهيئة ممارسات ومجالات خالية من كل تدخل صناعي.

وأخيرا فإن التصنيع قد تطور في وسط اجتماعي وثقافي وسياسي إن لم يكن يتسم بالعداء الصريح فقد كان يتصف على الأقل باللامبالاة. فلم يحصل التصنيع لا على التأييد الشعبي ولا على تعاون القطاعات الأخرى ولا على دعم سياسي اجتماعي.

أضف إلى كل هذه العناصر غير المساعدة قوة ومثانة الثقافات المحلية. وهكذا نصل في النهاية إلى فهم هذه المفارقة : الوحدات الصناعية منتشرة في كل أرجاء الجزائر ولكن "الروح الصناعية" لم تهب في أية واحدة منها¹.

7- المقاربة المنهجية للدراسة: لقد ظلت المناهج الكمية ومنذ زمن طويل مناوئة للمناهج الكيفية. تعتمد المناهج الكمية على صيغ رياضية للواقع. ونظراً لاستعمالاتها العادية والمتكررة من طرف العلوم الطبيعية فقد اعتبرت منذ البداية، أنها أكثر صرامة وعلمية من المناهج الكيفية، حيث أدى هذا بالعلوم الإنسانية إلى الاعتقاد ولمدة طويلة أن نموها وصدقيتها مرهون باستعمال أكثر للتكميم في بحوثها. مع ذلك فإنه لا يمكن إخضاع الظواهر الإنسانية دائماً إلى للتكميم، لذا فهي ملزمة أيضاً باستخدام المناهج الكيفية التي تستعين بدقة ومرونة الملاحظة، أو بفهم التجارب التي يعيشها الأفراد².

والواقع أن غالبية الباحثين في العلوم يقرون بأنه لا يوجد تقنية واحدة، وسيلة واحدة صالحة للاستعمال في العلوم الاجتماعية كلها. وهم يعترفون بأنه لا يوجد تعارض بين النوعي والكمي بل ان بينهما مجموعة اتصالية ذاهبة من البحث النوعي المنتظم حتى أشكال قياس أكثر دقة. كل الباحثون يتفقون الآن على نقطة هي أنه: مهما كانت درجة الدقة المتوصل إليها، فإن الشيء المقيس يبقى دائماً تقريباً (نسبياً)³.

لم تعد المناقشات تتناول هدف العلوم الاجتماعية وإمكانية تكميمها، بل اتساع هذا التكميم وحسناته وسيئاته. وباختصار لم نعد نناقش مبدأ بعض التقنيات بل فائدتها وصدقها المتبادل، وإمكانية تطبيق هذه التقنية أو تلك على هذه الظاهرة أو تلك، في هذا الظرف أو ذلك. وضمن هذا الاتفاق الواسع المعقول يتبع كل، بالطبع مزاجه وتكوينه وذوقه ويختار

¹ جمال غريد، « العامل الشائع. عناصر للاقترب من الوجه الجديد للعامل الصناعي الجزائري »، مجلة Insaniyat / إنسانيات، العدد 01، 1997، ص 7-23.

² موريس انجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية. دار القصبية للنشر، ط02، الجزائر 2006، ص 101.

³ AKTOUF, O. Méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations, presse de l'université du québec, 1987, P206.

بحثاً أكثر أو أقل تكميماً¹. إن العيوب التي يطرحها المنهج الكمي يمكن تفاديها أو التخلص منها عن طريق استعمال المنهج الكيفي، والمعلومات التي لا يوفرها المنهج الكيفي يمكن الوصول إليها والحصول عليها عن طريق التكميم لذا وقع الاختيار على المنهج الثنائي الذي يجمع بين الأساليب الكمية والنوعية في آن واحد حتى تكون الدراسة متكاملة وشاملة. من المنفق عليه على مستوى الإجراءات أن نميز في بحوث العلوم الاجتماعية بين تلك التي تهدف إلى قياس الظواهر (مناهج كمية)، عن تلك التي تسمح بأخذ معطيات كيفية لا يمكن قياسها أو عدّها (مناهج كيفية).

إن المناهج الكمية تهدف في الأساس إلى قياس الظاهرة موضوع الدراسة، وتكون هذه القياسات باستعمال الحساب، كالمؤشرات، النسب، المتوسط الحسابي، أو الأدوات التي يوفرها الإحصاء بصفة عامة، وقد اعتمدت الدراسة على تقنية الاستمارة باعتبارها واحدة من تقنيات المنهج الكمي. أما المناهج الكيفية فتهدف إلى فهم الظاهرة المدروسة. وعلية ينصب الاهتمام أكثر على حصر معنى الأقوال التي تم جمعها أو السلوكات التي تمت ملاحظتها من قبل المبحوثين، حيث ركزت الدراسة على تقنيات الملاحظة المباشرة والمقابلة. أما فيما يتعلق بالإحالات المرجعية هناك نظامين عالمين يقننان الاستشهاد بالنصوص وكيفية الإحالة عليها وكيفية توثيقها هما:

نظام (AFNOR)* كان مستعمل من طرف الدول الفرنكفونية خاصة فرنسا، ثم بدأ بالتراجع لصالح نظام (APA) * الأمريكي الحائز على شهادة (ISO 2000) للجودة والذي أصبح الأكثر تداولاً واستعمالاً في الأوساط الأكاديمية على المستوى العالمي بما في ذلك الدول الفرنكفونية، وعليه فقد أعتمدت الدراسة على نموذج AFNOR الكلاسيكي للتوثيق.

¹ مادلين غراويتز: مناهج العلوم الاجتماعية، ت (سام عمار)، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم - المركز العربي للتعبير والترجمة والتأليف والنشر، دمشق 1993، ص 40.

* AFNOR: Agence Française de NOR malisation

* APA: American Psychological Association

أما الإحالة إلى المعلومات المرتبطة بمصدر النص المستشهد به :
بالنسبة للكاتب أكتب بالحروف الكبيرة اسم الشهرة (الاسم العائلي)، أما السنة فتشير إلى تاريخ نشر النص، أما الصفحة فتشير إلى مكان تواجد النص المستعمل في المصدر المعني، أما هوامش الصفحات فتخصص للتوضيحات والإضافات.
بالنسبة لقائمة المراجع المستعملة وانسجاماً مع نموذج (AFNOR) فسجلتها في نهاية العمل من خلال التركيز على اسم العائلة، اسم الشخص: اسم الكتاب. اسم المحقق أو المترجم من دون قلب. مكان النشر، دار النشر، الطبعة، التاريخ. كما قسمتها حسب الأنواع (كتب، موسوعات، معاجم، رسائل جامعية، مقالات....)، ورتبتها حسب الحروف الأبجدية.

8- إشكالية الدراسة:

سعيًا للخروج من الترسبات السابقة التي خلفها الاستعمار عملت الدولة الجزائرية على القضاء على النقص في قطاع التكوين والامية التي ازدادت خلال الفترة الإستعمارية، بواسطة سياسة واضحة في هذا المجال باعتبار أن التنمية الشاملة لا يمكن أن تكون بغير الاهتمام بالتكوين والتعليم ومحاربة الأمية، وهو ما تم التأكيد عليه في ميثاق الجزائر 1964.
إن التجربة الجزائرية انبنت على النموذج المعروف بالصناعات المصنّعة في السبعينات والتي قامت على الاعتقاد بأن المؤسسة الصناعية لها القدرة على تلقين القيم الجديدة والتمثلات الحديثة للعمال الصناعيين لتحل محل القيم الثقافية لبيئتهم الاجتماعية لتصنع منهم أفراداً عصريين. كان للتصنيع تأثير على حياة العمال وبيئتهم الجغرافية والاجتماعية والثقافية، حيث عمل على تغيير خصوصياتهم القديمة التقليدية باعتبار أن المؤسسة الصناعية ستعمل على إجبار العمال على احترام عدد من المعايير وقواعد العمل، وتحقق المشروع التنموي الذي جاءت من أجله: « خلق فرد جديد في مجتمع جديد»، مما يجعل العامل مضطراً للتكيف معها. فالمصنع بمثابة عالم للعقلانية والفعالية ويعتبر كمؤسسة للتنشئة الاجتماعية وللتثقيف، فالعامل الصناعي كعنصر ينشر في المجتمع معايير وقيم العقلانية والتقدم.

تظهر نتائج مسح الديوان الوطني للإحصاء لسنة 2013 حول النشاط الاقتصادي والتشغيل والبطالة، أن ثلثي اليد العاملة هم أجراء بنسبة (69%)، مع تراجع نسبي لصالح المستخدمين وأصحاب المهن الحرة، ويمثل الأجراء الدائمون (35.9%) والأجراء غير الدائمين (33%). كما تدل التركيبة النسبية لليد العاملة حسب قطاع النشاط الاقتصادي توصل هيمنة قطاع الخدمات الذي يُشغل أكثر من نصف اليد العاملة (59.8%)، يليه قطاع البناء والأشغال العمومية (16.6%) والصناعة (13%) وأخيراً القطاع الفلاحي بنسبة (10.6%). كما تظهر النتائج أن القطاع الخاص يُشغل 58.8% من المشتغلين، بينما ترتفع نسبة العاملين في القطاع العمومي عند الإناث لتبلغ 61.2% من إجمالي العمالة النسوية¹. هذه الأرقام تدل على انخفاض النشاط الزراعي في المجتمع الجزائري الحديث إلى صالح نشاطات أخرى مؤسسية خدمية.

إن مصطلح السلوك التنظيمي الذي يشير إلى سلوك الفرد داخل التنظيم، والمحدد بأطر الثقافة التنظيمية، يفترض أن يكون سلوك الأفراد في ميدان العمل متطابق مع قواعد ومتطلبات الواجبات الوظيفية، من خلال المحاولات المبذولة من طرف الإدارة لتحقيق ذلك الافتراض الخاص بتطابق السلوك الفعلي للعاملين مع السلوك المتوقع منهم.

فالملاحظة التي يمكن أن نسجلها هي عدم تطابق ثقافة العامل مع السلوك التنظيمي الذي يكتسبه داخل المؤسسة الجزائرية. فالتفحص لواقع المؤسسة الجزائرية يدرك بأن العمال يسعون دائماً إلى ابتكار أشكال جديدة من السلوك تخرج عن إطار المراقبة الإدارية، وتكون أقل احتراماً لقيود الإدارة. يمكن اعتبارها الوجه الآخر للسلوك التنظيمي، فالأفراد العاملون عادة ما يلجئون في تفاعلهم مع القواعد التنظيمية إلى التصرف بكيفية مناقضة لما هو مطلوب منهم تنظيمياً وأخلاقياً كالغياب المتكرر، الاتصال غير الرسمي، عدم المحافظة

¹ المصدر: الديوان الوطني للإحصاء، مسح سنة 2013 حول النشاط الاقتصادي والتشغيل والبطالة.

على وسائل العمل، عدم الامتثال للوائح والقرارات التنظيمية- الأمن والوقاية- الاعتماد على العلاقات التقليدية أثناء العمل، غياب الاتقان... الخ.

مما أدى إلى طرح التساؤل التالي: هل استطاعت المؤسسة الجزائرية العصرية تلقين واكساب العامل سلوك وثقافة تنظيمية، أم أن الثقافة المحلية مازالت تتحكم في توجيه سلوكه المهني؟

9- الفرضيات:

أ- الفئات العمالية لا تزال تستبطن ثقافة تقليدية و تعيد انتاجها عن طريق ممارسات مهنية تتناقض مع السلوك التنظيمي الذي تسعى المؤسسة إلى تحقيقه.

ب- تؤثر الثقافة الاجتماعية في تحديد قيم الأفراد واتجاهاتهم نحو العمل.

10- نموذج الدراسة: مخطط يبين النموذج المعتمدة في البحث

11. جدول يبين مفاهيم ومؤشرات للدراسة:

المفاهيم	الأبعاد	المؤشرات
أثر		
ثقافة	التنشئة الاجتماعية	الاتصال داخل المنظمات
العامل		
السلوك التنظيمي	الأفراد- الجماعات	الأداء- الدافعية
المؤسسة	ثقافة المؤسسة	التنشئة المؤسسية

1- تعريف الأثر:

أ- لغة: يشير مصطلح الأثر من الناحية اللغوية وهو مشتق من أثر، يؤثر تأثيراً في الشيء، ترك فيه أثراً. في حين أن الأثر هو العلامة، ويجمع على آثار.¹

ب- اصطلاحاً: يمكن تعريفه مثل أي شكل للفعل من قبل (أ) المؤثر يمارس بطريقة فعّالة على (ب) المتأثر. ينتمي التأثير إذن إلى فئة علاقة السلطة، وأن يكون لدى (أ) تأثير كما لو كان لديه سلطة. يعني بالنسبة له القدرة على تبديل فعل (ب) في اتجاه اختيار (أ) عن قصد. لأنه يعتبر التوجه الجديد لـ (ب) أكثر ملائمة لمصالحه الخاصة. إن ممارسة التأثير على (ب) يعني بالنسبة لـ (أ) جعله يتعاون عبر إقناعه أو على العكس عبر ردعه.

لكن التأثير يتميز عن السلطة بطبيعة الموارد التي يستخدمها. تستند السلطة في المعنى الضيق للكلمة على موجب إكراهي حسب بارسونز، هذا الإكراه نفسه يحل في نهاية الأمر بصقته التطبيق الفعلي - أو على الأقل التهديد للقوة المادية التي تعاقب عصيان التمرد.

يستعير التأثير دوافع مختلفة وذلك ما يعترف به الحس العام عندما يجمع بواسطة الترادف بين التأثير والمعالجة. فالتأثر على احد الأشخاص لا يعني إكراهه عبر تقديم أو إظهار القوة

¹ علي بن هادية وآخرون، القاموس الجديد للطالب، المؤسسة الوطنية للكتاب، ط07، الجزائر 1991، ص11.

التي يمكننا تجييشها ضده لكي يستلم، وإنما يعني دفع المتأثر بلطف لكي يرى الأشياء بنفس منظار المؤثر. ومنه يمكن تعريف الأثر على أنه استخدام سلطة خاصة غير مادية لتغيير غيره عن طريق الإقناع.¹

2- تعريف الثقافة:

الثقافة مفهوم واسع وذو جوانب متعددة، عرف عدة تعريفات تتشابه في عدد من أجزائها وتختلف في أخرى. ولا يمكن عرض كل هذه التعريفات إذ سوف نقتصر على ما يهمنا في الموضوع.

فمن التعريفات الأولى للثقافة نجد تعريف الانثروبولوجي (TAYLOR, E) إذ يعتبرها بأنها «ذلك الكل المركب الذي يشمل على المعارف والمعتقدات والفن، والأخلاق والقانون والعادات، أو أي قدرات أخرى أو عادات يكتسبها الإنسان بصفته عضواً في المجتمع».² من ابرز التعريفات التي قدّمها العلماء بعد تايلور نجد تعريف والاس (WALLACE) إن الثقافة هي «أساليب السلوك أو أساليب حل المشكلات التي يمكن وصفها بأن استخدام أفراد المجتمع لها أكبر، لما تتميز به عن الأساليب الأخرى من كثرة التوتر وإمكانية المحاكاة». ويعرّفها كروبير (KROEBER) بأنها «مجموع ردود الفعل الحركية المكتسبة والمتناقلة، والعادات والتقنيات والأفكار والقيم والسلوك الذي تؤدي إليه».

ومن بين التعريفات الحديثة تعريف كوفايرون (F, KOVAIRON) الذي يرى: «أنها تشمل القيم المادية واللامادية التي يخلقها الإنسان في سياق تطوره الاجتماعي وتجربته التاريخية، وهي تعبر عن مستوى التقدم التكنولوجي والإنتاج الفكري والمادي والتعليم والعلم والأداب

¹ ر. بودون و ف. بوريكو، (ت) سليم حداد، المعجم النقدي لعلم الاجتماع، ديوان المطبوعات الجامعية، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، ط01، 1986، ص 117.

² عبد الغني عماد، سوسيولوجيا الثقافة، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت- لبنان- ط01، فبراير 2006، ص31.

والفن، الذي وصل إليه المجتمع، في مرحلو معينة من مراحل نموه الاجتماعي والاقتصادي».

سواءً اعتبرنا الثقافة تضم مختلف أنواع الإنتاج المادي والروحي ومختلف أنماط السلوك الاجتماعي والاخلاقي، فهناك في جميع الأحوال معطيات تُشكل أو تعبر عن الخصوصية الثقافية لهذا الشعب أو ذاك، وهي خصوصية راجعة إلى المحيط الجغرافي والاجتماعي والثقافي الذي يتحدد به شعب ما أو مجموعة بشرية الذي يرجع إلى التاريخ الخاص بهذه الثقافة.

2-1 التعريف الإجرائي للثقافة:

الثقافة هي إنجازات الإنسان التي يعبر بها من خلال حياته وطرائقه في التفكير والسلوك والعمل، والتي تأتي نتاجاً لتفاعله مع الطبيعة ومع غيره من البشر.

2-2 الثقافة التنظيمية: إن الثقافة التنظيمية عند مشال كروزيه (M, Crozier) تكمن في

قدرة المنظمة على إنتاج مجموعة بشرية بما تحمله من علاقات تبعية وقيادة وعلاقات غير متساوية تكون مقبولة من طرف جميع أعضائها بحيث يستطيعون تحقيق الهدف المشترك من جهة، وإعادة إنتاج هذه المجموعة من جهة ثانية.

أي أن الثقافة بهذا المعنى تسمح للفريق أو المجموعة أن تتشكل أو تتكون بصفاتها كذلك، وذلك بواسطة إنتاج ادوات وطرق الدمج والانتماء لهذه المجموعة، أو إنتاج الحلول التي تمكنهم من تعبئة قدراتهم ومعارفهم وتوحيد مصالحهم المتضاربة منها، من أجل استمرار هذه المجموعة وبقائها¹.

3- التنشئة الاجتماعية:

عملية التنشئة الاجتماعية هي عملية تفاعل يتم خلالها تمثل الفرد لمعايير وقيم وثقافة مجتمعه، ليصبح متكيفاً مع بيئته الاجتماعية. وقوام هذه العملية هو نقل التراث الثقافي

¹M, Crozier et E, Friedberg. L'acteur et le système, paris, ed du seuil, 1977, pp84-186.

والاجتماعي للإنسان من جيل إلى جيل، ويتم اكتساب الأفراد ذلك منذ ولادتهم وحتى تتكامل شخصياتهم الاجتماعية مع مظاهر بيئاتهم الاجتماعية.

وتعتبر الأسرة الوسيط الأول بين الفرد والمجتمع الذي يعيش فيه، وهي التي تكسبه اجتماعيته وتشرف على سلوكه وتوجيهه وتلقنه لغتها ودينها، وتقوده إلى الأخذ بما تقتضي به عاداتها وتقاليدها.

بمعنى آخر فإن الأسرة هي المسؤل الأول عن عملية ترويض الفرد لكي يكون كائناً اجتماعياً يستجيب لمؤثرات بيئته سواء كانت جغرافية أم اجتماعية ويخضع لأحكامها ونظمها ومعاييرها.

ثم تكمل الجماعات الأخرى التي ينتمي إليها الفرد كالمدرسة وجماعات العمل المهنية ووظيفة الأسرة في تنشئة الأفراد.

4- الاتصال داخل المنظمات:

يسعى أصحاب المؤسسات والمنظمات على اختلاف أنشطتهما إلى محاولة تعديل سلوك عاملها نحو الاتجاه الذي يريح بالها، ويعمل على رفع كفاءتها ونجاحها، وهي في ذلك تلجأ إلى استخدام شتى الظروف والوسائل المناسبة لأجل أن ترضي العمال لصالحها. لكن إذا تسألنا كيف تصل الإدارة إلى هذا المسعى، بتعبير آخر ما الذي يمكنها بأن تؤثر على نفوس العمال وجعلهم يسلكون سلوكات تتماشى وأهدافها؟

إذا لم يكن وراء هذا اتصال بين الإدارة والعمال فكيف يتحقق ذلك؟

إن فالالاتصال لا يؤدي وظيفة الربط بين طرف وآخر فحسب، بل تتعدى أهميته في المنظمات أكثر من هذا، فعلى سبيل المثال المدير أو المشرف على جماعة ما إذا أحسن كيفية الإتصال مع مرؤوسيه وبأسلوب متفاهم، فهو بالفعل سيقنعهم بفكرة ما، وسيؤثر عليهم بطريقة تجعلهم يمتثلون لأوامره، حيث يتسنى للإدارة في هذه الحالة توجيه سلوك عاملها والسيطرة عليه وفقاً للحاجة والعكس صحيح.

إن الاتصالات الفعّالة هي حياة أي تنظيم، فبدونها يشعر الناس بأنهم وحيدون ويمكن أن يساء فهم الإرشادات، أو لا يتم نقل المعلومات كما يمكن أن تكثر الإشاعات، فالاتصالات عملية تساعد الناس على التماسك مع بعضهم البعض في وحدة متكاملة. فالفرد في التنظيم هو في اتصالات دائمة مع غيره في المنظمة، فهناك اتصال بين الرؤساء والمرؤوسين، اتصال مع العملاء، اتصال مع الزملاء... كل هذا يعتبر عملية ضرورية وحيوية في بناء علاقات إنسانية طبيعية داخل المشروع. حيث أثبتت بعض التجارب أن عدالة الإدارة في معاملة موظفيها وعمالها ليس كافياً في حد ذاته إذا لم يصحب ذلك شرح وافي وتفسير كامل لتوجيهاتها وتعليماتها وقراراتها، ولا يخفى ما لذلك من آثار سيئة على معنوية العاملين، وبالتالي على إنتاجهم وسلوكهم¹. ومن هنا قيل أن الانفصال مدعاة للقطيعة في العلاقات ولانهيارها، أما الاتصال فهو محييا وداعما نظراً لأنه يعمل على توصيل المعلومات والبيانات بين وحدات المشروع مع تحقيق الفهم المتبادل لهذه المعلومات.

5- تعريف العامل:

تنص المادة 2 من القانون رقم 90-11 المتعلق بعلاقات العمل على أن: «العامل الأجير هو كل شخص يؤدي عملاً يدوياً أو فكرياً لحساب شخص آخر طبيعي أو معنوي يدعى مستخدم مقابل تقاضيه أجراً»².

6- السلوك التنظيمي:

إن السلوك بصفة عامة هو ردود أفعال حركية يقوم بها الكائن الحي في حياته اليومية، استجابة لمتطلباته الداخلية فطرية أو غير فطرية، واستجابة للظروف الخارجية المحيطة به. وتتمظهر هذه الاستجابات في نشاطات غير ملموسة كالتفكير والتأمل والإدراك... الخ، ونشاطات ملموسة كاللعب... الخ، كما أنه هناك من يصنّف هذه

¹ جودت ناصر محمد، الدعاية والإعلان والعلاقات العامة، عمان - الأردن 1998، ص 112.

² L. Derder: Le Travail, Révision/Correction Juridique: Cab. M. Abrous, Editions Berti, Alger, 2006, P01.

الاستجابات ليس على أساس تمظهرها بل على أساس كون أنها فطرية وليدة الغرائز، أو مكتسبة وليدة التعلم والتأهيل الاجتماعي والثقافي¹.

إن الإشكالية الأساسية المطروحة أمام المختصين والباحثين في دراستهم للسلوك البشري لا تكمن في طبيعة العناصر التي يتم تصنيف هذا السلوك على أساسها، بل تكمن جوهرياً في الوقوف على المسببات والدوافع التي تحركه وتتحكم فيه، لأن أي باحث في هذا المجال ينطلق من مسلمة أساسية هي أن السلوك الإنساني لا تحركه الصدفة والعشوائية، وإنما هو خاضع على الأقل لمبدأين أساسيين هما السببية والدافع.

أ- مبدأ السببية: يعني أن السلوك البشري تحكمه أسباب وعلاقات وقوانين كامنة في طبيعة التصرفات والتعبيرات الخارجية والداخلية الصادرة عن الفرد، ومهمة الباحث تتمثل في البحث والكشف عن هذه الأسباب والعلاقة الموجودة بين السبب والسلوك كنتيجة له، فإذا كانت النتيجة واحدة والمتمثلة في السلوك بغض النظر عن طبيعته ونوعيته فإن المسببات عديدة ومتنوعة حسب تعدد التوجهات النظرية الموجودة.

ب- مبدأ الدافع: أما الدافع هو حالة داخلية تثير السلوك في ظروف معينة ولتحقيق غاية معينة. كذلك فإن لكل سلوك دافع يقف وراءه ويقوده. فانطلاقاً من هذين المبدئين يصبح السلوك البشري قابل للبحث والدراسة بالنسبة للباحث، والتوجيه والترشيد بالنسبة للمسير والموجه. إلا أن هناك بعض المؤلفين يضيفون لهذين المبدئين مبدأ ثالث يتمثل في القصد والهدف مع اختلاف كبير بين المدارس.

7- تعريف الأداء:

إن الهدف الأساسي الذي تسعى إليه كل المؤسسات والمنظمات على اختلاف مستوياتها، هو تحقيق جميع الأهداف التي قامت من أجلها هذه المؤسسة وبمعدلات عالية من الفعالية

¹ كامل محمد، المغربي، السلوك التنظيمي: مفاهيمه وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، دار الفكر، ط02، الأردن 1994، ص23.

والكفاءة في العمل. وذلك بواسطة تكليف الأفراد الأكفاء للقيام بالأعمال المختلفة وتوفير لهم الجو الملائم الذي يحفزهم على أداء تلك الأعمال بفعالية أكبر.

فالأداء إذن يعبر عن: « درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلباته الوظيفية».¹ وغالباً ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد.

من جهة أخرى يمكن تحديد الأداء الوظيفي على أنه: الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام. ويعني هذا أن الأداء في موقف معين يمكن أن ينظر إليه على أنه نتاج للعلاقة المتداخلة بين كل من: الجهد، القدرات، إدراك الدور أو المهام.

ولتحقيق مستوى مرضي من الأداء لا بد من وجود حد أدنى من الإتقان في كل مكون من مكونات الأداء، بمعنى أن الأفراد عندما يبذلون جهوداً فائقة وتكون لديهم قدرات متفوقة ولكنهم لا يفهمون أدوارهم، فإن أداءهم لن يكون مقبولاً من وجهة نظر الآخرين.

فبالرغم من بذل الجهود الكبيرة في العمل فإن هذا العمل لن يكون موجهاً في الطريق الصحيح، وبنفس الطريقة فإن الفرد الذي يعمل بجهد كبير ويفهم عمله، ولكن تنقصه القدرات فعادة ما يُقيّم مستوى أدائه كأداء منخفض. وهناك احتمال آخر وهو أن الفرد قد تكون لديه القدرات اللازمة والفهم اللازم للدور الذي يقوم به، ولكنه كسول لا يبذل جهداً كبيراً في العمل، فيكون أدائه منخفضاً.²

ومنه يمكن القول أن عنصر الأداء يمثل المقياس الأساسي للحكم على فعالية الأفراد والجماعات والمنظمات. زيادة على ذلك يمكن أن تصلح تقييمات الأداء كأساس للحوافز والتغيير والتطوير، ولإجراء تعديلات في تركيبة المنظمة ولتصميم الوظائف.³

¹ راوية حسن، مدخل إستراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية الاسكندرية 2001، ص 209.

² مرجع سابق، ص 211.

³ أندرو سيز لافي ومارك جي والاس، العلاقات الصناعية وتحفيز الموظفين، دار الأنس، سوريا 1991، ص 38.

ولكن ما يلاحظ في الواقع هو أن توفير الجو الملائم لأداء الأعمال داخل المنظمات لا يُعد سبباً كافياً في جميع الأحوال على أن الأفراد سوف يؤديون أعمالهم بفعالية وكفاءة، بذلك ينبغي أن تتم عملية تقييم الأداء الشخصي في محاولة للتحكم في مساهمة كل فرد في العملية الإنتاجية، وبالتالي تصبح نتائج التقييم أساساً للتقويم ولاتخاذ القرارات الملائمة لما يجب فعله فيما بعد¹.

9- تعريف الدافعية: يرجع مصطلح الدافعية (Motivation) إلى الأصل

اللاتيني (Movere) التي تعني تحرك. على أن هذا التعريف محدود لا يصلح لشرح عملية الدوافع البالغة التعقيد².

والدافعية هي عملية إثارة (arousal) السلوك والاحتفاظ به في حالة استمرار، كما أنها تنظم نمط السلوك. وثمة تعريف آخر لها، تعرّف بأنها الاسم العامل الذي يعبر عن حقيقة أن السلوك الإنساني يتحدد جزئياً نتيجة لطبيعة الفرد وتكوينه الداخلي. وقد استخدم هذا المفهوم كوسيلة عامة لتفسير ما يجري داخل الإنسان والذي نفتصر على أساليب الملاحظة والمشاهدة عن معرفته.

9-1 الفروض الأساسية عن دور الدافعية في توجيه السلوك الإنساني³:

1- أفكار الفرد وسلوكه يمثلان انعكاساً لدوافعه:

تتولى الدوافع وظيفة توجيه أفكار الإنسان وسلوكه في اتجاهات محددة.

2- حاجات الفرد في تغير وتطور مستمرين:

إن حاجات الفرد تتغير وتتطور ولا تبقى على حال من الجمود أو الثبات، ومرد التغير في تلك الحاجات هو ما يعتري الإنسان ذاته من تغير بيولوجي أو سيكولوجي، أو ما يصيب البيئة المحيطة به من تطور وتغيير.

¹ صالح بن نوار، الفعالية التنظيمية داخل المؤسسة الصناعية، دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لإنتاج العتاد الفلاحي - مركب المحركات والجرارات بقسنطينة (CMTC)، رسالة دكتوراه علوم في علم اجتماع التنمية، جامعة منتوري قسنطينة 2004/2005، ص 108.

² جودت ناصر محمد، مرجع سابق، ص 90.

³ علي السلمي، تحليل النظم السلوكية، ص 205-206.

3- تتركز حاجات الفرد حول تأكيد ذاته:

كل إنسان يتخيل لنفسه صورة معينة يسعى إلى تحقيقها وهو ما يطلق عليه تحقيق الذات.

4- دوافع الإنسان تتكامل مع إدراكه واتجاهاته وخبراته السابقة لتحديد سلوكه:

لكل فرد خبراته وتجاربه السابقة في ميدان ما، وقد يتعلم منها أفضل أنماط السلوك التي يراها مناسبة في مواجهته لموقف ما.

10- مفهوم المؤسسة وأنواعها:

إن الحديث عن المؤسسة باعتبارها الإطار المكاني الذي تخضع له الدراسة الميدانية، ففيها تجري الأحداث وتتغير، وتنشأ العلاقات وتتطور بين مختلف الفئات العمالية، لذا وجب الوقوف على بعض التعاريف الخاصة بالمؤسسة مع ذكر أنواعها.

قبل أن نعرّف المؤسسة نشير إلى أن المؤسسة الاقتصادية هي شكل اقتصادي وتقني وقانوني واجتماعي لتنظيم العمل المشترك للعاملين فيها، وتشغيل أدوات الانتاج وفق أسلوب محدد لتقسيم العمل الاجتماعي، بغية إنتاج وسائل الإنتاج، وإنتاج سلع الاستهلاك، أو تقديم الخدمات في مجال النقل والتجارة... الخ.¹

إن كلمة مؤسسة هي في الواقع ترجمة للكلمة *Entreprise* التي تشتق من الفعل *Entreprendre* والذي يعني في الاقتصاد *change un ordre existant* أي تغيير وضع سائد. إذ أن المؤسسة تعمل دائماً على تغيير الوضع السائد داخلها، وهذا من أجل تأقلمها مع التغيرات المحيطة بها، من أجل تحقيق أهدافها المسطرة وبقائها في حلبة المنافسة الاقتصادية.²

¹ بوشعور محمد، التأثير السوسيوثقافي للمجتمع الجزائري على العامل الجزائري في النظام الاقتصادي الجديد، مذكرة ماجستير، تخصص انثروبولوجيا، جامعة تلمسان، 2001/2000، ص 59-60.

² صمويل عبود، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، ط03، الجزائر 2003، ص 49.

10-1 التعريف الإجرائي للمؤسسة: هي الوحدة التي تتجمع فيها الموارد البشرية والمادية اللازمة للإنتاج.

والمؤسسة كما يعرفها مكتب العمل الدولي: « هي كل مكان لمزاولة نشاط اقتصادي، ولهذا المكان سجلات مستقلة».¹

10-2 أنواع المؤسسات:²

المؤسسات على اختلاف أنواعها وأشكالها تظهر تبعاً للأشكال التالية:

- للشكل القانوني.

- لطبيعة الملكية.

- للطابع الاقتصادي.

وسنكتفي بذكر أنواعها تبعاً للشكل الثاني (لطبيعة الملكية).

1- المؤسسات الخاصة: وهي المؤسسات التي تعود ملكيتها للفرد، أو مجموعة أفراد

(شركات أشخاص، شركات أموال...).

2- المؤسسات المختلطة: وهي المؤسسات التي تعود ملكيتها بصورة مشتركة للقطاع

العام والقطاع الخاص.

3- المؤسسات العامة: (العمومية) وهي المؤسسات التي تعود ملكيتها للدولة، فلا يحق

للمسؤولين عنها كيفما كانوا يبيعها أو إغلاقها إلا إذا وافقت الدولة على ذلك، للأشخاص

الذين ينوبون عن الحكومة في تسيير وإدارة المؤسسات العامة، وهم مسؤولون عن أعمالهم

هذه اتجاه الدولة وفقاً للقوانين العامة للدولة.

يعرّف الأستاذ هوريو (Hourio) المؤسسة العمومية: « بأنها مرفق عام مختص، ومتمتع

بالشخصية المعنوية».³

¹ عمر صخري، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، ط03، الجزائر 2003، ص24-25.

² نفس المرجع، ص28-29.

³ عبد الحارث البخشونجي، العلاقات العامة في الدول النامية، المكتبة الجامعية، الاسكندرية 2000، ص122-123.

المؤسسة عند رونو سانسوليو» ليست مجرد نصوص وقواعد قانونية، وليست كذلك نماذج وهياكل رسمية، بل أنها تتشكل كذلك من روابط اجتماعية معقدة وأصلية، فالمؤسسة لها تاريخها الخاص بها الذي يصنعه الفاعلون الاجتماعيون، كرد فعل منهم على الإشكالات الداخلية والخارجية المطروحة عليها¹.

فالمؤسسة بهذا المعنى هي مجال وإطار للتفاعل والفعل الاجتماعي يتجاوز الضوابط والقواعد القانونية الرسمية، بل تتحكم فيه أطر ومرجعية أخرى غير رسمية نابعة من الخصوصية السوسولوجية والثقافية للتشكل الاجتماعي القائم. كما تُعرّف المؤسسة على أنها « نظام اجتماعي مستقر تتحدد من خلاله علاقات منسجمة ونشاطات واعية للجماعة المكونة لها»².

كما يعرفها Brilman بأنها: « منظمة حية متكونة من عاملين منظمين حسب هيكل متميز، ومزودة بثقافة خاصة تكمن في مجموعة قيم، معارف، عادات وإجراءات متراكمة مع الزمن. كما تكتسب هذه المنظمة الحية مميزات غير قابلة للتغيير بسرعة وبسهولة»³.

ومنه فالسلوك الإنساني داخل المؤسسة هو جوهر الإدارة والتسيير، وتقاس فعاليته في التنظيم من خلال التنسيق بين الهيئة العامة والموارد المتنوعة في بناء من عناصر أساسية (القيادة، الخبرة الفنية وقوة العمل، أدوات الإنتاج والمواد الخام)، فالمؤسسة وحدة اقتصادية أي وحدة للإنتاج والتوزيع، حيث هي مهيكلة على اساس قوانين وإجراءات خاصة. ووظيفة المؤسسة كوحدة اقتصادية تكمن في إنتاج السلع والخدمات، وهي بهذا تحتاج إلى عوامل إنتاج (العامل، المواد الأولية، السلع، الطاقة، آلات الإنتاج...). أما المؤسسة باعتبارها خلية اجتماعية فهي تقوم بوظيفة اجتماعية تكمن في سد بعض حاجيات العمال (الاستقرار في مستوى الأجور، الترفيه، التكوين... الخ.

¹ R, Sain Saulieu. L'entreprise c'est une affaire de société, paris, ed Fondation nationale des sciences politiques, 1990.

² بن حبيب عبد الرزاق، اقتصاد وتسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2000، ص 29.

³ Paul, Ablou, Problèmes Humain de l'entreprise, Ed. Dunod Bordas, Paris, 1975, P45.

11- ثقافة المؤسسة – La culture d'entreprise: تندرج ثقافة المؤسسة في العلاقة العضوية بين ثقافة جميع الفاعلين داخل التنظيم من الوجهة النظرية والمنهجية التي طبعت الأدبيات في هذا الميدان. إن ما يهمننا في البحث هو محاولة إبراز بعض عناصر هذه الثقافة في المؤسسة الوطنية. فلا نبدع إذا قلنا أن أساس تطور المجتمعات المصنّعة اليوم يرجع أساساً إلى الانسجام في عملية عناصر ثقافتهم وتلقينها بالطريقة المنسجمة، هكذا يمكن التأكيد على أن كل تنظيم مطبوع بالخصائص السوسيوثقافية لمجتمعه، من هنا يظهر التأثير الجوهري للمكان والزمان في صقل هذا التصور أو ذلك.

على المستوى اللغوي هناك ثلاث تسميات على الأقل لهذا المفهوم: فتستعمل تارة الثقافة في المؤسسة (La Culture dans L'entreprise)، وتارة أخرى ثقافة المؤسسة (Le culture d'entreprise)، ومرة أخرى بثقافات المؤسسة (Les cultures d'entreprise).

يعني المصطلح الأول ضمناً أن ليس هناك ما يمكن تسميته بثقافة تنظيمية محضة، أي أن ثقافة الفاعلين داخل التنظيم هي امتداد لعناصر ثقافية من المجتمع - المحيط- ويعني الثاني أنها مستوحاة من داخل التنظيم أي اعتبار هذا الأخير تنظيم مؤسساتي (Institutionnel)، في الوقت الذي نلاحظ فيه استعمال صيغة الجمع في الاسم الثالث الموحى بوجود ثقافات متعددة لجماعات متعددة.

لعل أول من استعمل المفهوم ج. إليوت Elliot Jacques سنة 1951. حتى وإن أكد كيش دونيس أنه ظهر لأول مرة في الولايات المتحدة الأمريكية في السبعينيات، وأنه لم ينتقل إلى فرنسا على يد المسيرين Managers إلا في بداية الثمانينات، ولم يوظف في الجزائر إلا في سنة 1997.

إن الدراسات حول المؤسسة الصناعية، أو الفاعلين الأساسيين بداخلها دراسات قديمة نسبياً وخاصة مع ما قدّمه ف. تيلور (Taylor. F) فيما اصطلح عليه التنظيم العلمي للعمل.

¹ DJAMEL, GUERID. La culture d'entreprise en Algérie: S/D, éditions CRASC, 1997.

من بين الدراسات الحديثة التي وظّفت المفهوم (ثقافة المؤسسة) ووجود تطابق مع الثقافة العمالية، حيث أن هناك عدد من التأهيلات متمثلة في المعرف المكتسبة في التنظيمات عبر التجربة المهنية المرتبطة أيضاً بممارسات المعاشرة إلى جانب المكاسب الجماعية النقابية. ومنهم من يفرّق بين الثقافة الخصوصية لجماعات تبحث عن تأكيد استقلاليتها والثقافة الكلية المتكونة بالإضافة إلى الأولى، من ثقافة منهم في المناصب القيادية أي الطريقة التي بواسطتها تتزوج آليات التنظيمات المستقلة (Régularisatios autonomes) وتنظيمات المراقبة (Régularisatios de contrôle).

هنا يمكن رصد مقاربتين أساسيتين من حيث خلفيتهما المنهجية: تعرف الأولى ثقافة المؤسسة على أنها تقاسم القيم والمعايير والتصورات بين مختلف الفاعلين داخل التنظيم وعلاقة هذا الأخير بالمحيط، أي أن التنظيم يفرض نظامه الثقافي على كافة أعضائه، فبمجرد رسم الأهداف المشتركة التي يصبوا إليها التنظيم تختفي التوترات بصفة شبه آلية. وترفض المقاربة الثانية هذا الطرح مركّزة على أن ثقافة المؤسسة هي بمثابة ربط بين اختلافات بدلاً من تقاسم تصورات بشكل انسجامي وتكاملي، بعبارة أخرى إن وجودها في علاقة حتى وإن حددت أهداف مشتركة من طرف المسيرين لا يعني إطلاقاً تعدي التوترات. لذا يمكن القول أن الثقافات المحلية وثقافة المؤسسة هما بعدان، أو قطبان للإنتاج الثقافي في التنظيم: فقطب الجماعة هو قطب الهوية والتعايش الاجتماعي، أما قطب المؤسسة فهو قطب التداخل بين الفاعلين إلى جانب العلاقة بالمحيط. إن ثقافة المؤسسة بهذا المعنى هي مختلف الطرق التي بواسطتها تحس وتعمل المؤسسة إلا أن هذه الكيفيات التي يكونها هذا المجموع المتجانس نسبياً يجعلها تنشط في تصور جوسلام (Jousselm.G) حسب مبدأين يتمثل أولاهما في الاستقلالية بالنسبة للبعض وثانيهما في الهوية بالنسبة للآخرين. وعليه يمكن تعريف ثقافة المؤسسة على أنها المجموع المتجانس للمواقف المشتركة لكل الأجراء في وضعية العمل.

من أهم الأبحاث التي أهتمت بالثقافة المؤسسية يمكن إدراج أعمال (Nadine le maitre) حيث حاولت إعطاء تعريف علمي واضح يحدد الطريقة المثلى لتوجيه هذه الثقافة (ثقافة المؤسسة) وتعرّفها على أنها: « نظام من التمثلات والقيم المشتركة بين جميع أعضاء المؤسسة. هذا يعني أن كل فرد داخلها يشترك في رؤية محددة حول ماهية المؤسسة، دورها الاقتصادي والاجتماعي، المكانة التي تحتلها بين منافسيها، مهمتها مع زبائنها، الأفراد العاملين بها ومع مموليها»¹.

من جهة أخرى فإن ثقافة المؤسسة تتشكل أساساً من الاعتقادات، القيم والقواعد وتستند في نفس الوقت على إنتاج رمزي متواجد أساساً في اللغة، الحكايات، الأساطير والطقوس². حيث تلعب هذه الأساطير والحكايات دوراً أساسياً في الاتصال والعمل على خلق التوازن في نظام التمثلات والقيم داخل الجماعات.

ويمكن إدراج كذلك أعمال فرقة بحث بقيادة (Martin) في هذا الإطار، فانطلاقاً من القصص والأساطير المتداولة داخل مجموعة ما من المؤسسات والتي تم ترتيبها على أساس المواضيع المطروحة: المساواة، عدم المساواة، اللأمن والقدرة على الصعاب والمشاكل. توصل فريق البحث إلى استخلاص أن كل محتوى يختلف بحسب تمثلات الأفراد للمؤسسة التي يعملون بها، من جانب آخر فإن الطقوس عبارة عن ممارسات يمكن لمس تأثيرها داخل المؤسسة³. في تصور آخر يحاول إيضاح مفهوم ثقافة المؤسسة يركز (M. Thevenet) على ما يسميه بصمات ثقافية⁴، أي كل ما تترك عليه ثقافة المؤسسة أثراً لها، فعلى مستوى المؤسسة تظهر خمسة مجالات أساسية تظهر فيها بصمات الثقافة بشكل واضح:

¹ Le maitre, N. La culture d'entreprise facteur de performance, in: Revue francaise de gestion, 1984, N°47-48, PP153-161.

² Cabin, Ph. Les mythes de L'entreprise, in: Les organisations, Etats des savoirs Auxerre, Ed des sciences humaines, 1991, PP279-283.

³ Martin, J. Feldma, M. et d'autres: The uniqueness paradox in organization stories, in Administrative science quarterly, N°3, 1983, P54.

⁴ Thevenet, M. La culture d'entreprise, Paris, PUF, 1993, p60.

1- مرحلة التأسيس: وهي المرحلة التي تحدد فيها أول اختيارات المؤسسة، وشخصية المؤسسين.

2- تاريخ المؤسسة.

3- عمل المؤسسة (إنتاج مهمة، صناعة، حرفة...).

4- قيم المؤسسة خاصة المتعلقة بالتسيير (الرواتب، نظام الترقية)، ولا بد من التفريق بين القيم المعلنة الرسمية والقيم غير المعلنة المتعلقة بواقع تسيير المؤسسة.

5- الرموز والإشارات.

يمكن التساؤل حول تأثير ثقافة المؤسسة على نتائج وأهداف التسيير داخل المؤسسة، فالمؤكد وفي ظروف معينة يمكن للثقافة أن تساهم في تطوير أداء الأفراد العاملين بها، وذلك في حالة توافقها مع الشروط التنظيمية الأخرى. بمعنى أن تساهم في تحسين وتوجيه السلوكات المنتظرة والمناسبة للاختيارات العامة مثل المرونة، الإبداع، ومن جانب آخر لا بد أن تعطي أكبر قدر ممكن من التمثلات وقيم أغلبية أعضاء المؤسسة. وأخيراً لا بد للثقافة أن تساهم في خلق إطار من الولاء والاحترام المتبادلين بين المؤسسة والأفراد العاملين بها.

غير أن هناك فريقاً من الباحثين يعترض على مفهوم ثقافة المؤسسة، ومن بينهم إيفت لوكا (Yvette Lucas) الذي يرى أن هناك عدداً كبيراً من العناصر الخارجية التي تعمل على هيكل الحياة الاجتماعية للعمال والتأثير عليها، ويمكن اعتبار تلك العناصر كأدوات مؤلدة لثقافة خاصة داخل المؤسسة، مثل التشريعات والانتماء الطبقي، والنضال العمالي.

من هنا تبرز أهمية وفائدة تحليل تمثلات وممارسات العمال الصناعيين، مع الأخذ بعين الاعتبار عاملين اثنين سيكون لهما تأثير على التمثلات، ونعني بهما محيط الحياة الاجتماعية وتأثير التنشئة الاجتماعية الأولية، ودور التعود أو الهابيتيس (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 ، 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 بالهابيتوس.

12- التنشئة المؤسساتية: عندما ينتقل العامل إلى المؤسسة فبمجرد وصوله باب المؤسسة يتخلى أو يتجرد من ثقافته التقليدية، وبالتالي المؤسسة عبارة عن مكان للتنشئة العمالية. فنظريتا التحديث والثقافية تنظران إلى المصنع كعالم العقلانية والفعالية ويعتبرانه كمؤسسة للتنشئة الاجتماعية وللتثقيف. وكلاهما يقبلان كمسلمة عمومية النموذج العمالي الذي أنتجه التصنيع الكلاسيكي وكلاهما ينظران إلى العامل الصناعي كعنصر ينشر في المجتمع معايير وقيم العقلانية والتقدم. فنظرية التحدث (modernisation) قد ألحت على أهمية المصنع كمؤسسة لإعادة التنشئة الاجتماعية في بلدان العالم الثالث.

فالمصنع يشكل مجالاً لإعادة تنشئة العمال الاجتماعية، ففيه يقضي العامل القسم الأكبر من نهاره وفيه تتم عملية التعلم والاكساب الثقافيين.

تبدأ عملية إعادة التنشئة الاجتماعية بتلقين لغة جديدة وعلاقة جديدة بالزمان والمكان، فالدخول إلى المصنع هو أولاً وقبل كل شيء دخول إلى عالم لغوي جديد. فالعامل يتعلم هنا كيف يسمى - بالفرنسية - أدوات وأمكنة العمل، ومختلف أصعدة السلم التقني والإداري وكذا مجمل العناصر التي يتألف منها محيط العمل، وهو كذلك اكتساب علاقة جديدة بالزمان والمكان. فزمن المصنع هو زمن قطع كل صلة مع الأزمنة الأخرى: مع الزمن الزراعي الذي يخضع للوتيرة الطبيعية مع زمن الحرفي أو التاجر الذي يتحكم فيه صاحبه ومع الزمن الديني الذي توزّعه نداءات المؤذن للصلاة. إن زمن المصنع يتميز - على غرار ساعة ضبط الوقت الموجودة عند مدخله بالدقة والرتابة فهو في المجتمعات المصنعة أو السائرة في

طريق التصنيع السريع ليس زمناً كباقي الأزمنة الذي تقاس به كل الأزمنة فهو يفرض عليها سيادته ويخضعها لمنطقة الخاص إذ تتحدد كل الأزمنة الأخرى تبعاً له. إن الزمن الصناعي قد أصبح زمناً مركزياً ومهيماً. إن العمل الصناعي هو كذلك شكل من أشكال التحرك في المكان والتعامل معه مع احترام معالمه واكتساب روح المساواة عند اقتسامه مع رفقاء العمل والسعي من أجل تسييره بصفة عقلانية بغية الاستفادة منه أكبر استفادة ممكنة¹.

إن إعادة التنشئة الاجتماعية لا تقتصر على اكتساب علاقة جديدة بالكلمات والأشياء بالزمان والمكان، فهي أيضاً إدماج في بنيات بيروقراطية تتميز بعلاقاتها الوظيفية واللا شخصية والتي تتعارض أساساً مع حرارة وسخاء العلاقات الإنسانية التي تتميز بها الثقافات التقليدية.

إذا كان من إيجابيات نظرية التحديث أنها تهتم بما يجري حقيقةً وواقعاً داخل المصانع فهي تبقى رغم ذلك مدانة بنفس الانتقادات التي سلطناه على الماركسية الشائعة فهي لا تشك لحظة واحدة في تفوق النموذج الغربي الذي يرادف عندها العقلنة والتقدم. فهي تعتقد أن كل عامل يترشح للعمل المصنعي هو إما عامل بكر من كل ثقافة وإما عامل لا يتوفر إلا على بعض البقايا الثقافية التي لا حول لها ولا قوة أمام المدّ الجارف للثقافة العصرية التي يحملها التصنيع. فهي تنسى أن عملية التثقيف التي يكون المصنع مسرحاً لها في الواقع عملية تتم في وسط أوسع وأشمل يتوفر على أنماطه الخاصة وعلى قيمه ومعاييره. وأكثر من ذلك فإن الأبحاث الميدانية تبين بصفة لا تدع مجالاً للشك بأن العمال داخل المصنع ذاته يتحدون اجتماعياً تبعاً لهذه الأنماط التقليدية وليس انطلاقاً من الأنماط العصرية التي يعمل المصنع جاهداً لتلقينها لهم وفي الحقيقة فإن مؤسسة إعادة التنشئة الاجتماعية ذاتها تجد نفسها عرضة لتأثيرات الثقافة التقليدية التي أتت لتمحوها².

¹ الطيبي غماري، الهوية في العمل في المرحلة الراهنة للمجتمع الجزائري: دراسة حالة لأجراء مؤسستي نفضال ومليبة الأمير معسكر، رسالة تخرج لنيل شهادة الدكتوراه في الأنثروبولوجيا، جامعة أبو بكر بلقايد- تلمسان 2005، ص40.

² مولاي الحاج مراد، الأصول الريفية للعامل الصناعي في الجزائر، مرجع سابق، ص45.

1-12 الثقافة المهيمنة والثقافة المهيمن عليها:

إن الثقافة المهيمنة داخل المجتمع هي التي تصبح مهيمنة داخل المؤسسة، فالعامل حين يدخل إلى المؤسسة ينقل معه موروثه السوسيوثقافي، وتصبح الثقافة منعكسة في سلوكه المهني. أن المتطلبات الدينية تفرض نفسها على النظام المصنعي ونلمس هذا من خلال تهيئة قاعات خاصة للصلاة على أرضية المصنع نفسه ومنح عطل خاصة وحتى سلفات الذين ينوون الحج إلى البقاع المقدسة وإحداث منح استثنائية عشية الحفلات الدينية. ودائما في هذا الموضوع ألا نرى أن بعض المتطلبات العائلية والاجتماعية تفرض إتباع نوع من التسامح إزاء أنواع معينة من التغييرات (وفاة أحد أعضاء الأسرة - زفاف - ختان...) وفي بعض الأحيان فإن المصنع يقطع أشواطاً بعيدة في طريق التنازلات التي يهبها للنظام التقليدي: فقد حدث أن شاهدنا مصنعا وهو "يلعب لعبة التباهي والتفاخر" التقليدية لمؤازرة عماله وللرفع من شأنهم وهكذا وفي حالات وفاة أحد أعضاء أسرة عامل من العمال فإنه يرسل - لتمثيله - وفد يتألف ليس فقط من رفقاء العامل ولكن كذلك من بعض الإطارات لمرافقة المتوفى حتى منواه الأخير.

ليس من المؤكد إطلاقاً أن التبني داخل المصنع لعلاقة جديدة بالزمان والمكان وأن الاندماج في بنيات بيروقراطية وظيفية هما أمران كافيان لإثبات تكون البروليتاري الصناعي الكلاسيكي في الجزائر. فلا يبدو أن الضرورات الاقتصادية قد تغلبت على الثقافات المحلية ولكنها تمكنت من حمل العمال على إتباع نوع من الازدواجية في السلوك هو - من جهة - إذعان وخضوع لعدد من النماذج الصناعية وهو - من جهة أخرى - تصدي ورفض للخلفية الثقافية التي تضي على هذه النماذج أبعادها ودلالاتها المتميزة. فهم مازالوا - على العموم - ينتسبون إلى النسق الثقافي التقليدي الذي هو باسط هيمنته - بصفة كلية - في الأسرة والمسجد وبصفة أقل في الحي السكني خصوصا وأن العمل الصناعي لا يستفيد بمواكبه إيديولوجية ملائمة.

ومن نتائج هذه الوضعية أن العمال يدخلون مع المصنع في علاقات أداتية صرفة يتم بموجبها تبادل معين : فالعمال يقدمون نصيبا من وقتهم في مقابل مبلغ مالي معين. فلا يبدو أنه قد تكون لديهم مشروع جماعي يستهدف التحول الاجتماعي انطلاقا من المصنع. ولا يبدو كذلك أن المشروع الفردي ذاته موجود عندهم وجودا أكيدا ربما لأن هذا المشروع أو هذا الأمل الفردي قد تجسد فعلا في الماضي القريب وهو قد تمثل في هجرة الأرض وفي إيجاد عمل ومرتب ثابتين في القطاع الصناعي.

وهكذا فنحن نجد أنفسنا بعيدين كل البعد عن المواقف والطروحات الكلاسيكية التي ترى في العمل الصناعي قاعدة ترتفع عليها هوية جديدة وثقافة جديدة.

فالعمال مازالوا يعيشون في الوسط الريفي، فالمعايير و القيم الثقافية التي قد يغرسها المصنع في عمالنا، لا تستطيع أن تقاوم تلك الثقافة المحلية التي مازال لها وجود بين الأقارب و الأهل في الوسط الريفي حتى و لو نظرنا إلى هذا الوسط على أنه في ديناميكية و ليس كوسط ثابت. أن العمال نشأوا في الوسط الريفي، و تلقنوا ثقافته و معاييرهم منذ ولادتهم، فدور كايم و ماوس Mauss استعمالا مفهوم Habitus كما قام بورديو Bourdieu بإثراء هذا المفهوم لتبيان الرسوخ الثقافي عند الإنسان. و بالتالي عندما ينتقل الفرد ليعمل في المؤسسة فإنه ينقل معه ممتلكاته السوسيو ثقافية أو ما يسمى بـ Habitus.

12- المقاربة النظرية للدراسة: إن النظرية الاجتماعية التي تساعد على فهم الموضوع بشكل أكثر هي نظرية الممارسة الاجتماعية، أو الهابيتوس لـ عالم الاجتماع الفرنسي بيار بورديو¹، حيث تهتم نظرية الممارسة بإعادة الاعتبار للفاعل الاجتماعي، باعتبارها رد فعل على النظرية البنوية التي أهملت النظر للإنسان وجعلته خاضعا للبناء الاجتماعي ونتاجا له، فالبنوية تؤكد على إزاحة الفاعلين عن مركز البنية ، على نحو يغدو معه كما لو كان البناء يعمل بشكل آلي يتجاوز إرادة ووعي الأفراد. وقد طرح مفهوم الممارسة قبل بورديو ،

¹ بورديو بيار، إعادة الإنتاج في سبيل نظرية عامة لنسق التعليم، المنظمة العربية للترجمة- مركز دراسات الوحدة العربية، (ت) ماهر تريمش، ط01، بيروت2007، ص97.

فى إطار النظرية الماركسية، باعتبارها عملية جدلية تهدف لتغيير العالم من خلال النشاطات الخلاقة للإنسان. ولكن مفهوم الممارسة عند بورديو يركز على علاقة الفاعل بالبناء الاجتماعى، وهى العلاقة التى تنتهى بأن يقوم الفاعلون بإعادة إنتاج هذا البناء، ولا يستبعد بورديو قدرة الفاعلين على تحويل وتغيير البناء، ولكن يستلزم كذلك توافر شروط بنيوية، فى ضوء ذلك يعنى بورديو بالممارسة ذلك الفعل الاجتماعى الذى يقوم فيه الفاعلون بالمشاركة فى إنتاج البناء الاجتماعى، وليس مجرد أداء أدوار بداخله. ويقول بورديو "... أنه من الممكن استبعاد الذات من تراث فلسفة الوعى دون القضاء عليه لصالح البنية. فعلى الرغم من أن الفاعلين نتاج البنية، إلا أنهم صنعوا ويصنعون البنية باستمرار. فعلمية إعادة إنتاج البنية هذه، بعيدا عن كونها نتاج سيرورة آلية، لا تتحقق بدون تعاون الفاعلين الذين استدمجوا ضرورة البنية فى شكل هابيتوس، حيث ينتجون، ويعيدون الإنتاج، سواء كانوا واعين بتعاونهم أم لا.

ويتحدد إنتاج الممارسات عند بورديو على الوضع الذى يحتله الفاعل فى الفضاء الاجتماعى وأيضاً على المجال الذى تتم فيه هذه الممارسات، ويعبر عن ذلك على النحو التالى:

$$\text{الممارسة} = (\text{الهابيتوس} \times \text{رأس المال}) + \text{المجال}.$$

ولذلك فإذا كانت هناك علاقة جدلية بين البناء والممارسة كما فى الشكل التالى:

(الممارسات، البنى)، فإن هذه العلاقة تتم من خلال وعبر هابيتوس الفاعلين على النحو التالى: البناء، الهابيتوس، الممارسة.

وتتنوع هذه الممارسات بتنوع البنى داخل المجتمع وتنوع البنى العقلية.

وينظر بورديو لأنماط المجتمعات تبعا لتنوع الممارسات، فهناك مجتمعات قديمة لا يوجد فيها تنوع فى الممارسات، حيث تتسم البنى الموضوعية بالانسجام والثبات الدائم، ويتم إعادة إنتاج البنى العقلية على نحو كامل، وتفرض نفسها باعتبارها صحيحة وشرعية. وهذا الانسجام بين البنى الموضوعية والعقلية يسمى بالعقيدة السائدة، وفى المقابل هناك مجتمعات

متقدمة (صناعية) تتسم بالتنوع في الممارسات، حيث تتنوع بداخلها البنى الموضوعية، وكذلك تتنوع البنى العقلية، وتتصف عملية إعادة إنتاج الممارسات في هذه المجتمعات بالتعقيد الشديد، وتساهم فيها النظم الاجتماعية المختلفة.

ويستخدم بورديو مفهوما آخر ليعمق الفهم بالفاعلين وطبيعة ممارساتهم، وأيضاً ليؤكد اختلافه عن النظرية البنوية، وهو مفهوم الاستراتيجية ويعرفه بالمفهوم المضاد له في النظرية البنوية وهو القواعد، فيرى أن ممارسات الفاعلين لا يوجهها قواعد مفروضة عليهم، وإنما خطط واستراتيجيات. ولا يعنى بورديو بذلك أن الممارسات تتم على أساس رشيد أو واع، كما لا يعنى أن توجيه الممارسات هو توجيه محسوب أو يتم بشكل ميكانيكي، فالاستراتيجية توجيه غير قصدي وغير غائي من جانب الفاعلين. ويصنف بورديو الاستراتيجيات إلى نمطين:

استراتيجيات إعادة الإنتاج واستراتيجيات إعادة التحويل، تهدف الأولى للحفاظ على الوضع الاجتماعي أو تحسينه، وتعتمد على حجم رأس المال وحالة أدوات (ميكانيزمات) إعادة الإنتاج، مثل قوانين الإرث، وسوق العمل، والنظام التعليمي، وترتبط حالة هذه الأدوات بحالة علاقات القوة بين الطبقات¹. بينما يعد النمط الثاني من الاستراتيجيات هو المسؤول عن الحركات داخل الفضاء الاجتماعي، مثل إعادة تحويل رأس المال الاقتصادي إلى رأس مال تعليمي. وهي العملية التي تتيح للأغنياء الاحتفاظ بأوضاعهم المتميزة بشكل مشروع.

ويؤكد بورديو على أن كل ممارسات الفاعلين تحددها مصالحهم أو منفعتهم، وبذلك ينفى وجود أفعال مجانية أو بلا غرض، ولا يقصد بالمصلحة المفهوم الاقتصادي الضيق، ولكنه يقصد المصلحة بمفهومها الواسع، والذي يشمل المصلحة الرمزية والريح الرمزي.

المجال:

¹ مرجع سابق، ص 113.

يطلق بورديو مصطلح المجال على كل حالة صراع بين فاعلين غير متساويين في القوة على رأس مال مهما كان نوعه، ولذلك يطلق على المجتمع باعتباره علاقة قوة بين الطبقات التي بينها صراع من أجل التميز الاقتصادي والثقافي مصطلح المجال الاجتماعي العام، ويقسم هذا المجال العام إلى مجالات فرعية مثل المجال التعليمي والمجال الاقتصادي ومجال الإنتاج الثقافي ومجال الدين والمجال البيروقراطي وهكذا.

وشبه بورديو المجتمع بالكون، فكل جماعة لها وضع اجتماعي له علاقة بالأوضاع المجاورة التي تشبه المجرات في الفضاء، ولذلك يطلق بورديو على المجتمع مصطلح الفضاء الاجتماعي. فالأوضاع النسبية داخل هذا الفضاء هي التي تحدد هوية الفاعلين والجماعات الاجتماعية المختلفة.

الهابيتوس *Habitus*.

تنقسم التعريفات التي قدمها بورديو لهذا المفهوم إلى نمطين: يعرض الأول مكونات الهابيتوس وبنيته الداخلية، ويعرض الثاني من خلال توضيح وظيفته ودوره. فيشير النمط الأول إلى أن الهابيتوس يتكون من الميول والتصورات والإدراكات ورؤية العالم أو مبادئ التصنيف. وفي مواضع أخرى يقصر الهابيتوس على أنه الميول. بينما في النمط الثاني، فإن الهابيتوس هو المبدأ الذي يولد وينتج الممارسات التي تميل لإعادة إنتاج الشروط الموضوعية، التي كانت ملازمة لإنتاج الهابيتوس نفسه¹.

ويوضح بورديو ذلك في موضع آخر حيث يقول أن الهابيتوس الذي يتشكل ويكتسب في الأسرة يعتبر أساس عملية بناء الخبرات التعليمية. كما يشكل الهابيتوس الذي تصوغه المدرسة - فيما بعد - أساس عملية بناء كل الخبرات التالية، مثل استقبال واستيعاب كل الرسائل الخاصة بالثقافة أو الصناعة أو بخبرات العمل.

¹ بورديو بيار، أساليب علمية، (ت) أنور مغيث، الدار الجماهيرية، طرابلس 1966، ص 202.

الفصل الأول:

أثر المجتمع المحلي

على المناخ

التنظيمي للمؤسسة

المبحث الأول: المناخ التنظيمي:

1- مفهوم المناخ التنظيمي:

أخذت فكرة المناخ التنظيمي طريقها إلى الظهور مع مطلع الستينات من القرن الماضي، ومنذ ذلك الحين وهي تُحظى باهتمام العديد من الباحثين، خاصة في نظرية التنظيم، والسلوك التنظيمي.

تتباين مواقف الباحثين والمفكرين الذين تناولوا الموضوع عبر العقود الأخرين من القرن الماضي، وذلك لتباين اختصاصاتهم ومذاهبهم الفكرية. فمنهم من سوسّع نطاقه ومنهم من يضيقه. ومصدر هذا التباين والاختلاف يرتبط بمصطلح المناخ، فهل يقتصر على البيئة الداخلية للمنظمة، أم أنه يشمل بيئتها الخارجية أيضاً.

وقد عرّفا لتوين وسترنجر (Litwin & Stringer) المناخ التنظيمي: «بأنه مجموعة الخصائص التي تميز بيئة العمل في المنظمة والمدرّكة بصورة مباشرة من الأفراد، الذين يعملون في هذه البيئة والتي يكون لها انعكاس أو تأثير على دوافعهم وسلوكهم»¹.

والمناخ التنظيمي حسب الكبيسي هو: «محصلة الظروف والمتغيرات والأجواء الداخلية للمنظمة كما يعيها أفرادها وكما يفسّرونها ويحلّلونها عبر عملياتهم الإدراكية، ليستخلصوا منها مواقفهم واتجاهاتهم والمسارات التي تُحدد سلوكهم وأدائهم ودرجة انتمائهم وولائهم للمنظمة»².

يُظهر هذا التعريف الدور الرئيسي لعملية الوعي والإدراك للأفراد العاملين بالمنظمة لمجمل الظروف والمتغيرات بشكل عام، والتي من خلالها يتم تحديد المواقف والاتجاهات.

أما المغربي فيعرّف المناخ التنظيمي بأنه: «مجموعة الخصائص التي تميز بيئة المنظمة الداخلية التي يعمل الفرد ضمنها فتؤثر على قيمه واتجاهاته وإدراكه، وذلك لأنها تتمتع بدرجة عالية من الاستقرار والثبات النسبي»³.

¹ شهاب حليلة عبد الفتاح، أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية في وادي الأردن، رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية- عمان 1992، ص31.

² الكبيسي عامر، السلوك التنظيمي: التنظيم الإداري الحكومي بين التقليد والمعاصرة، ج 2، مطابع دار الشرق، الدوحة 1998، ص65.

³ المغربي كامل محمد، السلوك التنظيمي: مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، ط02، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان 1995، ص303.

يتميز هذا المفهوم بمدى تمتع خصائص المناخ التنظيمي بالطبيعة المستقرة والثبات النسبي، ويبين أن سلوك الفرد داخل المنظمة يتأثر بالبيئة المحيطة به، ومدى اتجاهه نحو تلك البيئة وإدراكه لها.

كما عرّف القريوتي المناخ التنظيمي بأنه: « انعكاس لخصائص بيئة التنظيم في وعي ولا وعي العاملين فيه، مما يدفع الفرد إلى اختيار تصور معين حول التنظيم، يتميز بثبات نسبي ويحدد إلى درجة كبيرة سلوكهم التنظيمي¹.

يوضح هذا التعريف أن المناخ التنظيمي غير ملموس كالأشياء المادية، ولكن دون شك يتم الإحساس بتأثيره على كثير من الظواهر التنظيمية ومعرفة آثاره إن كانت إيجابية أم سلبية على إنتاجية العاملين وروحهم المعنوية.

يتضح مما سبق تعدد مفاهيم المناخ التنظيمي بتعدد الدراسات ومجالاتها، وقد يعود هذا التعدد إلى الاختلاف في الغرض من الدراسات، إلا أنه من الملاحظ أن جميع التعريفات تدور حول محور واحد. حيث يتفق أغلب الباحثين على أن المناخ التنظيمي يتحدد حسب إدراك وانطباق أفراد التنظيم لحقائقه، ويبرز هذا الإدراك من خلال التفاعل بين القوى البشرية والبيئة الداخلية للتنظيم. ومن خلال التعريفات السابقة يمكن النظر إلى المناخ التنظيمي على أنه:

- 1- يُعبر المناخ التنظيمي عن مجموعة من الخصائص التي تميز المنظمة عن غيرها.
- 2- يتأثر المناخ التنظيمي بنوعية القوى البشرية داخل المنظمة.
- 3- يؤثر المناخ التنظيمي على سلوك العاملين في المنظمة.
- 4- المناخ التنظيمي هو عبارة عن الخصائص المدركة من التفاعل بين القوى البشرية والعناصر المكوّنة للتنظيم داخل المنظمة.

2- أهمية المناخ التنظيمي ودواعي الاهتمام به:

تؤكد العديد من الدراسات والبحوث أن أهمية التعرف على طبيعة المناخ التنظيمي السائد في أي منظمة بأبعاده المختلفة، يهدف لتبني سياسات من شأنها تعزيز النواحي الإيجابية

¹ القريوتي محمد قاسم، السلوك التنظيمي: دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات الإدارية، ط2، مكتبة الشرق، عمان 1994، ص215.

وتصويب النواحي السلبية والارتقاء بالصحة النفسية للعاملين فيها، وبروحهم المعنوية مما ينعكس إيجاباً على تحقيق أهداف المنظمة، وإشباع الحاجات أو الرغبات الفردية والجماعية. ويُعد ليكرت من أوائل المهتمين بالمناخ التنظيمي والمُشخصين لتأثيراته على كفاءة المنظمة وإنتاجيتها، وعلى تحقيق الأهداف المجتمعية الأخرى. وقد استنتج من خلال نموذجه الفكري أن العوامل السببية (المدخلات) التي تولد العوامل الوسيطة (المناخ)، هي التي تقرر نوع المخرجات النهائية للمنظمة¹.

تتوقف فعالية وكفاءة الأداء الفردي والجماعي، والأداء الكلي للمنظمة على مدى تأثير المناخ السائد في بيئة العمل الداخلية على كثير مما يُتخذ من قرارات وما يتم من سلوك واتجاهات نحو المنظمة، حيث يتأثر سلوك الفرد داخل المنظمة بالبيئة المحيطة به، وباتجاهه نحو تلك البيئة وإدراكه لها. وتشير الدراسات الحديثة إلى وجود علاقة بين فاعلية المنظمة والمناخ التنظيمي السائد فيها، سواء كانت هذه العلاقة سلبية أو إيجابية، وكمحور رئيسي لتحقيق التقارب بين أهداف المنظمة، وأهداف العاملين فيها، وكنصر مؤثر في أدائهم وإنتاجيتهم مما يتيح لهم النمو والتطور والاستخدام الأمثل لقدراتهم ومهاراتهم وإبداعاتهم الفكرية والتطبيقية.

وأخيراً فإن الاهتمام بموضوع المناخ التنظيمي على مستوى النظرية والتطبيق نابع من دوره الأساسي في نجاح المنظمة وتحقيقها لأهدافها، وتفاعلها مع معطيات التطوع نحو التجديد والابتكار، لمواكبة التطورات والمتغيرات المستمرة والمتسارعة للبيئة المعاصرة.

3- أنواع المناخ التنظيمي:

تعددت الآراء حول أنواع المناخ التنظيمي، فالبعض يميز بين مناخين أساسيين هما: المناخ التنظيمي الإيجابي، والمناخ التنظيمي السلبي. ومنهم من يميز بين المناخ التنظيمي المعاون والمناخ التنظيمي المعيق. بينما يضيف فريق ثالث مصطلح المناخ التنظيمي الصحي والمناخ التنظيمي المرضي. وقد تعددت الدراسات التي تحاول أن تصف الأجواء المناخية وتحدد خصائصها، غير أنها لم تفلح بعد في بناء المقاييس المعيارية والإحصائية

¹ الكبيسي عامر، منظمات معاصرة: التنظيم الإداري الحكومي بين التقليد والمعاصرة، ج 02، مطابع دار الشرق، الدوحة 1998، ص 66.

التي توصل إلى الفصل بين البيئة الصحية والبيئة المرضية التي يمكن تعميمها على البيئات والحضارات المختلفة.

كما أن مؤشرات القياس هي نفسها لم يتقق عليها بعد، فالبعض من الدراسات تولي أهمية لمستويات الإنجاز والأداء والإبداع الذي يتحقق في ظل الأجواء المناخية المختلفة. والبعض الآخر يركز على أهمية الرضا، الدافعية، الروح المعنوية التي يحسها العاملون، والتي تنعكس على انتمائهم وولاءهم. كما توجد مؤشرات فرعية لقياس المناخ التنظيمي المتمثلة في معدلات الدوران وفترات العمل والحوادث والنزاعات والشكاوي، كما تعد اللقاءات والسفرات والزيارات المتبادلة بين العاملين ومستوى التعاون والدعم والتشجيع والتحفيز الذي تقدمه المنظمة للعاملين، والسرعة في حسم قضاياهم وتلبية مطالبهم وحل مشاكلهم وإشراكهم في وضع البرامج والسياسات واتخاذ القرارات كلها مؤشرات تصب في قياس وتمييز نمط المناخ التنظيمي الذي يحيط بالمنظمة ويعيش العاملون في وسطه¹.

4- العوامل المؤثرة في المناخ التنظيمي:

تشير الدراسات والبحوث إلى أن المناخ التنظيمي يتأثر بالعديد من العوامل أهمها:

1- خصائص الأفراد العاملين وصفاتهم الشخصية: فعوامل السن والجنس والشهادة والخبرة وتوجهات الأفراد نحو الحياة والمستقبل وغيرها من العوامل الشخصية، تلعب دوراً في خلق الأجواء المناخية الإيجابية أو السلبية. وقد صنّف الطجم والسواط العوامل التي تؤثر في المناخ التنظيمي إلى ثلاث فئات:

أولاً: عوامل التأثير الخارجي: وتشمل هذه العوامل [ثقافة التنظيم، ظروف العمل، البيئة الخارجية، البيئة التقنية، البيئة الاجتماعية، تماسك الجماعة وولاءها، المشاكل الأسرية].

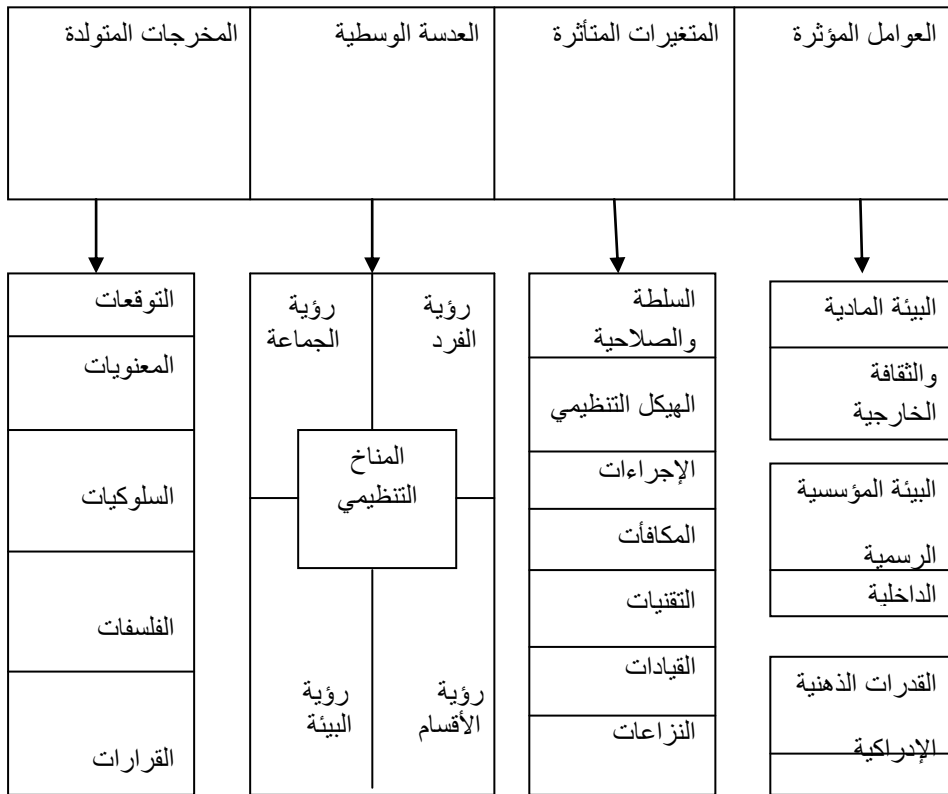
ثانياً: عوامل تنظيمية: وتشمل هذه العوامل [طبيعة البناء التنظيمي، النمط القيادي المتبع، استحالة التقدم الوظيفي، المبالغة في المسؤوليات، العبء الوظيفي، الغموض، نظام الأجور والحوافز، التناقضات والصراعات التنظيمية].

¹ الكبيسي، مرجع سابق، ص 65.

ثالثاً: عوامل تأثير الأشخاص: وتشمل هذه العوامل [قدرات الفرد، تناقض القيم، درجة المخاطرة...]¹.

وعلى ضوء ما سبق ذكره يمكن طرح الشكل رقم (01) كنموذج يبين أهمية العوامل المؤثرة والمتغيرات المتأثرة التي تسهم في بلورة المناخ التنظيمي والمخرجات المتولدة عنه.

الشكل رقم (01):



¹ الطجم عبد الله والسواط طلق: السلوك التنظيمي: المفاهيم ، النظريات، التطبيقات، ط03، دار حافظ للنشر والتوزيع، جدة 2000، ص252-254.

2- عوامل التأثير الخارجي:

1-2 القيم المهنية للعاملين: فالمنظمة التي تشجع فيها القيم الخيرة والتي تحترم الفرد وتحرص على نضجه وبناءه وتحافظ على كرامته تصبح عساً آمناً للبقاء والعطاء. أما القيم المادية والنفعية والاستغلالية التي تتعامل مع الأفراد وفق معادلات الربح والخسارة، أو توظف حاجاتهم وظروفهم لصالحها فإنها تسهم في هجرتهم، أو تحفيزهم لترك المنظمة في الوقت المناسب. وعادة ما يعتبر تعارض القيم مشكلة من المشكلات الرئيسية التي تواجه المنظمات والتي تحول دون انسجام الأفراد مع أهدافها وبيئتها، وبالتالي عجز المنظمة عن تحقيق أهدافها¹.

2-2 الهياكل التنظيمية: كلما كانت الهياكل التنظيمية للمنظمة مرنة ومفتوحة ومستوعبة للظروف ومتفهمة للمواقف، فإنها تكون مشجعة على الخلق والإبداع والتكيف مع الحالات. أما الجمود والروتين، والمركزية الشديدة والرسمية في الإجراءات، والهرمية في الاتصالات فتؤدي في الغالب إلى العديد من المشاكل التي تجعل المناخ التنظيمي جافاً ومثبطاً. كل ذلك يؤدي في نهاية الأمر إلى ظهور مشكلات تعاني منها الكثير من الهياكل والتنظيمات الإدارية في المؤسسات.

المبحث الثاني: البنية الثقافية للمجتمع المحلي

إن الفكر سواء بوصفه أداة للتفكير أو بوصفه الإنتاج الفكري ذاته هو دوماً نتيجة الاحتكاك مع المحيط الذي يتعامل معه، المحيط الاجتماعي الثقافي خاصة، مما يعكس دور هذا المحيط في تشكيل الفكر (الثقافة) كأداة ومحتوى معاً، وبالتالي أهمية وخصوصية المحيط الاجتماعي الثقافي في تكوين خصوصية الفكر. وهكذا فالفكر ليس تصورات وآراء فقط، بل هو أيضاً ممارسة تعكس واقع المجتمع نتيجة طريقة أو أسلوب في الحياة والتفكير.

إن البنية التي نعنيها هنا هي الثقافة التي تكوّنت وتشكّلت داخل المجتمع التقليدي، في نفس الوقت عمل هذا المجتمع على انتاج وإعادة انتاج الثقافة المحلية. إن عملية النقد المطلوبة تتطلب التحرر من أسار وقيود الثقافة التقليدية، الشيء الذي دفعنا إلى البحث في مكونات الثقافة التقليدية والنظم المعرفية التي تؤسسها (مجتمعات ذكورية، متسلطة، مجتمعات هرمية،

¹ هيجان، 1419هـ، ص177.

عدم الاعتراف بالآخر، غياب ثقافة التسامح وشرعية الاختلاف، اللا مفكر فيه...). فليس الكبير صاحب السلطة والمركز (الملك/الرئيس) إلا صورة مكبرة للأب في العائلة بتصرفاته ونظرته لنفسه وعلاقته بمن هم دونه. إنه يجد السلطة التي يختبرها كل منا أول ما يختبرها في العائلة قبل أن يعيشها إلى آخر حياته في المجتمع. إن الإرهاب والقهر والرضوخ التي يعانها كل منا في المجتمع هي نفسها التي عانيناها في طفولتنا وفي فترة تربيتنا وتثقيفنا. كما أن التربية والتثقيف في العائلة وفي المدرسة يهدفان إلى قولبة الفرد على النحو الذي يريده المجتمع وتقرره الثقافة المسيطرة لتأمين استمرار المجتمع على النحو الذي هو فيه.

1- ماذا يعني التفكير بواسطة ثقافة ما؟

إن التفكير بواسطة ثقافة ما معناه التفكير من خلال منظومة مرجعية تتشكل إحدائياتها الأساسية من محددات هذه الثقافة ومكوناتها، وفي مقدمتها الموروث الثقافي والمحيط الاجتماعي والنظرة إلى المستقبل، كما تحددها مكونات تلك الثقافة. وهكذا فإذا كان الإنسان يحمل معه تاريخه، فكذلك الفكر يحمل معه آثار مكوناته وبصمات الواقع الحضاري الذي تشكل فيه ومن خلاله¹.

2- مصادر ثقافة المجتمع الجزائري:

تعتبر ثقافة المجتمع الجزائري جزءاً منه وهي نتيجة لنشاط وممارسات ومساهمات ذات جوانب معنوية ومادية متراكمة عبر الأجيال، وكل جيل يسلمها للجيل الذي يليه، إذ يكتسبها ويضيف إليها ويعدلها. ولا شك أن المجتمع الجزائري الذي مر عبر تاريخ مليء بالحركات والاستعمارات والتمازج مع شعوب منطقتهم، جعل منه شعباً يتميز بروافد ثقافية متعددة، وأهم وأكبر هذه الروافد هي الثلاثية: الأمازيغية، العربية والإسلام. وهي مكونات الهوية الجزائرية، فتمازج هذه المكونات كان بتعاقب الأحداث التاريخية على المجتمع، رغم مرحلة الاستعمار الفرنسي التي تركت رافداً ثانوياً من ثقافته على المجتمع. وإذا كانت الأمازيغية نابعة من المجتمع الجزائري قبل مجيء الإسلام، فقد استمرت ثقافتها في أشكال مختلفة تتجلى في

¹ محمد عابد الجابري، تكوين العقل العربي، مركز دراسات الوحدة العربية- جماعة الدراسات العربية والتاريخ والمجتمع،

بيروت- لبنان، ط07، أكتوبر 1998، ص13.

اللغة والسلوكيات والقيم، وغيرها من الجوانب التي امتزجت فيما بعد وتفاعلت مع الرافدين الآخرين باحتضان المجتمع الجزائري للإسلام.

ولما كانت اللغة من حوامل الثقافة فقد حملت معها ثقافة عربية أضيفت إلى الثقافة البربرية، ويظهر هذا الثراء اليوم في الثقافة الشعبية المدونة أو الشفوية فهي تزخر بالقيم والمبادئ والأفكار ذات المصدر العربي والأمازيغي. بالإضافة إلى الإسلام وما يقدمه من مبادئ وتوجيهات وقيم ثقافية.¹

وليس هناك من شك في أن الدين الإسلامي يعتبر نظاماً شاملاً وموجهاً لمختلف أنشطة الإنسان وهو ما يعترف به حتى بعض الملاحظين الأجانب إذ تعتبر القيم الإسلامية ليس فقط من احسن الطرق الإدارية الجيدة وإنما بعيدة كل البعد عن أن تكون سبب تعطيل التقدم والتطور. إن هذه العناصر الإسلامية وما تمثله من مصادر جد مفيدة في ثقافة التنمية والحث على القيام بالواجبات سواء تجاه الفرد أو الجماعة أو المجتمع. فالملاحظ لتصرفات وسلوكيات العامل الجزائري يُصاب بالذهول نتيجة المفارقة الموجودة بين القيم الدينية وسلوكيات العاملين المخالفة لتلك القيم.

3- خصائص اليد العاملة في الجزائر:

عرفت الجزائر إرثاً ثقيلًا بعد استقلالها السياسي في ميادين اقتصادية واجتماعية وديمقراطية عدة، كان لها تأثير مباشر على تكوين المجتمع الجزائري، وعلى حركته طوال فترة ما بعد الاستقلال إلى اليوم.

إن المجتمع الجزائري يتميز في مجموعه بالنسبة العالية من الشباب (75% تقريباً)، وبمستوى تكويني أكثر من المتوسط الوطني. رغم النقص الواضح في مستوى الأمية لدى العمال، إلا أن أغليبتهم اي حوالي 75% لا يملكون شهادات، والنسبة الصغيرة 23.12% فقط يملكون شهادات سنة 1987، وهي نسبة أقل من سنة 1977.

وقد يفسر ضعف نسبة العمال المتحصّلين على الشهادات بعدة أسباب منها:

1- أن الأمية ظاهرة متفشية خاصة لدى الطبقة العاملة المسنة.

2- ضعف فعالية النظام التربوي والتعليمي بسبب التسرب المدرسي.

¹ محمد السويدي، مقدمة في دراسة المجتمع الجزائري تحليل سوسيلوجي لأهم مظاهر التغيير في المجتمع الجزائري المعاصر، دار المطبوعات الجامعية، الجزائر، ص35.

جدول يوضح توزيع السكان النشطين على أساس الشهادات بين سنتي 1977 و 1987 بالنسبة %.

السكان	1977	1987
السكان ذوي الشهادات	16.12	23.12
السكان بدون شهادات	83.08	75.89
دون تحديد	00.78	1.04
المجموع	100	100

المصدر: ONS Collection N°56

ومن توزيع شهادات اليد العاملة في سنة 1987 نجد من بين 23.12% المتحصلين على شهادات هناك 0.3% بمستوى ما بعد التدرج و 0.44% بدرجة مهندس و 0.94% بدرجة تقني سامي و 1.33% ليسانس، وبين التقني والإطارات المتوسطة والبالوريا 8.3%، أما شهادة التعليم المتوسط بنسبة 6.34% وأخيراً الشهادة الابتدائية 5.04%. ولهذه الإحصائيات دلالة واضحة عن النقص الفادح للإطارات ذوي التكوين العالي التي يمكن أن تلعب دوراً مهماً في تحسين الإنتاج.

4- ثقافة المجتمع الجزائري وعلاقتها بسلوك الأفراد فيه:

للثقافة تأثير كبير في شخصية الأفراد وهو ما يعمل على تعيين مختلف تصرفاتهم، سواء مقابل الموارد وعملية الإنتاج أو أي نشاط، أو فيما بينهم ضمن العلاقات الاجتماعية التي تكون شبكة من التفاعلات والتأثيرات في عدة اتجاهات وكلها تصب في علاقة الأفراد مع المادة التي تتحدد بها ونتيجتها دور العامل البشري في تنمية المجتمع وعلاقة هذا الأخير بالمجتمعات الأخرى.

المبحث الثالث: الموارد البشرية بالمؤسسة الجزائرية:

الموارد البشرية من المكونات الرئيسية للمؤسسة مهما كان نوع تنظيمها وتسييرها أو شكلها القانوني، والتاريخ الخاص بالأمم التي عرفت ازدهاراً حضارياً يثبت أن فاعليه ومحققى نتائجه هم الأفراد في مختلف أماكن وجودهم في المجال الاقتصادي، أو المجالات الفكرية الثقافية الأخرى.

ولا يمكن الحديث اليوم عن التطور الاقتصادي دون الحديث عن الاهتمام وتطوير فاعل هذا التطور، انطلاقاً من تكوينه وتوفير الوسائل والأدوات المادية والمعنوية الضرورية لحركته في المؤسسات والمجالات الأخرى، والظروف المساعدة على تقديم كل ما يمتلك من قوة فكرية وعضلية حتى يؤثر في دفع الاقتصاد إلى التحسن.

1- الأسباب ذات العلاقة بتنشئة الأفراد في المجتمع:**1-1 التنشئة الاجتماعية:**

عملية التنشئة الاجتماعية هي عملية تفاعل يتم خلالها تمثل الفرد لمعايير وقيم وثقافة مجتمعه، ليصبح متكيفاً مع بيئته الاجتماعية. وقوام هذه العملية هو نقل التراث الثقافي والاجتماعي للإنسان من جيل إلى جيل، ويتم اكتساب الأفراد ذلك منذ ولادتهم وحتى تتكامل شخصياتهم الاجتماعية مع مظاهر بيئاتهم الاجتماعية.

وتعتبر الأسرة الوسيط الأول بين الفرد والمجتمع الذي يعيش فيه، وهي التي تكسبه اجتماعيته وتشرف على سلوكه وتوجيهه وتلقنه لغتها ودينها، ونقوده إلى الأخذ بما تقتضي به عاداتها وتقاليدها.

بمعنى آخر فإن الأسرة هي المسؤول الأول عن عملية ترويض الفرد لكي يكون كائناً اجتماعياً يستجيب لمؤثرات بيئته سواء كانت جغرافية أم اجتماعية ويخضع لأحكامها ونظمها ومعاييرها.

ثم تكمل الجماعات الأخرى التي ينتمي إليها الفرد كالمدرسة وجماعات العمل المهنية ووظيفة الأسرة في تنشئة الأفراد.

ذهب هشام شرابي إلى دراسة بنية وتركيبية العائلة العربية المسؤولة عن تكوين ذاتية الفرد في طفولته المبكرة. «إن التصرف والمواقف التي يتخذها الوالدين ضمن العائلة تؤثر تأثيراً

حاسماً في نمو الشخصية وذلك لأنها تؤثر في حاجات الطفل الأساسية وتأمين استمراره في

1

الوجود وتمتعه بالاطمئنان العاطفي».

ومن هذا القبيل فإن التمييز بين سلوك ظاهر وسلوك باطن يتخذ الصفة العملية بمعنى أن وجود مقياس مزدوج للسلوك ليس فقط أمراً مقبولاً ضمناً بل هو موضوع تشجيع في هذا الإطار التربوي. ويربط هشام شرابي بين السلطة الوالدية والسلطة العامة (الأكبر) قائلاً: ليس الكبير صاحب السلطة والمركز (الملك، الرئيس، القائد، المسؤول...) إلا صورة مكبرة للأب في العائلة بتصرفاته ونظرته لنفسه وعلاقته بمن هم دونه. إنه يجد السلطة التي يختبرها كل منا أول ما يختبرها في العائلة قبل أن يعيشها إلى آخر حياته في المجتمع. إن القهر والرضوخ التي يعانها كل منا في المجتمع هي نفسها التي عانيناها في طفولتنا وفي فترة تربيتنا وتثقيفنا.

كما يتعرض لقضية التلقين في التربية المجتمعية، كأداة فعالة لتثبيت السلطة: التلقين هو الشكل الأكثر تنظيمياً من أشكال فرض السلطة وتثبيتها فهو يجمع بين العقاب والتشريب، وهو طريقة تعتمد على الترييد والحفظ بحيث لا يبقى مجال للتساؤل والبحث والتجريب. والهدف من التلقين هو نقل قيم المجتمع وعاداته الثابتة في مواجهة العالم إلى صميم التركيب الذهني في الفرد. إن الفرد يتلقى نماذج متكاملة فيحولها إلى نمط سلوكي دونما تفهم أو نقد وفيما هو يفعل ذلك يعتاد رؤية الأشياء وتقييمها بصورة تدعم نزعة الامتثال وتضعف طاقة الإبداع والتجديد، وبذلك فإن هذه الأخيرة يجرى توجيهها نحو أشكال مسبقة في التفكير والتصرف مما يساعد بدوره على تعزيز نزعة الامتثال أي صفة المسابرة (التشكل بحسب الآخرين) والتي يتميز بها سلوكنا وهي ما يعرقل الإنتاج الاجتماعي.

"إن تجربة الفرد، في نشأته المبكرة، مع الواقع الخارجي تخيب آماله فتعيده إلى كنف العائلة وهذا ما يجعل العائلة تقوي قبضتها عليه عندما يكبر فتمنعه من تحقيق الاستقلال الذاتي. فالأفراد وإن بلغوا أشدهم وأصبحوا مستقلين يتصرفون بعد ذلك كأطفال في حضور آبائهم فلا النضوج ولا الذكاء ولا الاستقلال الاقتصادي يمكنها أن تحرر الفرد من سيطرة السلطة

¹ محمد عابد الجابري، مرجع سابق، ص13.

المشخصة التي اختبرها في طفولته. هذا النوع من التربية ينتج أفراداً منسلخين عن مجتمعهم لا يشعرون تجاهه بالتزام ولا يتفاعلون إلا فيما يتعلق مباشرة بأنفسهم. فالشأن العام في

1

نظرهم مجرد وَهَم يشعرون بالعجز عن التأثير فيه.

"إن حياة العربي تبدأ وتنتهي بالتلقين. أما العنصر المشترك بين التلقين والعقاب فهو أن كلاً منهما يشدد على السلطة ويستبعد الفهم والإدراك، أي أن كلاً منهما يدفع إلى الاستسلام ويمنع حدوث التغيير. يخلص هشام شرابي إلى أن التربية والتنقيف في العائلة وفي المدرسة يهدفان إلى قولبة الفرد على النحو الذي يريده المجتمع وتقرره الثقافة المسيطرة لتأمين استمرار المجتمع على النحو الذي هو فيه. وهو أي المجتمع، لذلك يفرض على كل فرد من أفرادهِ أدواراً اجتماعية لا يستطيع تبديلها أو الخروج منها. فالمجتمع يحافظ على بقائه واستمراريته بالمحافظة على عاداته وتقاليده وقيمه وعقائده. وبما أن الفرد يرفض بصورة لا شعورية السلطة الذي تسحقه فهو يعفي نفسه من المسؤولية مما يؤدي إلى غياب النقد الذاتي وإرادة العمل والمبادرة في الفعل.

كما أن أسلوب التعليم لدينا يقلل من أهمية الاقناع والمكافأة ومن جهة أخرى يزيد من أهمية العقاب الجسدي والتلقين. فالطاعة لدينا نتيجة للخوف أكثر مما هي نتيجة الحب والاحترام.

2- عامل الريفيّة وأثره في الوسط العمالي:

بالإضافة إلى عنصر الشبابية الذي تتميز به اليد العاملة هناك عامل الريفيّة، الذي يرى بعض الباحثين أنه الميزة العامة للعامل الجزائري، في حين أن هناك من يرى أن اليد العاملة حضرية في الغالب، أي أن هناك فرضيتين مختلفتين في الموضوع، وأهمية تحديد الأصول الاجتماعية تكمن في تأثيرها على ممارسة وسلوك العامل في موقع عمله. فيرى الباحث غريد جمال أن العمال من أصل ريفي يدخلون المصنع ليبادلوا عملهم مع مبلغ مالي معين تقدمه المؤسسة، فلا يبدو أن لديهم مشروعاً جماعياً يستهدف التحويل الاجتماعي انطلاقاً من المصنع، ولا يبدو كذلك أن المشروع الفردي موجود لديهم وجوداً أكيداً، ربما لأن هذا

¹ بيار بورديو و جان كلود باسرون، إعادة الإنتاج في سبيل نظرية عامة لنسق التعليم، (ت) ماهر تريمش، المنظمة العربية للترجمة - مركز دراسات الوحدة العربية، ط01، بيروت 2007، ص97.

المشروع أو الأمل الفردي قد تجسّد فعلاً في هجرة الأرض وفي إيجاد عمل ومرتب ثابتين في القطاع الصناعي.

ويستنتج الباحث من هذه الصورة التي ترى في العمل الصناعي قاعدة تنطلق منها هوية جديدة وثقافة جديدة، فالعامل الشاب عادة من أصل ريفي وحتى فلاحي هو ما يزال يحافظ على ارتباطات مع عالمه الأصلي حيث يوجد في أحيانٍ كثيرةٍ مقر سكناه كما أنه ملم إلى حد ما بمبادئ الكتابة والقراءة، وحامل لعناصر ثقافية يرتبها وينظمها فهم مبسط للإسلام، وهو كذلك يجهل تماماً قواعد اللعبة المعمول بها في المؤسسة الصناعية، وعلى الخصوص الأشكال العصرية والمؤسسية في المقاومة والمطالبة، ولهذا فهو يفاجئ بسلوك سلبي وبخضوع مبالغ فيه حتى يكاد ينسى المرء وجوده داخل الورشة، ولكنه يفاجئ أكثر بتحركات وأفعال مبالغ فيها فيمس الإطار ويشكك سوسيولوجي العمل في عمله.¹

وهذه الصورة واضحة عن جزء كبير من الطبقة العاملة الجزائرية التي تكوّنت بعد الاستقلال. وهي النظرة التي لا يوافقها فيها كل الباحثين، إذ يقسم سعيد شيخي مثلاً الطبقة العاملة الجزائرية إلى نواة مركزية ذات تجربة مهنية اكتسبتها قبل الاستقلال وهي الطبقة العاملة القديمة، وهي الآن أقلية نظراً للترقية الاجتماعية التي عرفتتها، وهو ما يجعلها تغادر مواقعها العمالية، وطبقة عاملة حديثة ذات أصول ريفية. فالعنصر الحضري وحتى الصناعي يتغلب فيها على حساب العنصر الفلاحي أو الريفي.

ولعل الرأيان فيهما جانب من الحقيقة في خاصية أصول العمال ريفية أو حضرية، فإذا لاحظنا تكوين العمال حسب قطاع النشاط ومصدرهم سنة 1987 نجد أن 75.75% من العمال في مختلف القطاعات الاقتصادية حضر.

جدول يبين توزيع العمال حسب قطاع النشاط والفئة (%) لسنة 1987.

قطاع النشاط	الحضر	الريف	المجموع
الزراعة	37.1	62.9	100
الصناعة	87.2	12.8	100
البناء والشغال	73.1	26.9 ²	100

¹ ناصر دادي عدون، إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، دار المحمدية العامة، الجزائر 2003، ص 169.

العمومية			
النقل والمواصلات	85.1	14.9	100
التجارة والخدمات	87.4	12.6	100
الإدارة	84.6	15.4	100
المجموع	75.75	24.25	100

3- السلوك غير الإيجابي لدى العامل الجزائري:

يرى دوتش مثلاً: « أن القيم الثقافية هي وحدها المسؤولة عن التنمية الاقتصادية. وهو ما يميز بين التقاليد الإيجابية للصناعة التي علّمت الأفراد قيمة التوفير والاقتصاد، وفائدة العمل من أجل أهداف بعيدة المدى، الحاجة إلى الضبط والدقة والثبات، استعمال الوقت وبصورة خاصة المحافظة على الاتفاقات أو المواعيد، وبين الثقافة المضادة للتنمية التي يراها موجودة في مجتمعات تعرف الصناعة فيها نمواً بطيئاً، حيث تأخذ العادات الصناعية وقتاً أطول للتسيخ، ويوجد كثير من التعامل التجاري وقليل من المهن الصناعية، وحيث يوجد بصورة عامة اهتمام زائد بالقانون واهتمام قليل بالعلم».¹

وهذه الميزات وأن لا توجد بنفس الصورة في المجتمع الجزائري، إذ يزداد الاهتمام بالتجارة والريح السريع دون الاهتمام لا بالعلم ولا بالقانون، وإن كان ذلك فهو في حدود كفاءات التحايل عليها في المستوى التنفيذي بالمؤسسات أو المستوى الإداري. ويتميز المستوى الأول بزيادة الغيابات والتأخر عن العمل لأسباب تافهة ودون مبرر، أو لها مصادر من عادات تقليدية ريفية مثل التغيب لحضور حفل أو مرافقة الزوجة إلى المستشفى أو مكان آخر، وعادة ما تكون الغيابات دون سابق إنذار وهذا نتيجة للتذمر الذي يشعر به العامل ولفقدانه الدوافع، وللاغتراب الذي يشعر به في المحيط الصناعي... الخ.

أما على المستوى الثاني الإداري فهناك التباطؤ في التسيير والبيروقراطية، وعدم القيام بتفويض بعض السلطات بالشكل أو الطريقة والكم المناسبين، مما يؤدي إلى التطبيق التعسفي للسلطة وهو ما ينتج أسباب اختلالات نتيجة سوء التسيير.

¹ ناصر دادي عدون، مرجع سابق، ص 177.

وفيما يتعلق بعدم تقدير قيمة الوقت لدى الإنسان الجزائري والعربي عامة يقول حليم بركات: « أن علاقة العربي بالوقت هي علاقة مواجهة أو خضوع بالصبر عليه، أو انسحاب وهرب منه بتجاهله»¹. وهذا السلوك السلبي تجاه الوقت واضح في مختلف مجالات الحياة التي يعيشها الفرد الجزائري ابتداءً من البيت إلى الشارع، إلى المؤسسات الاقتصادية وغيرها. ولهذا الظواهر المؤثرة بشكل كبير على الاقتصاد الوطني عدة أسباب تؤول في جزء كبير منها إلى أسباب ثقافية، ويمكن حصرها في ثلاثة نقاط: الأولى أسباب ذات علاقة بتنشئة الفرد في المجتمع، والثانية ذات علاقة بالمحيط الاجتماعي والسياسي، والثالثة ذات ارتباط بالمرحلة التي يمر بها المجتمع الجزائري حالياً.

المبحث الرابع: الثقافة وعلاقتها بالسلوك:

إن عملية التأثير المتبادل بين نشاط الفرد وثقافته تتم عن طريق السلوكات التي يصدرها، والتي تعتبر كنتيجة لتفاعل عدد من العوامل والعناصر ذات الجوانب الاجتماعية والنفسية والبيولوجية والمعنوية. بحيث يكون السلوك نتيجة لتفاعلات العادات والتقاليد والميول التي تحدد شخصية الفرد، وتتحكم في سلوكه وتوجهاته، وبالتالي نتائج أعماله في المؤسسة وفي محيطه الاجتماعي².

1- أهمية دراسة الجانب الثقافي للأفراد:

إن دراسة الجانب الثقافي للأفراد في المؤسسة وقيمهم يفيد في عدد من الجوانب ذات الارتباط الوثيق بنشاط المؤسسة ونتائجها، وباعتبار هؤلاء الأفراد ذوي أثر كبير في تحديد تلك النتائج. وما يفيدنا في دراسة هذا الجانب:

1 - تحديد القيم الثقافية للأفراد التي يؤمنون بها ويدافعون عنها، سواء كانوا لفراداً أو جماعات في المؤسسة.

2 - إن تحديد القيم المتعلقة بالأفراد في مختلف مناصبهم يعطي إمكانية واسعة للتنبؤ بالسلوك الذي ينتج عنهم، سواء في الحاضر أو في المستقبل، وخاصة ردود أفعالهم نتيجة اتخاذ قرارات متعلقة بنشاطهم في المؤسسة أو عند مشاركتهم فيها.

¹ حليم بركات، المجتمع العربي المعاصر: بحث استطلاعي اجتماعي، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت- لبنان-

ط06، نوفمبر 1998، ص76.

² ناصر دادي عدون، مرجع سابق، ص104.

3 - التعرف على القيم التي يتصف بها الأشخاص في المؤسسة مثل الرغبة في الإنجاز، إعطاء اعتبار للوقت، الجدية في العمل، وغيرها من الصفات المرتبطة بالشخصية، كل هذا يسمح باختيار الأشخاص والأفراد الذين يتوفرون على استعدادات فكرية وسلوكية، لتحمل المسؤوليات في مختلف مستويات الهرم الإداري.

والاستفادة من تلك القيم والاستعدادات إلى أعلى مستوى، في الاتصالات والعلاقات بينهم وبين من يرتبط بهم، أو يتعاون معهم، وحتى في مجال اتصالاتهم الإعلامي خاصة مع جهات خارج المؤسسة، والتي من المفروض أن يقدموا فيها نوعاً من التعريف بالمؤسسة في حركاتهم وطريقة المعاملة، وحتى في اللباس وغيرها كجزء من ثقافة المؤسسة.

4 - الإطلاع على دوافع الأشخاص وطرق تعاملهم مع مختلف المخفزمات الممكنة، المادية منها والمعنوية الإيجابية والسلبية، وهذا انطلاقاً من أنماطهم الثقافية، نستطيع اختيار أحسن أنواع المخفزمات التي تؤدي بشكل فعّال وفي الوقت المناسب والظروف المناسبة.

5 - المعرفة الكافية للقيم الخاصة بالأفراد في المؤسسة تمكن هذه الأخيرة من تكيفها مع نظام قيمها المرتبطة بها طبقاً لأهدافها وثقافتها، أو البحث عن أشخاص لا يبتعدون عنها أو يمكن لهم التكيف معها، حتى لا تكون سبباً لاهتزازات داخلية في نشاطها الذي يتجه طبقاً لأهداف ومحددات معينة.

6 - على مستوى المحيط الخارجي للمؤسسة فإنها ملزمة بالتعرف على ثقافته حتى لا تتعارض في معاملاتها مع هذا المحيط، سواء كانوا متعاملين مباشرين في شمل زبائن وموردين وتعاملين ماليين، أو غير مباشرين كباقي مختلف أفراد المجتمع والمؤسسات والمنظمات الأخرى. وهذا الجانب يأتي باعتبار أن المؤسسة نظاماً مفتوحاً تتأثر وتتوثر في محيطها الخارجي.

2- القيم الثقافية ودورها في تحديد السلوك:

من خلال الترابط بين الجانبين النفسي والثقافي الذين لهما تقييداً للسلوك من خلال القيم الثقافية، يمكن أن نستشف مدى تأثيرهما على الأفراد في المؤسسة. فماذا تعني بالقيم، وما مدى تأثيرها على السلوك؟

3- القيم والاتجاهات:

لقد عرفت القيم عدة تعريفات تتلاقى في بعض أجزائها وتختلف في البعض الآخر: فلدى KILMAN القيم: « مجموعة من الفلسفات، المعتقدات والافتراضات، المبادئ والتوقعات، والاتجاهات وقواعد السلوك، التي تربط مجتمع في شكل وحدة متماسكة».¹ والقيم يمكن اختصار معناها: هي نتيجة تفاعل مجموعة من الأفكار والخبرات والتجارب، مما يؤدي إلى إيجاد نظام من الأحكام والآراء الثابتة نحو مختلف جوانب الحياة. وأهمية القيم في التنظيم تكمن في تحديد آراء المجتمع المعني وسلوكاته، وتصرفاته التي تكون وفق القيم التي يحملها.

4- دور الاتجاهات والقيم في السلوك:

الاتجاهات مثل القيم تلعب دوراً مهماً في توجيه السلوك الفردي في الجماعة، وتتخذ الاتجاهات والقيم بذلك وزنها في المنظمات والمؤسسات الاقتصادية على الخصوص. ومن هنا تركيز الاجتماعيين منصب على الاتجاهات العامة، أي على التشابه الموجود في تصرفات الأفراد داخل الجماعة الواحدة. ويزداد دور الاتجاهات في توجيه الفرد وسلوكه انطلاقاً من الشخصية التي اكتسبها، بحيث يقيد الفرد في تأثيراته بالمحيط الذي يعيش فيه، وتتكون لديه مجموعة اتجاهاته كمقياس يعرض عليه تصرفاته وسلوكه قبل القيام بها. إن الدور الذي تلعبه القيم كمقياس للانتقاء. فالمقياس يعني وجود ميزان يقيس به الشخص الأشياء والأفكار، من حيث فاعليتها في تحقيق أهدافه ومصالحه، أما الانتقاء فهو عملية عقلية معرفية تبدأ بالعرض، والمقارنة، والمضاهاة، وتنتهي بالقبول أو الرفض. والمقياس والانتقاء يتم تحديدهما من خلال درجة استيعاب الفرد لثقافة المجتمع، والوعي الذي يتحدد في النهاية بالشخص كإنسان، وبالطبقة التي ينتمي إليها، وبالظروف التاريخية والاقتصادية التي يمر بها مجتمعه.

¹ ناصر دادي عدون، مرجع سابق، ص110.

إن الأهمية التي تتميز بها القيم يمكن اعتبارها مفتاح الإنسان وسلوكه في الثقافة، أي أن ثقافة الفرد تظهر في سلوكه من خلال اتجاهاته وقيمه التي يكونها من تلك الثقافة الاجتماعية¹.

¹ ناصر دادي عدون، نفس المرجع، ص113.

الفصل الثاني:

السلوك التنظيمي

والأبعاد الثقافية

داخل المؤسسة

المبحث الأول: السلوك التنظيمي

1- السلوك الإنساني:

يعتبر الإنسان المورد الحقيقي والمهم في أي مؤسسة ، فنجاح المنشآت الحديثة في تحقيق أهدافها يعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة وفعالية مواردها البشرية، لذا نجد الإدارة في كافة المنظمات تسعى الى تحقيق أكفأ استخدام للقوى العاملة بإعتبارها العنصر الحاسم لتحقيق الكفاءة الإنتاجية، ولكن هناك كثيرا من المشكلات التي تواجه الإدارة في سعيها لتحقيق هذا الهدف ومنها المشكلة السلوكية في التعامل مع العاملين، ويشمل هذا تحليل سلوك العاملين وتصرفاتهم في المنظمة بهدف توجيه سلوكهم بما يتفق مع أهداف المنظمة.

2- أهداف دراسة السلوك الإنساني في المنظمات:

إن الاهتمام بدراسة السلوك الإنساني في المنظمات أصبح ضرورة ملحة، حيث يساعد ذلك على إدارة المنظمات على الاستخدام الأمثل لمواردها البشرية بما يحقق الانتاجية الأعلى. وهناك ثلاثة أهداف رئيسية للاهتمام بدراسة هذا السلوك وهي كالاتي:

1- فهم سلوك العاملين: ويتطلب ذلك التعرف على سلوك وتصرفات العاملين في مواقع العمل، ودراسة وتحليل الأسباب والدوافع لهذا السلوك.

2- التنبؤ بسلوك العاملين: إذا ما تعرفت الإدارة على سلوك العاملين والأسباب وراء هذا السلوك، فإن ذلك يمكنها من توقع السلوك المستقبلي للعاملين في المواقف المختلفة، وكذلك التعرف على آثار هذا السلوك على المنظمة، ومن ثم تأخذ على عاتقها إتخاذ الإجراءات المناسبة لمعالجة هذه الآثار.

3- توجيه وضبط سلوك العاملين: إن فهم سلوك العاملين الحالي والمستقبلي سيمكن الإدارة من التحكم والتوجيه لسلوك العاملين في المستقبل، وذلك بهدف الارتفاع بمستوى اداء العاملين، وقد تقوم الإدارة باعداد بعض السياسات التي تمكنها من تحقيق هذا الهدف.

3- تعريف السلوك التنظيمي:

يعني البحث في المعارف التي تتعلق بمختلف أنواع السلوك داخل المنظمات والتي يمكن الحصول عليها من خلال الدراسة العلمية لسلوك الأفراد والجماعات والعمليات التنظيمية، وهذه المعارف يمكن أن تكون غاية السلوك، كما يمكن أن يستفيد بها الممارس لتحسين الفعالية التنظيمية، وتحسين نوعية الحياة بالنسبة للعاملين في المنظمات.1

4- ماهية السلوك التنظيمي:

إن كلمة السلوك التنظيمي تستخدم للدلالة على كل أشكال وأنماط الحركة التنظيمية، فمثلا الأفعال والتصرفات والتعبيرات ومحاولات التأثير وغيرها من الأنشطة التي يمارسها العضو أو المكلف بالتنظيم في حياته التنظيمية كلها تدخل ضمن ما نشير إليه بكلمة السلوك التنظيمي والذي يتمثل في سلسلة متتالية من الأفعال وردود الأفعال التي تصدر عن عضو التنظيم، في محاولاته المستمرة لتحقيق أهدافه وإشباع رغباته المتطورة والمتغيرة من خلال إستجاباته نتيجة للتأثيرات التنظيمية التي يتلقاها من عناصر التنظيم الأخرى داخل المنظمة، مثل القادة والرؤساء والمشرفين. ويمكن أيضا أن نعبر عن السلوك التنظيمي من خلال الطريقة التي يعبر بها أعضاء التنظيم عن تفاعلهم، وذلك برفضهم أو قبولهم لمحاولات التأثير الموجهة إليهم من عناصر المناخ المحيطة بالمنظمة سواء كانت عناصر بشرية أم مادية، فالسلوك التنظيمي يعتبر مصدر كل القيم في حياة التنظيم، وهو بذلك مصدر كل الأنشطة المنتجة والمحقة للغايات والأهداف.2

المبحث الثاني: نظرة تاريخية لتطور السلوك التنظيمي:

يعتمد كل من العلماء والممارسين في مجال السلوك التنظيمي على المعلومات والمعارف المستقاة من دراسة العلوم السلوكية مثل علم النفس وعلم الاجتماع في حل ما يواجهونه من مشاكل لجعل الأفراد أكثر إنتاجية وأكثر رضا عن العمل، وكيفية تنظيم الأفراد في شكل فرق عمل، وكيفية تصميم الوظائف لجعل أعضاء التنظيم أكثر قدرة على التكيف مع المتغيرات التي تحدث في بيئة العمل، وفي هذا الصدد نجد إسهامات ومداخل أهتمت بدراسة السلوك

¹ جيرالد جرنبرج- روبرت بارون، (ت) رفاعي محمد رفاعي - إسماعيل علي بسيوني، إدارة السلوك في المنظمات، دار المريخ، الرياض - المملكة العربية السعودية، 2004، ص26.

² علي السلمي، إدارة السلوك التنظيمي، دار غريب، القاهرة 2004، ص249.

التنظيمي محاولة بذلك التنبؤ بسلوك الأفراد والجماعات في أوضاع معينة وتحت تأثير ظروف بيئية معينة وأثر ذلك على الأداء والإنتاجية بصفة عامة.

1- الإدارة العلمية:

لقد كان الفضل لخبراء الكفاءة الصناعية في دراسة السلوك التنظيمي بهدف تحسين إنتاجية العاملين وذلك بالبحث على ما يجب فعله لجعل العاملين ينتجون أكثر في وقت أقل، إذ يعتبر فرديريك تايلور الأب الروحي للإدارة العلمية والذي كان إتجاه هذا المدخل الذي نماه تايلور إلى التعرف على أفضل الطرق التي يؤدي بها العاملون وظائفهم.

تقلد تايلور عدة مناصب في شركة فيلادلفيا مصانع الصلب، وفي عام 1880 حينما كان يعمل كمشرف للعمال أستشعر بعض نواحي عدم الكفاءة في أداء العاملين، وذلك من منطلق قيام بعض العمال بالحركات الغير الضرورية اثناء رفع قضبان الصلب لتحميلها، مما دفعه لدراسة المكونات الفردية لهذا العمل وتصميم ما يعتقد أنه الطريقة المثلى لأدائه، أي القضاء على الحركات الزائدة التي لا تمد التنظيم بشئ، كما ركز تايلور على فكرتين حديثتين، فالأولى إعطاء العناية لإختيار الأفراد وإعدادهم وتدريبهم على الأعمال التي سيؤدونها، والفكرة الثانية زيادة أجور العاملين والتي تزيد من دافعيتهم للعمل ومن ثم إنتاجيتهم، فهذا النوع من الأفكار شجع وزاد من إهتمام الدراسات في هذا المجال وعبدت الطريق للوصول إلى ما آل إليه الآن علم السلوك التنظيمي.

فالمساهمات التي قدمتها الإدارة العلمية لقت تقديرا من طرف بيتر دركر peter drucker حيث وصف تايلور بأنه : أول رجل في التاريخ لم ينظر للعمل بإعباره شيئا مسلما به بل ينبغي فحصه ودراسته.

لقد شجعت حركة الإدارة العلمية الكثير من العلماء والباحثين على إستكمال البناء الذي بدأته، حيث نجد في هذا الصدد عالم النفس هوجو مونستربرج Hugo munsterberg قد أهتم بجعل العمل أكثر إنسانية وذلك بشرح كيفية إرتباط مفاهيم التعلم والدافعية بسلوك الناس في العمل، وهناك الكثير من سارو على هذا النهج، منهم من أهتم بدراسة الحركة

والزمن والذي يتم من خلاله تحديد الطريقة المثلى للأداء والإهتمام أيضا بحاجات العاملين والذي يعطي في ما بعد نتائج وفوائد للمنظمات 1.

2- حركة العلاقات الإنسانية:

نرى أن المساهمات التي التي قدمتها الإدارة العلمية رغم أهميتها، إلا أنها لم تلفت النظر بما فيه الكفاية لمختلف العوامل المؤثرة في سلوك الفرد في العمل، فإعادة تصميم العمل كي يؤدي بطريقة أكثر كفاءة والذي من شأنه يؤدي الى الرفع من الإنتاجية وكذا إستخدام الحوافز المادية أمور لها أهميتها، ولكن التركيز عليها لوحدها جعل العامل يشعر بأنه مجرد ترس في آلة وهذا ما جعل ودفع بالكثير من المنظرين والعاملين إلى رفض مدخل حركة الإدارة العلمية، وقبول مداخل أخرى ربما تعطي إهتماما أكثر للنواحي الإنسانية.

من بين تلك المداخل الجديدة نجد: حركة العلاقات الإنسانية، مؤسسها ألتون مايو Elton W Mayo، حيث تقوم فكرتها على رفض فكرة حركة الإدارة العلمية التي ركزت على العوامل المادية والإقتصادية واعطت أهمية للعوامل الإجتماعية والعوامل الغير إقتصادية الموجودة في مكان العمل، حيث اهتم مايو وغيره من رواد هذه الحركة بأداء العمل والذي يتأثر إلى حد كبير بالعوامل الإجتماعية في التنظيم وخاصة طريقة معاملة الإدارة للعاملين وكذا طبيعة العلاقات في جو العمل.

ومن تجارب حركة العلاقات الإنسانية تجربة الإضاءة في western Electric التابعة لشركة هاوثورن سنة 1927 التي قام بها مايو لدراسة أثر الإضاءة على إنتاجية العمل، أي معرفة مستوى الإضاءة المطلوب ليحقق العاملون أقصى مستوى من الانتاج، الا ان ما توصل إليه مايو هو أن كمية الإنتاج ظلت مرتفعة سواء ارتفع مستوى الإضاءة أو أنخفض، وأكدت نتائج تلك التجربة عدم وجود إرتباط واضح بين مستوى الإضاءة ومستوى الأداء رغم تكرار التجربة بحيث توصل مايو وزملائه الى ان التنظيمات عبارة عن نظم إجتماعية لا تتأثر كفاءة العاملين فيها بالعوامل المادية وحدها ولكن أيضا بالعوامل الإجتماعية التي يواجهونها وهذا ما تفسره تجربة الإضاءة التي أجريت على العاملات مما جعلهن يحسن بأنهن محل إهتمام ودراسة مما دفعهن إلى تحسين مستوى أدائهن 2.

¹ جيرالد جرنبرج- روبرت بارون، مرجع سابق، ص 29-30.

² مرجع سابق، ص 31-32.

فهذه النتائج المدهشة لحركة العلاقات الإنسانية جعلت ودفعت بالمهتمين إلى التفكير بأسلوب جديد فيما يتعلق بالسلوك في العمل وعدم الإقتصار على النظر للعوامل المادية فحسب، بل لا بد من إعطاء التقدير الكامل لإتجاهات الأفراد .

3- النظرية الكلاسيكية للتنظيم:

ركزت بؤرة إهتمام هذه النظرية على الكفاءة الهيكلية للتنظيم ككل على يد المنظر الفرنسي هنري فايول Henri Fayol والذي يرجع نجاحه الإداري إلى المبادئ الإدارية التي نماها والتي تشمل تقسيم العمل الذي يتيح فرصة التخصص للفرد مما يمكنه من القيام بالأعمال الموكلة إليه على أحسن وجه، كما يجب أن يكون للمدير سلطة كافية على مرؤسيه، وكذا وضوح خط السلطة الذي يربط المستويات العليا بالمستويات الدنيا في التنظيم، وأن يتلقى الموظفين التوجيهات من فرد واحد وهذا تقاديا لأي غموض أو تعارض، وكذا إعطاء فرصة المبادأة في صياغة وتطبيق خططهم¹.

ومن مشاهير المدرسة الكلاسيكية عالم الاجتماع الألماني ماكس ويبر Max Weber الذي أعطى صيغة مثالية للهيكل التنظيمي ألا وهو التنظيم البيروقراطي بإعتباره طريقة مثلى لتنظيم العمل حتى يعمل أي تنظيم بكفاءة عالية، وليس بالمفهوم الشائع للبيروقراطية الذي يعبر عن الإجراءات البطيئة والمعقدة، بل بالمعنى العكسي تماما عند ماكس ويبر والذي يعبر في نظريته بمعاني السرعة والكفاءة العالية في الإنجاز، حيث يرى انه لكي يعمل أي تنظيم بكفاءة فيجب أن تتوفر له خصائص من بينها: وجود قواعد رسمية وإرشادات مكتوبة تستخدم في الرقابة على سلوك العاملين، وتجنب المحاباة والمعاملات الشخصية، وتقسيم العمل وإسناده للأشخاص الذين لديهم المهارات، وترتيب المراكز الوظيفية وفقا لمستوى السلطة في نسق واضح وهكذا أيضا بالنسبة للسلطة من الأعلى الى الأسفل، وأشار ويبر الى توفر خاصية التوظيف الدائم بإعتبار التوظيف ينظر له عملية دائمة وليست مؤقتة.

¹ نفس المرجع، ص34.

4- نظرية إشباع الحاجات:

يرى أبراهام ماسلو أن حاجات الإنسان التي تقود إلى تحفيزه هي عملية داخلية أو نفسية ذاتية ولا ترتبط بالموثر والإستجابة، وأستند على أن هناك مجموعة من الحاجات التي يشعر بها الفرد وتعمل كمحرك ودافع لسلوكه.

يعتبر ماسلو الإنسان كائن يشعر بالحاجة لأشياء معينة، وهذا الشعور بالإحتياج يؤثر على سلوكه، وتدرج الحاجات في هرم يبدأ بالحاجات الأساسية الأولية اللازمة لبقاء الجسم، ويكون تدرجها في سلم من الحاجيات يعكس مدى أهمية وإلحاح الحاجة، وهذه الحاجات يمكن إشباعها بدءاً من قاعدة الهرم التي تمثل الحاجات الأساسية وهي الحاجات الفسيولوجية، تليها صعوداً الحاجة إلى الأمان، ثم الحاجات الإجتماعية، ثم الحاجة إلى التقدير والعرفان، وفي قمته تأتي الحاجة إلى تحقيق الذات، ويرى ماسلو أن إشباع الحاجات لا يتم بصورة متساوية كما أن الحاجة لا تظهر بصورة فجائية وإنما تأتي تدريجياً إعتقاداً على إشباع الحاجة التي سبقتها.¹

نظريتا X و Y لدوغلاس ماك غريغور:

تقومان هاتان النظريتان على مجموعة من الإفتراضات عن الإنسان والحوافز التي تدفع به للعمل، وسلوك القيادة إتجاه العاملين، حيث تقوم نظرية X على اعتماد أسلوب الجزرة والعصا في ضبط سلوك العاملين والذي يعتمد على مبدئين:

المبدأ الاول: الصلابة وتنطوي على التخويف والتهديد والإشراف الدقيق لضبط سلوك العاملين ودفعهم للعمل، لأن العامل حسب هذه النظرية كسول بطبعه لا يحب العمل ويتهرب من المسؤولية ويفضل أن يراقب في عمله بدلاً من الاعتماد على نفسه .

المبدأ الثاني: اللين وينطوي على التسامح ومقابلة احتياجات العاملين وتحقيق التوافق والانسجام بينهم، بحيث يكون أولئك العمال أناس ضعفاء في سلسلة التنظيم ويحتاجون إعانات مادية لتجاوز همومهم وأنشغالاتهم.

فنتائج هذه الدراسة جعلت الإدارة تكتشف المشاكل الناجمة عن أسلوب التخويف والصلابة والتي تؤدي إلى ضعف الإنتاج واستحكام العداء بين المنظمة والعاملين، كما أن اللين قد

¹ يحي ملحم، التمكين مفهوم إداري معاصر، الأردن، (ب.س)، ص 29.

يفسره بعض أعضاء التنظيم على أنه ضعفا في الإدارة مما يجعلهم يستغلون هذا التسامح في غير محله وبالتالي مسك العصا في الوسط للتوفيق بين المبدئين، مبدأ التصلب ومبدأ التسامح.

اما نظرية Y فتعتبر العامل ليس كسولا بطبعه، بل يدعي الكسل ويسعى للمسؤولية ولكن بشرط توفر المناخ الملائم لتحمل هذه المسؤولية

يرى غريغور أن نظرية Y هي النظرية الأكثر تناسبا مع واقع المجتمعات المعصرة والتي لم تعد العوامل المادية كافية لتحفيز الإنسان على العمل، وإنما التحفيز الحقيقي ينبغي أن يرتبط بحاجات الإنسان العليا مثل حاجته للشهرة وتحقيق الذات وذلك يتطلب إحترام إنسانية الإنسان عن طريق إعطاء العاملين فرص أوسع للمسؤولية والشعور بالإنجاز ومنحهم الحرية في وضع مستويات الأداء والضوابط ومعدلات الإنتاج¹.

المبحث الثالث: الإفتراضات التي يقوم عليها السلوك التنظيمي

يمكن أن يكون العمل منتجا وفي نفس الوقت مصدرا للبهجة والسرور:

لقد أدى إنشاء السكك الحديدية بربط شرق الولايات المتحدة الأمريكية بباقي الأجزاء مما نتج عنه حركة وتطوراً ملحوظاً في المجال السكاني مما أدى الى تعاظم الطلب على المنتجات الصناعية، وهذا أستدعى إنشاء مصانع جديدة والتي بدورها جذبت الكثير من المهاجرين الباحثين عن لقمة العيش والبحث عن ظروف معيشية اكثر رخاء هروبا من قساوة العمل في المزارع رغم ان ظروف العمل في تلك المصانع العملاقة لم تكن تبعث على السرور حيث الضوضاء والحرارة العالية وصرامة التعليمات والمعاملة الغير آدمية من جانب المشرفين والرؤساء حيث كانت نظرة الرؤساء الى العمال عكس ما هي عليه الآن فالطبيعة الإنسانية في الوقت الراهن تبعث على الكثير من التفاؤل وهذا ما يعتقده مختلف المسؤولين في المنظمات، أن غالبية الناس لديهم القدرة على العمل الجاد متى تهيأت الظروف لذلك، بالتقدير السليم لجهودهم وذلك بإعطائهم الأجور المناسبة مثلا وفرص النجاح في العمل من خلال الإهتمام بتأهياتهم وتدريبهم وهذا من الممكن يجعلهم يبذلوا كل ما في وسعهم دون الحاجة إلى أي ضغط أو اكراه، وما على إدارة المنظمة ان تلعب دور تهيئة الظروف

¹مرجع سابق، ص32.

المواتية وسوف تجد العاملون يبذلون كل ما في وسعهم مما يعود بالفائدة على المؤسسة ككل.

فظروف العمل التي يتلقى فيها العاملون معاملة حسنة يقوي من التزامهم تجاه المنظمة وتدفعهم للعمل فوق ما هو مطلوب منهم في بعض الأحيان، على العكس من ذلك فإن بيئة العمل التي يتلقى فيها العمال معاملات ابتزازية وكذا نوع من الاستغلال تدفع بهم للتصرف بطريقة سلبية وينعكس ذلك في تقييد الإنتاج وإثارة الشغب والسرقه وأحيانا ترك العمل كلية. فالسلوك التنظيمي بمفهومه الحديث يرى أنه ليست هناك أية أسباب تمنع من جعل مواقع العمل منتجة وباعثة للسرور 1.

1- ليس هناك مدخل وحيد مفضل لإدارة الناس:

أكد المتخصصون في مجال السلوك التنظيمي أنه لا يوجد مدخل وحيد لمعالجة ومواجهة الظواهر المعقدة في موقع العمل وذلك راجع لتفاعل العديد من القوى والعوامل. وهذه الحقيقة يبلورها ما يعرف بالمدخل الموقفي الذي أصبح أحد السمات المميزة لعلم السلوك التنظيمي في وقتنا الحاضر، فسلوك الأفراد في بيئة العمل يتأثر بالعوامل الشخصية مثل قيم الفرد، ومهاراته ودوافعه، ويتأثر أيضا بالعديد من العوامل الموقفية مثل نوعية وطبيعة التنظيم وطبيعة العلاقات الإجتماعية بين أفراد التنظيم والبيئة الخارجية المحيطة بمكان العمل .

2- التنظيمات نظم ديناميكية ودائمة التغير:

تعتبر التنظيمات نظام مفتوح وهذا ما يتفق عليه علماء السلوك التنظيمي، كون ان التنظيمات دائمة التغير لأنها تحصل على مواردها من بيئتها الخارجية، المادية والبشرية هذه الأخيرة التي تقوم المنظمة بإعدادهم وتدريبهم ويتقاضون أجورهم مقابل اشتراكهم في إنتاج سلع المنشأة ثم ينفقون تلك الأجور في المجتمع عن طريق المعاملات التجارية التي يقومون بها مما يعطي الفرصة لأفراد آخرين لشراء منتجات الشركة التي يعملون بها وهكذا تعيش التنظيمات في حركية دائمة واستمرارية لهذا النظام المفتوح. فالسلوك التنظيمي يتأثر بشكل دائم بالقوى الموجودة في البيئة الخارجية مثل الاتجاهات الاجتماعية والتغيرات الاقتصادية

¹مرجع سابق، ص 37.

والتطور التكنولوجي. فالتنظيمات كيانات دائمة التغير ومنه تغيرات مستمرة في مجال لسلوك التنظيمي.

3- المشكلات السلوكية في المنظمات:

3-1 مفهوم المشكلة السلوكية: يقصد بتعبير المشكلة عادة وجود عوائق تمنع الفرد أو التنظيم من تحقيق غاياته، كذلك فإن تعبير المشكلة السلوكية يشير أيضاً إلى ذات المعنى وهو أن التنظيم يواجه عوائق تمنعه أو تعوقه عن تحقيق غاياته وأهدافه بالمستويات المستهدفة، وان مصدر تلك العوائق هو السلوك التنظيمي غير المتناسب مع توجهات التنظيم.

فالمشكلة السلوكية هي «اختلاف نمط السلوك التنظيمي الذي يبديه الفرد (أو الأفراد) في التنظيم عن نمط السلوك الذي تستهدفه الإدارة (التنظيم)، أو هي التناقض والتباين بين توجهات السلوك التنظيمي لبعض - أو لكل - أفراد التنظيم، وبين أهداف وتوجهات التنظيم التي تعبر عنها الإدارة المسؤولة»¹. وبذلك يكمن لب المشكلة السلوكية في أن التنظيم يواجه سلوكاً مناقضاً لأهدافه، أو على الأقل غير متوافق تماماً مع أهدافه مما يهدد التنظيم بالفشل أو الانهيار.

4- مظاهر المشكلة السلوكية في المنظمات المعاصرة:

تواجه الإدارة في كافة المنظمات وخاصة المنظمات الحكومية مشكلات أساسية في التعامل مع القوى العاملة، ومن أمثلة هذه المشكلات:

السلوك غير الملتزم بمواصفات الجودة في الأداء وتكرار العيوب في المنتجات والعمليات المختلفة. ويمكن رصد أهمها فيما يلي:

أ- عدم المواظبة على مواعيد العمل، ومن مظاهر ذلك التأخير في الحضور، أو الانقطاع عن العمل بدون سابق انذار، أو الغياب المتكرر.

ب- انخفاض مستوى الرضا لدى العاملين في المنظمة تجاه بعض سياسات العمل وخاصة سياسات المرتبات والأجور والحوافز.

ج- عدم الرغبة في العمل الجماعي والفشل في تكوين فريق عمل فعال.

¹ علي السلمي، إدارة السلوك التنظيمي، دار غريب، القاهرة 2004، ص 197.

د- التكاسل وتقييد الإنتاج، وعدم انجاز العمل بالقدر المناسب، بالرغم من توافر القدرة على العمل.

هـ- النزاعات والصراعات المستمرة بين العاملين وبعضهم البعض، فقد يحدث ذلك بين الرؤساء والمرؤوسين أو بين المرؤوسين وبعضهم البعض.

و- الميل إلى المعارضة والمخالفة لتعليمات الإدارة، وبصفة خاصة عدم الاستجابة للتغيير والتجديد في العمل.

ز- إهدار المعلومات والخبرات المستفادة من عمليات التدريب والتنمية المستمرة التي تستثمر فيها الإدارة موارد مالية هائلة دون أن يحاول المتدربون نقلها إلى حيز العمل الفعلي.

ن- مخالفة قواعد العمل من حيث مواعيد الحضور والانصراف من مواقع الأداء، وقواعد الزي والالتزام بالمعايير وضوابط الأمن والسلامة في العمل، والحرص على سلامة المعدات والتجهيزات، وصيانة المعلومات والوثائق الخاصة بالتنظيم.

في جميع الحالات السابقة وغيرها تبدو المشكلة السلوكية واضحة في شكل اختلاف ما يصدر عن أعضاء التنظيم من أنماط سلوكية وما يحملونه من اتجاهات ودوافع عما يريده التنظيم ويفضله، وتكون النتيجة دائماً ضياع فرص الإنجاز وإهدار موارد التنظيم والإضرار بمصالحه¹.

وكنتيجة لحدوث هذه المشكلات يمكن تصنيف سلوك العاملين في أحد الاحتمالات الثلاثة التالية²:

1- السلوك المعاون أو المؤيد للإدارة وهو الأسلوب المفضل من جانب الإدارة، ولذلك فإن الإدارة تعمل على تشجيعه وتحفيزه على الاستمرار.

2- السلوك المعارض للإدارة وهو الأسلوب الذي تحاربه الإدارة حيث يتصف اصحاب هذا السلوك بعدم الرغبة في تنفيذ طلبات الإدارة، وغالباً ما تظهر هذه المعارضة بصفة علنية أو بصفة غير علنية، حيث يتصرفون ضد الإدارة ولا تدري الإدارة بهذه المعارضة، ويجب على الإدارة أن تبحث عن أسباب هذه المعارضة، والعمل على تحويل هذا السلوك إلى سلوك معاون أو محايد.

¹ علي السلمي، مرجع سابق، ص 199.

² صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية، ط الأولى، القاهرة 2004، ص 46.

3- السلوك المحايد وهو الأسلوب الذي لا يبدي معارضة حقيقية وفي نفس الوقت لا يبذل جهداً كبيراً، ويعمل على أداء العمل بالقدر الذي يخلي مسؤوليته ولا يتعرض للعقاب من جانب الإدارة.

يرجع السبب في حدوث المشكلات السلوكية في تعامل الإدارة مع العاملين إلى اختلاف طبيعة السلوك الذي تفضله الإدارة وترغب في أن يسير عليه العاملون. ومن أمثلة جوانب هذا السلوك: أن العاملين يسعون دائماً إلى تحقيق أهدافهم الشخصية في حين أن الإدارة ترغب ان يركز العاملون على تحقيق أهداف المنظمة.

وكذلك يميل سلوك العاملين إلى التغيير والتجدد المستمر، في حين ترغب الإدارة في ثبات سلوك العاملين في الإطار الذي تريده الإدارة، بالإضافة إلى ذلك ترغب الإدارة في أن يتصرف العاملون في حدود التعليمات والأوامر التي تفرضها، في حين أن الإنسان يسعى إلى تحقيق ذاته وتأكيد وجهة نظره والتي قد تخالف تعليمات الإدارة.

ويزداد حجم المشكلة السلوكية كلما زادت الفجوة بين السلوك الذي تفضله الإدارة والسلوك الفعلي للعاملين، ويجب على الإدارة أن تقلل من هذه الفجوة كلما كان ذلك ممكناً¹.

المبحث الرابع: الأبعاد الثقافية داخل المؤسسة:

إن إعطاء تصور معين للاستراتيجية المتبناة من طرف المؤسسة، القواعد والإجراءات، السلطة، المصالح، يدخل ضمن إطار الحياة اليومية للمؤسسة، لكن هذه الأخيرة لا تقتصر على هذا الحد، حيث يقف المشتغل بسير الحياة داخل المؤسسة عند ذلك التعلق الكبير ببعض التقاليد والعادات الراسخة في المجتمع، والاحترام الواضح لما يصفه الأفراد العاملين في المؤسسة بالمقدس، ما يمكن أن يبعث على الحماس، ما يمكن أن يساعد على ترسيخ ثقافي للعامل. وكل هذا يقف حاجزاً أو يحول بين المنشغل بتسيير المؤسسة وبين إعطاء تحليل يمكن الاستناد إليه في تفسير هذه السلوكات، مما يدعو إلى اللجوء إلى ربط المؤسسة بالثقافة في إطار مقارنة ثقافية للمؤسسات².

¹ صلاح الدين محمد عبد الباقي، مرجع سابق، ص46.

² D'Iribane, Ph. «Vers une gestion culturelle des entreprises» in: Annales de mines, 1986,N°4, PP80-81.

بالاعتماد على الممارسات المتعلقة بالتسيير داخل الفروع التابعة لنفس المؤسسة المتواجدة بثلاثة دول: فرنسا، الولايات المتحدة الأمريكية وهولندا توصل (Ph. D'iribrane) إلى ربط تفسير تصرفات الفاعلين بفروع المؤسسة بالعناصر الثقافية لكل مجتمع من مجتمعات الدول الثلاث، وعليه يصبح الاهتمام بدراسة الأبعاد الثقافية داخل المؤسسة من أولويات أي تحليل يحاول تفسير بعض السلوكيات التي تبدو غامضة في إطار مقاربات تستند أساساً على المتغيرات التنظيمية، حيث يظهر أن كل الصعوبات التي تظهر مع تطبيق أسس تنظيمية جديدة ترجع إلى العادات والتقاليد، وأخيراً إلى القواعد الاجتماعية. فهي إذن ظواهر ثقافية.¹ ومن الواضح أن الفاعلين داخل المؤسسة أفراداً أو جماعات قبل أن يكونوا أعضاء داخل تنظيم معين، فهم أعضاء داخل وحدات اجتماعية أخرى متميزة بثقافة معينة. هذه الأخيرة تؤثر بشكل عميق على الأفراد، ويظهر هذا التأثير في شكل سلوكيات وتصرفات قد تتعارض مع أهداف المؤسسة. وعليه لا بد من اعتبار الثقافة كمتغير أساسي من المتغيرات الواجب الاهتمام بها في تحديد أهداف التنظيم بشكل عام.

وانطلاقاً من دراسة أجراها (E. Delavalle) في مؤسسة تستخدم تكنولوجيا عالية تبين أن عدم تكييف عامل الثقافة مع أهداف التنظيم يؤدي إلى عدم التوافق بين الأهداف المسطرة والأهداف المحققة فعلاً.²

1- أهمية ثقافة المؤسسة:

تمثل ثقافة المؤسسة المحرك لنجاح أي مؤسسة، فالثقافة تلعب دوراً في تماسك الأعضاء والحفاظ على هوية الجماعة وبقائها. فالثقافة أداة فعالة في توجيه سلوك العاملين ومساعدتهم على أعمالهم بصورة أفضل من خلال نظام القواعد واللوائح الرسمية الموجودة بالمؤسسة، والذي يوضح لأفرادها بصورة دقيقة كيفية التصرف في المواقف المختلفة، وذلك في ضوء ما هو متوقع. فلثقافة المؤسسة مجموعة من الوظائف التنظيمية تؤديها أهمها:

- تهيئة الإحساس بالكيان والهوية لدى العاملين.

- المساعدة على استقرار وتوازن المؤسسة كنظام اجتماعي

¹ CROZIER, M. L'entreprise à L'écoute, Paris, Ed, Seuil, 1989, P71.

² Delavalle, E. Culture et décision le cas d'une entreprise de haute technologie, Paris, I.A.E, thèse 1994 cité dans « pour ne plus gérer sans la culture », in: Revue française de gestion, 1996, N°110, PP5-16.

- تهيئة إطار مرجعي للعاملين يساعدهم على فهم اتجاهات وأنشطة المؤسسة ويرشدهم للسلوك المناسب في المواقف المختلفة.

- كما يرى Pederson & Srensen أن للثقافة أربع وظائف هي كالتالي 1:

1- تستخدم الثقافة كأداة تحليلية للباحثين، حيث تساهم نماذج الثقافة في فهم التنظيمات الاجتماعية المعقدة.

2- تستخدم الثقافة كأداة للتغيير ووسيلة من وسائل عمليات التطور التنظيمي.

3- تستخدم الثقافة كأداة إدارية لتحسين المخرجات الاقتصادية للمؤسسة، وأيضاً لتهيئة أعضاء المؤسسة اجتماعياً لتقبل القيم التي تحددها الإدارة.

4- تستخدم الثقافة كأداة الحس الإدراكي لدى أعضاء المؤسسة عن البيئة الخارجية المضطربة.

2- ثقافة المؤسسة والأداء:

بالرغم من عدم اتفاق الباحثين حول الجوانب الوضعية للمؤسسة، إلا أنهم أجمعوا على أن تقوم الثقافة بوظائف تنظيمية فإنه لا بد أن تكون الثقافة قوية. فهذه الأخيرة ترتبط بمستوى عالي من الإنتاجية والرضا الوظيفي لدى العاملين، والعكس في حالة الثقافة الضعيفة تقل الإنتاجية ويقل الرضا الوظيفي لدى العاملين. فكلما زادت عناصر الثقافة قوة وإيجابية كلما قلت درجة الإحباط الوظيفي لدي العاملين والعكس صحيح.

لقد توصل Peter & Waterman في دراسة لهما أن المؤسسات التي تتمتع بثقافة تنظيمية متماسكة وقوية هي المؤسسات الأكثر إبداعاً في كل شيء، وأن المؤسسات غير المبدعة تميزت بوجود ثقافة تنظيمية تميل إلى التركيز على القوة والنفوذ داخل المؤسسة، بدلاً من الاهتمام بالزبائن كما تميل إلى التركيز على الكم على حساب الكيف، وتهمل العنصر البشري وتتجنب الإبداع². بينما المؤسسات القوية تركز على حاجات ومطالب الزبائن الداخليين والخارجيين والأهداف القصيرة والطويلة، كما تمتاز بثقافة المشاركة.

¹ T. E, Deal & Kennedy: corporate cultures: in Jesper S. Sorensen organizational, England Gower publishing, 1989, P2.

² أندرو سيزو، السلوك التنظيمي والأداء، (ت) جعفر أبو القاسم، معهد الإدارة العامة، 1991، ص462.

تتميز مستويات أدائها ليس بكونها الأفضل عن مستويات تلك التي تفتقر إلى هذه الثقافة، وإنما أيضاً بمستوى أدائها يزداد تفاوتاً مع الزمن. كما خلاصاً في دراستهما أن الثقافة القوية تتميز بالخصائص التالية:

1- درجة عالية من التجانس فهذه المؤسسة مجموعة من القيم تؤمن بها وتعمل على ترسيخها وتثبيتها لدى كل العاملين بها.

2- الابتكار: حيث تعمل المنظمات على تنمية وتشجيع القدرات الإبداعية لدى العاملين بها.

3- القدرة على التكيف: حيث تتسم هذه المؤسسات بدرجة هائلة من المرونة والتكيف مع التغيرات الناشئة حولها.

وقد حددا الباحثان Deal & Kennedy مجموعات الثقافة القوية على النحو التالي¹:

- تركيز على الاهتمام بالأفراد لتحقيق النجاح التنظيمي.

- تشجيع الطقوس والمراسيم للاحتفال بالأحداث أو المناسبات الخاصة بالمؤسسة.

- تحديد الأفراد الناجحون وتكريمهم.

- لديها قواعد رسمية للسلوك.

- لديها قيم قوية.

- تضع معايير أداء مرتفعة.

- لديها ميثاق محدد واضح للجميع.

إن القيم الخاطئة الضعيفة عن مستوى الأفراد والمؤسسات يمكن إدراكها من النقص في الدافعية المتجلي في انخفاض الإنتاجية وعدم الكفاءة والغيابات وعدم الانتظام واللامبالاة... في حين مستوى المؤسسات يمكن الوقوف عليها من خلال سوء التسيير المتجلي في غياب المبادئ وعدم القدرة على التنبؤ والبطء في اتخاذ القرارات، وتعديل القرارات بصفة مستمرة أو إصدار القرارات بصفة متكررة. سيطرة غير الأكفاء على الأكفاء، وغياب العلاقات الشخصية، فاعلية التنظيمات غير الرسمية، الجمود في العمليات... الخ.

¹ T, E, Deal & Kennedy, op cit, P12.

3- الثقافة والتسيير في الجزائر:

في محاولة لبرهنة على الفرضية القائلة بأن أشكال التسيير المستعملة في المؤسسات الجزائرية، هي في اغلب الأحيان غريبة عن الحقائق الاجتماعية والثقافية للعمال. قامت المؤسسة الوطنية للتنظيم والإعلام (ENORI) تحت إدارة إسماعيل صغير بالتعاون مع مجموعة (Leger & leger)*، والمتمثلة بنائب رئيسها (Andrée Stenhaut) وقد أوكلت إدارة هذا المشروع إلى (Daniel Mercure)** بمساعدة مجموعة محللين ومحققين جزائريين ترأسهم باية حريكان، بمجموعة أبحاث كللت في الأخير بكتاب يحمل عنوان: الثقافة والتسيير في الجزائر سنة 1997.

انطلقت هذه الأبحاث من فرضية جوهرية وهي ان هناك فجوة بين أشكال التسيير المستعملة في المؤسسات الجزائرية، وبين الحقائق الاجتماعية والثقافية للعمال. يتضح جلياً من هنا أن الهدف الأساسي للدراسة هو تحديد أسلوب التسيير المفضل من طرف الأجراء الجزائريين ومحاولة ربطها بالنماذج الثقافية التي يشتركون فيها من جهة، ومع الثقافات الفرعية التي تكون المجتمع الجزائري من جهة أخرى. وقد شمل هذا البحث عينة تتكون من 1052 أجير جزائري. استعملت فيه استمارة مكونة من 41 سؤال و122 متغير ركزت على خمس محاور أساسية: الأسس الثقافية للمجتمع الجزائري، أسس تسيير الموارد البشرية، الهيكل التنظيمي المفضل عند العامل الجزائري، نمط التسيير المرغوب فيه، وأخيراً التغيير.

ولعل أهم نتيجة توصل إليها فريق البحث هي ان المجتمع الجزائري تسوده النزعة الأبوية، حيث أن الفرد على علاقة وثيقة بأبويه، إذ أن أن العائلة الجزائرية هي « عائلة من الداخل فيها هياكل تجميعية وتسودها النزعة الأبوية» الأمر الملاحظ في المؤسسة الجزائرية من خلال العلاقة التسلطية بين الرئيس والمرؤوس.

إن هذه المقاربة تتطابق مع الواقع العميق في المجتمع الجزائري أين تكون الثقافات الفرعية عامل ترسيخ مستمر، وإن عرف الفاعلون الاجتماعيون حراكاً جغرافياً قوياً (ظاهرة تريبف المدن (rurbanisation). 1. يمثل السن مفتاحاً ثانٍ في البحث عن الواقع الثقافي الجزائري،

* مجموعة Leger & Leger أكبر معهد فرانكفوني لسبر الآراء في أمريكا الشمالية.

** Daniel Mercure أستاذ في قسم علم الاجتماع بجامعة Laval.

¹ Guerid, Djamel. Cultures d'entreprise, Crasc, Oran, 1997, P17.

وهذا يركز على شيئين: عرف هذا المجتمع من جهة نمواً ديموغرافياً كبيراً خلال السنوات الماضية، ومن جهة أخرى تغيرات عديدة (سواء كان على المستوى السياسي أو الاقتصادي وحتى الاجتماعي) ولهذا نجد ما يلي:

أقل من 34 سنة: تمت تنشئتهم في ظل النظام الحالي، تكوين مهني مختص في ظل التعريب وأكثر تصنيفاً.

45 سنة وأكثر: وهم أولئك الذين تمت تنشئتهم في جو استعماري، بتكوين من نمط أكاديمي عام، وكذلك بنسبة أقل تصنيفاً.

ما بين 35 و45 سنة: وهم الذين عايشوا الفترتين معاً.

بعض النتائج المتحصل عليها من خلال الدراسة:

1- طبيعة العمل: يفضل العامل الجزائري الحصول على عمل يعبر عنه *expressif*، أين هذا العمل هو عامل تحفيز وتحقيق للذات، مكان أين يقوم بمهام يحبها، ثم يتم ترتيب التوجهات الأخرى كالتالي: توجه ألي نحو العمل (العمل هو وسيلة للحصول على دخل)، توجه إلى عمل دائم يحقق مساراً مهنياً (العمل مكان للحراك)، وأخيراً توجه إلى العمل التضامن بين الأفراد).

2- عوامل التحفيز: عاملين رئيسيين يلعبان دوراً أساسياً عند العمال الجزائري هما الحاجة إلى الانتماء الاجتماعي والأمن اللذان من شأنهما تحقيق الاستقرار.

الفصل الثالث:

التعريف بمجتمع

الدراسة وتقنيات

جمع المعطيات

المبحث الأول: التعريف بمجتمع الدراسة

1- الإطار الزمني: أجريت الدراسة بشقيها الاستطلاعي والميداني من شهر جانفي إلى شهر أوت من سنة 2016م، فكانت الدراسة الاستطلاعية من شهر جانفي إلى شهر أفريل، أما الجانب الميداني فكان من شهر ماي إلى شهر أوت من نفس السنة.

2- الإطار المكاني:

2-1 الموقع: تقع الشركة في منطقة رقان ولاية ادرار وبالضبط فوق قصر باحو لقد أجريت هذه الدراسة في شركة ليد (LEAD) وهي شركة للتعهدات والتجارة المحدودة، أنشئت هذه الشركة سنة 1980 بالإمارات العربية المتحدة، اماراتية الأصل ولكن صاحبها أو مالکها سوري ومعظم عمالها سوريين. سميت هذه الشركة باليد وتعني التقدم والتطور حسب لغة السوريين، والشركة متخصصة في إنشاء محطات الغاز والأنابيب البترولية والكهرباء.

2-2 ورشات المؤسسة: تضم المؤسسة في مجملها ثمانية عشر ورشة (18) موزعة حسب التخصصات التالية:

الورشة	العدد
ورشة الصحية والتبريد	60
ورشة السلامة	121
ورشة الخطوط 16	55
ورشة السائقين	244
ورشة الخطوط 24	115

148	قائمة ورشة الردم والحفر		
33	ورشة الدهان		
96	ورشة السقالات		
93	ورشة الروافع		
134	ورشة النجارين		
90	ورشة الحدادين		
77	ورشة وركشوب و اللحمة		
25	ورشة الصيانة		
45	الادارة		
27	مراقبة وثائق المشروع		
60	الجودة		
60	ورشة زرافيل		
56	ورشة التركيبات		
1539 عامل	المجموع	18 ورشة	المجموع

2-3 تاريخ تواجدها في الجزائر:

دخلت شركة ليد للتعهدات والتجارة المحدودة الى الجزائر سنة 2000 ، حيث بدأت أول مشروع في ولاية إليزي وبالضبط في منطقة أهانت وكان اسم المشروع ABB تم إنشاء محطة لتمميع الغاز الطبيعي، ونظرا لجودتها وكفاءتها تحصلت على مشروع لإنشاء محطة ضخ الغاز YTPS بمنطقة حاسي مسعود، وتحصلت أيضاً على جزء من مشروع LZ2 سنة 2007/2008 والمتمثل في إنجاز خط انبوب الغاز الرابط بين منطقة حاسي الرمل ولاية الأغواط و أرزيو، وقامت بإنجاز محطة تسيير الغاز الطبيعي GNL3Z سنة 2009/2013 كان ذلك بالمنطقة الصناعية بأرزيو ومشروع الشرق بسكيدة LNG وأخيرا المشروع الحالي والمسمى RND مشروع تطوير شمال رقان. البداية 2014 الى غاية نهاية 2017.

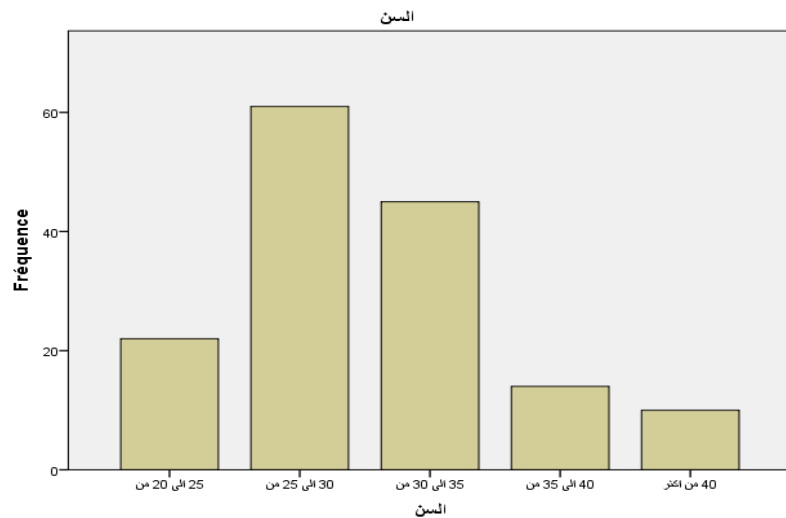
3- الإطار البشري: يضم مجتمع الدراسة الذي هو عمال مؤسسة ليد (LEAD) السورية حوالي 1539 عامل موزعين على 18 ورشة عمل في مختلف التخصصات. ونظراً لكبر حجم مجتمع البحث فقد اخترنا عينة متكونة من 152 عامل جزائري من جنس الذكور بطريقة عشوائية من مختلف التخصصات التي تحتويها المؤسسة.

المبحث الثاني: خصائص عينة الدراسة:

خصائص مجتمع الدراسة من خلال بعض المتغيرات التالية: السن، الحالة المدنية، المستوى التعليمي، مكان الإقامة، الخبرة المهنية...الخ.

جدول رقم (01) يوضح وصف المبحوثين حسب متغير السن:

السن	التكرار	النسبة المئوية
من 20 الى 25	22	14,5
من 25 الى 30	61	40,1
من 30 الى 35	45	29,6
من 35 الى 40	14	9,2
اكثر من 40	10	6,6
المجموع	152	100,0



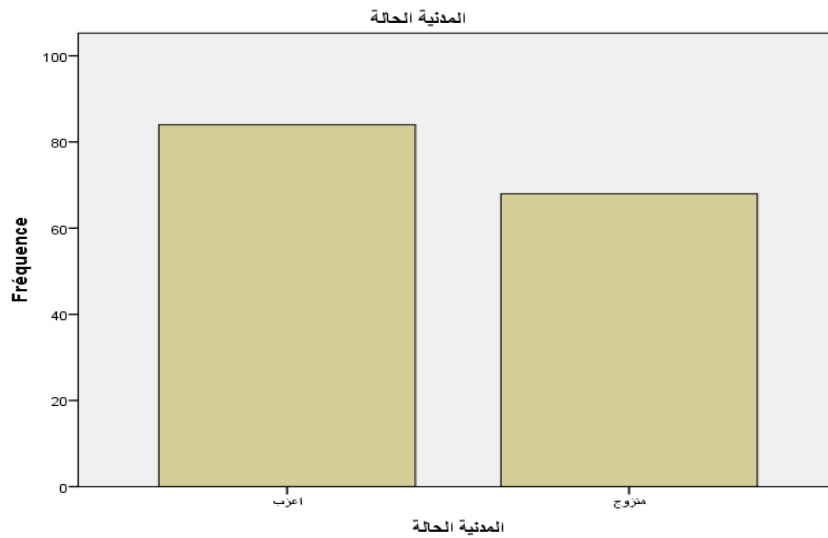
نلاحظ من خلال الجدول رقم (01) والرسم البياني رقم (01) يتضح أن أكبر نسبة والمقدرة بـ 41.1% سجلت لدى الفئة العمرية من 25 إلى 30، تليها الفئة من 30 إلى 35 بنسبة 29.6%، أما بالنسبة للفئة من 20 إلى 25 فقدت بنسبة 14.5% وتنخفض إلى 9.2% لدى الفئة 35 إلى 40، ثم إلى 6.6% لأكثر من 40 سنة.

من خلال معطيات الجدول والرسم البياني يتبين أن أفراد البحث ينتمون إلى فئة الشباب، باعتبارها الفئة الأكبر في المجتمع من حيث الحجم والأكثر نشاطاً وحركية، أضف الى ذلك نجدهم الأكثر احتكاكاً بنظرائهم

ممن يعملون بمؤسسات اخرى مما يجعلهم يتبادلون الافكار والمعلومات حول ظروف العمل والدخل وكذا التحفيزات الممنوحة وكل ما له علاقة بالعمل.

جدول رقم (02) يوضح توزيع العينة حسب متغير الحالة المدنية:

الحالة المدنية	التكرار	النسبة المئوية
اعزب	84	55,3
متزوج	68	44,7
المجموع	152	100,0

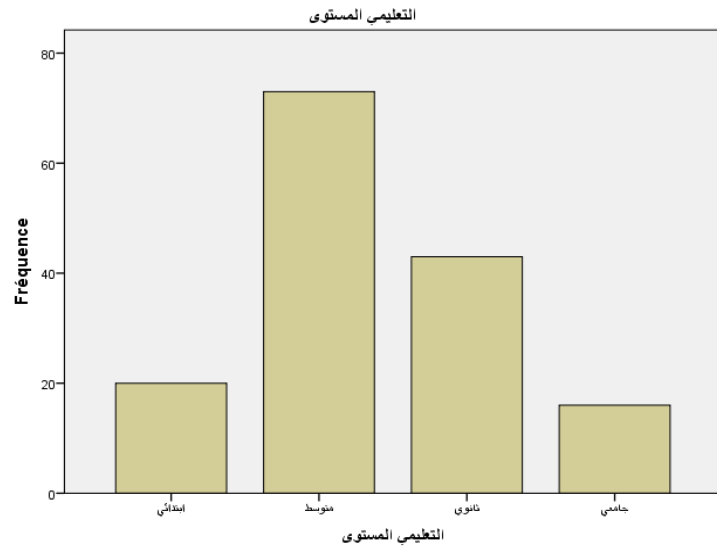


يتضح من خلال الجدول رقم (02) والرسم البياني رقم (02) أعلاه أن أعلى نسبة من العمال هي فئة العزاب بـ 55.3% وتليها نسبة 44.7% للمتزوجين.

ويرجع السبب إلى ارتفاع نسبة العزاب وذلك سعياً لتأمين مستقبلهم باعتبار الفرد يميل إلى الوظيفة من أجل الحصول على مصدر رزق، وكذا هو في بداية تكوين مستقبله. وتليها نسبة المتزوجين أنهم يتحملون مسؤولية الأسرة وأعبائها باعتباره رب العائلة.

جدول رقم (03) يوضح وصف المبحوثين حسب المستوى التعليمي:

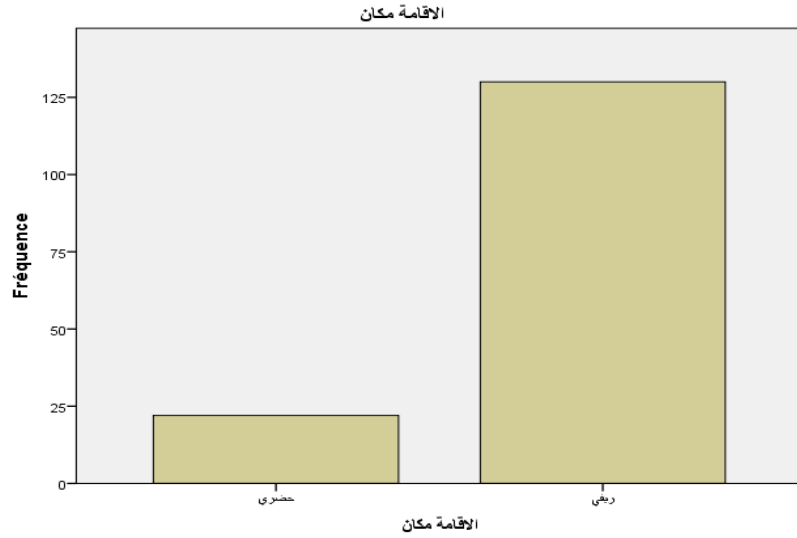
النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
13,2	20	ابتدائي
48,0	73	متوسط
28,3	43	ثانوي
10,5	16	جامعي
100,0	152	المجموع



يتضح من خلال بيانات الجدول رقم (03) والرسم البياني رقم (03) أن أعلى نسبة من العمال هم ذوي المستوى المتوسط وذلك بنسبة 48% ثم تليها نسبة 28.3% من المستوى الثانوي، ثم 13.3% من المستوى التعليم الابتدائي، وأخيراً نسبة 10.5% للمستوى الجامعي. ويمكن تفسير ارتفاع نسبة العمال بالنسبة لمستوى التعليم الابتدائي والمتوسط فإنهم من الذين أنهوا دراستهم ولم يتحصلوا على شهادات تسمح لهم بمواصلة الدراسة، كما تضم هذه الشريحة نسبة معتبرة من خريجي معاهد التكوين والتمهين يحملون شهادات تكوينية آملين في الحصول على فرصة عمل والاندماج في سوق العمل وبالتالي هم الفئة الأكثر بحثاً عن العمل. في حين الثانويين فإنهم يفضلون مواصلة دراستهم النظامية أو حتى عن طريق المراسلة للرفع من مستواهم التعليمي. أما نسبة الجامعيين فهم يطمحون إلى مناصب عمل إدارية مريحة تتماشى والشهادة المحصل عليها وتحقق طموحاتهم بأقل مجهود.

جدول رقم (04) يوضح وصف المبحوثين حسب مكان الإقامة:

النسبة المئوية	التكرار	مكان الإقامة
14,5	22	حضري
85,5	130	ريفي
100,0	152	المجموع

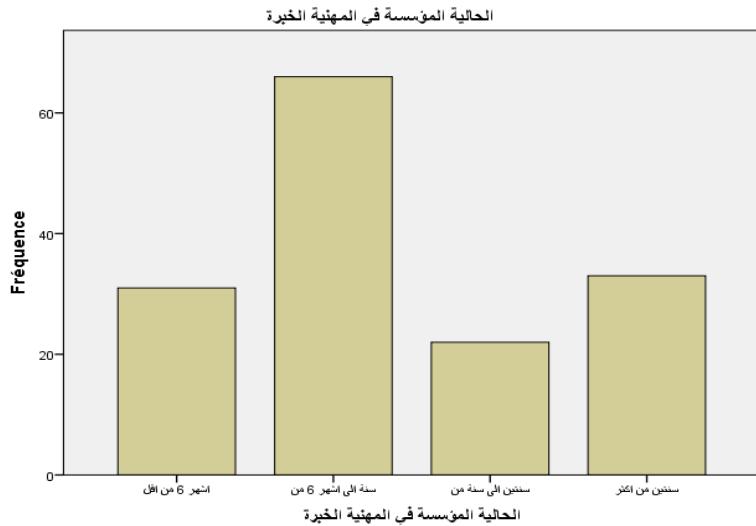


من خلال الجدول رقم (04) والرسم البياني رقم (04) نلاحظ أن 85.5% من سكان الريف، بينما شكلت نسبة 14.5% من سكان الحضر. ويرجع انخفاض سكان الحضر إلى أن معظم العمال الريفيين وبقية من سكان الريفية (مجتمعات قصوره ذات طابع ريفي)، انتقلوا من العمل الفلاحي إلى العمل في المؤسسات والشركات الوطنية والأجنبية المختصة في العمل البترولي من أجل تحسين الظروف المعيشية الخاصة بهم. حيث يتميز سلوك المجتمعات الريفية بطابعها الثقافي الخاص من حيث العلاقات الاجتماعية، وهي الممارسات التي عادة ما يسقطها العمال على علاقاتهم المهنية، كما أنهم يتميزون بنوع من الانغلاق على أنفسهم وهذا ما يسبب نوع من الاغتراب لديهم مما ينعكس على أدائهم داخل المؤسسة

التي تتطلب الانفتاح والذوبان فيها حتى تسير الامور بداخلها ويسمح لها بتحقيق أهدافها المسطرة .

جدول رقم (05) يوضح وصف المبحوثين حسب الخبرة المهنية في المؤسسة الحالية:

النسبة المئوية	التكرار	الخبرة المهنية في المؤسسة الحالية
20,4	31	اقل من 6 اشهر
43,4	66	من 6 اشهر الى سنة
14,5	22	من سنة الى سنتين
21,7	33	اكثر من سنتين
100,0	152	المجموع

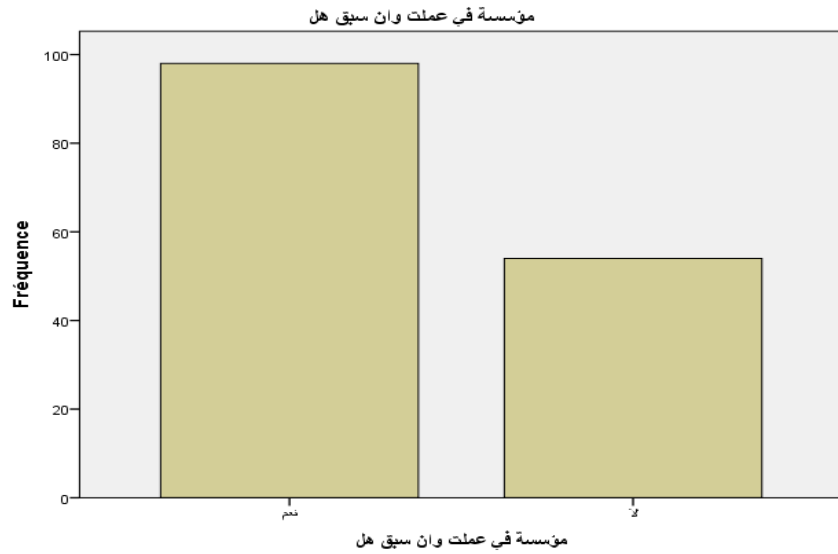


يتضح من خلال الجدول رقم (05) أن غالبية العمال كانت نسبة خبرتهم المهنية تقدر بـ 43.4% وذلك من ستة أشهر إلى سنة، و 21.7% أكثر من سنتين، ثم تليها نسبة 20.4% الذين لديهم خبرة أقل من ستة أشهر، ونسبة 14.5% من سنة إلى سنتين. نستنتج من خلال المعطيات أن العمال لديهم خبرة مهنية منخفضة، تتراوح ما بين سنة وسنتين وهي فترة قصيرة جداً لا تسمح للعمال بالتكيف والتأقلم مع ثقافة المؤسسة عكس العمال الذين تكون لديهم خبرة ومدة في المؤسسة تجدهم تكيفوا واعتادوا على الظروف داخل بيئة العمل مما يجعلهم يتميزون بنوع من التنظيم

والانضباط وكذا الشعور بالمسؤولية وينتظر منهم ردود أفعال إيجابية استجابة للأوامر والمهام المطلوبة منهم سواء تعلق الأمر بالعلاقات ما بين العمال أو المسؤولين وحتى التعامل مع الآلات.

جدول رقم(06) يوضح وصف المبحوثين حسب أسبقية العمل:

هل سبق وان عملت في مؤسسة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	98	64,5
لا	54	35,5
المجموع	152	100,0



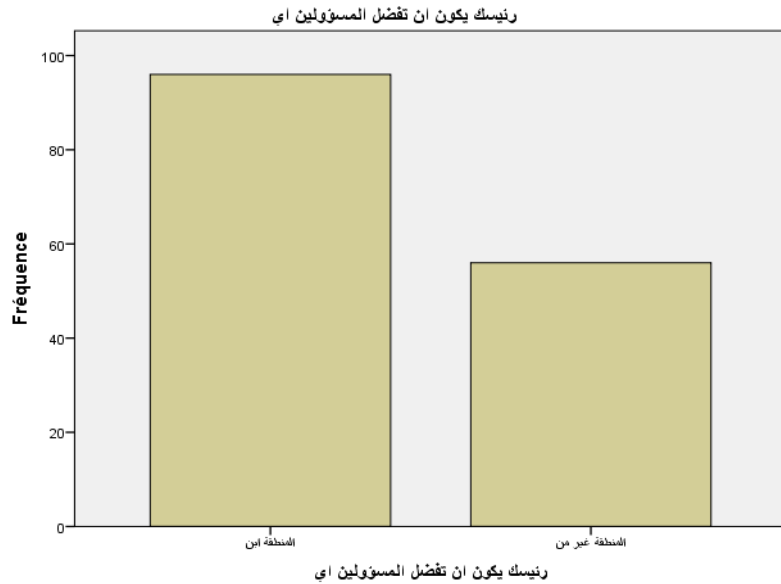
يتضح من خلال الجدول والرسم البياني رقم(06) أن المبحوثين سبق لهم وأن عملوا في مؤسسات أخرى بنسبة 64.5%، بينما نسبة 35.5% لم يسبق لهم وأن عملوا من قبل.

فعينة الدراسة أغلب أفرادها سبق لهم وأن اشتغلوا، وبالتالي فهم يتميزون بخبرة مهنية معتبرة، تمكنهم من معرفة بيئة العمل الداخلية وكذا معرفة النظام الداخلي للمؤسسة وكذا القوانين واللوائح الداخلية والمعمول بها، أي يعرفون أو يتميزون بنوع من التنظيم مما يجعلهم أكثر ملائمة وتجاوب في المؤسسة التي يشتغلون بها وهذا كله سوف يكون له دور في ضبط سلوكياتهم وتقبلهم واستجابتهم لكل ما هو معمول به داخل التنظيم.

ولكن رغم الخبرة المكتسبة من قبل اشتغالهم في المؤسسة الحالية إلا أنه لمست فيهم نوع من عدم الالتزام والانضباط داخل الورشات من مظاهر كالجلوس على القطع الحديدية والاتكاء عليها، وعدم تعليق البطاقة المهنية... إلخ

جدول رقم (07) يوضح معايير ومواصفات المسؤول التي يفضلها العامل

النسبة المئوية	التكرار	ماهي معايير ومواصفات المسؤول التي تفضل
65,8	100	الذي يقدر ويثمن مجهودك في العمل
34,2	52	الذي يقدر العلاقات الاجتماعية
100,0	152	المجموع



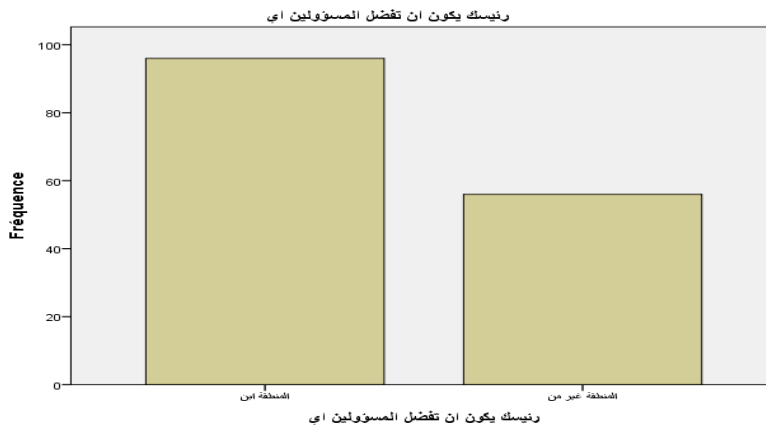
نستنتج من الجدول والرسم البياني رقم (07) أن نسبة 65.8% من العمال يفضلون المسؤول الذي يقدر ويثمن مجهودات العمال، في حين نجد نسبة 34.2% من العمال تفضل المسؤول الذي يقدر العلاقات الاجتماعية.

فيما يخص معايير اختيار المشرف فإن رضا العمال عن مسؤوليهم يتوقف عن مدى التزامه بقيم وأخلاق المجتمع. يبرز ذلك في القرى والمدن الصغيرة المحافظة حيث يعرف الناس بعضهم بعضاً. ففي الوقت الذي

نجد فيه الحضارة الصناعية تولى المسؤولية للأفراد الأعلى مستوى، والأكثر خبرة وقدرة على التسيير أو التنظيم الإداري والخدمات، نجد المجتمعات التقليدية تبدي احتراماً للأفراد الأكبر سناً، أو الذين ينتمون إلى نفس المنطقة أو القبيلة، وذلك دون اعتبار لقدراتهم الإشرافية.

جدول رقم(08) يوضح توزيع المبحوثين حسب أفضلية المسؤول:

اي المسؤولين تفضل ان يكون رئيسك	التكرار	النسبة المئوية
ابن المنطقة	96	63,2
من غير المنطقة	56	36,8
المجموع	152	100,0



يتضح من خلال الجدول أعلاه رقم(08) أن العمال يفضلون المسؤولين من أبناء المنطقة بنسبة 63.2%، ونسبة 63.8% من العمال يفضلون المسؤولين أن يكونوا من غير المنطقة. وهكذا نجد تصرفات أفراد المجتمعات الريفية تتميز بالعلاقات الأسرية والقبلية القوية، وهكذا يؤثر المحيط الاجتماعي والثقافي للأفراد على طرائق تفكيرهم وسلوكياتهم وطرق معاملاتهم.

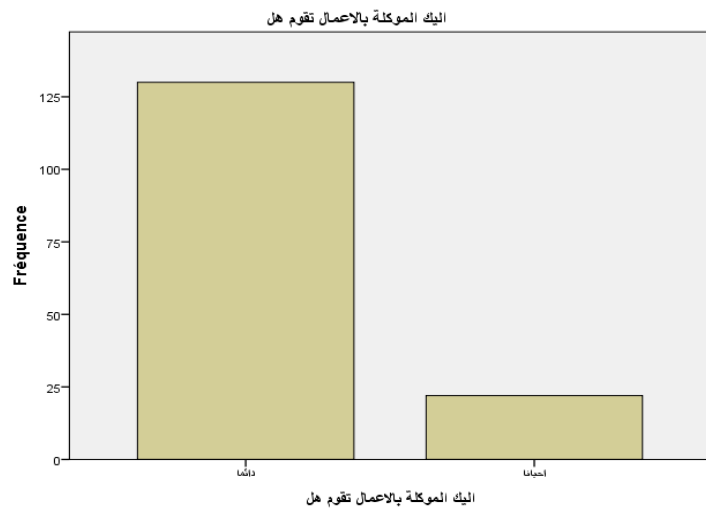
نستنتج من خلال الجدول ان العمال يفضلون ان يكون المسؤولين لديهم من المنطقة وهذا يعني ان العمال لديهم نوع من الانتماء والميل لمؤسساتهم من نفس المنطقة بداعي ان ابن المنطقة يخفف عنهم العمل واثاء غيابهم

عن العمل سوف يتكتم عنهم، وحتى لو حدث مشكل من طرف العمال لا يستطيع المسؤول من المنطقة ان يفعل شيء لأنه يخجل ان يسمع عنه انه تسبب في إلحاق أي ضرر بهم، أضف الى ذلك ان العمال يستغلون معرفته القبالية، يعرفون من هو ومن اين بالضبط وسيرته في بلاده وبالتالي اذا ما أراد السيطرة عليهم سوف يواجهونه وهذا ما أدلى به معظم العمال عند طرحنا سؤال لماذا من المنطقة؟ وجدنا منهم من صرح بأن ابن المنطقة لا يتسبب في قطع علاقتهم بالعمل عند تعسفهم ولن يصل معهم الى الأشياء التي تضرهم وصرح البعض منهم انه يعرفهم ويعرفونه وبالتالي يعملون كيف يروق لهم وهذا ما صرح به احد الباحثين والمدعو توهامي " ولد لبلاد يعيا يمدغني وما يسرطني " أي بمعنى يفعل أي شيء ضده ولكن لا يوقفه عن عمله .

وفي المقابل نجد الفئة الأخرى التي فضلت ان يكون المسؤول من غير المنطقة هي الأخرى صرح الكثير منهم بانه لا يعرفهم ولا يعرفونه وهذا ما يمكنهم من مجابته في وجهه وقول أي شيء ضده في ما يخص العمل وحتى لو اضطر للقيام بفعل شيء سوف يهدد عند خروجه من الورشة وصرح البعض الآخر انه لا يطلب منهم العمل بكثرة ومرن في معاملته .

جدول رقم(09) يوضح توزيع المبحوثين حسب القيام بالأعمال الموكلة إليهم:

هل تقوم بالاعمال الموكلة اليك	التكرار	النسبة المئوية
دائما	130	85,5
احيانا	22	14,5
المجموع	152	100,0



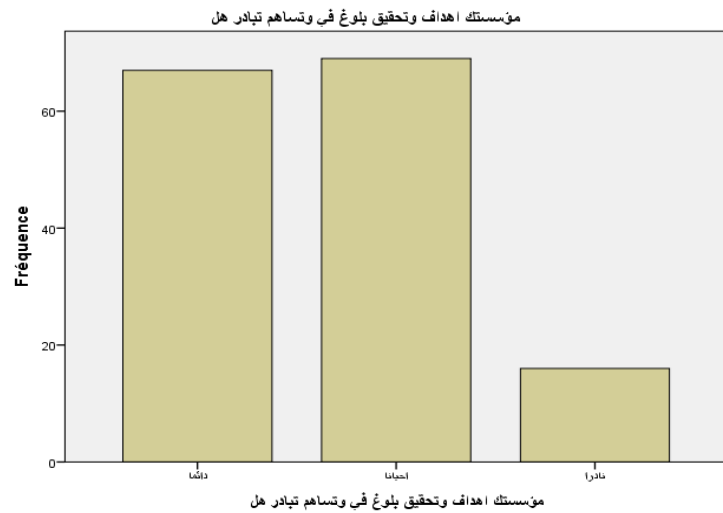
من خلال الجدول والرسم البياني رقم(09) يتضح لنا أن أعلى فئة من العمال يقومون بالأعمال الموكلة إليهم دائما بنسبة 85.5%، وتبقى نسبة 14.5% لا يقومون بالعمل إلا أحيانا.

ويتبين من هذا ان كل عامل يقوم بالأعمال الموكلة اليه، وهذا بدافع المراقبة المستمرة من طرف المسؤولين وكذا خوفا من الفضيحة التي من الممكن تحل بالعامل خاصة وان الأعمال مكملة لبعضها البعض، وما لاحظته في الميدان وما أثبتته النسبة الكبيرة للعمال الذين يقومون بالأعمال الموكلة إليهم والمعبر عنها بـ دائما، صحيح تراهم يعملون ولكن المهم هو نمط العمل ونوع الاداء اي الطريقة التي يتم بها إنجاز الأعمال حيث نُحِظ ان الكثير من أفراد مجتمع البحث يعمل حسب ما يروق له

وهذا ما صرح به أحد العمال الذين صرح بالعمل أحيانا عند استفساري له لماذا؟ قال: «لأن الشركة ما على بالهانش بنا، انا ثاني ما على باليش بها»

جدول رقم 10 يبين توزيع المبحوثين حسب المبادرة والمساهمة في بلوغ وتحقيق اهداف المؤسسة:

هل تبادر وتساهم في بلوغ وتحقيق اهداف مؤسستك	التكرار	النسبة المئوية
دائما	67	44,1
احيانا	69	45,4
نادرا	16	10,5
المجموع	152	100,0



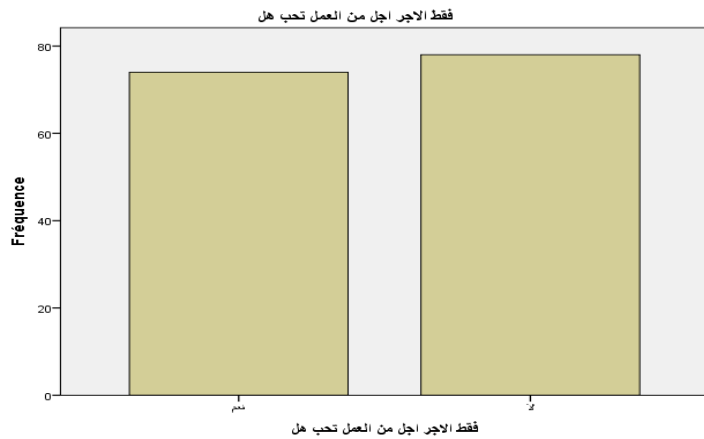
يوضح الجدول والرسم البياني رقم (10) أن نسبة 45.4 من العمال الذين يبادرون في بلوغ وتحقيق أهداف مؤسستهم الا في بعض الاحيان ونسبة 44.1 يبادرون دائما في تحقيق وبلوغ اهداف المؤسسة ونسبة 10.5 نادرا ما يساهمون في تحقيق اهداف المؤسسة.

نستنتج من خلال الجدول ان اكبر نسبة لا تبادر الا في بعض الأحيان في تحقيق اهداف المؤسسة وهذا يعني ان العمال لديهم ضعف من ناحية

الحماس والولاء للمؤسسة التي يعملون بها وهذا يرجع للخلفية الثقافية لديهم وهذا ما صرح لي به أحد المبحوثين عند محاورتي له مشيرا له ان المؤسسة تعتبر مصدر رزق لك ولأولادك يجب عليك ان تجتهد وتزيد في العمل رد علي بقوله " انا مديبا ما تكلمش الخدمة اصلا، وكي تكمل خدمتها فيسع وين نروح؟" وهذا يعني انه يعمل ببطء حتى لا تنهي المؤسسة المشروع المسند لها بسرعة، خاصة وان النظام المعمول به هو نظام التعاقد، فالعمال من هذا المنطلق يسعون الى قضاء أكبر مدة بالشركة من خلال اداء الاعمال بوتيرة بطيئة ضمان لمصلحتهم الخاصة، وهذا ما يتعارض مع ما تطمح له المؤسسة وهو إنجاز المشروع في الوقت المحدد لها .

جدول رقم (11) يوضح توزيع المبحوثين حسب الرغبة في العمل من أجل الأجر فقط:

هل ترغب في العمل من أجل الأجر فقط	التكرار	النسبة المئوية
نعم	83	54,6
لا	69	45,4
المجموع	152	100,0



يوضح الجدول والرسم البياني أعلاه رقم (11) أن نسبة 54.6% من العمال يفضلون العمل من أجل الأجر فقط، بينما نسبة 45.4 لا يفضلون

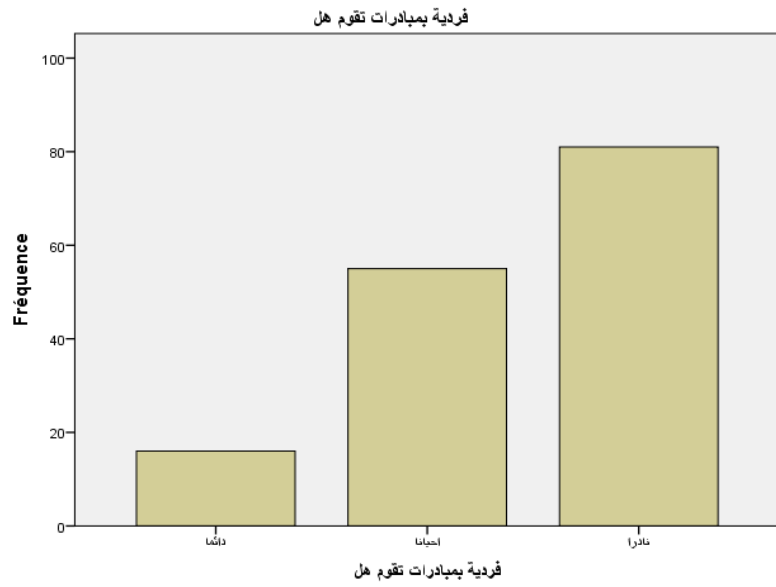
العمل من أجل الأجر. فتصريحات العمال الذين يجتدون في العمل يرون أن أكبر محفز على العمل هو الزيادة في رواتبهم، وهناك من يصرح بأن دينهم الحنيف يحث على ذلك، كما أنهم يجتدون في العمل لأنهم لا يريدون ربح مال دون عمل، كما أن هناك عوامل أخرى تحفز العمال على الجدية في العمل تتمثل في حضور المسؤول أثناء العمل ومراقبته لسلوكات العمال.

وجد أكبر نسبة من العمال يحبون العمل من أجل الأجر فقط ونستنتج من هذا أن العمال لا يسعون إلى تكوين علاقات في ما بينهم ولا يهتمهم إكتساب أو تطوير مهاراتهم وكذا إكتساب خبرات من خلال العمل، ولا أحد يشك في أهمية العمل، فالدول والمجتمعات تقاس جديتها وتقديمها باهتمامها بالعمل، والدول المتقدمة في العصر الحاضر لم تصل إلى هذا المستوى من التقدم إلا بجدية أبنائها في العمل وكذا الإخلاص فيه، فالعامل الجزائري في هذه الدراسة دافعه للعمل دافع مادي رغم أن الأجر مضمون وهذا يعكس مستوى الثقافة التي يتميز بها هؤلاء العمال مما ينعكس بالسلب على سلوكياتهم داخل المؤسسة، فالعامل الذي لا يسعى إلى تعلم الأشياء واكتساب الخبرات يبقى على نفس المستوى الذي يدخل به من اليوم الأول إلى العمل وليس بإمكانه تقديم أي فائدة للمؤسسة التي يعمل بها عدا الجهد الذي يبذله مقابل الأجر، وفي المقابل من خلال هذه الدراسة يوجد بعض العمال الذين صرحوا بـ لا، أي لا يحبون العمل من أجل الأجر فقط وكانت معظم إجاباتهم إكتساب خبرات والتعرف على الآخرين ومنهم من صرح بأن العمل عبادة، ومن هذا نلتمس من هؤلاء العمال تميزهم بنوع من الثقافة الإيجابية والتي تمكنهم من تحقيق ذواتهم

ومنه انعكاس هذا على سلوكهم، فالأفراد العمال الذين يحملون ويتميزون بهذه المبادئ يبعثون بنوع من الاطمئنان.

جدول رقم (12) يوضح توزيع المبحوثين حسب القيام بمبادرات فردية:

هل تقوم بمبادرات فردية	التكرار	النسبة المئوية
دائما	16	10,5
احيانا	55	36,2
نادرا	81	53,3
المجموع	152	100,0



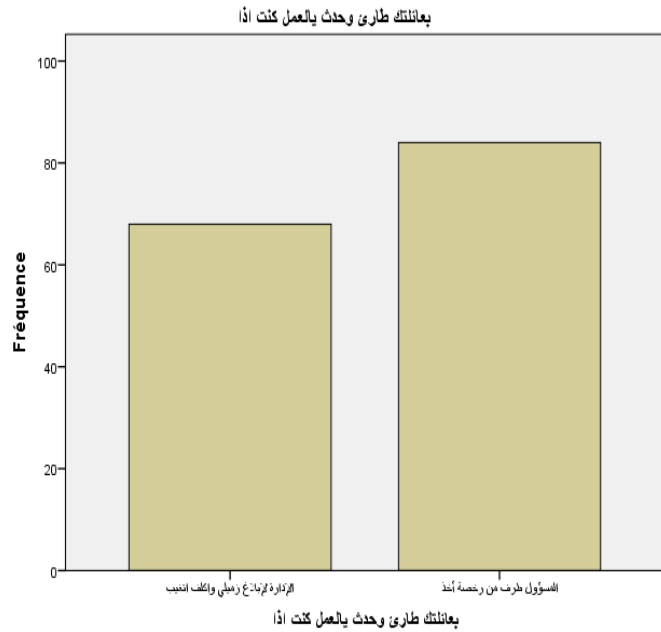
يبين الجدول والرسم البياني رقم (12) أن أكبر نسبة تقدر بـ 53.3% من العمال لا يقومون بمبادرات فردية، ثم تليها نسبة 36.2% يقومون أحياناً بمبادرات فردية، وأضعف نسبة تقدر بـ 10.5% يقومون دائماً بمبادرات فردية.

نستنتج من خلال الجدول ان العمال ليس لديهم حب للعمل ومنه المؤسسة، فرغم عملهم بها وحصولهم على اجر وتعتبر هي مصدر رزقهم لتلبية حاجياتهم الا انهم لا يقدمون لها شيء وعند استفساري مع احد العمال لماذا لا تقوم بمبادرة فردية مثلاً ساعات إضافية او غرس أشجار.... الخ قال " كيفاش المؤسسة مفرطة فينا حتى كاسكروط ما تمدو لينا وانا نعاونها".

وهذا يعني ان العامل ذو ذهنية مادية، فما يقدمه لابدا له من مقابل

جدول رقم (13) يوضح توزيع المبحوثين أثناء العمل وحدث طارئ بعائلاتهم:

النسبة المئوية	التكرار	إذا كنت بالعمل وحدث طارئ بعائلتك
44,7	68	اتغيب واكلف زميلي لإبلاغ الإدارة
55,3	84	أخذ رخصة من طرف المسؤول
100,0	152	المجموع

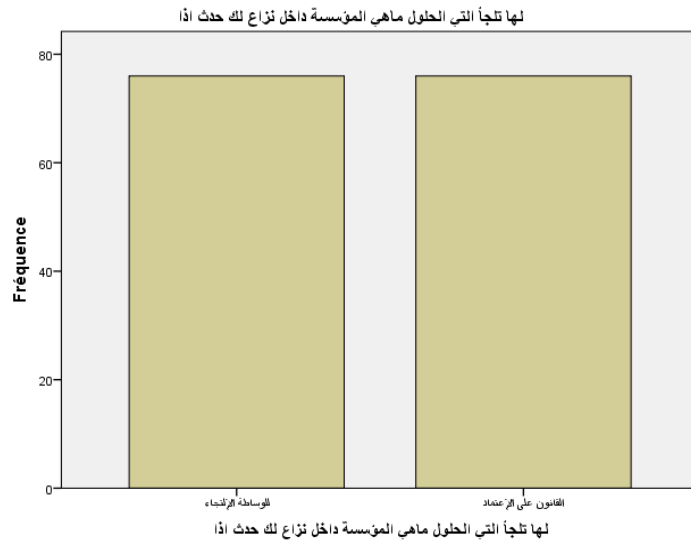


يوضح الجدول والرسم البياني رقم (13) ان 55.3% من العمال يلجئون إلى أخذ رخصة من طرف المسؤول في حالة حدوث طارئ بعائلاتهم في حين ان نسبة 44.7% من العمال يتغيرون عن العمل ويكلفون زملائهم لإبلاغ المسؤول.

نستنتج من خلال النسب المعبر عنها ان العمال أثناء حدوث طارئ يتغيرون عن العمل بطريقة رسمية وهي أخذ رخصة من طرف المسؤول ولكن ما لاحظته من خلال المناقشة والحوار هو الغياب العشوائي أي بمعنى معظم العمال يتغيرون دون أي رخصة، لأنه اذا اخبر المسؤول سوف يخصم له مقابل الغياب، فهم يحبذون الغياب ومع ذلك يريدون الاجر دون ان يعملوا وهذا ما صرح به العامل المدعو عبد الوهاب " نتغيب نورمال واصحابي يغطوا علي" أي ان العامل يتفاهم مع زملائه في العمل لتوقيع وتأكيد حضور وهو غائب لأن العامل المكلف بإثبات الحضور اليومي يعرفونه ومنهم.والعبارة المتكررة من الكثير هي " كي يكون ولد لبلاد كومام اولابأس" أي عامل القرابة هو العامل المبرر لمعظم تصرفات وردود الأفعال السلبية لدى العمال.

جدول رقم(14) يوضح توزيع المبحوثين والحلول التي يلجئون إليها أثناء النزاع في المؤسسة:

النسبة المئوية	التكرار	الحلول التي يلجأ إليها العامل أثناء حدوث النزاع في المؤسسة
52,6	80	الإلتجاء للوساطة
47,4	72	الإعتماد على القانون
100,0	152	المجموع



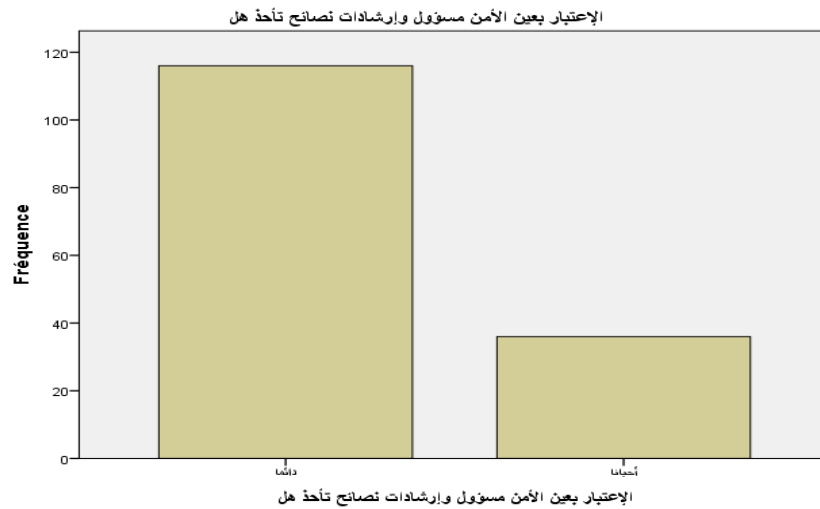
يوضح الجدول والرسم البياني أعلاه رقم(14) أن أكبر نسبة من العمال يلجئون إلى الوساطة في حالة حدوث نزاع داخل المؤسسة بنسبة 52.6%، ونسبة 47.4% يعتمدون على القانون.

نستنتج من خلال المعطيات أن العمال يعتمدون على الاتصال غير الرسمي فيما بينهم وبين المسؤولين، والاتصال بأشخاص آخرين للتوسط للمسؤول لإيصال انشغالاتهم ومناقشة مواضيع النزاعات والصراعات داخل بيئة العمل، إذ أن الاعتماد على المحسوبة والجهوية ممارسات متفشية في المؤسسات. كما تعتبر المجتمعات الريفية حديثة العلاقة بالمؤسسات الصناعية ومتطلباتها التنظيمية، وهو ما يجعل العمال يتأثرون بقيمتهم الثقافية أثناء ممارستهم لمهامهم في مؤسسات عملهم.

فوجد العمال حينما يحدث لهم نزاع يلجؤون الى نظرائهم من العمال الكبار في السن لفض الخلاف الذي من شأنه يتوقف العامل عن العمل عقوبة له، مستغلين الجاه وكلمات التبجيل المؤثرة التي يتميز بها الكبار للتأثير في نفوس المسؤولين الذين سوف يستجيبون لمثل هذه الأطراف والتي تحظى بدورها بنوع من التقدير والإحترام في الوسط الداخلي للمؤسسة

جدول رقم(15) يوضح توزيع المبحوثين حسب الأخذ بنصائح وإرشادات مسؤول الأمن:

النسبة المئوية	التكرار	هل تأخذ نصائح وإرشادات مسؤول الأمن يعين الإعتبار
76,3	116	دائما
23,7	36	أحيانا
100,0	152	المجموع

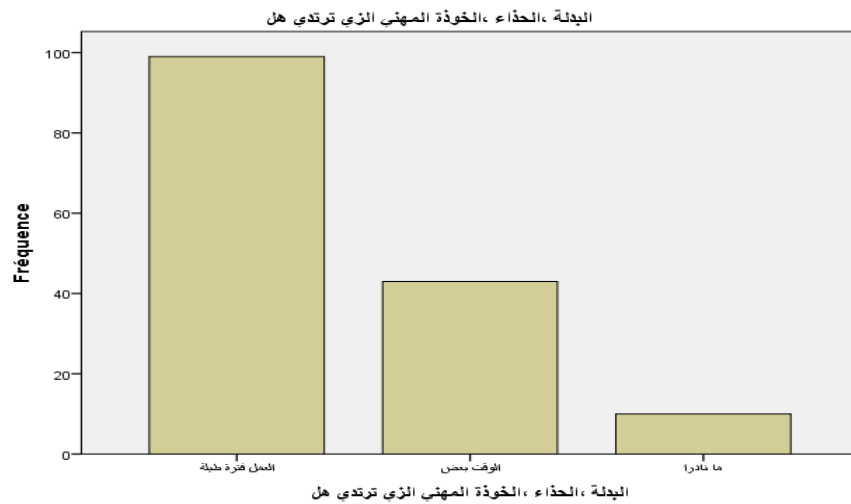


نستنتج من الجدول والرسم البياني اعلاه رقم(15) أن أكبر نسبة تقدر بـ 76.3% من العمال الذين يأخذون بنصائح وإرشادات مسؤول الأمن، في حين نجد 23.7% من العمال لا يحترمون إرشادات ونصائح مسؤول الأمن إلا في بعض الأحيان.

إن أعلى نسبة من المبحوثين عبروا على الطرق السلمية للوقاية من حوادث العمل وهي اتخاذ الإجراءات الضرورية وارتداء الوسائل الواقية من خوذة وأحذية أمنية وقفازات...، ومع ذلك نجد نسبة معتبرة من العمال يتهاونون في اتخاذ الإجراءات الضرورية بسبب وسائل الوقاية المزعجة وعدم الاعتياد على ارتدائها، مما يؤكد أن العامل الريفي مازالت تحكمه الثقافة التقليدية ولم يكتسب بعد ثقافة تنظيمية تساعده على تحسين سلوكه المهني.

جدول رقم (16) يوضح توزيع المبحوثين حسب ارتداء الزي المهني:

النسبة المئوية	التكرار	ارتداء الزي المهني
46,1	70	طويلة فترة العمل
47,4	72	بعض الوقت
6,6	10	نادرا ما
100,0	152	المجموع



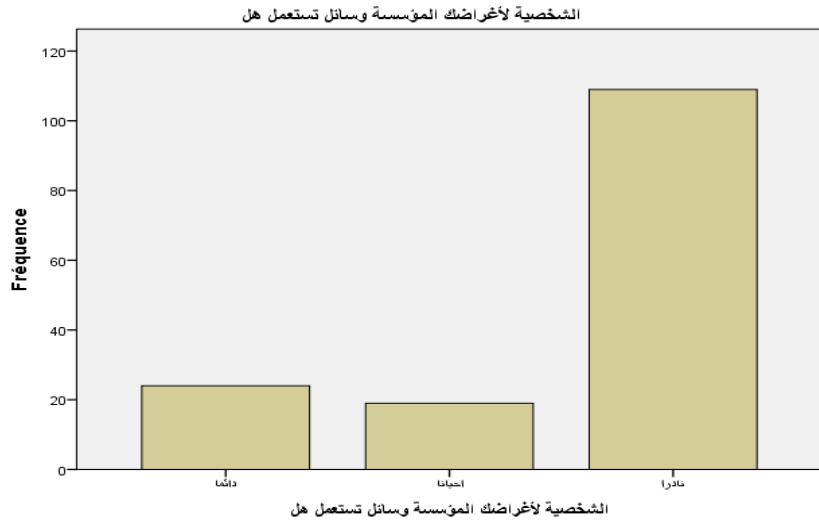
يبين الجدول والرسم البياني رقم (16) أن أكبر نسبة تصل إلى 47.4% من العمال الذين يرتدون الزي المهني أثناء العمل وهذا طيلة فترة العمل، ونسبة 46.1% يرتدون الزي المهني في بعض الأوقات، و6.6% نادراً ما يرتدون الزي المهني.

إن أفراد العينة يتخذون الإجراءات الضرورية للوقاية من حوادث العمل، من أجل المحافظة على سلامتهم وسلامة العمل. بينما الذين لا يحترمون إجراءات الوقاية من حوادث العمل تكاد تكون نسبهم تتساوى مع الذين يمثلون للإجراءات الامنية، وبالتالي قد تكون سبباً في وقوع أحداث قاتلة في مواقع العمل. حيث نلاحظ ارتفاع معدلات حوادث العمل والأمراض المهنية، ليس بسبب نقص وسائل الوقاية، وإنما بسبب عدم تعود العمال عليها وعدم تقدير أهميتها، لهذا كثيراً ما يعمل العمال في مواقع عمل خطيرة دون ارتداء وسائل الوقاية من خوذة وأقنعة واقية... الخ.

أضف الى ذلك ان الكثير من العمال ممن يأخذون معهم الوسائل التي تحميهم من الأخطار الى منازلهم مثل واقية الأيدي وكذا الأحذية المؤمنة واستبدالها بأحذية أخرى وحدثني احد المسؤولين انه تمنح لهم بذلتين للعمل واحدة يعمل بها والأخرى تخبأ في المنزل ويبقى بواحدة حتى تقطع وحينها العمال يظهرون في صورة غير لائقة بمقام الشركة

جدول رقم (17) يوضح توزيع المبحوثين حسب استعمال وسائل المؤسسة للأغراض الشخصية:

هل تستعمل وسائل المؤسسة لأغراضك الشخصية	لتكرار	النسبة المئوية
دائماً	24	15,8
أحيانا	19	12,5
نادراً	109	71,7
المجموع	152	100,0

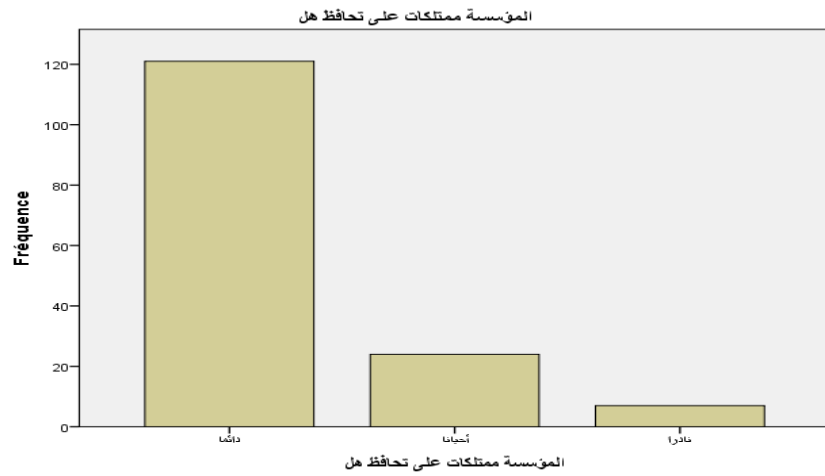


نستنتج من الجدول والرسم البياني رقم (17) أن نسبة 71.7% من العمال نادراً ما يستعملون وسائل المؤسسة لأغراضهم الشخصية، في حين نجد نسبة 15.8% من العمال الذين يستعملون وسائل المؤسسة بصفة دائمة، وأخيراً نسبة 12.5% من العمال أحياناً يستعملون وسائل المؤسسة للأغراض الشخصية.

نستنتج من خلال الجدول ان نسبة كبيرة من العمال نادراً ما تستغل وسائل الشركة في الاغراض الشخصية وهذا راجع ربما لطبيعة نشاط المؤسسة والوسائل المستغلة في مجال العمل، فهي لا علاقة لها بما يحتاجه العامل في المنزل من الاشياء، خاصة وان النشاط متعلق بالتلحيم وتقطيع الانابيب وتركيب القوالب الحديدية والكوابل الكهربائية... الخ ورغم هذا نجد في المقابل نسبة تستغل وسائل المؤسسة في اغراضها الشخصية وربما يرجع هذا للتخصص الذي يعمل فيه العامل، فلا يخفى علينا ان داخل المؤسسة يوجد بعض العمال الذين يقومون بأعمال الصيانة مثل الذين يعملون في ورشات التبريد والترصيص وكذا التخزين، فمثل هذه الوظائف يحتاج لها العامل في المنزل وتجده يستغل بعض الأشياء التي يحتاجها وسهولة اخراجها من المؤسسة.

جدول رقم (18) يوضح توزيع المبحوثين حسب المحافظة على ممتلكات المؤسسة:

النسبة المئوية	التكرار	هل تحافظ على ممتلكات المؤسسة
79,6	121	دائماً
15,8	24	أحياناً
4,6	7	نادراً
100,0	152	المجموع



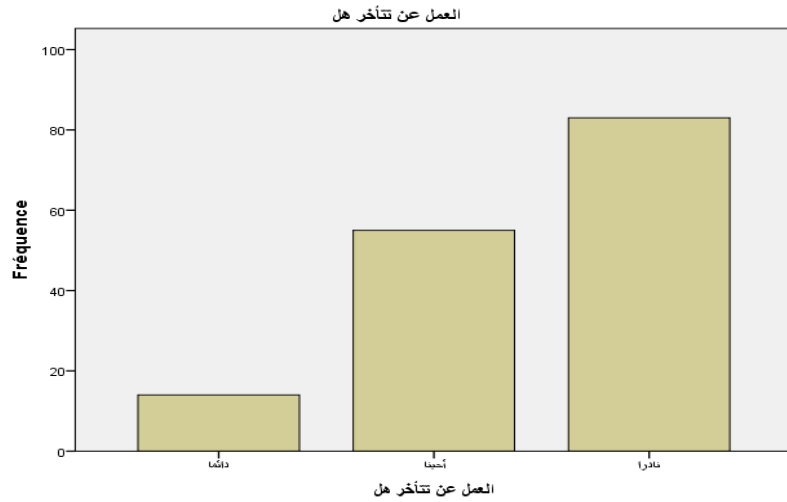
نلاحظ من خلال الجدول والرسم البياني رقم (18) أن أكبر نسبة تقدر بـ 79,6% من العمال دائماً ما يحافظون على ممتلكات المؤسسة، ونسبة 15,8% من العمال أحياناً ما يحافظون على ممتلكات المؤسسة، وأقل نسبة 4,6% من العمال نادراً ما لا تحافظ على ممتلكات المؤسسة.

نستنتج من خلال النسب المعبر عنها ان معظم العمال يحافظون على ممتلكات المؤسسة وهذا يرجع للمسؤولية التي تقع على عاتق أي عامل، فكل ورشة من الورشات المتواجدة داخل المؤسسة لديها وسائل تحت تصرفها، وكل عامل لديه هو الآخر وسائل معينة يعمل بها وهي تحت تصرفه ومسؤول عليها لذا يتوجب عليه المحافظة عليها من أي إتلاف يلحق بها، فهنا العامل يجد نفسه مجبر على المحافظة وليس سلوك أو

ثقافة يتميز بها، ونجد ايضا عمال لا يحافظون على ممتلكات المؤسسة ونجدهم اكثر أولئك العمال العاديين الذين يعملون كمساعدين للعمال المتخصصين فلا يقع على عاتقهم أي مسؤولية تجدهم غير منضبطين ولا يهتم اغراض المؤسسة ان اتلفت.

جدول رقم (19) يوضح توزيع المبحوثين حسب التأخر عن العمل:

هل تتأخر عن العمل	التكرار	النسبة المئوية
دائما	14	9,2
أحيانا	55	36,2
نادرا	83	54,6
المجموع	152	100,0



يوضح الجدول والرسم البياني رقم(19) أن نسبة 54.6% من العمال نادراً ما يتأخرون عن العمل، ونسبة 36.2% يتأخرون أحيانا عن العمل، ونسبة 9.2% يتأخرون دائماً عن العمل.

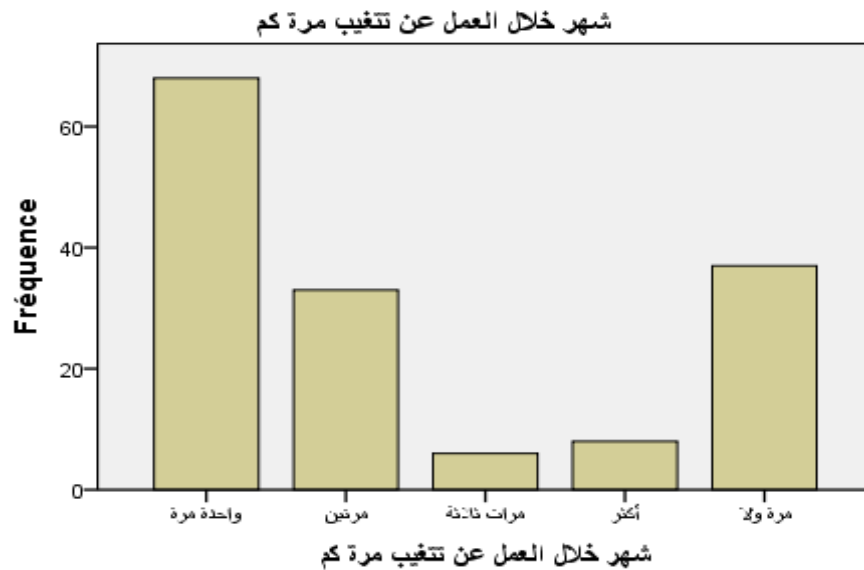
إن النتائج المحصل عليها تظهر ضعف أثر البعد التنظيمي على تصرفات العمال، من حيث التأخر عن العمل والتغيب وطريقة إشعار الإدارة بالتغيب، وقد يكون ذلك بسبب انخفاض المستوى التعليمي، والأصل الجغرافي الذي ينتمي إليه العامل مما يؤثر على سلوكياتهم

المهنية، ومن خلال احتكاكي ببعض العمال وعلاقتي بهم تطرقت معهم لمناقشة بعض المظاهر السلبية لدى بعض العمال أخبرني احدهم ان الكثير من العمال عند الذهاب للعمل ينتظرون الحافلة الاخيرة التي تنقلهم للعمل وهذا كله ليستغلوا تلك المدة في النوم، ويصل الى الشركة تجده لا زال يبحث عن مكان ليختبئ به ويكمل نومه.

فنسبة كبيرة من العال لا يتأخرون عن العمل هذا لا يعني انهم منضبطون بل ان العامل الذي يجعلهم لا يتأخرون هو بعد الشركة عن مكان الإقامة، فالشركة موفرة لهم حافلات تنقلهم الى مكان العمل، فإذا ما تأخر العامل سوف يتخلف عن الحافلة ولا يجد من يقبله الى مكان العمل .

جدول رقم (20) يوضح توزيع المبحوثين حسب التغيب عن العمل خلال شهر:

النسبة المئوية	التكرار	كم مرة تتغيب عن العمل خلال شهر
44,7	68	مرة واحدة
21,7	33	مرتين
3,9	6	ثلاثة مرات
5,3	8	أكثر
24,3	37	ولا مرة
100,0	152	المجموع



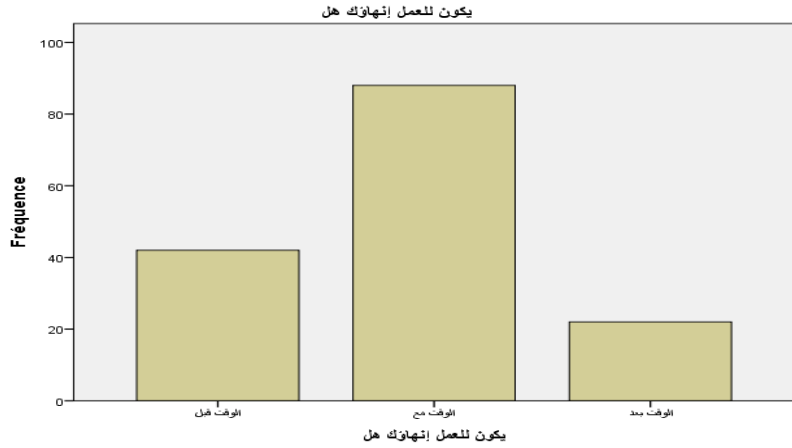
نستنتج من الجدول والرسم البياني رقم (20) المبين أعلاه أن أكبر نسبة التغيب عن العمل عند العمال تصل إلى 44.7% سبق لهم وأن تغيبوا مرة واحدة عن العمل خلال شهر، ثم 24.3% لم يسبق لهم وأن تغيبوا ولا مرة عن العمل، ونسبة 21.7% سبق لهم وأن تغيبوا مرتين خلال شهر عن العمل، ثم تنخفض النسبة إلى 5.3% لدى العمال الذين تغيبوا لأكثر من ثلاث مرات، ثم تزيد في الانخفاض إلى أن تصل إلى 3.9% عند العمال الذين تغيبوا ثلاث مرات خلال شهر.

يؤثر المحيط الاجتماعي والثقافي للأفراد على طرق تفكيرهم وسلوكهم، إذ أن العامل الريفي الذي تعود على حياة هادئة في حقله يجد صعوبات كبيرة في التكيف مع متطلبات الحياة المهنية المعاصرة، من احترام للوقت والتعامل مع رؤساء العمل ومع التنظيم الرسمي للإدارة. وبهذا فإن القاعدة الاجتماعية تحدد نظرة الفرد للشغل وتؤثر على سلوكه وأدائه المهني.

فالكثير من العمال بهذه الشركة ليست لديه روح المسؤولية وهذا ما لاحظته والاحظه بشكل يومي تقريبا عودة مبكرة من العمل في شكل ثنائي وجماعي للعمال وفي بعض الأحيان نوم مع الطريق بالبذلة الخاصة بالشركة

جدول رقم (21) يوضح توزيع المبحوثين حسب إنهاءهم للعمل:

هل إنهاؤك للعمل يكون	التكرار	النسبة المئوية
قبل الوقت	55	36,2
مع الوقت	76	50,0
بعد الوقت	21	13,8
المجموع	152	100,0

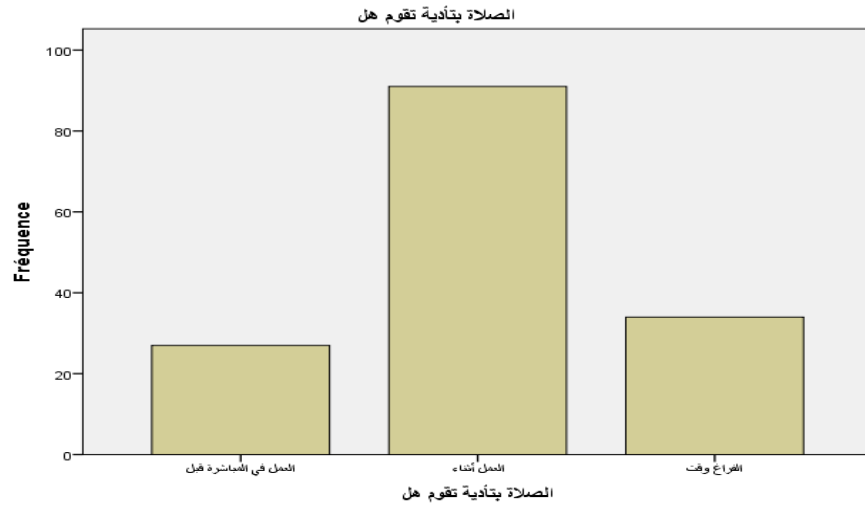


يبين الجدول والرسم البياني رقم (21) أن نسبة 50% من العمال ينفون عملهم مع الوقت، و نسبة 36.2% ينفون عملهم قبل الوقت، بينما نسبة 13.8% فقط من ينفون عملهم بعد الوقت.

نفهم من خلال النسب أن العمال الذين يعتبرون هم الركيزة الأساسية للمؤسسة ويكون لديهم نوع من الوفاء والسعي لمساعدة مؤسستهم انهم في هذه الدراسة لا يهتمون فأكبر نسبة منهم تنهي عملها في الوقت المحدد وهذا ما يفسر غياب روح المبادرة والمخاطرة وهذا يعني ان الفرد مقيد بوقته فقط مما يجعله يحس انه ليس له فائدة في حالة إضافة ساعات أو دقائق عمل زيادة اتجاه مؤسسته التي تعتبر مصدر رزق له ولعائلته، كما انه توجد فئة وهي النسبة المئوية والتي تنهي عملها قبل الوقت وهذا ما يفسر اللامبالاة والتهاون وغياب روح المسؤولية إتجاه مؤسستهم التي تعول عليهم في تحقيق أهدافها المسطرة.

جدول رقم (22) يوضح توزيع المبحوثين حسب تأدية الصلاة:

هل تقوم بتأدية الصلاة	التكرار	النسبة المئوية
قبل المباشرة في العمل	27	17,8
أثناء العمل	93	61,2
وقت الفراغ	32	21,1
المجموع	152	100,0

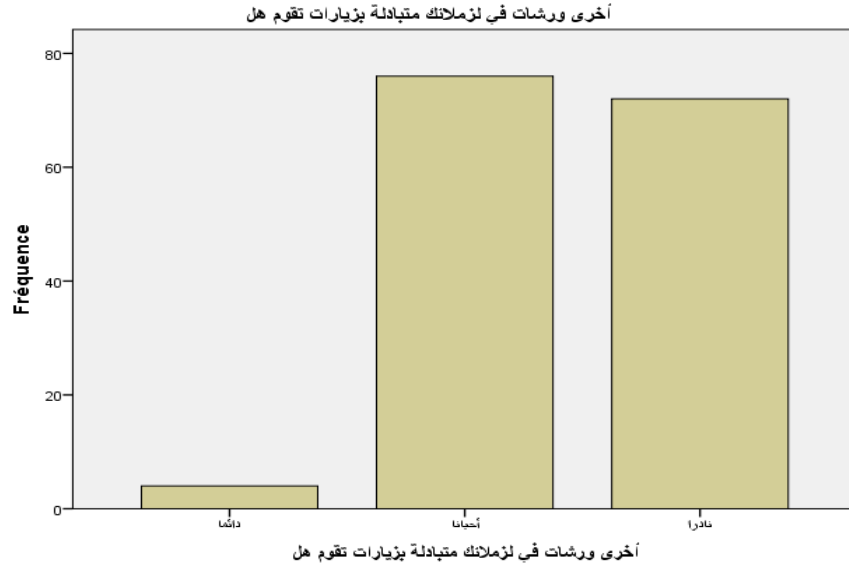


نستنتج من الجدول والرسم البياني رقم (22) أن نسبة 61.2% من العمال يؤدون الصلاة أثناء العمل، ونسبة 21.1% يؤدون صلاتهم وقت الفراغ، و 17.8% قبل المباشرة في العمل.

لا يمكن التطرق إلى الثقافة دون الحديث عن العقيدة الدينية ومدى التزام الفرد بتطبيق الشعائر الدينية، وأثر ذلك على تصرفاته الاجتماعية والمهنية. وهكذا نجد أن عمال المؤسسة يحملون نفس القيم الثقافية التي يحملها أفراد المجتمع، ويتأثرون بها في ممارساتهم المهنية، ومدى الالتزام بالممارسات والشعائر الدينية.

جدول رقم (23) يوضح توزيع المبحوثين حسب القيام بزيارات متبادلة للزملاء أثناء العمل:

هل تقوم بزيارات متبادلة لزملائك في ورشات أخرى	التكرار	النسبة المئوية
دائما	4	2,6
أحيانا	82	53,9
نادرا	66	43,4
المجموع	152	100,0



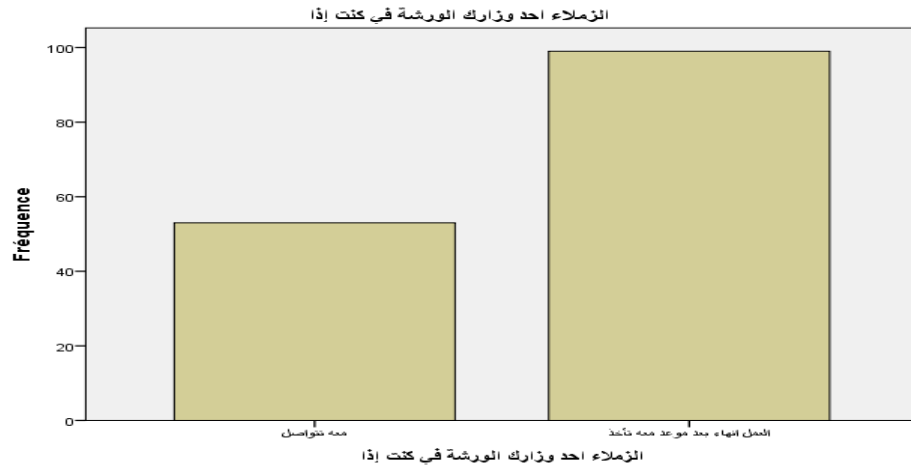
يوضح الجدول والرسم البياني رقم (23) أن أكبر نسبة تقدر بـ 53.9% من العمال يقومون أحياناً بزيارات متبادلة للزملاء أثناء العمل، ثم نسبة 43.3% من العمال نادراً ما يقومون بزيارات متبادلة للزملاء وقت العمل، وأخيراً 2.6% من العمال يقومون دائماً بزيارات متبادلة لورشات أخرى.

نفسر قيام العمال بزيارات متبادلة لزملائهم في الورشات الأخرى، بالمعرفة المسبقة لبعضهم البعض، في البيئة الخارجية فهؤلاء العمال منهم من يقطنون مع بعضهم في بلد واحد ومنهم من يقطن في البلدان المجاورة ويتعارفون في ما بينهم ويحسون بنوع من الانتماء والتقدير لبعضهم البعض ومن طبيعة البشر التجمعات، لان الانسان اجتماعي بطبعه، فطبيعة التنظيم هي الأخرى لها نصيبها في جعلهم يزورون بعضهم، فالمؤسسة الكبيرة الحجم والتي تتسع لعدد كبير من العمال تخلق فضاء لمعرفة العمال بعضهم البعض وسعيهم بناء علاقات جديدة مع زملائهم العمال الجد ، فشبكة العلاقات التي تربطهم في العالم الخارجي تسهل من زيارة بعضهم داخل بيئة العمل ما داموا في محيط واحد، وفي هذا السياق

تتبادل الافكار ومع مرور الأيام تتطور هذه العلاقات وهذا من شأنه تعزيز علاقاتهم وحتى لو ربما حدث مشكل او ارادوا رفع مطالب او شئ من هذا القبيل تكون الارضية خصبة لمثل هذه التصرفات، فهم بهذا الشكل ينقلون تمثلاتهم الى الوسط المهني دون شعور وهذا ربما يؤثر على سياسة المنظمة ومنه على الاهداف المسطرة .

جدول رقم (24) يوضح توزيع المبحوثين حسب زيارة الزملاء أثناء العمل:

النسبة المئوية	التكرار	إذا كنت في الورشة وزارك احد الزملاء
51,3	78	تتواصل معه
48,7	74	تأخذ معه موعد بعد انتهاء العمل
100,0	152	المجموع



يتضح من خلال الجدول والرسم البياني رقم(24) أن نسبة 51.3% من العمال يتواصلون مع زملائهم في حالة الزيارة أثناء العمل، ونسبة 48.7% من العمال تؤجل اللقاء إلى بعد إنهاء العمل.

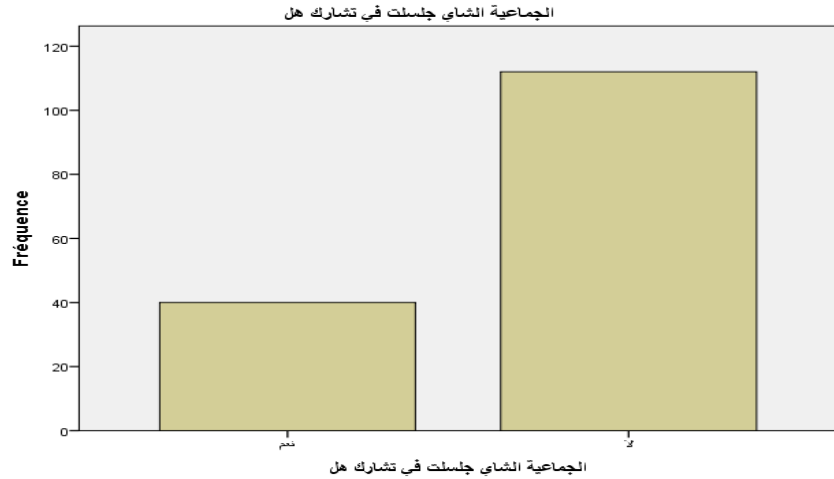
نستنتج من خلال النسبة الكبيرة من العمال الذين يتواصلون مع زملائهم أثناء العمل انهم بطريقة او بأخرى يهدرون جزء من وقت عملهم والذي من المفروض يستغل في انجاز الاعمال والواجبات المسندة لهم وهذا ما

لاحظته عند زيارتي للمؤسسة في كثير من الورشات كنت ألاحظ مثل هذه التجمعات والتي يضيع بسببها الكثير من الوقت وحتى أنا أيضا أثناء مروري بين الورشات الكثير من العمال بعد المصافحة يستفسر عن سبب مجيء وهل من جديد أتيت من أجله وهذا بحكم العلاقة التي تربط مؤسستي التي اعمل بها وكالة التشغيل بالشركة، والبعض منهم كان يبقى معي الى انهي ملئ الاستمارة مع زملائهم العمال وفي هذا الأثناء كان البعض منهم ينقل لي معاناتهم ومطالبهم في الشركة ظنا منهم انني سوف اسعى لإيجاد الحل. وما يهمننا هو لفت الانتباه للوقت الذي يضيع في مثل هذه المواقف وفي أشياء لا تعود بالفائدة لا على الفرد ولا على المؤسسة وهذا ما سعى اليه تايلور القضاء على جميع الحركات الزائدة التي يقوم بها العمال داخل المصنع، فالوقت بالنسبة له شيء مهم يجب المحافظة عليه.

جدول رقم (25) يوضح توزيع المبحوثين حسب المشاركة في جلسات

الشاي الجماعية:

هل تشارك في جلسات الشاي	التكرار	النسبة المئوية
نعم	40	26,3
لا	112	73,7
المجموع	152	100,0



نستنتج من الجدول والرسم البياني المبين أعلاه رقم (25) أن نسبة 73.7% من العمال لا يشاركون في جلسات الشاي الجماعية، ونسبة 26.3% من العمال يشاركون في إقامة جلسات الشاي الجماعية.

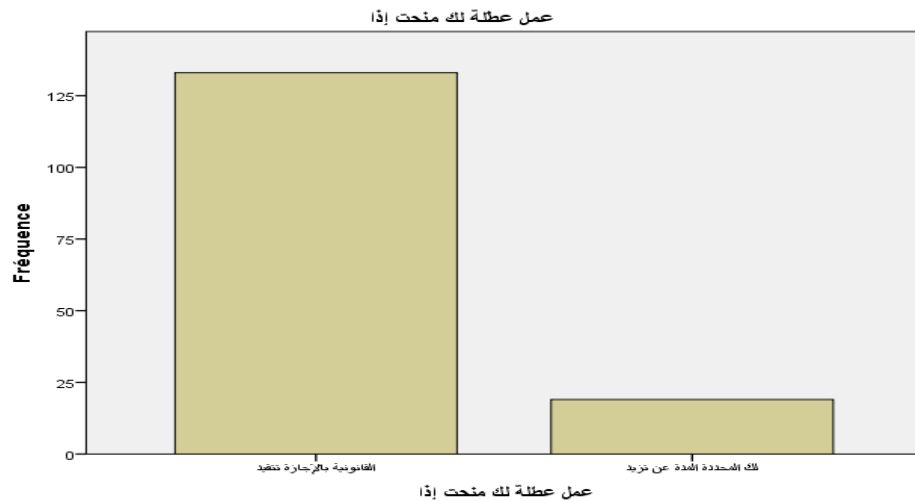
ان مجتمع الدراسة محل البحث مجتمع يتصف ومشهور بشرب الشاي الذي يعتبر شيء أساسي في حياتهم اليومية والذي يعد عامل من العوامل المساعدة على الترابط والتماسك الاجتماعي، لأنه يقام وتلتف حوله افراد الاسرة وتتبادل على جلسته أطراف الحديث والانسة والفرجة، كما ان له أوقات خاصة في الصباح والمساء وهناك من يحدد له وقته بعد العشاء وتبقى أوقاته حسب الظروف والأوقات المهيئة لكل عائلة.

ويعتبر من أهم التقاليد التي يتميز بها هذا المجتمع، وفي دراستنا هذه وجدنا 26.8 فقط التي تشارك في جلسات الشاي داخل المؤسسة وهذا ليس لعدم توفر الوقت أو الالتزام بالقوانين ولكن عدم توفر المكان الذي تقام فيه جلسات الشاي، لأن الكثير من العمال المبحوثين لا يقيمون داخل المؤسسة وبالتالي ليست لديهم غرف داخل المؤسسة وهذا ما أكده لي أحد المبحوثين عند استفساري له عن سبب عدم شرب الشاي قائلاً: «وينو هاد لاتاي حنا لقينا وين نكسروا راسنا باه حتى نشربوا لاتاي» وننوه أيضا الى

ان أصحاب المنطقة الذين يعملون في الشركات خارج البلاد معروف عليهم انهم يحتسون الشاي مما يسبب نوع من الفوضى لدى زملائهم الذين يسكنون معهم في نفس الجناح حتى وصل الامر انهم يشكون للإدارة، خاصة وانه يقام دائما بعد العشاء وهذا هو وقت الراحة الذي يستغلونه للأنسة وشرب الشاي، فحركات الدخول والخروج للأشخاص الوافدين الذين يعنيه الامر والاصوات المتعالية داخل الغرفة تنغص على زملائهم نومهم، فهم بهذا السلوكات يؤثرون على انفسهم وعلى الاخرين مما يجعلهم في أوقات العمل مرهقين وبالتالي هذا التأثير يقلل من المردودية ومنه الانتاج بصفة عامة.

جدول رقم (26) يوضح توزيع المبحوثين حسب عطل العمل:

النسبة المئوية	التكرار	إذا منحت لك عطلة عمل
78,9	120	تتقيد بالإجراءات القانونية
21,1	32	تزيد عن المدة المحددة لك
100,0	152	المجموع



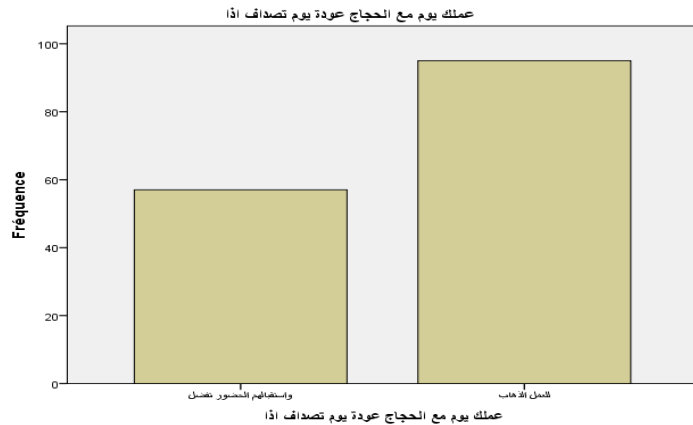
يبين الجدول والرسم البياني رقم (26) أن نسبة 78.9% من العمال يتقيدون بالإجراءات القانونية ولا يزيدون عن الأجال المحددة بالنسبة

للعطل الممنوحة لهم، ونسبة 21.1% من العمال تزيد عن الأجال المحددة لها بالنسبة لعطل العمل.

نستنتج من هذا ان العمال يتقيدون بالمدة المحددة قانونيا ولكن في الواقع هذا لا يعني ان التقيد نابع من ارادة العامل الجزائري واهتمامه بروح المسؤولية والصرامة، ونحن كـ سوسـيولوجيين ننتبأ بتصرفات الأفراد والباحث المتفحص في تفسير سلوك هؤلاء العمال يفهم بأن هذا التقيد بالعطلة القانونية نابع من خوف العامل من فقدان منصبه، خاصة وان هؤلاء العمال محل الدراسة كلهم يعملون في مناصب مؤقتة وبنظام العقود المحدودة المدة، فالعامل في هذا الصدد يخشى ان يتسبب في خسارته لمنصبه او تعرضه للخصم من الراتب وهذا ما أكدده لي الكثير من العمال عند استجابي لهم بمدى اهتمامهم وتقيدهم بالعطل القانونية

جدول رقم (27) يوضح توزيع المبحوثين حسب تصادف عودة الحجاج مع يوم العمل:

النسبة المئوية	التكرار	إذا تصادف يوم عودة الحجاج مع يوم عملك
57,2	87	تفضل الحضور واستقبالهم
42,8	65	الذهاب للعمل
100,0	152	المجموع

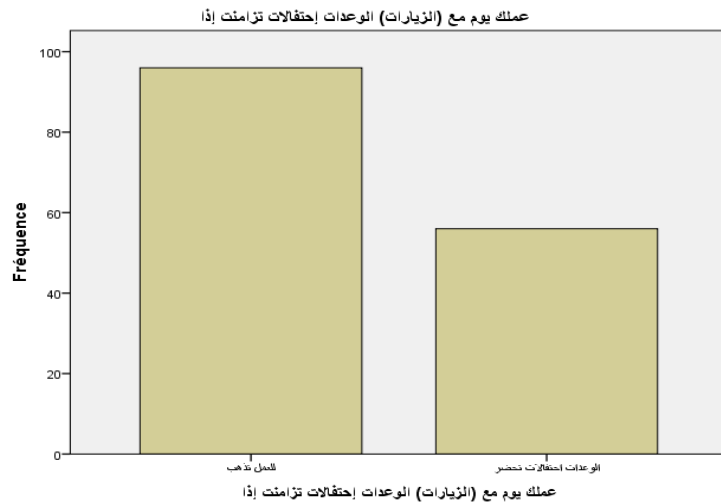


يتضح من خلال الجدول والرسم البياني رقم (27) أن نسبة 57.2% من العمال تفضل استقبال الحجاج والتغيب عن العمل، في حين نجد نسبة 42.8% من العمال تفضل الذهاب إلى العمل وتتنازل عن استقبال الحجاج.

نفسر تفضيل العمال استقبالهم للحجاج بدل الذهاب للعمل اثناء تصادف عودتهم من أداء مناسك الحج مع يوم عملهم بمدى قدسية الشعائر الدينية بالنسبة للفرد الجزائري، خاصة وان المبحوثين محل الدراسة هم سكان من مناطق ريفية يتميزون بالتضامن والتعاون في ما بينهم، فعودة الحجاج لها نكهة وحدث مهم بالنسبة للسكان أهل المنطقة التي ينتمي لها هؤلاء العمال الذين يحبذون مشاركة ابناء بلدتهم افراحهم، فالحجاج في هذه المناطق يستقبلون عند دخولهم للبلد من قم القصر بأنواع من الفرق الفلكلورية مثل البارود والحضرة وقرقابو فنجد العمال منهم من ينتمي الى هذه الفرق المذكورة آنفا فحضوره مؤكد ومنهم من لديه دور خاص ومهم داخل الفرقة الفلكلورية التي هي بدورها فيها أدوار تقام بداخلها فمنهم من هو قائد ومنهم من هو مكلف بالتنشيط بداخلها ومنهم من هو مكلف بالضرب على الدف ومنهم من هو مكلف بترديد الصيغة المغناة وهذا لإحداث وإخراج النغمة في أبهى حلتها وهذا الغياب ينعكس بالسلب على المؤسسة مما يؤدي الى تعطيل في أداء المهام وبالتالي على تحقيق الأهداف، فالمؤسسة لا تعترف بمثل هذه الامور التي يتشبث بها عمالها التي تنتظر منهم المشاركة الجماعية وتكثيف الجهود من أجل الوصول الى ما تصبو إليه

جدول رقم (28) يوضح توزيع المبحوثين حسب تزامن الاحتفالات مع يوم العمل:

النسبة المئوية	التكرار	إذا تزامنت احتفالات الوعدات (الزيارات) مع يوم عملك
44,1	67	تذهب للعمل
55,9	85	تحضر احتفالات الوعدات
100,0	152	المجموع



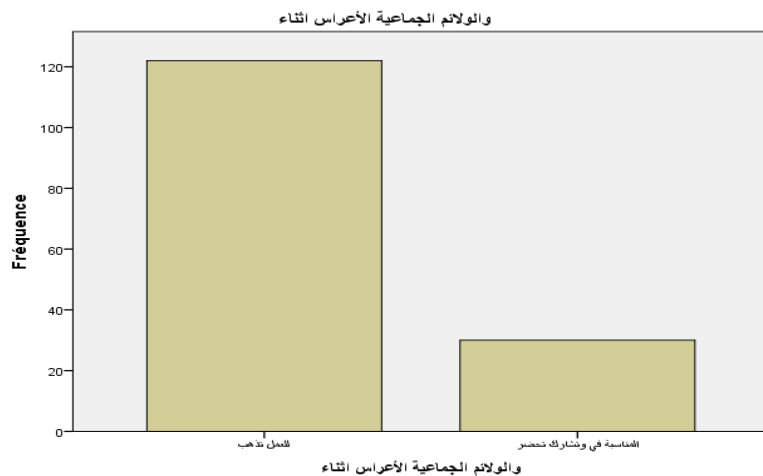
نستنتج من الجدول والرسم البياني رقم (28) أن نسبة 55.9% من العمال يحضرون إقامة الاحتفالات والوعدات ويتغيبون عن العمل، في حين نجد نسبة 44.1% من العمال فقط من تذهب إلى العمل.

ومن خلال هذا نعلم ان المنطقة لها خصوصيات متمثلة في العادات والتقاليد والتي تمثل جانب من الجوانب الثقافية التي يتميز بها العمال المنتمين لها، وسبب غياب العمال هو مدى إرتباطهم بالزيارات والوعدات التي يجتمع فيها افراد العائلة جميعا سواء القاطنين في البلاد التي تقام فيها الوعدة او غير القاطنين وكذلك حضور الضيوف من جميع أطراف المجتمع والمناطق وحضور الأنساب، فهؤلاء العمال الذين يفضلون حضور الوعدة هم جزء من المجتمع التقليدي الريفي، فهم يستقبلون في

هذا اليوم الضيوف بحفاوة وفرح وسرور، ويتم في هذا اليوم الذبح واقامة الأكلات التقليدية على شرف الضيوف، فالمنطقة التي توجد بها المؤسسة محل الدراسة نستطيع أن نقول على مر الأيام والشهور توجد بها معدات من منطقة رقان حتى الى تميمون، فتجد الكبير والصغير من يوم او يومين يتهيأ للذهاب للبلد الذي توجد به الوعدة ونستدل في هذا الصدد ومن خلال المقابلة التي تمت مع أحد العمال بالشركة والمدعو " باحمد" حول تفضيله للحضور للوعدة قائلًا: «إلا الزيارات اللي ما نراطيهاش ودراهمهم يزيدهم على أرواحهم، يديرو واش ايجبوا غي هذا اللي ماراه جاي» وفي هذا السياق توجد حالات كثيرة في المنطقة من العمال الذين تخلوا عن مناصبهم بسبب الحضور للزيارات ومنها حالات فقدت مناصب عمل دائمة. فهذا كله من شأنه التأثير على الموظف ومنه على سلوكه داخل المؤسسة والذي تهدف من خلاله هي بدورها تحقيق أهدافها المرسومة

جدول رقم (29) يوضح توزيع المبحوثين أثناء إقامة الأعراس الجماعية والولائم:

النسبة المئوية	التكرار	أثناء إقامة الأعراس الجماعية والولائم
48,7	74	تذهب للعمل
51,3	78	تحضر وتشارك في المناسبات
100,0	152	المجموع



يوضح الجدول رقم (29) أن نسبة العمال الذين يحضرون للأعراس الجماعية يمثلون أعلى نسبة أي 51.3 % ونفسر هذا بأن الاعراس التي تقام في هذه المنطقة تعتبر حدث مهم بالنسبة لهم، وهذا من منطلق انها تقام جماعية وبطريقة منظمة حيث من الوهلة الأولى تظهر العائلات التي تنوي ان تقام عقد القران وهذا بعد اقتراب مواسم الأعراس، ويتم بعدها عقد اجتماع قبل اسبوع ومباشرة بعد صلاة العصر وهذا من أجل تقييم التكاليف لتغطية هذا الحدث وهذا طبعاً بحضور جماعة البلاد وكذا ممثل لكل عائلة التي لها نصيب في عقد القران حيث يقرر كل واحد كم عنده من الضيوف وبعدها يحدد المبلغ الذي يستوجب على كل شخص، كلا حسب العدد الذي عنده وفي اليوم المحدد توجد جماعة من البلد متطوعة هي من تتكفل بكل شيء الفراش، الطهي، استقبال الضيوف.... الخ هذا كله أعطى لهذه العادات اهتمام من طرف الجميع، تجد الكثير حتى ولو كان بعيد عن البلد يخطط للعطلة من اجل الحضور لهذه المناسبة ومنهم من يغادر عمله من دون رخصة، فهذه المجتمعات تتميز بنوع من التماسك الاجتماعي والتكافل والتضامن، فهذه المناسبات هي جزء من ثقافة العمال محل الدراسة، فاهتمامهم بمثل هذه المناسبات يؤثر بطريقة او بأخرى على سلوكياتهم، فغيابهم عن العمل يكلف المؤسسة ويعطل مهامها، وفي المقابل نجد 48.7 % من العمال الذين يذهبون للعمل بدل الحضور الاعراس وهذا راجع الى تميزهم بروح المسؤولية اتجاه وظائفهم ومؤسساتهم.

المبحث الثالث: التقنيات المنهجية المعتمدة لجمع المعطيات

يتطلب النزول إلى الميدان من أجل اختيار الشكل النظري الذي تصوره الباحث لبحثه التسلح بالتقنيات المناسبة التي تسمح بتنظيم عملية جمع المعطيات، ولهذا الغرض نجد أن الباحثين في العلوم الإنسانية قد طوّروا العديد من التقنيات بحيث يبقى على الباحث اختيار التقنية التي تسمح له بتحقيق الأهداف المرجوة، فكان اعتمادنا على التقنيات التالية :

1- منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة هذه على المنهج الوصفي التحليلي فالوصف هو أحد أهداف العلم الأكثر دقة الذي يرمي إلى وصف الواقع أو الظاهرة المطروحة، سواءً كانت هذه الظاهرة سلوكيات أفراد أو نشاط مؤسسة ما. فإن الباحث سيحاول التدقيق في مختلف عناصر الموضوع، فالوصف هو تمثيل مفصل وصادق لموضوع أو ظاهرة ما.

يرتبط استخدام المنهج الوصفي غالباً بدراسات العلوم الاجتماعية والإنسانية، والتي تستخدم فيها منذ نشأته وظهوره. يقوم المنهج الوصفي على رصد ومتابعة دقيقة لظاهرة أو حدث معين بطريقة كمية أو نوعية في فترة زمنية معينة، من أجل التعرف على الظاهرة أو الحدث من حيث المحتوى والمضمون، والوصول إلى نتائج وتعميمات تساعد في فهم الواقع¹.

2- الملاحظة: تعتبر الملاحظة أحد التقنيات المنهجية التي لا يمكن للباحث في العلوم الاجتماعية الاستغناء عنها حيث أنها تركز على الفاعلين الأساسيين في الظاهرة المدروسة "باعتبار أنهم يكشفون عن

¹ ربحي مصطفى عليان - عثمان محمد غنيم، مناهج وأساليب البحث العلمي، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط01، عمان 2000، ص44.

أنظمة من العلاقات الاجتماعية وكذلك على ما تتضمنه هذه الأنظمة من أسس ثقافية وإيديولوجية¹.

فالاستعمال الجيد لهذه التقنية يسمح بنقل المعطيات من مستواها العامي إلى المستوى العلمي أو كما يقول (Lacombe.b) إي الملاحظة "عملية ملموسة وانتقالية من الحقيقة الاحتياطية والمعقدة والمتعددة التي تتركز في الزمن وفي الفضاء إلى معرفة ذات الطابع الفكري.

من هنا فالباحث إما أن يكون **ملاحظاً من الخارج** ففي هذا النوع من الملاحظة لا يشارك الباحث في حياة الجماعة بل يعاينها من الخارج ويمكن أن تكون الملاحظة طويلة المدة أو قصيرة أو أن تكون أجريت بدون علم الأشخاص المعنيين أو بالالتقاء معهم ، أو أن تكون قد أجريت بدون علم الأشخاص المعنيين ، أو أن تكون قد أنجزت بمساعدة شبكات المعاينة (الملاحظة أو بدونها).

وفي هذه الحالة سيُنظر إلى الباحث كشخص أجنبي وخارجي جاء ليحشر أنفه في أمور داخلية ومن ثمة ، فإن سلوك الذي يتبناه الشخص الملاحظ قد لا يعبر عن حقيقة الظاهرة التي يريد الباحث الوصول إليها ، وعليه يمكن أن يعمد إلى إعطاء صورة نموذجية لكنها لا تعكس الحقيقة التي يريد الباحث الوصول إليها لأنه لا يمكن فهم الآخر إلا من خلال "تفسير تركيب المواقع الذي يجري بداخله الكلام والصمت والتعاطف والعداء والسلطة والصدقة ، باختصار علاقات القوة وعلاقات المعنى².

1 QUIVY,R-CAMPENHOUDT,L.Manuel de recherche en sciences sociales,3eme, Ed, Dunod, paris 2006, P233.

²KILANI,M.« la culture comme texte» sur la nature d'l'objet anthropologique In mieville, Denis. Approche sémiologique dans les science humaines, Lausanne, 1993, P108.

ف عند الملاحظة من الخارج يستطيع الملاحظ أن يخضع نفسه إلى رقابة ذاتية ولا يقدم للملاحظة إلا جهة واحدة من تركيب المواقع المراد تفسيرها وعند إذ تبقى جهة كاملة غائبة من الملاحظة وبالتالي غائبة عن الدراسة.

أما الاحتمال الثاني فأن يكون الباحث ملاحظاً من الداخل عن طريق ما يعرف في أدبيات البحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية بالملاحظة عن طريق المشاركة، وهنا يمكن للباحث أن يحصل على معطيات أكثر مصداقية " لأن الملاحظة بالمشاركة هي الملاحظة التي تستجيب بشكل أفضل وأشمل لانشغالات الباحثين المعتادة في العلوم الاجتماعية .

إنها تقوم على دراسة مجتمع من المجتمعات خلال فترة طويلة من الزمن عن طريق المشاركة في الحياة الاجتماعية . هنا يدرس الباحث إذن أساليب الحياة من الداخل وبالتفصيل.

لكن بالمقابل ونتيجة الاندماج القوي للباحث في الجماعة قد يخسر الكثير من موضوعيته ومنه روحه النقدية، لأنه إن لم يعرف كيف يحافظ على حياده سيصبح جزء من تركيب المواقع أي أنه سيصبح بالموازاة مع فعل الملاحظة بالمشاركة مشاركاً فاعلاً في الكلام والصمت والتعاطف والعداء والسلطة والصدقة.

3- المقابلة : تمثل المقابلة واحدة من أهم الوسائل المعتمدة في العلوم الإنسانية بل هناك من يعتبرها الأفضل على الإطلاق ANGERSE الذي يرى أن "المقابلة هي أفضل التقنيات لكل من يريد استكشاف الحوافز العميقة للأفراد واكتشاف الأساليب المشتركة لسلوكهم من خلال خصوصية كل حالة¹.

تكتسي المقابلة هذه الأهمية انطلاقاً من قدراتها على التعمق في الحالات المدروسة، إذ أنه من خلال المقابلة يأخذ البحث عن المعطيات صفة الدقة والتوجيه. أي أن الباحث يكون له القدرة بواسطة هذه التقنية على

¹ أنجرس، موريس.. منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، دار القصة للنشر، ط02، الجزائر 2006، ص197.

تحديد أهداف جد واضحة ثم يسعى إلى تحقيقها من خلال أسئلة مركزة ومكيفة بحسب الحالة المراد دراستها وبحسب المعطيات المراد جمعها. و لهذا ينصح بأن لا تكون مقابلة البحث " جامدة " كما لا ينبغي أن تكون جدلية، أي معرّضة إلى ما يوحي به الوضع الخاص إذ ينبغي منح المستجوب حرية الإجابة وفق لما يراه مناسب.

تقف خبرة الباحث بين الجمود واللين وعليه يكون مطالباً بالتحكم في تقنيات تسيير المقابلات الفردية أو الجماعية حتى تكون المعطيات المراد جمعها ذات مصداقية عالية إذن فالمقابلة تسمح "بتحويل التجارب الفردية إلى موضوع تحليل .. فالخطاب الفردي يصبح أيضاً خطاباً اجتماعياً يحتوي على نوعين من الرموز : "الأول ثقافي والثاني فردي"¹.

من جهة أخرى تتميز المقابلة بالاحتكاك المباشر بين الباحث والمبحوث الأمر الذي يتولد عنه "تبادل حقيقي يعبر فيه المستجوب عن ادراكاته لحدث أو وضع، وعن تفسيره أو تجاربه من حيث يستهل الباحث هذا التعبير بما يصدر عنه من أسئلة مفتوحة وردود أفعال متجنبة للبعد عن أهداف البحث، ومفسحاً المجال كي يصل المحادثة على أقصى درجة من العمق والصدق.

إذ تبقى المقابلة في نهاية التحليل عملية تفاعلية بين الباحث والمبحوث، يمكن إذا ما استغلت بشكل جيد أن توصل الباحث إلى معطيات هادفة ودقيقة وعميقة. انطلاقاً من هذه الزوايا ارتأيت أن تكون المقابلة الفردية هي التقنية المركزية للدراسة الميدانية.

من جهة ثانية يمكن أن نميز في المقابلة المستعملة في البحث الانثروبولوجي بين مستويين، المستوى الأول "يؤخذ فيه المقابل كمستشار"، أما في المستوى الثاني "فيؤخذ كراو"².

¹GRUENAI, M-E. «une Anthropologie au risque de la modernité» L'homme N°115,juillet-septembre, 1990, P118.

²OLIVIER de SARDAN, J-P. « L'enquete de terrain socianthropologique» In actes des journées d'etudes sciences sociales ,Tunis, 29-30 janvier 1999, P71.

فباعباره مستشار أطلب من المقابل أن يتحدث عن مجموعته ومجتمعه وثقافته، كما لو أننا مع خبير علماً أن الخبير ليس بالضرورة اختصاصي، أما عندما نتحدث معه كراو فنطلب منه أن يقدم لنا شهادته عن آخر تجربة مرَّ بها، أي أن يتكلم لنا عن معيشه فيقدم لنا تقريراً عن وضعية كان فيها طرفاً.

وعليه فإن المقابلات التي ستتم مع أفراد العينة المختارة ستعتبر المقابلات كمستشارين و كرواة".

3-1 إجراءات المقابلة:

لقد تم خلال هذه الدراسة مقابلة 15 عاملاً بشكل رسمي موزعين حسب التخصص -النوع-المستوى الدراسي وهذا خلال شهر ماي من سنة 2016، أما عن اختيار الأفراد المعنيين بالمقابلة فقد تم من خلال مقابلات أولية بينت لي الأشخاص الذين يمكن الاعتماد عليهم في المقابلات النهائية.

4- الاستمارة: تعتبر الاستمارة تقنية مباشرة لطرح الأسئلة على الأفراد وبطريقة موجهة، ذلك لأن صيغ الإجابات تحدد مسبقاً، هذا ما يسمح بالقيام بمعالجة كمية بهدف اكتشاف علاقات رياضية وإقامة مقارنات كمية. إن الاستمارة هي وسيلة للدخول في اتصال بالمخبرين بواسطة طرح الأسئلة عليهم واحداً واحداً وبنفس الطريقة، بهدف استخلاص اتجاهات وسلوكات مجموعة كبيرة من الأفراد، انطلاقاً من الأجوبة المتحصل عليها.

وعلى هذا الأساس يمكن تعريف الاستمارة على أنها تقنية مباشرة للتقصي العلمي تستعمل إزاء الأفراد، وتسمح باستجوابهم بطريقة موجهة والقيام بسحب كمي بهدف إيجاد علاقات رياضية والقيام بمقارنات رقمية¹.

¹موريس أنجرس، مرجع سابق، ص204.

يمكن للاستمارة أن تملأ إما ذاتياً (أي من طرف المبحوث نفسه) أو من خلال المقابلة. تتمثل استمارة الملاءم الذاتي في توزيع الاستمارات، أي إعطاء نسخة لكل مخبر يقوم هو نفسه بملئها. فتتطلب هذه الاستمارة من المبحوث أن يبذل جهداً كبيراً، لأنه يجب عليه قراءة الأسئلة وفهمها وتحضير الإجابة عنها. إن الدراسة اعتمدت على تقنية الاستمارة بالمقابلة، أي مقابلة المبحوث وجهاً لوجه باعتبارها وجيز أسئلة يطرحها المستجوب (الباحث) الذي يقوم في نفس الوقت بتسجيل الإجابات المقدمة من طرف المستجوب (المبحوث). فتم عن طريق الطرح الشفوي للأسئلة وتسجيل الإجابات، فيمكن ملء الاستمارة في وقت قصير، مما يساعد على سرعة التنفيذ وعدم ضياع الاستمارة من المستجوبين.

4-1 نوع المعاينة:

هناك أكثر من طريقة يمكن استخدامها لاختيار العينة موضوع الدراسة، ويعتبر نوع العينة المختارة من الأمور الهامة التي يجب على الباحث أن يوليها اهتماماً خاصاً. وبشكل عام لا توجد طريقة مثلى يمكن تفضيلها على غيرها من الطرق، فكل طريقة من طرق اختيار العينة مزاياها كما أن لها بعض العيوب، وما قد يفضل طريقة على غيرها هو طبيعة البحث وظروف الباحث وطبيعة مجتمع الدراسة. فهناك بعض الأبحاث التي تقتضي فيها طبيعة الدراسة وموضوعها تفضيل استخدام نوع معين من العينات على غيرها، كما أن ظروف الباحث وإمكانياته المادية، وما يتوفر لديه من الوقت لإجراء البحث قد تفضل نوعاً معيناً من العينات على غيرها، وأخيراً فإن طبيعة مجتمع البحث قد يجذب أو يجعل نوعاً معيناً من العينات مفضلاً على غيره.

أما نوع العينة التي اعتمدت في الدراسة فكان اختيارنا للعينة العشوائية البسيطة وهي عينة احتمالية، بحيث يعطى لكل عنصر من عناصر مجتمع الدراسة فرصة الظهور، بأن تكون فرصة الظهور متساوية لكل عنصر ومعروفة ومحددة مسبقاً.

4-2 إجراءات الفرز:

يتطلب استخدام العينة العشوائية البسيطة ضرورة حصر كامل العناصر التي يتكون منها مجتمع الدراسة الأصلي ومعرفتها ليتم لاحقاً الاختيار من بين تلك العناصر¹. وبموجب هذه الطريقة يعطى لكل عنصر من عناصر مجتمع الدراسة الأصلي فرصة الظهور نفسها في العينة المختارة. فإذا كان عدد عناصر مجتمع الدراسة الأصلي يساوي 1539 عاملاً بمؤسسة ليد السورية وتقرر اختيار عينة عدد مفرداتها 152 فرداً فإن احتمالية ظهور كل عنصر في العينة المختارة سيكون 10% أي $9.87 = 100 \times (152/1539 = 0.098)$

¹ محمد عبيدات- محمد أبو نصار - عقلة مبيضين، منهجية البحث العلمي، ط 02، دار وائل للنشر، الجامعة الأردنية، عمان 1999، ص 88.

الفصل الرابع:

معالجة المعطيات

و تحليلها

المبحث الأول: التعليق على الجداول المركبة

جدول رقم(01) يبين العلاقة بين المستوى التعليمي وأفضلية المسؤل:

المستوى التعليمي		ابن المنطقة	من غير المنطقة	المجموع	أي المسؤلين تفضل ان يكون رئيسك	
ابتدائي	التكرار	14	6	20	النسبة المئوية	التكرار
		9,2%	3,9%	13,2%		
متوسط	التكرار	46	27	73	النسبة المئوية	التكرار
		30,3%	17,8%	48,0%		
ثانوي	التكرار	26	17	43	النسبة المئوية	التكرار
		17,1%	11,2%	28,3%		
جامعي	التكرار	10	6	16	النسبة المئوية	التكرار
		6,6%	3,9%	10,5%		
المجموع	التكرار	96	56	152	النسبة المئوية	التكرار
		63,2%	36,8%	100,0%		

نلاحظ من الجدول رقم(01) أن الاتجاه العام تمثله النسبة 48.0% بالنسبة للعمال ذوي المستوى التعليمي المتوسط، حيث نجد منهم 30.3% يفضلون أن يكون مسؤلهم من أبناء المنطقة، هذا ما صرح به أحد المبحوثين « مادابينا المسؤلين نتاوعنا يكونوا ولاد البلاد» ونسبة 17.8% من نفس المستوى لدى العمال يفضلون أن يكون مسؤلهم من خارج المنطقة.

وتليها نسبة 28.3% من الاتجاه لدى المستوى الثانوي منها 17.1% يفضلون أن يكون المسؤل من المنطقة، ونسبة 11.2% من نفس المستوى يفضلون المسؤل من خارج المنطقة.

ثم نسبة 13.2% من الاتجاه ذوي المستوى الابتدائي لدى العمال حيث نجد نسبة 9.2% يفضلون المسؤل من أبناء المنطقة، في حين نجد نسبة 3.9% يفضلون المسؤل من غير

المنطقة. تليها نسبة 10.5% من الاتجاه ذوي المستوى الجامعي، منها 6.6% يفضلون المسؤول من المنطقة ونسبة 3.9% يفضلون المسؤول من غير المنطقة.

ومن خلال النسب نلاحظ أن المستوى التعليمي له تأثير على فكر العمال، فنجد أن العمال ذوي المستوى المتوسط هم الأكثر تفضيلاً للمسؤولين من المنطقة التي ينتمون لها وهذا من أجل استغلال بعد الانتماء المحلي والقربية، فالعمال مجرد رؤيتهم للمسئول وتأكيدهم من أنه من المنطقة يجعلهم يشعرون بالطمأنينة و يتصرفون بطريقة مغايرة مقارنة بالمسئول من غير المنطقة، فمستوى الثقافة لديهم ضعيف وهذا طبعاً ينعكس على سلوكياتهم المهنية وردود أفعالهم داخل بيئة العمل، فكل ما كان المستوى ضعيف كان التشبث بالأفكار الضيقة التي تنعكس وتؤثر على السلوك التنظيمي للمؤسسة بصفة عامة.

جدول رقم (02) يبين العلاقة بين مكان الإقامة وتصادف عودة الحجاج مع يوم العمل:

مكان الإقامة		تفضل الحضور واستقبالهم		الذهاب للعمل		المجموع	
حضري	التكرار	9	13	22	5,9%	8,6%	14,5%
ريفية	التكرار	78	52	130	51,3%	34,2%	85,5%
المجموع	التكرار	87	65	152	57,2%	42,8%	100,0%

نستنتج من الجدول رقم (02) أن الاتجاه العام تمثله نسبة 85.5% من أفراد مجتمع البحث يقيمون في مناطق ريفية، منها نسبة 51.3% تفضل حضور واستقبال الحجاج، وهذا ما أكده أحد المسؤولين في المؤسسة بقوله « في المناسبات والوعدات أغلبية العمال لا

يلتحقون بالعمل، نسبة 80% يتغيرون عن العمل»، ونسبة 34.2% تفضل الذهاب إلى العمل. ثم تليها نسبة 14.5% من المبحوثين يقيمون في مناطق حضرية، منها نسبة 8.6% تفضل الذهاب إلى العمل، ونسبة 5.9% تفضل حضور واستقبال الحجاج.

أفراد عينة الدراسة معظمهم من اصل ريفي كما ان للمنطقة خصوصيات، فعودة الحجاج من الاراضي المقدسة حدث مهم بالنسبة لهم، وما يمكن ملاحظته هو ان استقبال الحجاج في هذه المناطق يختلف عن باقي المناطق الاخرى، فهم يستقبلون بقراءة مديح " ابردة " وكذا يدخلون للبلاد في موكب فرح، تشارك فيه مجموعة من الفرق الفلكلورية ، وهذه الفرق طبعا الناشط بها هم أغلبية من العمال الذين يتوجب عليهم التغيب عن العمل، واذف الى ذلك حتى العمال الغير مشاركين في هذه الفرق تجددهم يعطون اهمية كبيرة لهذا الحدث والذي يرتبط بالشعائر الدينية لهم، فهم يقدسون مثل هذه المناسبات التي تتعارض مع متطلبات التنظيم الذي يستدعي بدوره الجدية والشعور بالمسؤولية والانضباط.

جدول رقم (03) يوضح العلاقة بين الخبرة المهنية والتأخر عن العمل:

هل تتأخر عن العمل		الخبرة المهنية في المؤسسة الحالية			
		دائما	أحيانا	نادرا	المجموع
أقل من 6 اشهر	التكرار	0	14	17	31
	النسبة المئوية	0,0%	9,2%	11,2%	20,4%
من 6 اشهر الى سنة	التكرار	7	32	27	66
	النسبة المئوية	4,6%	21,1%	17,8%	43,4%
من سنة الى سنتين	التكرار	3	6	13	22
	النسبة المئوية	2,0%	3,9%	8,6%	14,5%
اكثر من سنتين	التكرار	4	3	26	33
	النسبة المئوية	2,6%	2,0%	17,1%	21,7%
المجموع	التكرار	14	55	83	152
	النسبة المئوية	9,2%	36,2%	54,6%	100,0%

يتبين من الجدول رقم(03) أن الاتجاه العام للمعطيات تمثله نسبة 43.4% من المبحوثين ذوي الخبرة المهنية من ستة أشهر إلى سنة، منها نسبة 21.1% من العمال يتأخرون أحياناً عن العمل، وهذا ما يثبتته تصريح مسؤول العمال « كمين العمال اللي يسكيفو بزاف، أنت تخدم وكي تسهى غير ساعة وحدة والا زوج على الخدام تلقاه راقد، دائماً في المعاناة مع العمال!»، ونسبة 17.8% من العمال نادراً ما يتأخرون عن العمل، ونسبة 4.6% من العمال يتغيبون دائماً عن العمل. ثم تأتي نسبة 21.7% من العمال لديهم خبرة أكثر من سنتين، منها نسبة 17.1% نادراً ما يتغيبون عن العمل، و 2.6% من العمال دائماً ما يتأخرون عن العمل، وأخيراً نسبة 2.0% أحياناً يتأخرون عن العمل. تليها نسبة 20.4% من العمال لديهم خبرة مهنية أقل من ستة أشهر، منها 11.2% من العمال نادراً ما يتأخرون عن العمل، ونسبة 9.2% أحياناً يتأخرون عن العمل. ثم تأتي نسبة 14.5% من العمال ذو خبرة مهنية من سنة إلى سنتين، يوجد منها نسبة 8.6% نادراً ما يتأخرون عن العمل، ونسبة 3.9% يتأخرون أحياناً عن عملهم، ثم نسبة 2.0% من العمال دائماً ما يتأخرون عن عملهم.

نستنتج من خلال الجدول ان نسبة كبيرة من العمال يتأخرون عن العمل احيانا والذين لديهم خبرة مهنية من ستة أشهر الى سنة وهذا يعني ان العمال لم يعتادوا على العمل في الوقت المحدد وما زالوا لم يتكيفوا مع متطلبات الوظيفة، اما بالنسبة للعمال الذين لديهم خبرة كبيرة تجدهم نادرا ما يتأخرون عن العمل وهذا يرجع الى ان هؤلاء العمال تكيفوا مع العمل وفهموا متطلبات الوظيفة التي تستدعي الحضور والانضباط في اوقات العمل.

فكلما كانت الخبرة و فترة العمل كبيرة لدى العمال في المؤسسة التي يعملون بها يكون لهم قدر من الفهم والانضباط والشعور بروح المسؤولية اتجاه وظائفهم واتجاه المؤسسة معا.

جدول رقم (04) يبين العلاقة بين الاحتفالات والوعدات مع تحقيق أهداف المؤسسة:

هل تبادر وتساهم في بلوغ وتحقيق أهداف مؤسستك				
إذا تزامنت احتفالات الوعدات (الزيارات) مع يوم عملك				
	نادرا	أحيانا	دائما	
تذهب للعمل	4	31	32	التكرار
	2,6%	20,4%	21,1%	النسبة المئوية
تحضر احتفالات الوعدات	12	38	35	التكرار
	7,9%	25,0%	23,0%	النسبة المئوية
المجموع	16	69	67	التكرار
	10,5%	45,4%	44,1%	النسبة المئوية

يتضح من الجدول رقم (04) أن الاتجاه العام للمعطيات تمثله نسبة 7.9% من العمال تحضر احتفالات الوعدات ونادراً ما تساهم في بلوغ وتحقيق أهداف المؤسسة، تصريح أدلى به مسؤول العمال « أثناء المناسبات الدينية والاجتماعية جل العمال يتغيبون عن العمل بدون سابق انذار»، منها نسبة 25.0% تحضر إقامة الاحتفالات والوعدات إذا تزامنت مع يوم عملها وأحياناً تساهم في بلوغ وتحقيق أهداف المؤسسة، ونسبة 23.0% من العمال دائماً ما تحضر احتفالات الوعدات وتبادر وتساهم في بلوغ وتحقيق أهداف المؤسسة. ثم نسبة 2.6% من العمال تذهب إلى العمل، ونادراً ما تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة، ونسبة 21.1% من العمال تذهب على العمل، ودائماً ما تساهم في تحقيق وبلوغ أهداف المؤسسة، ثم نسبة 20.4% من العمال تذهب إلى العمل، وأحياناً تساهم وتبادر في بلوغ وتحقيق أهداف المؤسسة.

نستنتج ان الحضور للوعدات والاحتفالات له تأثير على المساهمة في تحقيق بلوغ أهداف المؤسسة، فالعمال الذين يشاركون في صنع هذا الحدث ويحضرون لهذه الاحتفالات، خاصة وان هذه المناطق لديها مواسم كثيرة في ما يخص الزيارات والوعدات، فهذا من شأنه التأثير على تحقيق أهداف المؤسسة ومنه الأداء وهذا يرجع للغياب الملحوظ والشبه كلي للعمال

على مر الايام المصادفة لهذه الزيارات التي يقدها هؤلاء العمال والتي تعتبر جزء من ثقافتهم الاجتماعية وهذا ما كنت الاحظه في الكثير من ايام الزيارات وهو مشاهدة العمال بالبذلة والزي المهني الذي يحمل شعار الشركة محل الدراسة وهذا ما يفسر مغادرة العمل في وقت مبكر لحضور مأدبة الغداء ومراسيم الاحتفالية.

جدول رقم(05) يوضح العلاقة بين القيام بزيارات متبادلة لزملاء و المساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة:

هل تبادر وتساهم في بلوغ وتحقيق اهداف مؤسستك					هل تقوم بزيارات متبادلة لزملائك في ورشات أخرى	
المجموع	نادرا	احيانا	دائما	التكرار	دائما	النسبة المئوية
4	3	0	1	التكرار	دائما	0,7%
2,6%	2,0%	0,0%	0,7%	النسبة المئوية		
82	13	34	35	التكرار	أحيانا	23,0%
53,9%	8,6%	22,4%	23,0%	النسبة المئوية		
66	0	35	31	التكرار	نادرا	20,4%
43,4%	0,0%	23,0%	20,4%	النسبة المئوية		
152	16	69	67	التكرار	المجموع	44,1%
100,0%	10,5%	45,4%	44,1%	النسبة المئوية		

نستنتج من الجدول رقم(05) المبين أعلاه أن الاتجاه العام تمثله نسبة 53.9 % من المبحوثين أحيانا يقومون بزيارات متبادلة لزملائهم في ورشات أخرى أثناء العمل، منها نسبة 23.0% من العمال دائما ما يساهمون في بلوغ وتحقيق أهداف مؤسستهم، ونسبة 22.4% أحيانا ما يبادرون في بلوغ وتحقيق أهداف المؤسسة، ونسبة 8.6% من العمال نادراً ما يبادرون ويساهمون في بلوغ وتحقيق أهداف المؤسسة. ثم تليها نسبة 43.4% من العمال نادراً ما يقومون بزيارات متبادلة للزملاء اثناء العمل، منها نسبة 23.0% أحيانا ما يساهمون ويبادرون في بلوغ وتحقيق أهداف المؤسسة، ونسبة 20.4% دائما ما يساهمون في تحقيق وبلوغ أهداف مؤسستهم. ثم تليها نسبة 2.6% من العمال دائما ما يقومون بزيارات متبادلة

لزملائهم اثناء العمل، منها 2.0% نادراً ما يبادرون في بلوغ أهداف المؤسسة، ونسبة 0.7% من العمال دائماً ما يساهمون ويبادرون في تحقيق وبلوغ أهداف المؤسسة.

توجد علاقة بين القيام بزيارات متبادلة بين الافراد والمساهمة في تحقيق الاهداف وهذا من خلال قيام العمال بزيارات متبادلة لزملائهم في ورشات أخرى ونستنتج من هذا ان الإنسان كائن اجتماعي بامتياز، ويحتاج الناس بعضهم بعض، فنجد العامل حينما يوظف لأول مرة تجده لا يعرف اي شخص وتجده منضبط داخل بيئة العمل نوعا ما ولكن سرعان ما يقضي مدة من مرحلة توظيفه تجده يسعى لربط ونسج علاقات مع زملائه سعياً منه للشعور بالحب والانتماء والتقدير من الآخرين، فهؤلاء العمال محل الدراسة هم في الأصل من منطقة واحدة متمسكون بعلاقاتهم الاجتماعية كما أنهم يحسون بالتضامن، فهم ينقلون تلك الروابط والشعور بالقرابة الى الوسط البيئي المهني، فتجدهم يقومون بزيارات متبادلة لبعضهم وربما تطول المدة في الحكايات وتجادب أطراف الحديث، وفي هذا الاثناء يحدث مغادرة لمنصب العمل وبالتالي تعطيل وتقليل من المهام المسندة وهذا كله يتعارض مع اهداف التنظيم الذي يسعى لتحقيق أهدافه من خلال استغلال كل جزء من الوقت الذي يعتبر عامل من عوامل النجاح.

جدول رقم(06) بين علاقة بين الحالة المدنية و الحلول التي يلجأ إليها العمال أثناء حدوث نزاع داخل المؤسسة:

أذا حدث لك نزاع داخل المؤسسة ماهي الحلول التي تلجأ لها		الحالة المدنية	الإلتجاء للوساطة	الإعتماد على القانون	المجموع
التكرار	اعزب	40	44	84	55,3%
النسبة المئوية		26,3%	28,9%		
التكرار	متزوج	40	28	68	44,7%
النسبة المئوية		26,3%	18,4%		
التكرار	المجموع	80	72	152	100,0%
النسبة المئوية		52,6%	47,4%		

يوضح الجدول رقم(06) أن الاتجاه العام تمثله نسبة 55.3% من العمال العزاب، منها نسبة 28.9% يعتمدون على القانون في حالة وقوع نزاع داخل المؤسسة، ونسبة 26.3% من العمال يلجئون إلى الوساطة في حالة النزاع أثناء العمل. ثم تليها نسبة 44.7% من العمال المتزوجين، منها 26.3% يلجئون إلى الوساطة، ونسبة 18.4% يعتمدون على القانون إذا حدث نزاع داخل المؤسسة.

نستنتج من الجدول ان الاتجاه العام تمثله نسبة العزاب، فهم أكثر قدرة على الحركة والتنقل في العمل ولكن اقل ولاء وإنتاجية مقارنة بالمتزوجين، ونجدهم هم الأكثر من يتعرضون للنزاع داخل المؤسسات وهذا يرجع إلى عدم تحملهم أي مسؤولية على عاتقهم، فالعامل العازب يتحمل مسؤولية نفسه في الغالب، ونجد الكثير من العمال يتسببون في خلق نزاعات ومشاكل داخل المؤسسة وحينما يخضع لعقوبات من طرف الإدارة جزاء لما ارتكبه تجده يسعى ويستجد بأشخاص تتوسط له من أجل ايجاد حل لتسوية الخلاف والنزاع وهذا جزء من ثقافته التي اعتاد عليها في فض خلافاته ومشاكله في وسطه ومحيطه الإجتماعي الذي يعيش فيه، عكس العامل المتزوج الذي تجده يبحث عن الاستقرار المهني بسبب المسؤولية التي تقع على عاتقه اتجاه أسرته.

جدول رقم(07) يوضح العلاقة ما بين إقامة الاحتفالات والوعدات و التأخر عن العمل:

هل تتأخر عن العمل		دائما	أحيانا	نادرا	المجموع
إذا تزامنت احتفالات الوعدات) الزيارات (مع يوم عملك	تذهب للعمل	3	16	48	67
النسبة المئوية		2,0%	10,5%	31,6%	44,1%
التكرار	تحضر احتفالات الوعدات	11	39	35	85
النسبة المئوية		7,2%	25,7%	23,0%	55,9%
التكرار	المجموع	14	55	83	152
النسبة المئوية		9,2%	36,2%	54,6%	100,0%

يوضح الجدول رقم(07) أن الاتجاه العام تمثله النسبة 55.9% من العمال تحضر إقامة الاحتفالات والوعدات إذا تزامنت مع يوم عملها، منها نسبة 25.7% تتأخر أحياناً عن العمل، ونسبة 23.0% نادراً ما تتأخر عن العمل، وأخيراً نسبة 7.2% من العمال دائماً ما تتأخر عن العمل. ثم تليها نسبة 44.1% من العمال التي تذهب إلى العمل، منها نسبة 31.6% نادراً ما تتأخر عن العمل، ونسبة 10.5% أحياناً تتأخر عن العمل، ونسبة 2.0% من العمال دائماً ما تتأخر عن العمل.

نستنتج من الجدول ان هناك علاقة بين تزامن الاحتفالات والوعدات مع التأخر عن العمل، وهذا من خلال ان النسبة الكبيرة من مجموع من العمال تفضل الحضور لهذه الإحتفالات والوعدات وبالتالي فهذا يعكس الخلفية الثقافية لهؤلاء العمال، فالعامل الذي يذهب لهذه المناسبات ويسهر فيها حتما سوف يتعب ويرهق نفسه وهذا ما ينعكس عليه سلبا وسوف يذهب للعمل متأخرا وينعكس على ادائه داخل المؤسسة التي يعمل بها ومنه على سلوكاته داخل التنظيم بصفة عامة.

جدول رقم(08) يبين علاقة ما بين المشاركة في الأعراس والولائم وإنهاء العمل:

هل إنهاءك للعمل يكون					
إثناء الأعراس الجماعية والولائم					
المجموع	بعد الوقت	مع الوقت	قبل الوقت		
74	10	40	24	التكرار	تذهب للعمل
48,7%	6,6%	26,3%	15,8%	النسبة المئوية	
78	11	36	31	التكرار	تحضر وتشارك في المناسبة
51,3%	7,2%	23,7%	20,4%	النسبة المئوية	
152	21	76	55	التكرار	المجموع
100,0%	13,8%	50,0%	36,2%	النسبة المئوية	

يبين الجدول رقم(08) المبين أعلاه ان الاتجاه العام تمثله نسبة 51.3% من العمال تحضر وتشارك في إقامة الأعراس الجماعية والولائم، منها نسبة 23.7% تنهي عملها مع الوقت، ونسبة 20.4% من العمال تنهي عملها قبل الوقت، وأخيراً نسبة 7.2% من العمال

تتهي عملها بعد الوقت. ثم تليها نسبة 48.7% من العمال تذهب إلى العمل، نجد منها نسبة 26.3% تتهي عملها مع الوقت، ونسبة 15.8% تتهي عملها قبل الوقت، ثم نسبة 6.6% من العمال تتهي عملها بعد الوقت.

نستنتج من خلال الجدول ان هناك علاقة بين الأعراس والولائم ووقت إنهاء العمل، فخصوصية الأعراس في المنطقة التي ينتمي لها معظم افراد العينة يجعلهم اكثر ولاء وارتباطا بهذه العادات التي تشكل جزء من ثقافتهم، فالأعراس التي تقام يعطى لها إهتمام ويخصص لها جزء من الوقت للحضور لها، فنجد الكثير من أهالي المنطقة من يعملون بعيدا يخططون ويبرمجون عطلم حسب المواسم المحدد فيها قيام الاعراس الجماعية، ونجد العامل يغادر منصب عمله في وقت مبكر في الوقت الذي يكون لديه عرس في عائلته أضاف الى ذلك ان الكثير من المصالح تتعطل بسبب الاعراس كغلق المحلات....الخ.

جدول رقم(09) يوضح العلاقة بين زيارة الزملاء في العمل والتغيب عن العمل:

كم مرة تتغيب عن العمل خلال شهر		إذا كنت في الورشة وزارك احد الزملاء				
المجموع	ولا مرة	أكثر	ثلاثة مرات	مرتين	مرة واحدة	
78	14	8	4	21	31	التكرار
51,3	9,2	5,3	2,6	13,8	20,4	النسبة المئوية
74	23	0	2	12	37	التكرار
48,7	15,1	0,0	1,3	7,9	24,3	النسبة المئوية
152	37	8	6	33	68	التكرار
100,0	24,3	5,3	3,9	21,7	44,7	النسبة المئوية

نستنتج من الجدول رقم(09) أن الاتجاه العام تمثله نسبة 51.3% من العمال يتواصلون مع زملائهم في حالة زيارة أثناء العمل، نجد منها نسبة 20.4% من العمال سبق لهم وان تغيبوا مرة واحدة عن العمل، ثم نسبة 13.8% تغيبوا مرتين عن العمل خلال شهر،

ونسبة 9.2% من العمال لم يسبق لهم وأن تغيبوا ولا مرة عن العمل، ثم بعدها نسبة 5.3% تغيبوا عن العمل لأكثر من ثلاث مرات، وأخيراً نسبة 2.6% من العمال تغيبوا ثلاث مرات عن العمل.

ثم تليها نسبة 48.7% من العمال تأخذ موعداً مع زوارها بعد انتهاء العمل، منها نسبة 24.3% سبق لهم وأن تغيبوا مرة واحدة عن العمل، ثم نسبة 15.1% من العمال لم يسبق لهم وأن تغيبوا ولا مرة عن العمل، تليها نسبة 7.9% تغيبوا عن العمل مرتين خلال شهر، ثم بعدها نسبة 1.3% لديهم غيابات عن العمل ثلاث مرات خلال شهر.

إن هذه المؤشرات تدعم و تثبت لنا الأصل المهني الفلاحي لعمالنا، وهذا ما يؤثر على سلوكهم و مواقفهم تجاه العمل الصناعي. فتقبل العمل في عالم يختلف عن عالمهم السابق، رغم الصعوبات التي قد يواجهونها داخل هذا الوسط الجديد.

الغيابات: نفس النتيجة توصلت إليها ثناء إبراهيم جميل من خلال دراستها على المجتمع المصري: « أن العمال المصريين يتركون العمل بدون إذن، حيث تكثر الغيابات ويتم التحايل للحصول على الإجازات للتهرب من العمل، مما يجعل الأعمال تتعطل أحياناً».

السلبية في العمل: وهكذا أصبح العمال يميلون إلى التهاون والتقاوس عن العمل. وهو ما توصلت إليه كريم أمينة، حيث وجدت في دراسة لها « أن قيم العمال في المؤسسات الجزائرية سلبية وغير مشجعة على العمل». ويؤكد مزيان محمد « وجود مظاهر سلوكية سلبية داخل المؤسسة العمومية الجزائرية من أهمها التغيب والتمارض والإهمال والرداءة والتسيب». وهو يرجع ذلك إلى وجود تواطؤ بين المديرين والعمال.

المبحث الثاني: التحليل الإحصائي للفرضيات

تحليل الارتباط ببرنامج SPSS:

تحليل الارتباط هو دراسة العلاقة بين متغيرين أو أكثر، حيث أنه من المعروف كلما اقترب ناتج الارتباط من (0) كان الارتباط ضعيف، وكلما اقترب ناتج الارتباط من (1) كان الارتباط قوي، علماً أن معامل الارتباط ينحصر ما بين (1،.....،0.....).

يوجد في تحليل معامل الارتباط معاملين إثنين، يتم استخدام كل واحد منهما على حسب نوعية البيانات التي يتعامل معها الباحث.

1- معامل الارتباط لبرسون: يستخدم للبيانات الكمية الرقمية، ويعرف بمعامل الارتباط الخطي البسيط، حيث يفترض وجود علاقة خطية بسيطة ما بين المتغيرات.

2- معامل الارتباط لسبرمان: يستخدم في الرتب، أي في حالة البيانات الوصفية التي تكون على شكل تقديرات، مثل تقديرات الطلاب مثلاً: ممتاز، جيد جداً، جيد، مقبول...الخ.

نوع الارتباط	قيمة معامل الارتباط
ارتباط طردي تام	1+
ارتباط طردي قوي	من 0.7 إلى أقل من 1+
ارتباط طردي متوسط	من 0.4 إلى أقل من 0.7
ارتباط طردي ضعيف	من 0 إلى أقل من 0.4
ارتباط منعدم	صفر
ارتباط عكسي ضعيف	من صفر إلى أقل من -0.4
ارتباط عكسي متوسط	من -0.4 إلى أقل من -0.7
ارتباط عكسي قوي	من -0.7 إلى أقل من -1
ارتباط عكسي تام	1-

حيث اعتمدت الدراسة على تحليل معامل الارتباط لبيرسون، وبعد إدخال البيانات واستخدام تطبيقات برنامج SPSS تحصلنا على النتائج التالية:

جدول رقم (01) يبين معامل الارتباط لبيرسون بين المستوى التعليمي وأفضلية المسؤول:

اي المسؤولين تفضل ان يكون رئيسك	المستوى التعليمي		
,044	1	Corrélacion de Pearson	المستوى التعليمي
,586		Sig. (bilatérale)	
152	152	N	
1	,044	Corrélacion de Pearson	اي المسؤولين تفضل ان يكون رئيسك
	,586	Sig. (bilatérale)	
152	152	N	

من خلال الجدول رقم (01) يتضح أن قيمة الارتباط لبيرسون تساوي ($R=0.044$) وهي قيمة موجبة تدل على وجود علاقة طردية وارتباط ضعيف بين المستوى التعليمي وأفضلية المسؤول انطلاقاً من عدد المشاهدات ($N=152$)، بينما القيمة المعيارية المجدولة (Sig.) bilateral تساوي 0.586 وهي أكثر من مستوى الدلالة 0.05، هذا يعني أنه توجد علاقة بين المستوى التعليمي وأفضلية المسؤول.

جدول رقم (02) يوضح معامل الارتباط لبيرسون بين مكان الإقامة وتصادف عودة الحجاج مع يوم العمل:

مكان الإقامة	إذا تصادف يوم عودة الحجاج مع يوم عملك		
مكان الإقامة	1	Corrélation de Pearson	-,136
		Sig. (bilatérale)	,095
	152	N	152
إذا تصادف يوم عودة الحجاج مع يوم عملك	-,136	Corrélation de Pearson	1
	,095	Sig. (bilatérale)	
	152	N	152

يبين الجدول رقم (02) أن قيمة الارتباط لبيرسون تساوي ($R = -0.136$) وهي قيمة سالبة عكسية ضعيفة جداً تدل على وجود علاقة عكسية وارتباط ضعيف بين مكان الإقامة وتصادف عودة الحجاج مع يوم العمل وهذا انطلاقاً من عدد المشاهدات ($N=152$)، بينما القيمة المعيارية المجدولة (Sig. (bilatérale) تساوي 0.095 وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05، وهذا ما يجعلنا نقول بوجود علاقة ارتباط عكسي قوي بين مكان الإقامة وعودة الحجاج.

جدول رقم (03) يوضح معامل الارتباط لبيرسون بين الخبرة المهنية في المؤسسة والتأخر عن العمل:

هل تتأخر عن العمل	الخبرة المهنية في المؤسسة الحالية		
,107	1	Corrélation de Pearson	الخبرة المهنية في المؤسسة الحالية
,188		Sig. (bilatérale)	
152	152	N	
1	,107	Corrélation de Pearson	هل تتأخر عن العمل
	,188	Sig. (bilatérale)	
152	152	N	

من خلال الجدول رقم (03) يتضح أن قيمة الارتباط لبيرسون تساوي ($R=0.107$) وهي قيمة موجبة تدل على وجود علاقة طردية وارتباط ضعيف بين الخبرة المهنية في المؤسسة الحالية والتأخر عن العمل انطلاقاً من عدد المشاهدات ($N=152$)، بينما القيمة المعيارية المجدولة (Sig. (bilateral) تساوي 0.188 وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 يعني هذا أنه توجد علاقة بين الخبرة المهنية والتأخر عن العمل.

جدول رقم (04) يوضح معامل الارتباط بيرسون ما بين تزامن الاحتفالات والوعدات مع المبادرة والمساهمة في بلوغ وتحقيق أهداف المؤسسة:

هل تبادر وتساهم في بلوغ وتحقيق أهداف مؤسستك	إذا تزامنت إحتفالات الوعدات (الزيارات) مع يوم عملك	إذا تزامنت إحتفالات الوعدات (الزيارات) مع يوم عملك	هل تبادر وتساهم في بلوغ وتحقيق أهداف مؤسستك
,111	1	Corrélation de Pearson	إذا تزامنت إحتفالات الوعدات (الزيارات) مع يوم عملك
,173		Sig. (bilatérale)	
152	152	N	
1	,111	Corrélation de Pearson	هل تبادر وتساهم في بلوغ وتحقيق أهداف مؤسستك
	,173	Sig. (bilatérale)	
152	152	N	

من خلال الجدول رقم (04) يتضح أن قيمة الارتباط لبيرسون تساوي ($R=0.111$) وهي قيمة موجبة تدل على وجود علاقة طردية وارتباط ضعيف بين تزامن إحتفالات الوعدات (الزيارات) مع يوم العمل مع المبادرة والمساهمة في بلوغ وتحقيق أهداف المؤسسة انطلاقاً من عدد المشاهدات ($N=152$)، بينما القيمة المعيارية المجدولة Sig. (bilatéral) تساوي 0.173 وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 يعني أنه توجد علاقة بين تزامن الوعدات والاحتفالات مع يوم العمل والمساهمة في بلوغ وتحقيق أهداف المؤسسة.

جدول رقم (06) يبين معامل الارتباط بيرسون بين تزامن الاحتفالات والوعدات مع يوم العمل والتأخر عن العمل:

هل تتأخر عن العمل	إذا تزامنت إحتفالات الوعدات (الزيارات) مع يوم عملك	إذا تزامنت إحتفالات الوعدات (الزيارات) مع يوم عملك	إذا تزامنت إحتفالات الوعدات (الزيارات) مع يوم عملك
-0,294**	1	Corrélation de Pearson	إذا تزامنت إحتفالات الوعدات (الزيارات) مع يوم عملك
,000		Sig. (bilatérale)	
152	152	N	
1	-0,294**	Corrélation de Pearson	هل تتأخر عن العمل
	,000	Sig. (bilatérale)	
152	152	N	

يتبين من ملاحظة الجدول رقم (06) أن قيمة الارتباط تساوي ($R = -0.294$) وهي قيمة سالبة تدل على وجود علاقة طردية عكسية وارتباط ضعيف بين تزامن احتفالات الوعدات مع يوم العمل والتأخر عن العمل، وهذا انطلاقاً من عدد المشاهدات ($N=152$)، أما القيمة المجدولة فهي تساوي ($sig = 0.000$) وهي اقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا ما يجعلنا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل الذي يشير إلى وجود ارتباط ذو دلالة معنوية بين عدم تزامن احتفالات الوعدات مع يوم العمل والتأخر عن العمل.

جدول رقم (07) يوضح معامل الارتباط لبيرسون ما بين الحضور للعمل أثناء الأعراس الجماعية والولائم والانتهاه من العمل:

هل إنتهاؤك للعمل يكون	اثناء الأعراس الجماعية والولائم		
-,050	1	Corrélation de Pearson	اثناء الأعراس الجماعية والولائم
,540		Sig. (bilatérale)	
152	152	N	
1	-,050	Corrélation de Pearson	هل إنتهاؤك للعمل يكون
	,540	Sig. (bilatérale)	
152	152	N	

فمن خلال الجدول رقم (07) أن قيمة الارتباط تساوي ($R = -0.050$) وهي قيمة سالبة تدل على وجود علاقة طردية عكسية وارتباط متوسط بين الحضور للأعراس الجماعية والولائم والانتهاه من العمل، وهذا انطلاقاً من عدد المشاهدات ($N=152$)، أما القيمة المجدولة فهي تساوي ($sig = 0.540$) وهي أكثر من مستوى الدلالة 0.05 وهذا ما يجعلنا نقول بوجود ارتباط قوي بين الحضور لإقامة الأعراس الجماعية والولائم ووقت الانتهاه من العمل، وهذا ما صرّح به أحد المسؤولين: «الثقافة العمالية ناقصة بزاف، المؤسسة موفرة للعمال كل شيء، بالصّح ما كانش والو؟».

جدول رقم (08) يوضح معامل الارتباط لبيرسون ما بين زيارة أحد الزملاء أثناء العمل والتغيب عن العمل:

كم مرة تتغيب عن العمل خلال شهر	إذا كنت في الورشة وزارك احد الزملاء		
,019	1	Corrélacion de Pearson	إذا كنت في الورشة وزارك احد الزملاء
		Sig. (bilatérale)	
		N	
,818	152	Corrélacion de Pearson	كم مرة تتغيب عن العمل خلال شهر
		Sig. (bilatérale)	
		N	
152	152	Corrélacion de Pearson	
		Sig. (bilatérale)	
		N	

يتضح من خلال الجدول رقم (08) أن قيمة الارتباط لبيرسون تساوي ($R=0.019$) وهي قيمة موجبة تدل على وجود علاقة طردية وارتباط ضعيفة بين زيارة أحد الزملاء أثناء العمل والتغيب عن العمل، انطلاقاً من عدد المشاهدات ($N=152$)، بينما القيمة المعيارية المجدولة (bilatéral) Sig. تساوي 0.818 وهي أكثر من مستوى الدلالة 0.05، هذا يعني أنه توجد علاقة وارتباط قوي بين زيارة أحد الزملاء أثناء العمل والتغيب عن العمل.

المبحث الثالث: إثبات صحة الفرضيات

- الثقافة وعلاقتها بالسلوك: إن عملية التأثير المتبادل بين الفرد وثقافته تتم عن طريق السلوكات التي يصدرها، والتي تعتبر كنتيجة لتفاعل عدد من العوامل والعناصر ذات الجوانب الاجتماعية والثقافية، بحيث يكون السلوك نتيجة لتفاعلات العادات، التقاليد، والميول التي تحدد شخصية الفرد، وتتحكم في سلوكه وتوجيهاته، وبالتالي نتائج أعماله في المؤسسة وفي محيطه الاجتماعي.

التأخر عن العمل، التغيبات، مواصفات المسؤول المفضل لدى العامل، الحضور لإقامة الاحتفالات والوعدات، الأعراس الجماعية، تأدية الصلاة أثناء العمل.

- إن النتائج المتحصل عليها تظهر ضعف أثر البعد التنظيمي على سلوك العمال من حيث التأخر عن العمل والتغيب، وهو ما يؤكد أن القيم الاجتماعية تؤثر على مدى انضباط العمال وصرامتهم في تنفيذ المهام الموكلة إليهم.

- إن مدى احترام الإجراءات القانونية، والوقاية من حوادث العمل، طريقة حل النزاعات داخل المؤسسة، طريقة الاتصال بالمسؤول كلها مؤشرات تؤكد ضعف السلوك التنظيمي لدى العمال. أما فيما يخص الدراسة التي قام بها مراد مولاي الحاج حول الأصل الريفي للعمال الصناعيين، لاحظ أن أكثر من 27 % من المبحوثين مازالوا يعيشون في الوسط الريفي، فالمعايير و القيم الثقافية التي قد يغرسها المصنع في عمالنا، لا تستطيع أن تقاوم تلك الثقافة المحلية التي مازال لها وجود بين الأقارب و الأهل في الوسط الريفي حتى و لو نظرنا إلى هذا الوسط على أنه في ديناميكية و ليس كوسط ثابت.

أضف إلى كل هذه العناصر غير المساعدة قوة ومثانة الثقافات المحلية. وهكذا نصل في النهاية إلى فهم هذه المفارقة : الوحدات الصناعية منتشرة في كل أرجاء الجزائر ولكن "الروح الصناعية" لم تهب في أية واحدة منها¹.

¹ جمال غريد، « العامل الشائع. عناصر للاقترب من الوجه الجديد للعامل الصناعي الجزائري »، مجلة Insaniyat / إنسانيات، العدد 01، 1997، ص 7-23.

- خاتمة:

بعد تحليل المعطيات الميدانية وحساب النسب المئوية للمتغيرات أمكن الوصول على مجموعة من النتائج يمكن تقديمها من خلال العناصر التالية:

- تعاني المؤسسة الجزائرية العصرية من صعوبات ذات أبعاد ثقافية وقيمية، يتضح ذلك من خلال سوء تكيف العمال ذوي القواعد الثقافية والذهنية التقليدية، وهي مشاكل تعيق السير الحسن للمؤسسات التي تشتغل فيها أيادي عاملة ريفية، وهي مشاكل تعاني منها غالبية المؤسسات الصناعية والخدماتية في الجزائر.

- أهم عامل محدّد القاعدة الاجتماعية للفرد مكان إقامته. إذ أن إمضاء فترة طويلة من حياة الفرد في الريف أو في مدينة صغيرة كفيل بتحديد قاعدته الاجتماعية. وهكذا نجد تصرفات افراد المجتمعات الريفية تتميز بالعلاقات الأسرية والقبلية القوية. وهكذا يؤثر المحيط الاجتماعي والثقافي للأفراد على طرق تفكيرهم وسلوكاتهم وطرق معاملاتهم، إذ أن العامل الريفي الذي تعود على حياة هادئة في مجتمعه التقليدي، يجد صعوبات في التكيف مع الوسط الحضاري ومتطلبات الحضارة الصناعية المعاصرة، من احترام للوقت، والتعامل مع رؤساء العمل، ومع التنظيم الرسمي للإدارة.

وبهذا فإن القاعدة الاجتماعية تحدّد نظرة الفرد للشغل وتؤثر على سلوكيات العمال وأدائهم المهني.

- إن العلاقات القبلية والقيم الأخلاقية تتحكم في العلاقات بين الزملاء والمسيرين، ذلك أن الجماعات داخل المؤسسة تتشكل وفق الانتماء القبلي للعمال، وتكون الانقسامات أو الصراعات في وقوعها على هذه الأسس. كما أن العامل يعيش في نسق ثقافي يتفاعل معه، فيتأثر به ويؤثر فيه، كالعقيدة الدينية ومدى التزام الفرد بتطبيق الشعائر الدينية، وأثر ذلك على تصرفاته الاجتماعية والمهنية.

- هناك صعوبات في احترام مواعيد العمل، خاصة في حالة الإقامة في القرى والمناطق الريفية، كما ان التغيب كثيراً ما يكون لأسباب عائلية، وبسبب المناسبات من افراح ووعيدات

وأعراس جماعية، مما يضطر العامل إلى ترك عمله. كما أن لموضوع الالتزام بالأخلاق والقيم الثقافية المحلية أهمية كبيرة في تحديد مكانة المدير أو المسير، وقد يرفض بسبب كونه غريباً عن المنطقة، أو أنه لا يحترم القيم الثقافية للمجتمع المحلي.

- تتأثر عملية الاتصال داخل المؤسسة بانخفاض المستوى التعليمي ومكان إقامة العمال، فنجد المجتمعات التقليدية الريفية تعتمد طرماً سلبية في تعاملها مع المواقف الاجتماعية والمهنية، تتمثل في الالتجاء إلى وسطاء من أصدقاء وأقارب المسؤول، كي يتدخلون لحل مشاكلهم المهنية. فتعتمد المجتمعات الريفية على العلاقات اللأرسمية في المعاملات، وهكذا نجد أفراد المجتمع المحلي يعتمدون نفس المنطق في الاتصالات وحل المشاكل عند تعاملهم مع التنظيمات الرسمية.

- تعاني المؤسسة الجزائرية أيضاً من انخفاض مستوى الثقافة التنظيمية لدى العمال، مما ينعكس سلباً على سلوكهم المهني. فنجد ارتفاع معدلات حوادث العمل، ليس ذلك بسبب نقص وسائل الوقاية، وإنما بسبب عدم تعود العمال عليها، وعدم تقدير أهميتها. فالوقاية من حوادث العمل هي ثقافة ووعي من الواجب إدراكه للوصول إلى مستوى ما تمثله هذه الظاهرة من خطورة.

- إن النتائج المحصل عليها تظهر ضعف السلوك التنظيمي لدى العمال، من حيث التخلف عن العمل والتغيب وطريقة إشعار الإدارة بالتغيب، ومدى احترام الإجراءات القانونية والانضباط، وهذا ما يؤكد أن القيم الاجتماعية والثقافية تؤثر على سلوك وتصرفات العمال ومدى صرامتهم في تنفيذ المهام الموكلة إليهم.

- توصيات:

إن موضوع الثقافة في مؤسسة العمل يحتاج إلى مزيد من الدراسات للكشف عن أهم العوامل الثقافية المؤثرة على سير التنظيمات، وعن مدى عمق انعكاساتها التنظيمية. رغم صعوبات البحث الميداني في موضوع الثقافة إلا أنه ضرورة لا يمكن تجنبها، في إطار البحث عن أساليب مكيّفة للتسيير تتماشى ومتطلبات الواقع الثقافي والقيمي للمجتمع.

لهذا على المسؤولين عن القطاعات الصناعية في الجزائر، الاهتمام بالجوانب الثقافية داخل التنظيمات، وأخذها بعين الاعتبار عند تصميم مختلف التنظيمات، وخاصة ما يتعلق بالاتصالات والقيادة التنظيمية والعلاقات الإنسانية وحوافز العمل.

كما يجب التفكير في أساليب مكيّفة لتنظيم العمل وتسيير المؤسسات، وعدم الاكتفاء بنقل أساليب التنظيم والتسيير من الغرب وتطبيقها كما هي في المحيط العربي الإسلامي.

إن أهمية القيم الثقافية وأثرها على السلوك التنظيمي يتطلب وضع برامج متكاملة لتطوير التنظيمات في الوطن العربي، تركز على البعد الاجتماعي والثقافي والقيمي ويكون على مستويين:

- المستوى الأول ويكون بتطوير التنظيمات من خلال تدريب العمال وتوعيتهم بمتطلبات العمل التنظيمي، من خلال التدريب المستمر، والاتصال الذي يهدف إلى التوعية وتغيير قيم العمال ونظرتهم للعمل. وقد يكون ذلك في إطار الجودة الشاملة، والتي نجد من أهم دعائمها التحسين المستمر للمؤسسات.

- أما المستوى الثاني من تطوير التنظيمات، فيكون عن طريق جهود تتكفل بها الدولة، من خلال أنظمة مدروسة للتربية والتعليم والتدريب. كما تساهم في ذلك مختلف وسائل الإعلام والاتصال من أجل غرس قيم ثقافية إيجابية في الأجيال الصاعدة، وهم عمال وكوادر المستقبل.

إن أهمية المحيط الثقافي وأثره على فعالية التنظيمات، يتطلب من المهتمين بدراسة السلوك التنظيمي ونظرية التنظيم، البحث في الواقع الاجتماعي والثقافي لمحيط المؤسسات. ذلك أن

التغير الاجتماعي وارتفاع المستوى التربوي والعلمي للعمال يساعدان على تبنيهم لقيم ثقافية تتماشى ومتطلبات التنظيمات الحديثة، من جدية وصرامة وانضباط واحترام لمتطلبات التنظيمات الرسمية التي يشتغلون بها.

وهو ما يجب إكماله بعمليات مدروسة لتطوير التنظيمات وتحسين الممارسات التنظيمية داخل المؤسسات. يتم ذلك من خلال إيجاد حلول لمشاكل المستخدمين، والحرص على تبني ممارسات مهنية سليمة، واستعمال مختلف أساليب التنظيم والتحفيز لتدعيمها في المواقف المهنية. وهو ما يساعد في إيجاد مستوى جيد من شعور العمال بانتمائهم وولائهم لمؤسساتهم، مما يؤدي بدوره إلى رفع مستوى الانضباط والصرامة في المؤسسة.

وهي إجراءات تساهم في التكفل بالمشاكل البشرية التي تعاني منها المؤسسات بالوطن، وتساهم في إيجاد مجال علمي لإدارة الموارد البشرية يتناسب مع الواقع الاجتماعي والثقافي المحلي، ويساهم في فهم العامل الجزائري والتعرف على حوافزه ودوافعه، وطرق الحصول على ولائه للمؤسسة التي ينتمي إليها.

قائمة المصادر

و المراجع

1- المصادر:

- أنطوني غدنز: علم الاجتماع، المؤسسة العربية للترجمة، بيروت، الطبعة الأولى، 2005.
- معجم مصطلحات الثقافة والمجتمع، ترجمة سعيد الغانمي، المنظمة العربية للترجمة- مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت- لبنان- ط01، سبتمبر 2010.

2- المراجع:

- أندرو سيزو، السلوك التنظيمي والأداء، (ت) جعفر أبو القاسم، معهد الإدارة العامة، 1991.
- بيار بورديو و جان كلود باسرون، إعادة الإنتاج في سبيل نظرية عامة لنسق التعليم، (ت) ماهر تريمش، المنظمة العربية للترجمة - مركز دراسات الوحدة العربية، ط01، بيروت 2007.
- ناصر دادي عدون، إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، دار المحمدية العامة، الجزائر 2003.
- أندرو سيز لاقى ومارك جي والاس، العلاقات الصناعية وتحفيز الموظفين، دار الأنس، سوريا 1991.
- بن حبيب عبد الرزاق، اقتصاد وتسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2000.
- بورديو بيار، أساليب علمية، (ت) أنور مغيث، الدار الجماهيرية، طرابلس 1966.
- بورديو بيار، إعادة الإنتاج في سبيل نظرية عامة لنسق التعليم، المنظمة العربية للترجمة- مركز دراسات الوحدة العربية، (ت) ماهر تريمش، ط01، بيروت 2007.
- بوفلجة غيات: القيم الثقافية والتسيير، دار الغرب، الطبعة 02، الجزائر 2003.

- جودت ناصر محمد، الدعاية والإعلان والعلاقات العامة، عمان- الأردن 1998
- جيرالد جرينج- روبرت بارون، (ت) رفاعي محمد رفاعي - إسماعيل علي بسيوني، إدارة السلوك في المنظمات، دار المريخ، الرياض- المملكة العربية السعودية، 2004.
- حلیم بركات، المجتمع العربي المعاصر: بحث استطلاعي اجتماعي، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت- لبنان- ط06، نوفمبر 1998.
- دنيش كوش، مفهوم الثقافة في العلوم الاجتماعية، ترجمة منير السعيداني، المنظمة العربية للترجمة- مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت- لبنان- ط01، مارس 2007.
- ر. بودون و ف. بوريكو، (ت) سليم حداد، المعجم النقدي لعلم الاجتماع، ديوان المطبوعات الجامعية، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، ط01، 1986.
- رابوة حسن، مدخل إستراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية الاسكندرية 2001.
- ربحي مصطفى عليان- عثمان محمد غنيم، مناهج وأساليب البحث العلمي، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط01، عمان 2000.
- صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية، ط الأولى، القاهرة 2004.
- صمويل عبود، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، ط03، الجزائر 2003.
- عبد الحارث البخشونجي، العلاقات العامة في الدول النامية، المكتبة الجامعية، الاسكندرية 2001.
- عبد الغني عماد، سوسيولوجيا الثقافة، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت- لبنان- ط01، فبراير 2006.

- علي بن هادية وآخرون، القاموس الجديد للطالب، المؤسسة الوطنية للكتاب، ط07، الجزائر 1991.
- عماد، عبد الغني، منهجية البحث في علم الاجتماع، دار الطليعة، ط01، بيروت 2007.
- عمر صخري، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، ط03، الجزائر 2003.
- كامل محمد المغربي، السلوك التنظيمي: مفاهيمه وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، دار الفكر، ط02، الأردن 1994.
- مادلين غراويتز: مناهج العلوم الاجتماعية، ت (سام عمار)، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم - المركز العربي للتعريب والترجمة والتأليف والنشر، دمشق 1993.
- محمد السويدي، مقدمة في دراسة المجتمع الجزائري، ديوان المطبوعات الجامعية، - بن عكنون - الجزائر 1984.
- محمد عابد الجابري، تكوين العقل العربي مركز دراسات الوحدة العربية - جماعة الدراسات العربية والتاريخ والمجتمع، بيروت - لبنان، ط07، أكتوبر 1998.
- موريس انجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية. دار القصبه للنشر، ط02، الجزائر 2006.
- علي السلمي، إدارة السلوك التنظيمي، دار غريب، القاهرة 2004، ص 249. يحي ملحم، التمكين مفهوم إداري معاصر، الأردن، (ب س).

3- المذكرات:

- الطيبي غماري، الهوية في العمل في المرحلة الراهنة للمجتمع الجزائري: دراسة حالة لأجراء مؤسستي نفضال وملبنة الأمير معسكر، رسالة تخرج لنيل شهادة الدكتوراه في الأنثروبولوجيا، جامعة أبو بكر بلقايد - تلمسان 2005.

- بوشعور محمد، التأثير السوسيوثقافي للمجتمع الجزائري على العامل الجزائري في النظام الاقتصادي الجديد، مذكرة ماجستير، تخصص انثروبولوجيا، جامعة تلمسان، 2001/2000.
- بشير محمد، إشكالية الانتقال الثقافي من المجتمع الزراعي إلى المجتمع الصناعي في الجزائر، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، جامعة تلمسان، 1999.
- بن عيسى محمد المهدي، ثقافة المؤسسة، رسالة دكتوراه في علم الاجتماع، جامعة الجزائر، 2004.
- صالح بن نوار، الفعالية التنظيمية داخل المؤسسة الصناعية، دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لإنتاج العتاد الفلاحي - مركب المحركات والجرارات بقسنطينة (CMTC)، رسالة دكتوراه علوم في علم اجتماع التنمية، جامعة منتوري قسنطينة 2004/2005.
- مراد مولاي الحاج، الأصول الريفية للعامل الصناعي، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، جامعة وهران 2005.

4- المقالات:

- جمال غريد، « العامل الشائع. عناصر للاقتراب من الوجه الجديد للعامل الصناعي الجزائري »، مجلة *Insaniyat / إنسانيات*، العدد 01، 1997.
- مراد مولاي الحاج، « الأصول الريفية للعامل الصناعي في الجزائر »، مجلة *إنسانيات*، العدد 07، 1999.

BIBLIOGRAPHIE :

- Cabin, Ph. Les mythes de L'entreprise, in: Les organisations, Etats des savoirs Auxerre, Ed des sciences humaines, 1991.
- CROZIER, M. L'entreprise à L'écoute, Paris, Ed, Seuil, 1989.

- DJAMEL, GUERID. La culture d'entreprise en Algérie: S/D, éditions CRASC, 1997.
- GRUENAI, M-E. «une Anthropologie au risque de la modernité» L'homme N°115, juillet-septembre, 1990.
- GUERID(D), Les ouvriers in industrie et société: le cas de la S. N. S, Alger contrat de recherche avec S. N. S, en collaboration avec ALI ELKENZ et SAID CHIKHI, SNS, 1982.
- M, Crozier et E, Friedberg. L'acteur et le système, paris, ed du seuil, 1977.
- Martin, J. Feldma, M. et d'autres: The uniqueness paradox in organization stories, in Administrative science quarterly, N°3, 1983.
- Renaud, SainSaulieu. L'entreprise c'est une affaire de société, paris, ed Fondation nationale des sciences politiques, 1990.
- AKTOUF, O. Méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations, presse de l'université du québec, 1987.
- CHIKHI(S), L'ouvrier, la vie et le prince ou la modernité introuvable in l'algérie et la modernité, S/D ALI ELKENZ, édition CODESRIA, 1989.
- Delavalle, E. Culture et décision le cas d'une entreprise de haute technologie, Paris, I.A.E, thèse 1994 cité dans « pour ne plus gérer sans la culture », in: Revue française de gestion, 1996, N°110.
- D'Iribrane, Ph. «Vers une gestion culturelle des entreprises» in: Annales de mines, 1986, N°4.
- KILANI, M. « la culture comme texte » sur la nature d'objet anthropologique In mieville, Denis. Approche sémiologique dans les science humaines, Lausanne, 1993.
- OLIVIER de SARDAN, J-P. « L'enquête de terrain socianthropologique » In actes des journées d'études sciences sociales, Tunis, 29-30 janvier 1999.
- Paul, Ablou, Problèmes Humain de l'entreprise, Ed. Dunod Bordas, Paris, 1975.
- QUIVY, R-CAMPENHOUDT, L. Manuel de recherche en sciences sociales, 3eme, Ed, Dunod, paris 2006.
- R, Sain Saulieu. L'entreprise c'est une affaire de société, paris, ed Fondation nationale des sciences politiques, 1990.

- T. E, Deal & Kennedy: corporate cultures: in Jesper S. Sorensen organizational, England Gower publishing, 1989.

- Thevenet, M. La culture d'entreprise, Paris, PUF, 1993.

DJAMEL, GUERID. La culture d'entreprise en Algérie: S/D, éditions CRASC, 1997.

- L. Derder: Le Travail, Révision/Correction Juridique: Cab. M. Abrous, - Editions Berti, Alger, 2006.

- Le maître, N. La culture d'entreprise facteur de performance, in: Revue française de gestion, 1984, N°47-48.

الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
الجامعة الأفريقية أحمد دراية - ادوار -
كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإسلامية
قسم العلوم الاجتماعية



مدرسة الدكتوراه علم الاجتماع المنظمات والموارد البشرية والإتصال

استمارة استبيان لتحضير مذكرة التخرج لنيل
شهادة ماجستير في علم الاجتماع

من إعداد الطالب:
الداهبي عمر

تحت إشراف الأستاذ:
شويحات كريم

السنة الجامعية: 2016/2015

استمارة الاستبيان

في إطار البحث الميداني الأكاديمي المتعلق بإعداد رسالة الماجستير تخصص علوم الاجتماع المنظمات . أود مساعدتكم بآرائكم ومواقفكم فيما يخص الموضوع المعنون تحت: اثر ثقافة العامل الجزائري على السلوك التنظيمي في المؤسسة، كما أحيطكم علماً بأن المعطيات والأجوبة تبقى سرية ولا تستخدم إلا في غرض البحث.

- البيانات الشخصية للمبحوث:

التاريخ: .../.../... / التوقيت: .../.../...

رقم الاستمارة:

المحور الأول: البيانات الشخصية

ضع علامة (X) في المكان المناسب

1- السن سنة

2- الحالة المدنية: اعزب متزوج مطلق

3- المستوى التعليمي:

إبتدائي متوسط

ثانوي جامعي

4- مكان الإقامة: حضري ريفي

5- الخبرة المهنية: أقل من 06 أشهر من 06 أشهر إلى سنة

من سنة الى سنتين أكثر من سنتين

المحور الثاني: الإنضباط والولاء للمنظمة:

6- هل سبق وان عملت في مؤسسات من قبل ؟

نعم لا

7- ما هي معايير و مواصفات المسؤول التي تفضل؟

الذي يقدرك ويثمن مجهودك في العمل - الذي يقدر العلاقات الاجتماعية

8- اي المسؤولين تفضل ان يكون رأسك؟

- إبن المنطقة من غير المنطقة

لماذا؟:.....
.....

9- هل تقوم بالاعمال الموكلة اليك ؟

دائماً احيانا

في كلتا الحالات

لماذا.....
.....

10- هل تبادر وتساهم في بلوغ أهداف مؤسستك؟

دائماً أحياناً نادراً

11- تحب العمل من أجل : الاجر فقط؟ لا

إذا كان الجواب ب: لا ماهي الأشياء الأخرى التي تحبها في العمل؟

.....

.....

12- هل تقوم بمبادرات فردية من أجل مؤسستك؟

دائماً أحياناً نادراً

13- إذا كنت بالعمل وحدث طارئ بعائلتك (مرض، حادث) كيف تتعامل مع هذه الوضعية الحرجة؟

أغيب وأكلف زميلي لإبلاغ الإدارة أخذ رخصة من طرف المسؤول

14- إذا حدث نزاع داخل المؤسسة ماهي الحلول التي تلجأ إليها:

لالتجاء إلى الوساطة الاعتماد على القانون

15- هل تأخذ نصائح وإرشادات مسؤول الأمن بعين الاعتبار للمحافظة على امنك وسلامتك اثناء العمل؟

دائماً أحياناً نادراً

16- هل ترتدي الزي المهني (الخوذة، الحذاء، البنلثة) :

طيلة فترة العمل بعض الوقت نادراً ما

17- هل تستعمل وسائل المؤسسة لأغراضك الشخصية؟

دائماً أحياناً نادراً

18- هل تحافظ على ممتلكات المؤسسة؟

دائماً أحياناً نادراً

المحور الثالث: تنظيم وإحترام الوقت:

19- هل تتأخر عن العمل؟ دائماً أحياناً نادراً

20- كم من مرة تتغيب عن العمل خلال شهر؟

مرة واحدة مرتين ثلاثة مرات أكثر ولا مرة

21- هل إنهاؤك للعمل يكون؟: قبل الوقت مع الوقت بعد الوقت

22- هل تقوم بتأدية الصلاة :

قبل المباشرة في العمل أثناء العمل وقت الفراغ

23- هل تقوم بزيارات متبادلة لزملائك في ورشات أخرى؟

دائماً أحياناً نادراً

24- إذا كنت في الورشة وزارك أحد الزملاء هل :

تتواصل معه وتتوقف عن العمل؟ تأخذ معه موعداً بعد إنهاء العمل

25- هل تشارك في جلسات الشاي الجماعية ؟ نعم لا

المحور الرابع: المناسبات و الإلتزام الإجتماعي

26- إذا منحت لك عطلة عمل هل؟

تتقيد بالعطلة القانونية تزيد عن المدة القانونية

27- اذا تصادف يوم عودة الحجاج مع يوم عمل :

هل تفضل الحضور واستقبالهم الذهاب للعمل

28- إذا تزامنت احتفالات الوعدات (الزيارات) بيوم عملك هل:

تذهب إلى العمل تحضر احتفالات الوعدات

29- أثناء الأعراس الجماعية والولائم :

تحضر وتشارك في المناسبة تذهب للعمل

الملخص:

تهدف الدراسة إلى محاولة معرفة مدى أثر العوامل الثقافية للعامل على سلوكه التنظيمي وتصرفاته المهنية في المؤسسة الجزائرية، منطلقاً من التساؤل التالي:

هل استطاعت المؤسسة الجزائرية العصرية تلقين وإكساب العامل سلوك وثقافة تنظيمية، أم أن الثقافة المحلية مازالت تتحكم في توجيه سلوكه المهني؟

كما خلّصت الدراسة إلى النتائج التالية: وجود تناقض بين قيم ثقافية واجتماعية توصف بالتقليدية، تحدد سلوك العمال وتصرفاتهم من جهة، ومتطلبات العمل الحديث التي تتطلب قدراً عالياً من الانضباط والتنظيم الرسمي والالتزام بمواعيد العمل والاستجابة لمتطلباته.

من هنا يبقى العامل في تجاذب بين القيم الاجتماعية التقليدية والقيم الصناعية الحديثة.

الكلمات المفتاحية: الأثر - ثقافة العامل - السلوك التنظيمي - المؤسسة - المناخ التنظيمي.

Résumé: L'étude vise à essayer de comprendre l'ampleur de l'impact des facteurs culturels sur le comportement organisationnel du travailleur dans l'institution algérienne.

Partant de la question suivante :

Est-ce que l'institution algérienne moderne a été en mesure d'enseigner et de faire acquérir au travailleurs un comportement et une culture organisationnelle ou est-ce que la culture locale est encore au contrôle de son comportement professionnel ?

L'étude a également conclu les résultats suivants :

L'existence de contradiction entre les valeurs culturelles et sociales dites traditionnelles qui détermine le comportement des travailleurs et leur agissement d'une part, et les exigences du travail moderne qui exige un haut degré de discipline, d'organisation et de rapidité du travail afin de répondre à ses exigences.

De là, le travailleur sera confronté à ces deux critères, les valeurs sociales traditionnelles et les valeurs de l'industrie moderne.

Mots-clés:

L'impact - facteur - la culture du travailleur - le comportement organisationnelle - l'établissement - climat organisationnel

Abstract: The study targets discovering to which extents the cultural factor could affect the employee's behaviour in the Algerian work field asking the following question: could Algerian modern firm or company changes the employee's behaviour positively and gain him/her new organization culture or does the local culture still dominate on his/her professional behaviour? The study as well reaches to the following results: there is a contradictions between the cultural and social values(traditional ones)which control the employee's behaviour and the modern profession's needs from the other hand, this last one(modern profession)requires much discipline and official organization in work time and its need. Therefore, the employee remains puzzled between the traditional social values and other modern professional ones.

key word: The effect - employee's culture - Organization behaviour -The institute - Organization climat.