

قسم علم الاجتماع

مذكرة بعنوان:

علاقات العمل وتأثيرها على السلوك التنظيمي

دراسة ميدانية بـ " مديرية تكنولوجيات الإعلام والاتصال والمعلومات بالمسيلة

مذكرة تخرج مكتملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص: تنمية الموارد البشرية

تحت إشراف الأستاذة:

وصيفة شيبلي

إعداد الطالبة:

رتيبة حاج مهدي

السنة الجامعية: 2015 - 2016

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداء:

إلى كنزي الثمين... بحر العطاء وروح الحياة

والدتي الغالية

ألبسها الله الصحة والعافية

إلى معلّمي الذي لا زلت أتعلم منه كل لحظة

والدي الغالي

أطال الله عمره على التقوى

إلى إخوتي وأخواتي

سندي و بهجة حياتي

إلى كل محب وصديق... ومهتم

أهدي ثمرة جهدي

شكر وعرفان :

قال تعالى "لئن شكرتم لأزيدنكم" صدق الله العظيم

سورة إبراهيم، الآية (7)

وقال رسول الله صلى الله عليه وسلم (لا يشكر الله من لا يشكر الناس)

صحيح ابن حبان

الشكر لله أولاً وأخيراً الذي أعانني على إتمام هذه الدراسة، أمله من الله العليّ القدير أن ينفع بها الدارسين والباحثين، كما أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى كل من ساهم في إنجاز هذه الدراسة وإخراجها إلى حيز الوجود، وذلك من باب العرفان بالجميل لما بذلوه من جهود طيبة، وأخص بالشكر الأستاذة الفاضلة، "وهيبة شبيلي"، التي لم تبخل علي بالنصح والإرشاد فكانت نعمة المشرفة، فجزاها الله تعالى كل خير.

كما أتقدم بجزيل الشكر إلى جميع أساتذة قسم علم اجتماع بجامعة محمد

بوضياف بالمسيلة.

فهرس الموضوعات

فهرس المحتويات:

الصفحة	المحتويات
	البسمة
	الإهداء
	شكر و عرفان
أ - ج	فهرس المحتويات
ج - هـ	فهرس الجداول
هـ - و	فهرس الأشكال
ح - ط	مقدمة
الجانج النظري	
الفصل الأول : الإطار العام للدراسة	
تمهيد	
04	I. إشكالية الدراسة
06	II. أهمية الدراسة
06	III. أسباب اختيار الموضوع
07	IV. أهداف الدراسة
07	V. فرضيات الدراسة
07	VI. مفاهيم الدراسة
11	VII. الدراسات السابقة
خلاصة الفصل	
الفصل الثاني : علاقات العمل	
تمهيد	
24	I. نشأة علاقات العمل وتطورها التاريخي

28	.II تنظيم علاقات العمل الفردية
33	.III علاقات العمل الجماعية
35	.IV علاقات العمل الاجتماعية
38	.V مداخل دراسة علاقات العمل

خلاصة الفصل

الفصل الثالث : السلوك التنظيمي

تمهيد

44	.I الخلفية التاريخية لدراسة وتطور السلوك التنظيمي
49	.II أهمية دراسة السلوك التنظيمي
50	.III أهداف السلوك التنظيمي
52	.IV مستويات السلوك التنظيمي
52	.V محددات السلوك التنظيمي
59	.VI سوسولوجيا التعاون داخل المنظمات

خلاصة الفصل

الجانب الميداني

الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية لدراسة الميدانية

تمهيد

65	.I مجالات الدراسة
65	.1 المجال المكاني
66	.2 المجال الزمني
67	.3 المجال البشري
67	.II الإجراءات المنهجية للدراسة
67	.1 المنهج المتبع في الدراسة
68	.2 أدوات جمع بيانات الدراسة

70	3. مجتمع الدراسة وأسلوب اختيار العينة
70	4. الإجراءات المنهجية المتبعة بعد عملية جمع البيانات
خلاصة الفصل	
الفصل الخامس : عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية	
تمهيد	
74	1. عرض وتحليل النتائج
74	1. تحليل البيانات المتعلقة بخصائص المبحوثين
79	2. تحليل بيانات الفرضية الأولى
85	3. تحليل بيانات الفرضية الثانية
96	4. تحليل بيانات الفرضية الثالثة
104	11. مناقشة نتائج الدراسة
104	1. مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات.
107	2. النتائج العامة للدراسة.
110	خاتمة
115-112	قائمة المراجع
الملاحق	

فهرس الجداول :

الصفحة	الجدول	الرقم
74	يوضح توزيع المبحوثين حول متغير الجنس	01
74	يوضح توزيع المبحوثين حول متغير السن	02
75	يوضح الحالة العائلية للمبحوثين	03
76	يوضح توزيع المبحوثين حول متغير الأقدمية في العمل	04
77	يوضح توزيع المبحوثين حول متغير المستوى التعليمي	05

78	يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير الوظيفة	06
79	يوضح معرفة المبحوثين بأنهم محميين قانونيا يزيد من دافعيتهم للعمل	07
80	يوضح توزيع المبحوثين حسب التزام صاحب العمل بتوفير أدوات العمل يعمل على تعزيز دافعيتهم.	08
81	يوضح الحماية القانونية للأجر تزيد من مثابرة المبحوثين على أداء العمل	09
82	يوضح عمل المبحوثين بدافعية أكبر عند التأكد من عدم فقدانهم للوظيفة	10
83	يبين علاقة وضوح شروط عقد العمل بين العامل ورئيسه وزيادة دافعيته للعمل.	11
84	يوضح توزيع المبحوثين إذا ما كانت فترة العمل التجريبية سببا في زيادة دافعيتهم للعمل.	12
85	يوضح رأي العاملين في ضرورة وجود نقابة للعمال	13
86	يوضح الانتماء النقابي وعلاقته برأي العاملين في ضرورة وجود نقابة	14
88	يوضح علاقة النشاط النقابي بتحديد اتجاهات وأنماط سلوك العاملين	15
89	يوضح بأن النقابة تنظم مهني ومرجعي لسلوك العاملين	16
90	يوضح بأن الأعضاء المنتخبين في النقابة يمثلون زملائهم	17
92	يوضح علاقة عدم التزام الممثلين النقابيين بمهامهم ورأي العاملين في التمثيل النقابي	18
93	يوضح مساهمة النقابة في تكوين انطباعات العاملين اتجاه المؤسسة	19
94	يوضح الانتماء النقابي للعاملين يساعدهم في تكوين نظرة ايجابية نحو المؤسسة	20
94	المتعلق بمدى مساهمة الجهل بمارسة الحق النقابي في تكوين نظرة سلبية عن المؤسسة	21
95	يوضح تأثير عدم انتماء العاملين للنقابة على وجهة نظرهم نحو المؤسسة	22
96	يوضح كيفية تفضيل العامل القيام بعمله	23
97	يوضح رأي العاملين في العمل الفردي	24

98	يوضح رأي العاملين في العمل الجماعي	25
99	يوضح العلاقة بين ميل العاملين لإنشاء صداقات مع زملائهم وجو العمل	26
100	يوضح ما إذا كان التواصل بين العمال يكون في مجالات العمل فقط	27
101	يوضح مجالات التعاون بين العاملين	28
102	يوضح سبب عدم وجود علاقات مع الزملاء في العمل	29
103	يوضح ما إذا كان زملاء العمل هم أنفسهم خارجه	30

فهرس الأشكال :

الرقم	الشكل	الصفحة
01	يوضح مستويات تحليل السلوك التنظيمي	52
02	يوضح هرم "ماسلو" للحاجات	56
03	يوضح الهيكل التنظيمي للمؤسسة	65
04	يوضح توزيع المبحوثين حسب الجنس	74
05	يوضح توزيع المبحوثين حسب السن	74
06	يوضح الحالة الاجتماعية للمبحوثين	75
07	يوضح توزيع المبحوثين الأقدمية في العمل	76
08	يوضح توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي	77
09	يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير الوظيفة	78
10	يوضح الحماية القانونية للعاملين	79
11	المتعلق بتوفير أدوات العمل يعزز من دافعية العاملين	80
12	يوضح الحماية القانونية للأجر تزيد من المثابرة على أداء العمل	81
13	المتعلق بعدم فقدان الوظيفة	82
14	يبين وضوح شروط العمل	83
15	المتعلق بتوزيع فترة العمل التجريبية وزيادة الدافعية العمل	84

85	يوضح رأي العمال في ضرورة وجود نقابة	16
88	المتعلق بالنشاط النقابي واتجاهات العاملين	17
89	يوضح أن النقابة تنظيماً مهني ومرجعي للعاملين	18
90	يوضح تمثيل الأعضاء المنتخبين لزملائهم	19
93	يوضح مساهمة النقابة في تكوين انطباعات العاملين	20
94	يوضح مساهمة العمل النقابي في تكوين نظرة عن المؤسسة من قبل العاملين	21
94	يوضح الجهل بالحقوق في ممارسة العمل النقابي يكون نظرة سلبية عن المؤسسة	22
95	يوضح تأثير عدم الانتماء النقابي على وجهة نظر العاملين نحو المؤسسة	23
96	يوضح كيفية تفضيل العامل القيام بعمله	24
97	يوضح رأي العاملين في العمل الفردي	25
98	يوضح رأي العاملين في العمل الجماعي	26
99	يوضح مجالات التواصل بين العمال	27
101	يوضح مجالات التعاون بين العمال	28
102	يوضح سبب عدم وجود علاقات في العمل	29
103	يوضح ما إذا كان زملاء العمل هم أنفسهم خارجه	30

مكتبة

مقدمة:

إن الحديث عن المؤسسة يقودنا بالضرورة الى الحديث عن جميع الوظائف والممارسات والأنشطة التي تتم داخلها، فهي تتركب من شقين شق مادي يتمثل في الموارد المالية والوسائل وكذا الهدف الذي أنشأت من أجله هذه المؤسسة، أما الشق الثاني فيتمثل في الموارد البشرية التي يعد وجودها مطلب أساسي داخل أي تنظيم، من خلال الأنشطة التي يمارسها العامل فتنشأ علاقة بينه وبين رب العمل وكذا الآلة التي يعمل عليها، إضافة الى إحتكاكه مع غيره من العمال.

هذا الأمر يقودنا إلى الحديث عن علاقات العمل؛ إذ تعد من الظواهر التنظيمية التي بدونها لا يمكن أن يقوم أي تنظيم، مهما كانت طبيعة نشاطه وذلك لأهمية الأثر الذي يمكن أن تحدثه في أداء العامل والمنظمة، وعلى اعتبار أنواعها بين ما هو فردي والمتمثل في عقد العمل وبين ما هو جماعي والمتمثلة في النقابة وبين ما هو اجتماعي والمتمثلة في علاقات العمل الاجتماعية، إلا أن دورها يبقى واحد وهو الربط بين طرفين أو أكثر قصد خلق جو من الترابط بين طرفين أو أكثر وخلق جو من التعاون في إنجاز أي عمل مطلوب.

كما أن علاقات العمل نتاج لردود أفعال الأشخاص داخل التنظيم؛ والذي يعرف بالسلوك التنظيمي إذ يعد من المواضيع الهامة كونه يعالج الجانب السلوكي للأفراد من خلال دافعيتهم واتجاهاتهم، فالسلوك يتأثر بكل ما يحيط به سواء على المستوى الفردي أو الجماعي، فاللوائح والقوانين تحدد لنا نمط سلوك معين وخلق جو من الحماس أو العكس، فهذه شروط تتحدد في علاقات العمل الفردية وكيفية تأثيرها على دافعية العاملين، كما أن علاقات العمل الجماعية والمتمثلة في النقابة فهي تسعى إلى استخدام الفهم القائم على الإصغاء للعاملين وإدراك مشاعرهم وفهم حاجاتهم ومنطلقاتهم وخلق المناخ الإيجابي للعمل، والربط بين أهدافهم وأهداف المنظمة والإستعداد لتقبل شكواهم واقتراحاتهم وتحمل مسؤولية أخطائهم في العمل وهذا يعمل على خلق توجه ما لسلوك العاملين، سواء بالسلب أو بالإيجاب، وكل هذا لا يتحدد إلا في إطار تواجد علاقات عمل اجتماعية تحوي العلاقتين السابقتين من أجل دفع العاملين لإبراز أفضل ما عندهم.

ولهذا سعت الدراسة إلى دراسة الأثر الذي يمكن أن تحدثه علاقات العمل في السلوك التنظيمي ولمعالجة هذا الموضوع تم تقسيم البحث إلى جانبين؛ جانب نظري والآخر ميداني، الجانب النظري تناولنا فيه ثلاثة فصول، الفصل الأول سميناه بالإطار العام للدراسة تناولنا فيه إشكالية البحث وأهم تساؤلات الدراسة، ثم انتقلنا إلى الأهمية العلمية والعملية للدراسة والأهداف المراد الوصول إليها أسباب اختيار

الموضوع ثم قمنا بصياغة مجموعة من الفرضيات لمحاولة الإجابة عن الإشكالية المطروحة، كما قمنا في هذا الفصل بتحديد المفاهيم الأساسية للدراسة، بالإضافة إلى إبراز بعض الدراسات السابقة المشابهة لدراستنا هذه، والتي سبق وأن تناولت هذا الموضوع وأوجه الاستفادة منها.

أما في الفصل الثاني والذي جاء تحت عنوان علاقات العمل، تم التطرق في هذا الفصل وفقاً لرؤية تناولت كبدائية علاقات العمل في الفكر الإنساني القديم وتطورها عبر العصور وصولاً إلى ما هي عليه الآن، ثم التطرق إلى شكلها الجديد القانوني والمتمثل في علاقات العمل الفردية خصائصها ومراحل انعقادها، وأثارها مروراً إلى علاقات العمل الجماعية وكذا المراحل التي مرت بها، وتبيان أهميتها داخل التنظيم، وكذلك هو الحال بالنسبة لعلاقات العمل الاجتماعية والتي هي الركيزة الأساسية لأي تجمع إنساني، حيث تم التطرق لتصنيفاتها، أهميتها وأثرها على الفرد وعلى المنظمة، وفي الأخير تم عرض أهم النظريات التي عالجت هذا الموضوع.

الفصل الثالث فقد سميناه بعنوان السلوك التنظيمي، حاولنا من خلاله التناول في العناصر التالية: الخلفية التاريخية لدراسة السلوك التنظيمي، أهم النظريات التي عالجت الموضوع الكلاسيكية منها والحديثة والمعاصرة، أهميته، أهدافه، وكذا محدداته الفردية منها والجماعية.

أما الجانب الميداني فقد احتوى على فصلين حيث جاء الفصل الرابع لعرض مختلف الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية بدءاً بتحديد مجالات الدراسة (المجال المكاني، المجال البشري، المجال الزمني) ثم تحديد المنهج المستخدم وأدوات جمع البيانات، إضافة إلى مجتمع الدراسة وأسلوب اختيار العينة وانتهينا في الأخير إلى أهم الإجراءات المنهجية المتبعة بعد عملية جمع البيانات، أما الفصل الخامس فيتعلق بعرض وتحليل وتفسير النتائج وكذا مناقشتها على ضوء الفرضيات لنصل في الأخير إلى خاتمة الدراسة.

الجانبة

النظري:

الفصل الأول :

الإطار العام للدراسة

تمهيد:

I. إشكالية الدراسة

II. أهمية الدراسة

III. أهداف الدراسة

IV. أسباب اختيار الموضوع

V. فرضيات الدراسة

VI. مفاهيم الدراسة

VII. الدراسات السابقة

خلاصة الفصل

تمهيد:

يتعرض هذا الفصل لعرض إشكالية الدراسة وأهميتها وأهدافها، فهو يعد بمثابة الباب الذي نلج من خلاله لهذه الدراسة، ويعتبر إعداد هذا الفصل جوهر البحث العلمي، نظرا لكونه يعطي تصورا واضحا لما يريد الباحث الوصول إليه، والنقطة التي يتفق عليها معظم الباحثين هي أن براعة الباحث تبرز بالدرجة الأولى في حصر جوانب الموضوع، وتحديد النقاط التي يتم التركيز عليها في بحثه، وإذا ما نجح في ذلك يكون قد حدد المسار العام للبحث، وكل ما يبقى عليه هو القيام بالقراءات وجمع البيانات والمعلومات الكافية.

1. إشكالية الدراسة:

إن الإنسان منذ فجر الأول للبشرية وعيشه على هذه الأرض لم ينقطع أبداً عن غيره، وتوسع وترسخ هذا الفعل الإنساني حين أكتشف العمل، حيث اعتبر هذا الأخير ظاهرة إنسانية لصيقة بوجوده لما يوفره من إشباع للحاجات من مأكّل وملبس وتحقيق للذات وعلى اعتبار أن الإنسان في تطور مستمر أصبح شيئاً فشيئاً يلبي حاجات غيره فنشأ عنه العمل التابع المأجور الذي اتخذ بدوره عدة أشكال ونظم متنوعة تطورت بتطور المجتمعات ذاتها متأثراً في شكله ومضمونه بكل الظروف السياسية والاجتماعية والاقتصادية السائدة.

وفي ظل هذه الظروف تولدت لدى الإنسان مجموعة من الأفعال ساهمت في تكوين علاقات مع غيره قصد التأقلم و مواصلة حياته والتكيف مع محيطه الخارجي إلا أن هذه العلاقة لم تبقى في إطارها العام بل تعدته إلى حياته المهنية و العملية التي هي الأخرى مرت بمراحل أخذت أشكالاً عدة من العلاقة البسيطة التي تربط بين العمال فيما بينهم إلى العلاقة التي تربط بين أصحاب المهن والصبية المتعلمون لديهم حيث كان شيخ المهنة يقوم بالدفاع عن مصالح الطائفة ويدافع عن مصالحها وتوجيهها في العمل ثم انتقلت إلى مرحلة المانيفاكثورة أين توحدت أصحاب الحرف وكونت ورشات عمل خاصة بكل مهنة ولكن سرعان ما تلاشت نظم الطوائف بظهور الثورة الصناعية والتقدم التكنولوجي الذي أعطى مفهوم جديد لعلاقات العمل.

في خضم هذه التحولات والتغيرات الكثيرة في تركيبة المؤسسات وعلى اعتبار أن السبب في إحداث هذه التغيرات هو الإنسان إذ يعد الحجر الأساسي والمحور الذي يركز عليه أي تنظيم من خلال فكره ومجهوده الخاص استدعى الاهتمام بالمحيط الذي ينشط فيه وكذا العلاقات السائدة داخله وأن يكون على علم بكل ما يجري به وأن يدعم العلاقات الايجابية السائدة بين العمال كون سلوكهم ودرجة تقبلهم للعمل نابعة من نوع العلاقة إن كانت علاقة إنسانية أو صناعية، اجتماعية كانت أم قانونية فهي وسيلة للتحكم في سلوك العاملين باعتباره استجابة للتأثيرات الخارجية وعلاقات العمل من بينها. فالعلاقة الفردية للعمل تبين له واجباته و تحفظ له حقوقه والتزاماته نحو عمل معين والمتمثلة في عقد العمل كذلك هو الحال بالنسبة للتنظيمات النقابية ودورها في تحديد وتوجيه سلوك الفاعلين بالمنظمة بتكوين اتجاهات نحوها وزيادة الترابط بينهم و بين المؤسسة في حين تبقى علاقات العمل الاجتماعية الركيزة الاساسية لأي تنظيم باعتبار أن الإنسان كائن اجتماعي بطبعه يسعى للتعرف على غيره و بناء علاقات صداقة أو علاقة تعاون فهو يسعى لخدمة غيره دائماً وهذه غريزة فطرية وجدت بوجود الإنسان و طغت على حياته العادية

فما بالك بحياته العملية التي مهما كان يميزها الوجدانية والفر دانية في انجاز العمل إلا أنها تسودها بعض العلاقات الاجتماعية حيث يكون التعاون والتساند سمتها الأساسية في مواضيع متعلقة بالعمل أو مواضيع خاصة.

ولأجل ذلك قد توالى البحوث والدراسات التي تتمحور حول علاقات العمل وكذا السلوك التنظيمي نظرا للقيمة البالغة التي يكتسبها كل منهما في المؤسسة ونواتجها على مستوى الفرد وعلى مستوى المؤسسة، فكان تناول كل على حسب مجاله و تخصصه إلا أن حدود الدراسة التي تهتم بالموارد البشري من خلال معرفة الطرق والسبل الكفيلة بذلك حاول الباحث التعرف و الربط بين علاقات العمل السائدة بالمؤسسة وتأثيراتها على السلوك التنظيمي للعامل على المستوى الفردي والمستوى الجماعي.

وذلك محاولة للإسقاط على الواقع المؤسساتي في الجزائر الذي يعرف حراك واسع في شتى المجالات و كثرة الاحتجاجات و المطالبة بالحقوق التي تبدو في نظرهم أنها مسلوية فتكون لدى العامل الجزائري مجموعة من التصورات عن المؤسسات اقتصادية كانت أم خدماتية خاصة في القطاع العمومي تزامنا و ظهور سياسة عقود ما قبل التشغيل التي تكون فيها علاقة العمل مؤقتة ومرهونة بأداء العامل ومجهوده وخبراته الفنية كي يستطيع الاستمرار في العلاقة وتثبيتها كي يصبح عقد العمل دائم فيكون لديه دافع أكبر للعمل والتفاني فيه وإذ كان هناك خلل على مستوى هذه العلاقة تتدخل علاقات العمل الجماعية المتمثلة في النقابة، والتي يبرز دورها كثيرا في مثل هذه الحالات حيث توضح لهم الرؤية وتشكل لهم اتجاه معين.

من خلال ما تم طرحه يمكن بلورة السؤال التالي:

ما تأثير علاقات العمل بأنواعها (الفردية، الجماعية، الاجتماعية) على السلوك التنظيمي داخل المؤسسة؟

تندرج تحته أسئلة فرعية مفادها:

- كيف يؤثر عقد العمل الدائم على دافعية العاملين للإنجاز؟

- كيف يؤثر التنظيم النقابي في تكوين اتجاهات العاملين؟

- ما تأثير علاقات العمل الاجتماعية السائدة بين العاملين في درجة تعاونهم داخل المؤسسة؟

II. أهمية الدراسة:

إن أهمية الدراسة لا تظهر في ريادتها بل في حدود ما تصبوا إليه وباعتبار المورد البشري عنصر جدير بالاهتمام وخاصة داخل المؤسسة في تكوين علاقات معه ومحاولة في حدود تلك العلاقة السائدة داخلها وتكمن أهمية الدراسة في إبراز الدور الذي تلعبه علاقات العمل في التأثير على السلوك التنظيمي للعاملين .

تظهر الأهمية العلمية كذلك لموضوع علاقات العمل من خلال تسليط الضوء على مظاهر هذه العلاقة داخل المؤسسة والمتمثلة في التعاون، الرضا، الاستقرار، الصراع أو النزاع والتي تؤثر كلها بشكل أو بآخر على دافعية العمال للإنجاز .

معرفة أثر العلاقات الجماعية للعمل في تكوين اتجاهات العاملين وسلوكياتهم.

III. أسباب اختيار الموضوع:

وقع اختيارنا على هذا الموضوع نظرا لعدة أسباب من أهمها:

- الفضول الشخصي لمعرفة طبيعة علاقات العمل، نشأتها، تطورها وكيفية تأثيرها على السلوك التنظيمي داخل المؤسسة.
- الأهمية العلمية لهذا الموضوع في حد ذاته باعتباره من بين المواضيع التي تتطلب دراسة علمية وعملية جادة، ومحاولة توضيح مختلف جوانبه ومتغيراته داخل المؤسسة.
- أهمية موضوع علاقات العمل والسلوك التنظيمي بالنسبة للفرد والمنظمة.
- ظهور صيغ جديدة لعلاقات العمل الفردية وتأثيرها على الدافعية للعمل.

IV. أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى:

- 1- التعرف على طبيعة العلاقة بين العلاقات الفردية وتأثيرها على دافعية الإنجاز لدى العاملين بمؤسسة (مديرية تكنولوجيا الإعلام و الاتصال بالمسيلة).
- 2- كما استهدفت الدراسة محاولة الوقوف على واقع علاقات العمل الجماعية وتأثيرها على اتجاهات العاملين.
- 3- محاولة التعرف على العلاقة الموجودة بين علاقات العمل الاجتماعية وتأثيرها على سلوك التعاون.

4- السعي توجيه نظر الباحثين نحو الاهتمام بدراسة مثل هذه المواضيع والأفكار نظرا لتواجدها القوي والفعال.

٧. فرضيات الدراسة:

نظرا للدور الذي تلعبه الفروض في تحديد معالم البحث و توجيهه للوجهة السليمة، فقد قمنا بصياغة الفرضيات التالية :

1. الفرضية العامة :

تأثر علاقات العمل بأنواعها (الفردية، الجماعية، الاجتماعية) على السلوك التنظيمي داخل المؤسسة.

2. الفرضيات الفرعية :

- يؤثر عقد العمل الدائم على دافعية العاملين للإنجاز.
- يؤثر التنظيم النقابي في تكوين اتجاهات العاملين.
- تأثير علاقات العمل الاجتماعية السائدة بين العاملين في درجة تعاونهم داخل المؤسسة.

٧١. مفاهيم الدراسة :

يقوم البحث السوسولوجي على عدة دعائم أهمها المفاهيم، حيث تعتبر من أهم الدعائم التي يقوم عليها البحث، وهذا ما جعل في تحديدها و ضبطها أمرا مهماً خاصة في العلوم الاجتماعية فإذا كانت الرموز والمصطلحات في مجال العلوم الطبيعية تتسم غالبا بالثبات والحصص والوضوح فإن الأمر في العلوم الاجتماعية على خلاف ذلك، فهي تعج بالعديد من المفاهيم والمصطلحات تتباين وتتعدد التعاريف والتصورات التي تعطي لها باختلاف المواقع الإيديولوجية والمدارس الفكرية فالمفهوم الواحد قد يحمل أكثر من معنى ومن تعريف، والمفهوم هو أساس لغة التواصل الإنساني ووسيلة الإنسان للتعبير عن أفكاره وحالات وأوضاع محددة إذ يكتسب أهمية قصوى في البحث العلمي عامة والبحث الاجتماعي خاصة، فعن طريق هذا التحديد يمكن للباحث أن يحصص المعلومات التي عليه جمعها، ويمكن له أيضا أن يعرف ما يقصد بهذا المفهوم أو ذاك، ذلك أن العديد من المفاهيم قد يكون لها أكثر من معنى أو تعطي لها تفاسير لها دلالة تختلف باختلاف المجتمعات.

1. مفهوم علاقة العمل:

1-1 مفهوم العلاقة:

أ. لغة: علق: علقَ بالشيء علقاً و علقَهُ: نشب فيه، يقال: نصب له فأعلقه و علقَ الشيء علقاً و علقَ له علاقةً و علقواً: لزمه. (ابن منظور، 2003، ص314)

وورد تعريف آخر لها يقول: العلاقة " الصداقة والحب اللزيم للقلب وما تتبلغ به البهائم من الشعور وما يكتفي به من العيش وما تعلق به الانسان من صناعة وغيرها " (المعجم الوسيط، 2004، ص622)
ب. اصطلاحاً: العلاقة هي " الروابط والآثار المتبادلة التي تنشأ استجابة لنشاط أو سلوك مقابل والاستجابة شرط أساسي لتكون علاقة اجتماعية ". (مذكور، 1975، ص 402)

2-1 مفهوم العمل:

أ. لغة: المهنة والفعل والجمع أعمال، عَمِلَ، عَمَلًا وَعَمَلُهُ غيره واستعمله غيره واعتَمَلَ الرجل: عمل بنفسه، وقيل العمل لغيره والاعتماد لنفسه (ابن منظور، 2004، ص 568)
ويعرفه معجم اللغة العربية للإدارة العامة للمعجمات: العمل هو " المهنة و الفعل (ج) أعمال، وأعمال المركز ونحوه (التقسيم الإداري): ما يكون تحت حكمه ويضاف إليه، يُقال قرية فلان من أعمال مركز كذا.

وفي الاقتصاد : مجهود يبذله الإنسان لتحقيق منفعة (المعجم الوسيط، 2004، ص624)

ب. اصطلاحاً: يعرف العمل على أنه " كافة الجهود الجسمانية التي يقوم بها الإنسان وتبذلها العمليات الانتاجية " (بن نوار، 1983، ص48، 47)

3-1 مفهوم علاقة العمل :

يعرفه أحمد زكي بدوي " علاقات العمل هي العلاقات التي تنشأ وتتمو بسبب الاستخدام وهي تشمل تبعاً لذلك العلاقات بين العمال بعضهم البعض، وبينهم وبين رؤسائهم أو مديريهم وكذا علاقاتهم بالمنشأة التي تستخدمهم، كما تشمل بمعناها الواسع العلاقات بين إدارات المنشأة ونقابات العمال وبين أصحاب العمل والهيئات الحكومية (بدوي، 1978، ص 238)

يعرف المشرع الجزائري علاقات العمل " بأنها تلك العلاقة التي تقوم بمجرد قيام شخص بالعمل لحساب شخص آخر وهو صاحب العمل تحت إشرافه وإرادته وتوجيهه مقابل أجر، وتنشأ هذه العلاقة بعقد كتابي أو غير كتابي وتنتج عنها حقوق المعنيين وواجباتهم وفق ما يحدده القانون والاتفاقيات الجماعية وعقد العمل(ديدان، 2012، ص62)

يبين التعريف وجهة نظر المشرع الجزائري الذي يوضح متى تنشأ وتقوم علاقة العمل والآثار المترتبة عن قيامها.

يرى أحد الباحثين أن علاقة العمل كغيرها من العلاقات الأخرى تنشأ بناء على علاقات إنسانية اجتماعية إضافة إلى اعتبارها علاقات مهنية، فكانت في بداية القرن 19 تبرم بكل طلاقة وحرية يدرج فيها الطرقات ما يريانه ضروريا لإبرامها، حتى ولو أنها في الحقيقة خاضعة لصاحب العمل المستخدم الواسعة ليفرضها على العامل البسيط الذي ليس له سوى قبول شروطها وتنفيذها(قروي، 2010، ص 23)

1-4 التعريف الإجرائي:

"علاقات العمل هي كل ما يربط الأفراد داخل التنظيم الواحد سواء كان الرابطة قانونياً أم اجتماعياً أم صناعياً بين الفرد ورب عمله والعمال فيما بينهم وبين العامل والأداة الوظيفية التي يعمل عليها في سياق تأثيري علائقي بين أطراف العلاقة".

2. السلوك التنظيمي

قبل التعريف بالسلوك التنظيمي كان لزاماً تفكيك المفهوم والتطرق إلى التعاريف اللغوية والاصطلاحية لكل من السلوك والتنظيم وهي كالاتي:

1-2 تعريف السلوك:

أ. لغة: بمعنى سلك : السلوك :مصدر سَلَكَ طريقاً، وسلك المكان يسلكه سلكا وسلوكا، وسلكه غَيْرُهُ وفيه أسلكه إياه وفيه وعليه (ابن منظور، 2003، ص 534)

ب. اصطلاحاً: هي الأعمال والأفعال التي يقوم بها الكائن العامل (عوض، 2008، ص 06) يعرفه معجم العلوم الاجتماعية بأنه " أي تغيير في مستوى نشاط الفرد يتم رداً على تنبيهات مباشرة أو غير مباشرة واردة من بيئته ".(مدكور، 1975، ص 317)

كما يعرفه عاطف غيث: " بأنه أي استجابة أو رد فعل للفرد، لا يتضمن فقط الاستجابات والحركات الجسمية، بل يشتمل على العبارات اللفظية والخبرات الذاتية "(غيث، 2007، ص 34)

2-2 تعريف التنظيم:

أ. لغة: نظم : النَّظْمُ: التَّأْلِيفُ ونظمه ينظمه نظاماً ونظاماً ونظّمه، فاننظم وتنظم، ونظمت اللؤلؤ أي جمعته في السلك، والتنظيم مثله، ومنه نَظَّمْتُ الشعر ونَظَّمْتُهُ، ونظم الأمر على المثل، وفعلك: النظم والتنظيم، نَظَّمُ(ابن منظور، 2003، ص 686)

ب. اصطلاحاً: التنظيم يعرفه "الترزيوني" "E. Etezioni" بأنه: " عبارة عن وحدات اجتماعية يتم تشكيلها أو تصميم بنائها بأسلوب رشيد لتحقيق أهداف معينة" (علام، 1998، ص43)

2-3 تعريف السلوك التنظيمي:

" هو ذلك الحقل الذي يهتم بدراسة سلوك واتجاهات وأراء العاملين في المنظمات وتأثير المنظمات الرسمية والغير رسمية على إدراك ومشاعر وأداء العاملين وتأثير البيئة على المنظمة وعلى قواها البشرية، وأهدافها وأخيراً تأثير العاملين على التنظيم وكفاءته" (عوض، 2008، ص7).

يرى "سيزلاقي" و "والاس" "waalace, szilaggi": " أن السلوك التنظيمي هو الاهتمام بدراسة سلوك العاملين بالوحدات التنظيمية المختلفة واتجاهاتهم وميولاتهم وأدائهم في المنظمات والجماعات الرسمية التي تؤثر في إدراكات العاملين ومشاعرهم وتحركاتهم كما تؤثر البيئة في المنظمات البشرية وأهدافها... " (العميان، 2008، ص19).

كما يرى كل من "هود جيتس" و "والتمان": " السلوك التنظيمي بأنه هو ذلك الجزء من المعرفة الأكاديمية التي تهتم بوصف وتفهم وتنبؤ وضبط السلوك الإنساني في البيئة " (قروي، 2010، ص12).
كما ورد تعريف آخر لـ "محمد الصيرفي" إذ يقول أن السلوك التنظيمي هو " مجموعة التصرفات والأفعال التي يقوم بها الفرد في موقع عمله أو هو الطريقة التي يتصرف الفرد في التنظيم الذي يعمل به (الصيرفي، 2009، ص27)

2-4 التعريف الإجرائي:

السلوك التنظيمي " هو كل ما يمارسه العامل ويفكر فيه ويشعر به داخل التنظيم والتي لها علاقة بوظيفته ومكونات تنظيمية واختلاف بيئته وسياساته الممارسة واتجاهات نحو التنظيم الذي هو عضو فيه"

VII. الدراسات السابقة:

إن الدراسات السابقة والبحوث هي الخطوات التي تعين الباحث على إعداد حدود فاصلة بين دراسته التي لها علاقة بالظاهرة المتناولة، وذلك من خلال تقادي تكرار الدراسات والمواضيع، حيث تكون دراسة أي باحث هي امتداد لما سبقها من الدراسات، إضافة إلى ذلك فهذه الدراسات تسمح للباحث بالإحاطة بموضوعه من الدراسة النظرية أو التطبيقية وتساعده على تجنب الأخطاء التي وقع فيها الدارسون، كما تساعده على صياغة فرضياته، وانتقاء الأدوات المناسبة لاختيارها، كما لها أهمية كبيرة في معالجة الموضوع نظراً لإسهاماتها المتعددة، كالتوجيه وضبط المتغيرات أخرى فيستطيع الباحث تحديد مواطن القوة والضعف، من خلال التحليل والنقد لها، ومن أبرز الدراسات التي بين أيدينا ولها جانب من معالجة نفس الموضوع الذي قيد الدراسة مايلي:

الدراسة الأولى:

دراسة غريب منية: تحت عنوان: " علاقات العمل والتعلم الثقافي بالمؤسسة الصناعية الجزائرية دراسة ميدانية أقيمت بمركب أسميدال عنابة: مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في علم الاجتماع السنة الدراسية 2006-2007 - جامعة عنابة.

تمحورت إشكالية الدراسة حول علاقة الموجودة بين علاقات العمل والتعلم الثقافي في المؤسسة الصناعية الجزائرية.

وقد اعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي وذلك لتحري التحليل والتفسير الذي يهتم بمجموعة الظروف المادية والتاريخية التي كانت وراء نشوء وتطور علاقات العمل ومضامين التعلم الثقافي لدى العمال بالمؤسسة الصناعية الجزائرية.

أما عن نمط الدراسة فهو اختيار عينة عشوائية بسيطة مكونة من 70 عامل بالمركب (20 منهم يمثلون النقابة، و33 إطار)، نظرا لخصائص أفراد مجتمع البحث فقد اعتمدت الباحثة على دليل المقابلة المقننة، معها الملاحظة، الاستمارة، الوثائق والسجلات.

نتائج الدراسة:

وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج من بينها:

- هناك تحسن ملحوظ في علاقات العمل يصاحبه أو يقابله تطور في مستوى التعلم الثقافي لدى العاملين بالمؤسسة.
- كان هذا التحسن في علاقات العمل مع مرحلة خصصة المركب ودخول الشريك الاسباني وسيطرته على 66% حيث أصبح يفرض هذا المستوى من التحسن والتطور الثقافي لدى العاملين به كما أن هذا التحسن في العلاقات كان نتيجة عوامل وأسباب عدة تقتصر على أهمها:
 - الحرية في إيصال انشغالات واقتراحات العمال للإدارة خاصة في مجال حوادث العمل والأخطار المهنية، مما يسهل عمليات الاتصال بينهم.
 - تغيير نمط التسيير والنمط التكنولوجي وذلك عن طريق تدعيم الوحدات الانتاجية بآلات حديثة وأجهزة جد متطورة مع القيام بدورات تكوينية وتنقيفية لاكتساب خبرات متنوعة وثقافة واسعة، مما يؤكد على أن المركب محل الدراسة قريب جداً من الواقع المعاش ومسيرا لتطورات العصر ولتجارب التسيير المختلفة التي مر بها من التسيير الاشتراكي إلى إعادة الهيكلة إلى الاستقلالية ثم الخصصة ودخول الشراكة الاسبانية مؤخراً.

- قلة حدوث إضرابات مسجلة أو خلافات بين أطراف علاقة العمل في فترة الشراكة مقارنة بالفترة أو المرحلة الماضية والتي كان فيها المركب تابع للدولة بنسبة 100% والتي تسجل فيها إضراب مدته 11 يوم حول التسريح الجماعي للعمال سنة 1997.
- التطبيق الفعلي والواقعي لقانون علاقات العمل رقم (11/90) ومختلف التشريعات العمالية الأخرى مع وجود مصلحة خاصة بالمركب تسمى مصلحة علاقات العمل، تعتني وتهتم بتنظيم علاقات العمل داخله، مما يثبت أن علاقات العمل حاضرة تماماً داخل المركب.
- ظهور وتفشي قيم ومعايير حديثة للتعلم الثقافي، لدى العمال بالمركب لم تكن موجودة أو حاضرة بقوة في المرحلة السابقة للشراكة، أهمها ثقافة الزمن والانضباط والصرامة في العمل، ثقافة العمل في حد ذاته، ثقافة المؤسسة، الإلتقان الإخلاص في العمل تحديد المسؤولية والمهام بدقة... وغيرها.
- كشفت نتائج الدراسة كذلك على أن الأجر يعتبر كحافز مادي قوي في تحسين علاقات العمل وتحقيق مستوى من الرضا والتعلم لدى العمال.
- هناك تغير في ذهنية العمال وتفتح وازدهار شخصيتهم خاصة وأن أغلبهم قد قدموا من الريف بأفكار وقيم و اتجاهات خاطئة عن العمل الصناعي، لكنهم بدؤوا يدركون و يتعلمون أشياء جديدة كل يوم وفق معايير و قيم مختلفة خاصة وأن المركب مزيج من الثقافات المتباينة، ناهيك عن التغيرات التي مسته من الجانب التسييري والجانب التكنولوجي، أيضا وحتى الجانب الثقافي عن طريق إقامة ندوات وملتقيات تكوينية من أجل تكوين جو عمل اجتماعي سلمي وجود خلافات ونزاعات بين أطراف علاقة العمل وبالتالي تتحسن و تتطور علاقات العمل داخل هذا المركب.
- توصلت الباحثة أن هناك نوع من الاستقرار والأمن و الرضا عن العمل و عن السياسة التي تنتهجها إدارة المركب اتجاه العاملين فيه خاصة في وضعية الشراكة و يترجم هذا بالتحسن والتطور الملحوظ في علاقات العمل ومضامين التعلم الثقافي لدى العمال وهذا ما عبرت عنه أجوبة كل من الإداريين والنقابيين على حد سواء.
- هناك علاقة موجودة بالفعل بين محورين أو المتغيرين هما علاقات العمل والتعلم الثقافي. وهي علاقة وطيدة ما يثبت صحة الفرضية العامة.

الدراسة الثانية:

دراسة للطالب رفيق قروي: تحت عنوان علاقات العمل في المؤسسة الجزائرية دراسة سوسيولوجية لأشكال الصراع في ظل الخصوصية، دراسة ميدانية بمؤسسة نقاوس للمصبرات باتنة ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم، شعبة علم الاجتماع تنظيم وعمل (2009-2010).

1. إشكالية الدراسة:

تمحورت إشكالية الدراسة حول تشخيص واقعي لعلاقات العمل بعد حدوث للآثار الكاملة للتعاقد بين الأطراف من خلال معرفة طبيعة الصراعات العمالية التي تنشأ في ظل الاندماج الكامل للمؤسسة الاقتصادية في مرحلة الخصوصية وكان السؤال كالاتي: ما هي طبيعة علاقات العمل التي تميز المؤسسة في ظل إطار الخصوصية، منطلقا من الفرضية العامة التي مفادها؛ تعكس صراعات العمل الكثير من الحقائق المرتبطة بطبيعة المناخ التنظيمي في ظل خصوصية المؤسسة الاقتصادية، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- رفض المقترحات العمالية بشأن أحقيتهم في تشكيل شراكة أجراء، والشروط التعجيزية التي تعرضوا لها بالتواطؤ المفضوح من طرف مسؤولي المجمع Enajuc والوصاية، ويعد ذلك بداية للانسداد الحقيقي على مستوى المؤسسة، حيث تولدت مشاعر عدم الثقة بين العمال ومسؤولي المجمع. ناهيك عما خلفه ذلك من الإحباط والخوف على مستقبلهم المهني، والقلق ومصير المؤسسة المجهول.
- المؤسسة في ظل الخصوصية تعرضت إلى أشكال متعددة من الصراعات الفردية، بدءاً من الشكاوى والتظلمات إلى التغييب عن العمل.
- ملف خصوصية مؤسسة نقاوس أزجج مصالح عليا في الدولة.
- حضور و فعالية الفرع النقابي على مستوى المؤسسة، بدءاً من بداية الإضراب في فيفري 2007 لم يقابله حرصاً بنفس الدرجة للمركزية النقابية، رغم اعتراضها على قرار الخصوصية وتحذيراتها للجهات للوزارة الوصية من خطورة مثل هاته القرارات على مستوى المؤسسة وعلى المستوى المحلي.
- تمثلت المطالب المرفوعة في بداية الإضراب المؤطر من طرف الفرع النقابي، في الرفض الكلي لقرار خصوصية المؤسسة، وانتقلت المطالب فيما بعد إلى التشديد على ضرورة محاسبة المتواطئين من مسؤولي المجمع Enajuc في بيع المؤسسة.
- حضور الإدارة السياسية كانت أقوى بكثير من إدارة العمال و نقاباتهم بحيث انعكس ذلك على نوعية المطالب التي رفعها العمال بعد انتهاء الإضراب، ويمكن تفسير ذلك بأن تدخل السلطات

المحلية والسلطات الوصية تسبب في إجهاض المطالب ذات الصلة بالخصوصة، وأصبح الأمر يقتصر على مطالب ذات طابع مادي لا أكثر .

- تتزايد التوترات العمالية بتزايد الانسداد للقنوات الاتصالية في ظل الخصوصية.
- تتعدد البدائل الصراعية كما تعددت المطالب العمالية في ظل الخصوصية.
- يتحدد حسم بعض الصراعات العمالية حسب مستوى فعالية التمثيل النقابي في ظل الخصوصية.

- توصل الباحث بأن العلاقات العمالية في بعدها السوسيولوجي، والمتجسد في الأشكال الصراعية المعبرة عن الفعل العمالي الممارس في مكان العمل، ترتبط بعوامل داخلية تماماً كما لها امتداد في البيئة المجتمعية: و لم تدخل الإضرابات في الجزائر من تدخل المعطى السياسي، وخصوصة مؤسسة نقاوس للمصبرات، هي جزء من الإدارة الفوقية في قالب اقتصادي ظاهرة الانفتاح الاقتصادي، على حساب الإدارة العمالية.

الدراسة الثالثة:

دراسة الباحثة معاوي سامية بعنوان الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة الجزائرية دراسة حالة بالمؤسسة المينائية بسكيكدة، وهي مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع جامعة عنابة، وقد تمحورت إشكالية الدراسة في التساؤل التالي: كيف تساهم الثقافة التنظيمية في تدعيم وتحديد العلاقات الاجتماعية للعمال بالمؤسسة الجزائرية ؟

تم الاعتماد في هذه الدراسة على جملة من الأدوات ساعدت الباحثة على جمع البيانات كالمقابلة والملاحظة والسجلات والقياس السوسيومترى.

ومن حيث المنهج، اعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة المناسب للدراسات الوصفية، ومرونته الشديدة في جمع البيانات سواء في أدواته أو في طريقة التحليل الكيفية.، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة نتائج منها:

- تتميز الثقافة التنظيمية السائدة بالمؤسسة المعنية بالدراسة بالكثير من الخصوصية نظرا لأنماط التسييرية المنتهجة، إضافة إلى السياسات والإستراتيجيات التطويرية التي تبنتها في العشرين سنة الأخيرة، رغم التحولات الجوهرية والهيكلية التي شهدتها المجتمع الجزائري عموماً، والمؤسسة الجزائرية أكثر تحديداً.

- ساهمت الثقافة التنظيمية المميزة لمؤسسة ميناء سكيكدة في تدعيم وتعزيز العلاقات الاجتماعية القائمة أساسا على التفاعل الإيجابي المعزز للقيم التنظيمية المكرسة من طرف الإدارة العليا وإدارة الموارد البشرية.

- إن الإستراتيجيات الإتصالية للمؤسسة والقائمة على الإصغاء ومختلف أشكال الإتصالات الأخرى إضافة إلى توفر مواردها البشرية على مهارات اتصالية، إضافة إلى التطور التكنولوجي في مجال الإتصالات والوعي بعلاقات العمل، وحدود التفاعل في المناصب ساهم في تحقيق الفعالية وتطوير علاقات الثقة والإحترام، وقوة الحضور كلها مدعمة الإنسجام بين الأفراد والجماعات المكونة للمؤسسة وهو من مرتكزات التماسك الإجتماعي الذي تأكدنا منه فعليا من خلال جماعات العمل التي طبقت عليها تقنية القياس السوسيومترى وأدوات جمع البيانات الأخرى.

- تقوم سياسات المؤسسة على العقلنة، من خلال مشاركة العمال في اتخاذ القرارات، وهي القيمة الثقافية المكرسة والمغروسة في العمال عن طريق جملة من الآليات المعززة لهذا المبدأ.

- تعزيز قيم الانتماء للمؤسسة والرفع من الروح المعنوية للعمال، وكلها مؤشرات على تماسكهم وانخفاض معدلات الصراع الذي أصبح من الظواهر الصحية والسوية المهيكلة والمسيرة.

- تنتهج المؤسسة المينائية لسكيكدة نظام الجودة الشاملة كإطار مرجعي تقوم عليه جميع العمليات الإدارية وإجراءات العمل المختلفة.

- قامت إدارة الموارد البشرية للمؤسسة بلعب دور محوري في ترسيخ قيم احترام الوقت بين العمال بغية تشجيعهم على التحكم في منظومة العمل، وهنا لا بد من الاعتراف بأن معايير الجودة والنوعية التي تعتبر محاور سياسة وإستراتيجية المؤسسة، قد اعتبرت الوقت كمورد أساسي من مواردها إضافة إلى المورد البشري.

- إن الحديث عن قوة التماسك الجتماعي بالمؤسسة لايعني بالضرورة خلوها من مظاهر الصراع العمالي إلا أن وعي القائمين على شؤون المؤسسة بأهمية هذه الظاهرة في معرفة نقاط قوتها وضعفها جعل منه أمرا صحيا ومسيرا بالمؤسسة.

الدراسة الرابعة

الدراسة التي قام بها مروان طاهر الزعبي التي جاءت بعنوان " جودة علاقات العمل الاجتماعية وعلاقتها بمستوى الالتزام والرفاه النفسي للموظفين"، دراسة ميدانية بمؤسسة خاصة بتصنيع الأغذية المعلبة بالأردن، حيث سعت هذه الدراسة إلى التحقق من أن هناك إرتباط بين علاقات العمل الاجتماعية والمخرجات النفسية السابقة، إذ قامت هذه الدراسة على جملة من الفرضيات وهي على النحو التالي:

- ترتبط جودة العلاقات بين زملاء العمل إيجابيا بمستوى الإلتزام الوظيفي الذي يبديه العاملون تجاه عملهم.
- ترتبط جودة العلاقات بين زملاء العمل إيجابيا بالرفاه النفسي داخل العمل.
- ترتبط جودة العلاقة بين المشرفين والعاملين إيجابيا بمستوى الإلتزام الوظيفي للعاملين.
- ترتبط جودة العلاقة بين المشرفين والعاملين إيجابيا بمستوى شعور العاملين بالرفاه النفسي في العمل.

لتحقق من هذه الفرضيات اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي للكشف عن طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة، وقد تم الاعتماد على أربعة مقاييس عالمية استخدمت بكثرة في أبحاث الرفاه النفسي في العمل، وهذه المقاييس هي "مقياس كيوس" و "كتويس" عام 1991 حيث يقيس مدى الود والاحترام المتبادل بين الزملاء ومدى الدعم الذي يتلقاه الأفراد من قبل زملائهم، مقياس "ليكرت" لقياس الاستجابات بعد تطبيق المقاييس المذكورة، مقياس "كوك وول" الذي استخدم بشكل كبير في الأبحاث الوظيفية واستبيانات العمال، مقياس القيادة الخادمة للباحثة 2005 "أمانو" يقيس أبعاد تكوين علاقات ايجابية مع الموظفين، وقد تم جمع البيانات من خلال 159 موظف يعملون في مصنع لتصنيع الأغذية المعلبة، حيث تكونت العينة من عمال وموظفين مئتين في المصنع.

توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج وهي على النحو التالي:

- توصلت إلى أن مستوى العلاقات بين الزملاء ارتبط فقط مع مستوى الإلتزام الوظيفي، ولم يرتبط مع مستوى الرفاه النفسي بينما مستوى العلاقات مع الرؤساء ارتبط مع كل من الشعور بالاكنتاب، الحماس ومستوى الإلتزام الوظيفي.
- أشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين مستوى العلاقة بين الزملاء ومستوى الإلتزام الذي يبديه الموظف تجاه وظيفته.
- وجود علاقة إيجابية بين جودة العلاقة مع الرؤساء والإلتزام الوظيفي، كما أشارت إلى وجود علاقة ايجابية بين جودة العلاقة مع الرؤساء ومستوى الشعور بالرفاه النفسي في العمل.
- توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات مستوى دلالة بين العلاقة مع الرؤساء ومستوى الشعور بالحمااس، الاكنتاب لدى الموظفين، كما أشارت العلاقة أيضا إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى العلاقة مع الرؤساء و درجة الإلتزام الوظيفي للموظف.

- أشارت النتائج إلى أن العلاقات الاجتماعية في العمل استطاعت أن تفسر ما قيمته (9%) من التباين في مستوى الالتزام و (12%) من مستوى التباين في الصحة النفسية للموظفين. إجمالاً، حجم التباين المفسر للعلاقات بين الزملاء أعلى عندما يكون العامل التابع هو الالتزام الوظيفي، أما عندما يكون العامل التابع هو الرفاه النفسي فإن حجم التباين المفسر للعلاقات بين الرئيس والمرؤوس هي الأعلى. هذا يعني أن العلاقات بين الزملاء ترتبط بشكل أكبر مع الالتزام الوظيفي بينما العلاقات مع الرؤساء ترتبط بشكل أعلى مع مستوى الشعور بالرفاه النفسي في العمل.

الدراسة الخامسة:

دراسة الطالب العقبي الأزهر تحت عنوان : القيم الاجتماعية والثقافة والمحلية وأثرها على السلوك التنظيمي، دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل ببسكرة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علم الاجتماع فرع علم الاجتماع التنموية، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، 2009.

تمحورت اشكالية الدراسة حول مدى تأثير القيم والمعايير الاجتماعية المحلية التي يؤمن بها الأفراد العاملون على مط التعاون والإشراف بينهم داخل المنظمة الصناعية سواء كان هؤلاء الأفراد عمالاً فيما بينهم أو كانوا رؤساء ومرؤوسين أو عن حجم هذا التأثير.

واستناداً لطبيعة المشكلة المطروحة والأهداف التي ترمي إلى تحقيقها فقد جمعت هذه الدراسة مجموعة من الفرضيات أولها الفرضية العامة التي مفادها: " تشكل عناصر البيئة الاجتماعية والثقافية المحلية أساس التعاون والإشراف السائدين بين العمال داخل المصنع.

ولتحقق من صدق الفرضية من عدمه اعتمد الباحث على أدوات وأساليب التحليل الإحصائي، مع اختيار العينة العشوائية حيث قدرة بـ 178 مفردة موزعين بين الإطارات 14 مفردة وأعاون التحكم 44 مفردة، أما أعوان التنفيذ قد بلغ 120 مفردة كما اعتمد الباحث على المنهج الوصفي وكذا المنهج المقارن، أما بالنسبة للأدوات فقد تم الاعتماد على الاستمارة والوثائق والإحصاءات، المقابلة.

توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها:

- أن تعاون العمال وتضامنهم داخل المؤسسة يستند أساسا وبنسبة كبيرة على أساس المراكز المهنية مثل الزمالة في نفس فريق العمل والتشابه في المهنة.
- نمط الإشراف كشفت النتائج أن علاقات الرؤساء بمرؤوسيهـم ليست علاقات مراكز فقط، ولكن علاقات تتضمن كل الشخصية، إذ يشاركونهم فيما يتخذونه من قرارات خاصة بالعمل ويتدخلون إلى جانبهم في إنجاز أعمالهم كما أن تطبيق القانون عليهم بشكل لين وإذا ارتكبوا مخلفات مهنية لا يترددون في التستر عليهم وكذا يستمعون لانشغالاتهم المهنية والاجتماعية المختلفة.
- أن نمط الإشراف السائدة داخل المصنع يعكس مراعاة الرؤساء للعادات والتقاليد والأعراف السائدة في المجتمع في تنظيم علاقاتهم بمرؤوسيهـم.

أوجه الإستفادة من الدراسات السابقة:

يتضح من خلال الدراسات السابقة التي تم عرضها والمتعلقة بمتغيري الدراسة أو بأحدهما مايلي:

ان اعتماد الدراسات لم ياتي هكذا لمجرد السرد فقط بل لتبيان ماهي اوجه الاستفادة منها اذ ان هذه الدراسات كانت بمثابة دليل لنا بشقيها النظري والميداني، حيث استفدنا في دعم الإطار النظري لدراستنا، كما تم الاعتماد عليها في بلورة مشكلة البحث وطريقة طرحها، وبالتالي فإن هذه الدراسات قد انطوت على جملة قضايا ساهمت في بلورة الأفكار التي ساعدتنا على وضع معالم وأهداف لدراستنا.

حيث كانت سندا أساسيا لدراستنا هذه فمن خلالها استطعنا تحديد ما يمكن أن يدرس وما يخدم الموضوع المدروس خاصة في تحديد المفاهيم والذي كان على مستوى المتغير الأول علاقات العمل الذي كان تناوله بكثرة، كذلك تحديد المنهج المستخدم، طريقة التحليل والتشخيص لواقع الموضوع المدروس وكذلك اعتماد تصور من بداية الدراسة إلى نهايتها كما ساعدتنا في التعرف على التأثير الذي ينتج عن علاقات العمل والسلوك التنظيمي وفي تكوين الاتجاهات والسلوكيات الايجابية منها والسلبية داخل المؤسسة وانعكاس ذلك على المؤسسة والفرد على السواء وذلك من خلال النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة.

خلاصة الفصل :

كل ما ورد في هذا الفصل من أفكار ومفاهيم يعتبر بمثابة الإطار الذي سنلتزم به طوال مراحل البحث اللاحقة، وقد حاولنا أن نقدم نظرة عامة عن ما نريد بحثه انطلاقاً من الإشكالية حتى الوصول إلى الدراسات السابقة التي تم تضمينها كمنطلقات بحثية نركز عليها في دراستنا هذه، كما حاولنا من خلال هذا الفصل أن نربط الأفكار بعضها ببعض سواء منها المتعلقة بعلاقات العمل أو السوق التنظيمي فالهدف الأساسي من هذا الفصل وإنجازه هو التحكم أكثر في مشكلة الدراسة بحيث تصبح قابلة للدراسة والبحث مع الالتزام بعدد من الحدود التي رسمناها حتى تكون بمثابة الدليل الذي يرشدنا في العمل حتى نهاية الدراسة.

الفصل الثاني:

علاقات العمل

تمهيد

- I. نشأة علاقات العمل وتطورها التاريخي
- II. تنظيم علاقات العمل الفردية
- III. تنظيم علاقات العمل الجماعية
- IV. تنظيم علاقات العمل الاجتماعية
- V. مداخل دراسة علاقات العمل

خلاصة الفصل

تمهيد:

تعد علاقات العمل من الظواهر التنظيمية التي بدونها لا يمكن أن يقوم أي تنظيم مهما كانت طبيعة نشاطه، وذلك لأهمية الأثر الذي يمكن أن تحدثه في أداء العامل والمنظمة، وعلى اعتبار أن علاقات العمل تتعدد فمنها ما هو فردي ومنها ما هو جماعي وكذا اجتماعي، إلا أن الدور واحد وهو الربط بين طرفين أو أكثر بهدف تحقيق التعاون وخلق فرص التبادل وبين الطرفين الفرد والمنظمة، وتبادل الخبرات بين الأفراد وخلق جو من الإنسانية داخل التنظيم، ووفقا لذلك تم التطرق في هذا الفصل وفقا لرؤية تناولت كبداية علاقات العمل في الفكر الإنساني القديم وتطورها عبر العصور وصولا إلى ما هي عليه الآن، ثم التطرق إلى شكلها الجديد القانوني والمتمثل في علاقات العمل الفردية خصائصها ومراحل انعقادها، وأثارها مروراً إلى علاقات العمل الجماعية وكذا المراحل التي مرت بها، وتبيان أهميتها داخل التنظيم، وكذلك هو الحال بالنسبة لعلاقات العمل الاجتماعية والتي هي الركيزة الأساسية لأي تجمع إنساني، حيث تم التطرق لتصنيفاتها، أهميتها وأثرها على الفرد وعلى المنظمة، وفي الأخير تم عرض أهم النظريات التي عالجت هذا الموضوع.

1. نشأة علاقات العمل وتطورها التاريخي:

لقد قطعت علاقات العمل شوطا طويلا عبر العصور التي عرف فيها الإنسان العمل وأدرك أهميته لتحقيق النمو والرقي إذ تعد العلاقة القائمة بين الفرد وصاحب العمل ذات جذور تاريخية عميقة والتي تكونت نتيجة تراكم مجموعة من القواعد و النظم تطورت عبر الحضارات، إذ أصبحت علاقات العمل قائمة على أساس قانوني وذلك لحماية الطرفين سواء القانونية أو الاجتماعية طبقا لما يمليه العقد من شروط وضمانات سواء أكان العقد محدد المدة أو غير محدد وفيمايلي عرض لتطور علاقة العمل حسب ما مرت عليه الحضارات الإنسانية.

1. تطور علاقات العمل في الحضارات القديمة:

إن علاقات العمل ومنذ نشأتها عرفت تحولات وتقلبات ساهمت في رسم صورتها الحالية التي تعمل على ربط وتمتين الروابط والعلائق بين العمال والمستخدمين دون أن ترقى إلى الأشكال التي تعرفها اليوم.

ففي الحضارة المصرية عرفت علاقة العمل في عهدها الأول خاصة الجانب الزراعي منها من خلال تنظيمها على أساس نظام المواسم أين يتم توفير العمالة وتصنيفها بالشكل المطلوب، أما الحضارة البابلية فكان اهتمامها منصبا لأعمال الصيد أكثر مما اهتمت بالعمل الزراعي، إذ تعد من أول الحضارات التي انفردت بوضع معايير تحدد الأجور وأسعار السلع وذلك تطبيقا لما سنه "حمورابي" من قانون وشرائع تشبه إلى حد بعيد ما هو معمول به حاليا (واضح، 2003، ص11).

الحضارة الفينيقية عرفت هي الأخرى أنشطة في الصناعة والتجارة الخارجية إذ اشتهرت بصناعة الزجاج والمعادن والأسلحة والحلي والمجوهرات... وغيرها.

أما اليهود فيعتبرون من الشعوب الأكثر إقبالا على العمل حيث عملوا أيام النبي سليمان عليه السلام في النشاط الفلاحي بتربية المواشي وزراعة الكروم والزيتون، ثم اهتموا فيما بعد بالتجارة حتى أصبحوا مضرب الأمثال فيها، حيث كانت العلاقة الاجتماعية عندهم تقوم على ثلاث ركائز أساسية هي: الملكية، الأسرة، الدين، وكانوا يتحملون أشق الأعمال لأنهم كانوا يعتبرون ويتخذون عبيدا وخداما للعبرانيين الأحرار (واضح، 2003، ص11).

الحضارة الرومانية عرفت ازدهارا اقتصاديا وماديا ذلك بفضل العمل الكادح، لاسيما من الطبقة الفقيرة منهم والعبيد، فكان شعوبها يقدسون العمل إذ يعتقدون أن العمل القوي والجد هو سبب قوة النفوس

والأجسام فكانوا يحبون العمل ويكرهون البطالة، فالنسبة لهم هرم الأمم وفنائها سببها البطالة وحب الراحة(واضح، 2003، ص13).

من خلال ما سبق يتضح أن علاقة العمل في بعض الحضارات القديمة لم يكن واضحا ولا مقدرًا حق تقديره رغم قيامها على العمل إذ لم تعرف قيمة العمل الحقيقية إلا بمجيء الديانات السماوية، إضافة إلى عدم وجود علاقات العمل محددة قائمة على أسس ومبادئ قانونية عرفية معينة.

2. تطور علاقات العمل في القرون الوسطى:

لقد عرفت القرون الوسطى نظام الإقطاع في أغلب البلدان الأوروبية ولكن بتكون المدن وازدهارها أخذ نظام الطوائف المهنية يظهر كممارسة والصناعات لاسيما الحربية منها، وبدأ الأخذ بمبدأ تقسيم العمل وتخصص بعض الفئات العمالية في بعض الحرف وذلك تحت ضغط الشرائع السماوية التي أجبرت النبلاء والأشراف على الاعتراف بنوع من الشخصية القانونية للرفيق ومنحهم بعض الحرية المقيدة بالأرض التي يعيشون فيها(واضح، 2003، ص15).

ومع زيادة الحاجيات الضرورية للمجتمع، أخذت هذه الطوائف المهنية تمارس نوعا من الاحتكار في مجال الإنتاج والتوزيع والعمل على التحكم في السوق وحماية مصالحهم بكل السبل بما فيها إقامة علاقات طيبة بين المحترفين أي أساتذة المهنية، وأدى هذا إلى تشكيل نوع من العادات والأعراف المهنية تحولت فيما بعد إلى تنظيمات وقوانين تحدد العلاقات بين هؤلاء المحترفين والمدرّبين لديهم، بما يضمن مصالح الطرفين من جهة والسيطرة على السوق من جهة أخرى.

وظل الأمر على هذا الحال إلى نهاية القرن الثامن عشر وقيام الثورة الفرنسية سنة 1789 هذه الثورة أتت بمفهوم لعلاقات العمل من خلال مبدأ سلطان الإدارة وحرية التصرفات القانونية والتعاقدية في إبرام هذه العلاقات.

تميزت هذه المرحلة بوجود مجموعتين منظمتين إحداهما قانونية يرجع ظهورها إلى القرن الثاني عشر والثانية مادية نتجت عن تجمعات بنيت المجموعة الأولى الاتحاد العمالي، ومدى تنظيمها وحمايتها للمهن وأنه لا يمكن ممارسة أي عمل خارج التنظيم فأخذت بذلك علاقة العمل تخضع لقواعد حددتها هذه المجموعة الأولى، أما المجموعة الثانية فأخذت تتطور بدورها ابتداء من القرن السادس عشر لتتحول فيما بعد إلى جماعة ضاغطة تفرض شروطها في عقود العمل الفردية لتثير بذلك بعض بوادر العلاقات الجماعية.

كما ان الثورة الصناعية والتطور الصناعي في أوروبا في القرن الثامن عشر وبداية القرن التاسع عشر عرفت التقليل من استخدام اليد العاملة واستغلالها فوق طاقتها لتحسن أوضاعهم في بداية النصف الثاني من القرن التاسع عشر، غير أن نواتج الثورة الصناعية بدأت البطالة الجماعية تسري وتتفاقم بين الطبقات العمالية وأخذت العلاقات المهنية تتوتر بين العمال والمستخدمين وأصحاب العمل.

ان نضج الوعي السياسي لديهم وإدراكهم لخطورة هذه الأوضاع اخذوا يتجمعون في شكل تجمعات ونقابات سرية وعلانية للمطالبة بتحسين أوضاعهم .

ومنذ هذا الوقت بدأت التنظيمات والنصوص تتوالى إلى غاية 21 مارس 1884 الذي يعترف بحرية التنظيمات المهنية والاتحادات وتسمح للعمال وأصحاب العمل على حد سواء بإنشاء النقابات.

3. تطور علاقة العمل في الفكر الاقتصادي الحديث:

يرى هذا الفكر بأن العمل هو العامل الأساسي للإنتاج وهو المصدر الرئيسي في كل الثروات، إذ يتفق على ذلك الفكر الاقتصادي الحديث الرأسمالي منه والاشتراكي .

فالاقتصاديون الغربيون أمثال آدم سميث و"ريكاردوا" يرون أن العمل البشري هو مصدر قيمة الأشياء والخدمات ومصدر الثروة ولكن الفارق يميز كل من "كارل ماركس" و"ريكاردوا"، هو كيفية توزيع الأرباح فيرى "ريكاردوا" بأن الأرباح توزع بين الأجور والربح يعود لصاحب العمل في حين كارل ماركس عكس ذلك حيث أن الربح يجب أن يعود كله للعامل لاعتباره العامل الوحيد للإنتاج وان أساليب الرأسمالية سارقة لجهد العمال (واضح، 2003، ص 19، 18).

4. تطور علاقة العمل في الشريعة الإسلامية:

الشريعة الإسلامية هي الأخرى أولت أهمية كبيرة لعلاقات العمل فقد ورد في القرآن الكريم عدة آيات تؤكد على أهمية العمل والحث عليه والسعي الدائم لاكتساب القوت بمختلف الطرق المشروعة وجعل من العمل درجات من حيث الجزاء في إتيانه والإخلاص فيه، وقد اعتنى القرآن الكريم بعدة مجالات ونشاطات تدخل كلها في إطار علاقات العمل وتحكمها وتنظمها كالصيد والحديد وصناعة الجلود، أما في السنة فقد اختل العمل مكانة هامة في أقوال وأعمال الرسول صلى الله عليه وسلم فقد أشادت بالعمل وحثت عليه (واضح، 2003، ص 21).

5. تطور تنظيم علاقات العمل في الجزائر

إن قانون العمل الجزائري يعتبر حديث النشأة فهو بالرغم من أهميته البالغة تمتد جذوره التاريخية إلى الفترة الاستعمارية التي كان يطبق فيها قانون العمل الفرنسي مع العمال الجزائريين وذلك حتى فترة متأخرة بعد الاستقلال، الأمر الذي أصر صدور الفروع القانونية الأخرى إلا أن ذلك لم يمنعه من التطور السريع واللاحق بركب القوانين الأخرى، فالمرحلة التي عقت الاستقلال وجدت فروعاً قانونية تنظيمية في مختلف المجالات وتقادياً لتعطيل الحياة الاقتصادية والاجتماعية بادرت الدولة إلى إصدار القانون رقم 57/62 المؤرخ في 1962/12/31 المتضمن تمديد العمل بالقوانين الفرنسية إلا ما يتعرض منها مع السيادة الوطنية .

أما فيما يخص تنظيم علاقات العمل فقد امتد هذا إلى غاية صدور الأمر 74/71 بتاريخ 1971/11/16 المتضمن التسيير الاشتراكي للمؤسسات. الذي يعتبر فاتحة قوانين العمل في الجزائر لتحديد مفهوم للعامل وكذا تكريس مبدأ المساواة في الحقوق والواجبات دون أن يكون الهدف منه إقامة نظام قانوني خاص لتنظيم علاقات العمل ، إذ كرس نظام المشاركة العمالية في تسيير المؤسسات الاقتصادية تلت بعدها عدة قوانين هدفها إحداث نوع من الانسجام بين عمال المؤسسات العامة أو عمال المؤسسات الخاصة لكن سوء استخدام وتطبيق القوانين الفرنسية التي كان معمولاً بها في مجال علاقات العمل عرضت هذه الأخيرة في كثير من الأحيان النسخ وانتهاك حقوق العمال في غياب هيكله فعالة للأجهزة النقابية وغياب قوانين رادعة (بوجلال، 2015، ص16).

II. تنظيم علاقات العمل الفردية:

أن علاقة العمل كغيرها من العلاقات الأخرى تنشأ بناء على علاقات العمل إنسانية واجتماعية إضافة إلى اعتبارها أنها علاقة مهنية واجتماعية ، فكانت بداية القرن التاسع عشر تبرز بكل طلاقة وحرية ويدرج فيها الطرفان ما يراه ضروريا لإبرامها حتى ولو أنها في الحقيقة خاضعة للسلطة الواسعة لصاحب العمل ليفرضها على العامل الذي ليس له أي خيار سوى قبولها وتنفيذها من هنا أصبح لزوما حماية العامل وتحسين وضعيته من خلال إصدار أحكام ونصوص قانونية تتكفل بتنظيم هذه العلاقة التي تربطه بالمستخدم ، وتضمن بقائه كضمان حقوقه ، تنشأ بهذه علاقة عمل فردية يمكن أن يكون بين العامل أو مجموعة عمال وصاحب عمل واحد مستخدم، تخضع لقواعد وأحكام قانون العمل .

إن ظهور قانون العمل لم يكن صدفة بل جاء لحماية الطبقة العاملة الصناعية من التعسف واستغلال الرأسمالية ولكن سرعان ما امتد ليمس كافة الفئات العمالية بكل شرائحها، لينظم مختلف

الجوانب المرتبطة بالعمل والعامل معا، تتدخل الحكومات للحد من تعسف المستخدمين وذلك لتوفير حماية أكثر للعامل وتنظيم بعض جوانب العمل نصوص قانونية أمره، لا يجوز الاتفاق على مخالفتها . يعتبر قانون العمل أحدث القوانين نسبيا ذلك لأنه لم يأخذ شكله الحديث ولم تظهر أحكامه متميزة إلا منذ أواخر القرن التاسع عشر ومن المؤكد أن فكرة علاقة العمل التي جهلت في العصور القديمة السابقة تطورت عبر القرون بمعنى فردي في بداية الأمر لصالح أصحاب العمل وحديثا بمعنى جماعي لصالح العمال كذلك (قريشي، 1984، ص14).

وتعرف علاقات العمل الفردية (عقد العمل) بأنها عقد يلتزم بمقتضاه العامل بالعمل لصالح العمل أو المستخدم تحت اشرافه وتوجيهه مقابل أجر محدد ولمدة محددة أو غير محددة (هدفي، 2002، ص52) هذا التعريف يشمل أربعة عناصر مكونة لعقد العمل وهي: عنصر العمل والأجر، التبعية وعنصر الزمن.

1. عوامل تطور علاقة العمل الفردية:

إن عوامل تطور علاقات العمل تعود إلى المبادئ التي تقوم عليها الرأسمالية في النصف الأول من القرن التاسع عشر الذي أعطى حرية أكبر للطرفين في مجال عقد العمل، فظهرت التجمعات العمالية وتدخلت الدولة بعدها لسن التنظيمات والقوانين التي وسعت دائرة علاقات العمل وتجعل من الاتفاقية الجماعية طريقا عاديا لإبرام علاقة العمل والاعتراف بممثلي العمال وتوالت بعدها النصوص التنظيمية التي كانت تسعى إلى حماية الحقوق الفردية والجماعية للعمال وهذا التطور كان نتاج العوامل التالية :

أ. عوامل سياسية واقتصادية:

لم يكن تدخل الدولة مقتصرًا على حماية الطبقة العمالية من ضغوطات صاحب العمل بقدر ما كان نتيجة تخوف الحكومات والقوى السياسية من زحف الطبقات العمالية نحو السلطة، فبادرت إلى وضع قوانين تنظيمية لإعادة التوازن الاجتماعي والاقتصادي. بين العمال وأصحاب العمل قصد حماية مصالح العمال، وهذا لا يفسره الطابع الإلزامي والإلزامي لبعض الأحكام لاسيما تلك المتعلقة بحماية الأجور وإلزامية الضمان الاجتماعي وبعدها توجهت الدولة إلى تأميم بعض المؤسسات لتصبح هي نفسها صاحبة العمل.

ب. العوامل المهنية الاجتماعية:

لقد لعبت الطبقة العمالية دورا هاما في تطوير قانون العمل وتدرجت مطالبها إلى مطالب سياسية كحماية الأجور وضمان إستراتيجية الدخل وحماية العامل من التسريح التعسفي إلى مطالب أخرى أكثر

تطورا كتحسين ظروف العمل ثم ازدادت تطورا لتطالب بالمشاركة في التسيير ووضع القرارات على مستوى المؤسسة، ومما يلاحظ على هذه المطالب أنها تتميز بطابع التحرك الجماعي لتجنب المواجهات الفردية التي بقيت عديمة الجدوى وهو ما أدى إلى قيام التنظيمات النقابية التي ساهمت في وضع قواعد لتنظيم علاقات العمل ولتتحول فيما بعد إلى نصوص قانونية وتنظيمية تتكيف مع التطور السياسي والاقتصادي العام.

ج. العوامل الفقهية والدولية:

من خلال آراء الفقهاء والدارسين في مجال علاقات العمل بينت مساوئ النظم القانونية التي تحكم هذه الأخيرة وعدم تكافؤ الحقوق والالتزامات بين كل من العمال وأصحاب العمل وذلك من أجل أن تعطي دفعا جديدا لعجلة تطور وتنظيم علاقة العمل ولقد كان لدور المنظمات الدولية اثر كبير في توسيع دائرة تنظيم علاقات العمل من خلال التوصيات والاتفاقيات الدولية أثر كبير في توسيع دائرة تنظيم علاقات العمل من خلال التوصيات والاتفاقيات الدولية والمعاهدات قصد تقنين بعض الجوانب المهنية وفرض احترامها على الدولة المشاركة فيها.

2. خصائص علاقات العمل الفردية :

إن أهم ما يميز علاقة العمل عن غيرها من العلاقات الأخرى وتبعاً للتغيرات التي عرفتتها المؤسسات على اختلاف أنشطتها يمكن إيجازها فيما يلي: (البرعي، دت، ص10)

أ. علاقات إنسانية واجتماعية: لأن لها قواعد معينة من قبل الدولة بصفتها الاجتماعية ولأنها تربط بين العمال وأرباب العمل في مجال النشاط الإنساني المهني.

ب. علاقات جماعية في تكوينها وتطبيقها: لأنها تتكون بإرادة ممثلي العمال بصورة رضائية جماعية وتهدف إلى تنظيم روابطهم وشؤونهم المهنية المتبادلة بحسب القانون والاتفاقيات الجماعية كما تتفق فقهاء قانون العمل، على أن العلاقات العمل تتخذ بصورة مفردة، صيغة جماعية مؤداها أن العلاقة القائمة بين أرباب العمل من جهة أخرى، وما تسفر عنه هذه العلاقات من إبرام عقود العمل المشتركة وحل ما يثور بشأنها من خلافات عن طريق التوفيق والتحكيم أو عن طريق استخدام النقابات لحق الإضراب.

ج. علاقات اقتصادية: تقوم بالتنظيم والإنتاج لإشباع حاجات الناس الطبيعية والاقتصادية.

د. علاقات لها مردود فردي وجماعي: لأنها تحقق الاستقرار في مجال العمل مما تكون له

آثار إيجابية على الإنتاج كما ونوعا.

3. مراحل انعقاد علاقة العمل:

يبدأ سريان علاقة العمل بمجرد أداء العامل لعمله، أي بمجرد قيام العامل بإنجاز وتنفيذ الأعمال والنشاطات المتفق عليها في عقد العمل لذلك فإن علاقة العمل تختلف من حيث إجراءات ومراحل إبرامها وانعقادها عن بقية العلاقات الأخرى، وهو أمر تتفق عليه أغلب التشريعات العمالية المعاصرة فعلاقة العمل تمر عادة بمرحلتين: (كرم، 1998، ص73)

أ. **المرحلة التجريبية:** هي المرحلة التي يوضع فيها العامل الجديد تحت الملاحظة في فترة تدريبية وتجريبية قصد التأكد من مدى كفاءة وقدرته واستعداده للقيام بالعمل الموكل إليه، وهي في الوقت نفسه، فرصة لإثبات مهارة وخبرة العامل في إتقان العمل الذي كلف به، وقد حددت المادة 18 من قانون علاقة العمل الجزائري (11/90) هذه الفترة بـ 12 شهرا كأقصى مدة 6 أشهر كحد أدنى، ونظرا لاختلاف متطلبات وخصائص كل عمل وكل قطاع نشاط فقد ترك أمر تحديد هذه المدة للاتفاقية الجماعية .

تعد فترة التجربة فترة تمهيدية للتعاقد النهائي، لأن عقد العمل في هذه الفترة لا يكون نهائيا لأنه مرتبط بنتائج إتمام المرحلة التجريبية.

ب. **مرحلة الترسيم أو التثبيت:** وفي الفترة التي تعقب فترة التجربة في حالة نهايتها نهاية إيجابية، بحيث يتم تثبيت العامل في منصب عمله بعد ثبوت قدرته على انجاز الأعمال التي أنيطت به بالكفاءة المطلوبة، ومن ثم يصبح عقد العمل نهائيا منتجا لكافة آثاره القانونية والاتفاقية، فيصبح العامل متمتعا بكافة الحقوق والواجبات التي منع منها خلال الفترة التجريبية . هذا ويمكن لصاحب العمل أن يثبت العامل في منصب عمل أقل درجة من المنصب المتفق عليه في العقد التمهيدي، إذا لم يتمكن من إثبات مقدرته المهنية المطلوبة وفقا لما تنص عليه الأحكام القانونية والاتفاقيات الجماعية.

4. آثار علاقة العمل:

تعتبر علاقة العمل من العلاقات التي تنشأ آثار مباشرة لمجرد استكمال إجراءات إبرامها وفق الشروط والأحكام المنصوص عنها في القوانين والنظم المعمول بها، بحيث يترتب على انعقاد علاقة العمل بين العامل والمستخدم مجموعة من الحقوق والالتزامات تستند إلى مصادر مختلفة ومتنوعة منها (الدستور والتشريع والتنظيم، الاتفاقيات الجماعية ونظام الداخلي وعقد العمل) مع احترام تدرجها من حيث القوة القانونية، عند اختلاف أو تعارض أحكامها وعلى اعتبار أن القانون المتعلق بعلاقة العمل، لم

يتطرق بصورة مفصلة إلى كل حقوق والتزامات العامل حيث يترك الأمر للاتفاقية الجماعية، والنظام الداخلي وعقد العمل قصد إضفاء الطابع التعاقدى على علاقات العمل.

هذا ما يولد مجموعة من الالتزامات تقع على عاتق العامل جراء علاقة عمل التي هو ملزم بها وهي على النحو التالي: (أهمية، 1994، ص182)

أ. أداء العمل المعين: من خلال التزام العامل بما لديه من الأعمال وجب عليه احترام ثلاث شروط أساسية وهي:

- التنفيذ الشخصي للعمل.

- بذل العناية المعتادة في تنفيذ العمل، فالعامل ملزم بأداء العمل بالكفاءة المطلوبة واللازمة لإنجاز ذلك العمل.

- المحافظة على وسائل العمل وأدواته الضرورية المسلمة للعامل لأداء العمل من خلال أخذ الاحتياطات اللازمة لحفظ الأدوات .

ب. إطاعة أوامر صاحب العمل: يجب على العامل هنا التقيد بالأوامر والتوجيهات الموجهة إليه من طرف صاحب العمل ما لم يكن فيها تعريض للخطر أو مخالفة للنظام العام.

ج. عدم إفشاء أسرار العمل: تتفق التشريعات المقارنة على ضرورة التزام العامل بحفظ أسرار العمل، أو الوثائق التي يطلع عليها أثناء تنفيذه للعمل.

د. حقوق العامل: الحقوق التي يتمتع بها العامل هي :

- الحق في المرتب.

- الحق في الحماية المهنية الصحية منها والاجتماعية .

- الحق في ممارسة الحريات العامة (الحقوق الدستورية).

من خلال هذه الحقوق التي يتمتع بها العامل من الحق في الأجر وكذا الحق في الحماية المهنية حيث أن العامل يقوم بمهامه بعيدا عن عما يخل بأمنه من كل أشكال الإهانة والتهديد والضغط من ضمان التعويض عما يلحق به من أضرار مادية ومعنوية كما يتمتع العامل بالحق في الترقية المهنية شرط توافر المنصب الشاغر وكفاءة العامل... وغيرها من الحقوق المهنية وفهمها الجيد وتحقيقها يضمن أداء العمل بدافعية أكبر وهذا ما يتولد عن علاقة العمل القانونية الحقة كذلك هو الحال بالنسبة للحماية الصحية من توافر لطب العمل المدة القانونية للعمل وكذا الراحة.

أما بالنسبة للحماية الاجتماعية سعى المشرع الجزائري إلى حماية العامل باعتباره عضو في المجتمع من حيث تلبية حاجياته الاجتماعية هو وأسرته بالشكل المرضي، ويتجلى كل هذا من خلال تقديم الخدمات الاجتماعية بإمكانه تعزيز الدافعية لدى العامل وتكوين صورة واتجاه نحو المؤسسة التي يعمل بها والسعي نحو البقاء للعمل فيها لفترة أطول.

أما بالنسبة لحق العامل في ممارسة العمل النقابي وكذا الحق في المشاركة العمالية في التسيير من خلال إنشاء الدستورية التي من شأنها خلق دافعية أكبر للعمل وذلك من خلال شعوره وممارسته لحقوقه.

5. انحلال علاقة العمل:

يمكن أن ترجع حالات انتهاء العمل إلى العديد من الأسباب مثل القانونية العادية، الأسباب القانونية العارضة والأسباب الاقتصادية أو التقنية.

أما فيما يخص الأسباب القانونية العادية، فيمكن ذكر أمثلة منها (الاستقالة، الوفاة، التقاعد، العجز الكامل عن العمل، انتهاء مدة العمل...)، أما الأسباب القانونية العارضة فيذكر منها التسريح التعسفي وهناك أسباب اقتصادية وهذا مرتبط بالتطور العلمي والتكنولوجي الحديث وما نتج عن ذلك من أزمات مالية وتجارية تلحق المؤسسات المستخدمة، فتلجأ المؤسسة إلى تخفيض عدد العمال فينتج عنها انحلال لعلاقة العمل وانتهائها (أحمية، 1998، ص363).

III. علاقات العمل الجماعية :

بعد التطرق إلى تنظيم علاقات العمل الفردية وعوامل ظهورها وخصائصها وكذا شروط انعقادها مع تبيان حقوق العامل والتزاماته فيها وكذا الأسباب أو العوامل التي تتحكم فيها وفي انحلالها أو انتهائها وكونها لم تكن تؤدي دورها المطلوب جاءت علاقات العمل الجماعية لتحد من هذا التعدي على العامل.

وقد وردت عدة تعاريف لهذا المفهوم، حيث يعرفها "سيدني ويبز" بأنها: منظمة دائمة من العمال الأجراء تهدف إلى تحسين ظروف العمل وصيانة العمال من الأخطار التي تدهمهم خارج العمل وداخله". (الحسن، 2005، ص 137)

ويعرفها معجم علم الاجتماع أن: "النقابة العمالية هي رابطة اختيارية من العمال تنشأ للمحافظة على حقوقهم وصالحهم أو لترقيتها، مع الاهتمام بصفة خاصة بالأجور ساعات العمل الشؤون الصحية والتأمين". (الفار، 2000، ص527)

1. مراحل تكون علاقات العمل الجماعية:

ظهر مفهوم تنظيم علاقات العمل الجماعية خلال الثورة الصناعية وكانت بداية تطوره في أوروبا حيث تعود أصول هذا المصطلح استخدامه الشائع إلى سنة 1910 تطورت وحلت محل علاقة السيد الخادم التي شاعت قبلها، وفي الوقت الذي حلت فيه المصانع محل الصناعات المنزلية الصغيرة، أدرك أصحاب المصانع والعمال أن مصالحهم متعارضة، وقدموا هذا المفهوم بمرحلتين وهي:

أ. **مرحلة العلاقات الاستبدادية:** وكان ينظر فيها أصحاب العمل إلى العامل على انه مجرد سلعة يحصلون عليها مقابل ابخس الأثمان . تلتها مرحلة العلاقات العمل وإصدار التشريعات المنظمة لأحوال العمل وشروطه.

ب. **مرحلة الديمقراطية الصناعية والإدارة المشتركة:** حيث تتطلب الأمر التشاور مع العمال في المسائل واشتركهم في كثير من الأحيان في الإدارة والملكية .

2. أهمية علاقات العمل الجماعية:

تكمن الأهمية الكبرى لكل من علاقات العمل الجماعية ونقابات العمال باعتبارهم شركاء في الإنتاج وتحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسات وهو غاية جميع أرباب العمل في إدارة منشأتهم ويستخدم أصحاب العمل والعمال إجراءات علاقات العمل الجماعية للتوصل إلى اتفاقيات حول مسائل الراتب وشروط العمل، وساعاته، وإجراءات التوظيف والتدريب، ومشاريع المعاش والتأمين.

حيث يشكل الموظفون في كثير من الصناعات نقابة عمال، وهي مؤسسة تمثلهم في مسائل العلاقات مع أصحاب الأعمال وتجري المفاوضات بين النقابات وأصحاب المساومة الجماعية، إذن يكمن دور إدارة الموارد البشرية في تنمية وتطوير علاقات العمل من خلال إيجاد علاقات طيبة بين العمال والإدارة وفهم مطالبهم وتوجهاتهم وخلق الظروف التي تزيد من درجة الثقة لديهم في عدالة مؤسساتهم وحرصها على مصالحهم لذلك غرس روح التعاون وبناء جسور الاتصال والثقة بين جميع إدارات المؤسسة مع إدارة الموارد البشرية وتحسين العلاقة العمالية بين الإدارة العليا وبين العاملين فيها والتعرف على الأسباب الظاهرة والخفية لنفور العمال والكشف على درجة تأثير هذه العلاقات العمالية الجماعية على اتجاهات العاملين نحو مؤسساتهم والصورة التي يحملها كل عامل في ذهنه وهذا ما يسعى الباحث للتعرف عليه في جانب من جوانب الدراسة.

3. أهداف علاقات العمل الجماعية (النقابة):

تكمن أهمية النقابة العمالية بأنها تسعى إلى التركيز على المصالح الاقتصادية والإنسانية لأعضائها من خلال العديد من الأهداف التي تتوخى بلوغها ويمكن إيجاز ذلك بما يلي: (حمود، الخرشة، 2009، ص 205، 206)

أ. **المساومة الجماعية:** إن النقابات كممثل للعاملين إنها تمارس المساومة الجماعية كممثل للعمل إيزاء الإدارة، إذ أنها تؤمن للأعضاء فرصا بالتفاوض الجماعي بدلا من مواجهة الفرد العامل بمفرده للمطالبة بحقوقه إيزاء الإدارة.

ب. **الإشتراك مع إدارة المنظمة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعاملين:** ويتجلى ذلك في تحديد نوعية التغييرات التي تحدث في إطار الأعمال المتعلقة بشؤون تلك العلاقات ومستويات الأداء وغيرها من المجالات التي ترتبط بمصالح العاملين.

ج. **الدفاع عن مصالح العاملين من الإجراءات التعسفية التي تمارسها إدارة المنظمة** وتستطيع النقابة أن تمارس دورها كممثل للعامل عند تعرضه لأي قرار غير منصف لحقوقه ومصالحه في العمل.

د. **تحسين مستويات الأجور وظروف العمل المادية:** ويتمثل ذلك في تخفيض ساعات العمل اليومية، تخفيض عدد العمل الأسبوعية وزيادة معدلات الأجور الإضافية، تحسين نظم التقاعد ومكافئات الخدمة.

هـ. **تقديم الخدمات الاجتماعية والثقافية للعاملين:** وذلك من خلال العديد من الأنشطة كتقديم القروض أو تعويضات أو الجمعيات الاستهلاكية أو جمعيات الإسكان ودور الحضانة... وغيرها

IV. علاقات العمل الاجتماعية:

على غرار ما تتركب عليه عناصر المؤسسة من موارد مالية من معدات ورأس مال المالي ورأس مال البشري والمتمثل في الإنسان والذي يشكل بدوره علاقات عمل متعدد بتعدد أشكالها ومضامينها، إذ تعد العلاقة الرسمية في المؤسسة أساسها وجوهرها إذ تتحدد مفاهيمها الأساسية من القانون الرسمي للمؤسسة وغالبا ما يخدم هذا القانون أصحاب العمل أو الإدارة ويهدف إلى ضمان قيام المؤسسة بأعمالها كما ينبغي تحقيق أهدافها، كما أن هذه العلاقة تنشأ في ظلها العلاقات الاجتماعية غير رسمية وهي الاتصالات والتفاعلات التي تقع بين الإدارة والعمال والتي لا تحدها القوانين والإجراءات الرسمية، بل تحدها مواقف وميول واتجاهات ومصالح الأشخاص الذين يكونونها ويدخلون في إطارها، وغالبا ما تظهر

هذه العلاقات بين العمال وهذا يعد تكوين جماعاتهم ومنظماتهم غير الرسمية التي يجهلها المديرون ولا يريدون تكوينها لأنها تتعارض مع الأطر والمفاهيم والمصالح التي يحملونها.

تنشأ علاقات العمل الاجتماعية نتيجة للتفاعل الاجتماعي بين الأفراد فإذا تقابل عدد من الأفراد وجها لوجه يبدأ الاتصال والتفاعل بينهم وعن طريق هذا التفاعل تنشأ العلاقات الإنسانية والعلاقات الاجتماعية وينبغي الإشارة إلى أنه يوجد فرق بينهما، فالعلاقات الاجتماعية هي ذلك الموقف الذي من خلاله يدخل شخصان أو أكثر في سلوك معين واضعا كلا منهما في : اعتباره سلوك الآخر بطرق خاصة فمحتوى كل علاقة اجتماعية يختلف على أساس الصراع أو العداوة أو التجاذب أو الصداقة أو الشهرة (غريب، 2002، ص212)

وقبل التطرق إلى أهمية دراسة علاقات العمل الاجتماعية استوجب تقديم تعريف لها، حيث يعرفها أحمد زكي بدوي على أنها: "أية صلة بين فردين أو جماعتين أو أكثر أو بين فرد وجماعة وقد تقوم هذه الصلة على التعاون أو عدم التعاون، وقد تكون مباشرة أو غير مباشرة، وقد تكون فورية أو آجلة" (بدوي، 1993، ص262).

إذ تعمل العلاقات الاجتماعية على خلق جو من الثقة والاحترام المتبادل بين أصحاب العمل، كما تهدف إلى رفع الروح المعنوية للعاملين وزيادة الإنتاج وهذه العلاقات هي الأساس الأول لجميع العمليات الإجتماعية.

1. أهمية دراسة علاقات العمل الاجتماعية بالمؤسسة:

يثار تساؤل مهم عن سبب اهتمام الأفراد بضرورة خلق علاقات اجتماعية، لقد أجاب على هذا التساؤل "مارفن" "Marvein" عندما أرجع ذلك إلى الدوافع المختلفة لتحقيق ذلك وقد ذكرها "مارفن" على سبيل الهدف:

1-1 الجزء الذاتي: حيث أن الأفراد يسعون لخلق علاقات أخرى لأنها تتسبب في إشباع مظاهر النفس.

2-1 الاهتمامات العامة: لأن العلاقات الاجتماعية تقوم على الاعتماد المتبادل، فالمنهج الأصلي في صورته النهائية لم يكن ليصل إلى هذه الصورة أولاً سلسلة من العمليات الإنتاجية التي قام بها مجموعة من المهارات الإنسانية ومن ثم فمن المتصور أن سلسلة العلاقات الاجتماعية وغالبا تنشأ بين الصناع والمصدرين والمستهلكين.

3-1 **المعتقدات:** فالدين يطالب الفرد بالتعاون، وكذا تشجيع العمليات الاجتماعية الإيجابية

كالتوافق والانسجام والتناسق والمؤازرة والافتخار...

4-1 **القوة:** إذ أن العلاقات الاجتماعية في الغالب تحتاج إلى هذا العنصر وذلك باعتباره

كعملية اجتماعية ضابطة لسلوك الأفراد والجماعات من أجل سيادة علاقات سوية (عوض سيد، 1996، ص146،147)

لا يخلوا أي تنظيم من العلاقات الاجتماعية غير الرسمية بين العمال، وعلى غرار ما تكتسيه علاقات العمل الاجتماعية من الأهمية البالغة، هناك أغراض تقوم على أساسها هذه العلاقات يمكن إيجازها في النقاط التالية: (الحسن، 2005، ص 90،91)

أ. أن العمال يرتاحون للعلاقات غير رسمية أكثر من العلاقات الرسمية، لأنها تتسجم مع ميولهم واتجاهاتهم ومواقفهم.

ب. العلاقات غير رسمية تهدف إلى تحطيم أطر العلاقات الرسمية التي يولدها أرباب العمل خدمة لأهدافهم وطموحاتهم .

ج. الإحباط المادي والنفسي والاجتماعي الذي يتعرض إليه العمال خصوصا في المجتمعات الرأسمالية غالبا ما يدفعهم إلى تكوين العلاقات غير الرسمية، ذلك أن هذه العلاقات ترفع من معنويات العمال وتدعم استقلاليتهم وتلبي طموحاتهم الذاتية ومقاصدهم النفسية

د. تعمل على رفع الغبن والظلم الذي يتعرض إليه العمال نتيجة للقوانين الرسمية التعسفية.

2. **تصنيفات العلاقات الاجتماعية:**

لقد صنف العلماء العلاقات الاجتماعية إلى خمسة أصناف تتمثل فيما يلي:

1-2 **علاقات اجتماعية طويلة الأجل:** هي نموذج التفاعل المتبادل الذي يستمر لفترة معينة

من الزمن، تؤدي إلى ظهور مجموعة توقعات اجتماعية ثابتة وتعتبر علاقة الدور المتبادل بين الزوج والزوجة والعلاقة الثابتة بين الأب والابن من العلاقات الاجتماعية طويلة الأجل.

2-2 **علاقات اجتماعية قصيرة الأمد:** هي نموذج التفاعل المتبادل الذي لا يستمر إلا لفترة

قصيرة من الزمن، كما هو الحال بالنسبة لقائد السيارة الذي يريد إقناع رجل الشرطة بأنه لم يكن مخطئا.

3-2 **العلاقات الاجتماعية المباشرة والغير مباشرة:** إن تواجد العلاقات الاجتماعية بين الناس

لا يعني دخولهم في مواجهة مباشرة سويا وإنما يمكن أن تتم هذه العلاقات بطريقة غير مباشرة بشكل المؤسسات التنظيمية العامة التي تشمل المجتمع ككل، وبالتالي فإن الواجبات المتبادلة تتم دون اللجوء

إلى الإحساس الذاتي بالواجب نحو الطرف الآخر، وأيضاً بدون أن يكون الهدف هو الحفاظ على استمرار هذه العلاقة وإنما يتم في إطار المؤسسات التنظيمية العامة.

2-4 العلاقات الاجتماعية الداخلية والخارجية: وتتمثل العلاقات الاجتماعية الداخلية في علاقات الأعضاء داخل الجماعة والعواطف التي بينهم، وتتمثل العلاقات الاجتماعية الخارجية في علاقات الجماعة مع البيئة المحيطة بها.

2-5 العلاقات الاجتماعية الايجابية والسلبية: العلاقات الاجتماعية الايجابية وتؤدي إلى الاتفاق والإجماع وهذا النوع من العلاقات يساهم في تماسك ووحدة وتكامل المجتمع ومن أمثلة هذه العلاقات، العلاقات التعاونية أساسها التعاون (عوض، 2008، ص153،154)

بينما العلاقات السلبية أو المفرقة هي التي تؤدي إلى عدم الاتفاق والإجماع، وهذا النوع من العلاقات يساهم في عدم التماسك والتفكيك، ومن أمثلتها: التنافس والصراع.

إن القارئ لهذه المعطيات يجد أن الحديث جله كان على العلاقات الاجتماعية في مفهومها العام وخارج نطاق المؤسسة أو مكان العمل الذي توجد فيه العلاقات بأشكالها الفردية، الجماعية والاجتماعية إذ لا يوجد تصور واضح لمفهوم علاقات العمل الاجتماعية إلا أن الإسقاط يكون ضمنياً باعتبار أن الفاعلين داخل المؤسسة هم بشر، وهم بحاجة لتواجد هذه العلاقات بينهم فلا يستطيع العامل أن يعيش في عزلة عن غيره مهما كانت طبيعة عمله، والصورة التي يجب أن يكون عليه سلوكه داخل مكان العمل، فهناك حتمية وجود هذه العلاقات الاجتماعية، فمن خلالها يستطيع أن يتواصل مع غيره يحقق لهم رغباتهم ويلبون له حاجاته، فهذه العملية يدخل في إطارها مفهوم ما يسمى بالتعاون الذي هو أحد محاور البحث، إذ لا يمكن لهذا السلوك أن يتجسد في ظل غياب ما يسمى بالعلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة.

V. مداخل دراسة علاقات العمل :

لكل علم نظرياته ومدارجه الفكرية التي تحده وتصور له فرضيات يسير عليها كذلك هو الحال بالنسبة لمفهوم علاقة العمل حيث اهتم به المفكرون وحاولوا تفسير هذه العلاقة وأنها لاتحد في نزاع وإنما يعود إلى عناصر البيئة الخارجية هي التي تؤثر على طبيعة علاقات العمل كثيرة وفيما يلي سنكتفي بذكر النظريتين التاليتين :

1. نظرية برافمان:

انطلق "برافمان" في نموذجه من إمكانية الفصل بين خاصيتين أساسيتين للعمل الإنساني في فكر ماركس وهما المفهوم والتنفيذ معتقدا في ذلك إن ظروف الاحتكار الرأسمالي الحالي يصبح الإنتاج وملائمة فائض القيمة أكثر فعالية من خلال التبني الواسع لأفكار الإدارة العلمية لتصبح المعرفة حول عملية الإنتاج والتحكم فيها في حوزة الإدارة بشكل صريح كما انفصل العمل الذهني عن العمل اليدوي وتفتت المهام والواجبات وأصبحت أقل مهارة في أدائها الدرجة التي أوجدت فرصا للعمل أمام أقل العمالة أجرا ومهارة (بوجلان، 2015، ص20).

وأمكن ممارسة التحكم المباشر في أنشطة هؤلاء العمال باستخدام دراسة الوقت والحركة والتحكم آليا في الماكينات ومن خلال هذا الطرح يرى برافمان إن إعادة تشكيل العمل على أساس مستويات مهارة أقل سوف يتسع ليغطي مجال العمالة بحيث يظم أفكار ماركس.

2. نموذج "دانلوب" "John.T. Dunlop" لعلاقات العمل المعاصرة:

لقد حاول "دانلوب" دراسة تطوير نموذج من خلال الرؤية النفسية للعلاقات بين العمال والإدارة مهتما في هذه الدراسة بأنماط العلاقات بين المشاركين بوصفها أحد الأوجه الأساسية لخصائص الأنساق وفقا لمايلي: (بوجلان، 2015، ص21)

أ. **علاقات المشاركة ثلاثية الأطراف:** العمال والتنظيمات التي يعملون بها والهيئات الحكومية المتخصصة في هذا المجال، الرباط الايديولوجي بين المشاركين في نسق علاقات العمل ووجوب تواجد إدارة معينة تساعده على تكاملية أجزاء هذا النسق ويكون له بالتالي هوية خاصة يتميز بها؛ يقصد "دانلوب" بالرباط الايديولوجي مجموعة الأفكار والمعتقدات السائدة لدى المشاركين التي تحقق التكاملية داخل نسق علاقات العمل.

يشير "دانلوب" إلى وجود مؤثرات كعامل الزمن على الرباط الايديولوجي سياسيا، اقتصاديا وثقافيا.

ب. **الوسط أو البيئة التي يتفاعل المشاركون بداخلها:** هنا يركز "دانلوب" في رؤيته لعلاقات العمل على قيود الميزانية والسوق والخصائص التقنية لموقع العمل، وتوزيع القوة داخل المجتمع الكبير.

ج. **النتائج التي يسفر عنها التفاعل بين المشاركين:** فلموقع العمل والمجتمع المحلي أو البيئة الداخلية المجتمعية تشكل محصلة العناصر التي لها علاقة بالسياسة الوطنية للعمالة واتفاقيات العمل التي تقوم عليها ظروف العمل داخل مؤسسة معينة.

خلاصة الفصل :

ما يمكن أن نخلص إليه أن المنظمات التي تسعى إلى تحقيق التميز والاستمرار يجب عليها أن تتصف بقدرة عالية على التكيف مع المتغيرات الدائمة والسريعة الحاصلة في بيئتها، لذلك لابد عليها أن تمارس أدوارا أكثر فعالية ومرونة لتحقيق ذلك.

وعليه فإن اهتمامها بتوفير جو ملائم تسوده علاقات عمل مدروسة جامعة شاملة لكل ما تحمله الكلمة من معنى، فالعلاقة ليس هدفها الربط بين الطرفين فقط بل يجب أن تتسم بروح التعاون وتعزيز الدافعية للعمل، وكذا تكوين اتجاهات وانطباعات لدى العاملين قبل أن يكون وسيلة لتحقيق أهداف المؤسسة.

الفصل الثالث:

السلوك التنظيمي

تمهيد:

١. الخلفية التاريخية لدراسة وتطور السلوك التنظيمي

٢. أهمية دراسة السلوك التنظيمي

٣. أهداف السلوك التنظيمي

٤. مستويات السلوك التنظيمي

٥. محددات السلوك التنظيمي

٦. سوسيولوجيا التعاون داخل المنظمات

خلاصة الفصل

تمهيد:

إن الحديث عن السلوك التنظيمي يقود بالضرورة إلى الحديث عن الأفعال والتصرفات والممارسات التي تصدر عن العمال داخل التنظيم وعلى اعتبار أنه موضوع يشغل مساحة كبيرة من الفكر الإداري المعاصر ويتوقف ذلك على مدى الفهم لهذه السلوكيات والتنبؤ بها والتحكم فيها وتطويرها على أسس علمية، حيث تزايد الاهتمام في الآونة الأخيرة بالعنصر البشري باعتباره أحد ركائز البناء التنظيمي والتطور الإداري في المنظمة وبالتالي برزت أهمية العلوم السلوكية في التنظيم والأدوات لدى جميع المتخصصين والمهتمين بمنظمات الأعمال وإدارتها.

بما أن السلوك التنظيمي مجال واسع، أوسع من أن ينحصر في عناصر هذا الفصل فحاول الباحث قدر المستطاع انتقاء ما من شأنه أن يخدم فرضيات البحث، فكان التناول في العناصر التالية: الخلفية التاريخية لدراسة السلوك التنظيمي، أهم النظريات التي عالجت الموضوع الكلاسيكية منها والحديثة والمعاصرة، أهميته، أهدافه، وكذا محدداته الفردية منها والجماعية.

1- الخلفية التاريخية لدراسة وتطور السلوك التنظيمي:

تعتبر دراسة السلوك التنظيمي هامة للمديرين والعاملين أيضا للمستهلكين أو المستفيدين من الخدمات في المنظمات العامة، إن تفهم طبيعة وعناصر هذا السلوك يمكن أن يزيد من فاعلية أداء المديرين والعاملين، كما أن دراسته تجعل المستهلك أكثر وعيا، إن السلوك التنظيمي كمجال للدراسة يهتم بتفسير التباين والاختلاف بين السلوك الخاص بالأفراد من ناحية و بين المجموعات المختلفة في أي منظمة من جهة أخرى كما أن هذا التفسير يساعد على زيادة فعالية، إدارة العنصر البشري في المنظمات ومن ثم المساهمة في زيادة مستوى الكفاءة و الفعالية لهذه المنظمات، و من هنا فإن الدارسين والممارسين والمهتمين بإدارة المنظمات يحتاجون إلى مزيد من المعرفة و المهارات الخاصة بتفسير السلوك التنظيمي وإدارته بفعالية.

1. السلوك التنظيمي في الفكر القديم:

إن المستقرئ للتاريخ يجد أن محاولات فهم السلوك الإنساني داخل المنظمات له جذور تاريخية بعيدة، ففي الحضارة الفرعونية مثلا، وجد أنه كان هناك اعتراف فيما بينهم بضرورة الاستماع إلى شكوى العاملين، ولا شك أن الاستماع وحده يكون في أحيان كثيرة علاجا ولو مؤقتا لبعض العاملين (عوض، 2008، ص31).

وإذا طالعت التاريخ الإسلامي ستجد أن الحضارة الإسلامية قد اهتمت بالسلوك البشري داخل المنظمات اهتماما بالغا، فأقرت بمبدأ وجود التشاور مع المرؤوسين عند اتخاذ القرار وهذا ما يسمى حاليا بالمشاركة الإدارية في اتخاذ القرارات الإدارية، كما شجعت الاتصال المباشر (عوض، 2008، ص32).

وقد ظهر في القرن السادس عشر نموذج لمحاولة تفسير السلوك الإنساني والتحكم فيه وهو النموذج "الميكافيلي"، حيث وضع "ميكافيلي" نظرية القائمة على أن سلوك الناس محفوف بدعم الثقة والشك وأن الأسلوب الملائم السيطرة على سلوكهم هو القسوة والخداع، أو أي وسيلة أخرى يمكن من خلالها السيطرة على هذا السلوك، ولا يمنع ذلك من استخدام أسلوب الحوافز والمكافئات على أن يكون في ظلال نظام الردع والرقابة والعجيب أن بعض هذه الأساليب لازالت موجودة في بعض المنظمات إلى يومنا هذا وبخاصة السياسي منها (عوض، 2008، ص32).

الفكر الإداري المعاصر :

إن أول مدرسة إدارية تكلمت حول السلوك الإنساني وكيفية السيطرة عليه بطريقة حديثة وهي المدرسة الكلاسيكية، وأنهم غير قادرين على تنظيم وتخطيط العمل وأنهم غير عقلانيين وأنهم انفعاليين وبهذه الأساليب هم غير قادرين على أداء أعمالهم لطريقة صحيحة و فعالة، ولهذا يبني النموذج الكلاسيكي على أربعة محاور رئيسية و هي:

- تقسيم العمل.
- نطاق الإشراف.
- التدرج الرئاسي أو التدرج الهرمي (الهيكل).
- المشورة و الخدمات المعاونة المتخصصة.

ومن أهم رواد هذه النظرية: "هنري فايول" و "فريدريك تايلور" و"ماكس ويبر".

وفي ما يلي عرض لكل من نموذج الإدارة العلمية، ونموذج العملية الإدارية والنموذج البيروقراطي(عوض، 2008، ص33).

1-2 نموذج الإدارة العلمية:

يقوم هذا النموذج على جملة افتراضات قائمة على اعتبار أن الأفراد كسالى، أنهم مدفوعون فقط من الناحية المادية، وأنهم غير قادرين على تنظيم الأعمال المنوطة بهم، وبالتالي ظهرت محاولات رواد هذه المدرسة للسيطرة على السلوك الإنساني داخل المنظمات من خلال عمل تصميم مثالي للوظائف ومن خلال الحوافز المالية، وتعتبر محاولات "فريدريك تايلور" هي أول المحاولات المنظمة في هذا المجال، حيث كانت له مجموعة من التجارب الإدارية في الشركات التي كان يعمل بها.

وتلت جهود تايلور ما قام به الزوجان "فرانك" و"إيليان جيلبرت" بما يسمى (دراسة الحركة والوقت) حيث قاما ببحث أنواع الحركات التي يؤديها العامل في عمله ووقت كل حركة، ثم يحددون بعد ذلك ما هي أنسب حركات عليه أن يؤديها ليصل إلى أسرع وأفضل أداء ممكن.

لقد اعتبر رواد هذه المدرسة أن الإنسان مثله مثل أي مورد آخر من موارد المنظمة من آلات وغيرها وبالتالي يجب التحكم في هذا المورد عن طريق تصميم وظيفته وتدريبه وتحديد معيار علمي لقياس معدل إنتاجه، إلى جانب تحفيزه على العمل باستخدام الحوافز المالية (ماهر، 2008، ص33،32).

2-2 نموذج العملية الإدارية:

وتتشابه افتراضات حول السلوك الإنساني مع الافتراضي التي تبنتها الإدارة العلمية إلا أنها اختلفت معها في الأسلوب الذي يمكن أن تتخذه المنظمة للتحكم في السلوك الإنساني حيث جاءت، النظرية العلمية الإدارية لتقول أنه يمكن السيطرة على السلوك الإنساني من خلال القواعد والأوامر أي من خلال تصميم محكم للعمليات الإدارية كالتهيئة والتنظيم والتوجيه والرقابة، وأيضاً من خلال وضع ضوابط محددة للأداء يسيطر على السلوك الإنساني.

ومن أشهر رواد هذا النموذج الفرنسي "هنري فايول" الذي قسم العملية الإدارية إلى خمسة أقسام: التخطيط والتنظيم والأمر والتنسيق والرقابة، وبناءاً على هذه الأنشطة قام بوضع أربعة عشر مبدأً إدارياً يمكن من خلالها القيام بأنشطة الإدارة على خير وجه (المركسي، الإدريسي، 2001، ص57).

2-3 النموذج البيروقراطي:

يفترض النموذج البيروقراطي أن الناس غير عقلانيين وأنهم انفعاليين في أدائهم للعمل، مما يجعل الاعتبارات الشخصية هي السائدة في العمل، وأن الاعتبارات الموضوعية والجيدة والعقلانية اعتبارات غير واردة وغير موجودة في أداء العمل ولذا انعكس ذلك على تفسير النموذج البيروقراطي لكيفية السيطرة على السلوك الإنساني داخل المنظمات، حيث تقول النظرية بأن ذلك سيتم من خلال وجود نظام صارم للقواعد والإجراءات داخل المنظمة.

يعتبر "ماكس فيبر" "Max weber" أكثر العلماء قرباً من الاتجاه البيروقراطي في دراسة الإدارة والتنظيم ولقد اتخذ هذا الاتجاه من ملاحظة لسوء استخدام المديرين لسلطاتهم، وعدم الاتساق في أسلوب الإدارة دون وجود قواعد حاكمة للسلوك، ولهذا بنى ماكس فيبر نظريته في البيروقراطية على المبادئ الآتية:

- أ. التخصص و تقسيم العمل: هو أساس الأداء الناجح للأعمال و الوظائف.
- ب. التسلسل الرئاسي: ضروري لتحديد العلاقات بين المديرين و مرؤوسيهـم.
- ج. نظام القواعد مطلوب لتحديد واجبات و حقوق العاملين.
- د. نظام الإجراءات: ضروري لتحديد أسلوب التصرف في ظروف العمل المختلفة.
- هـ. نظام من العلاقات غير شخصية: مطلوب لشيوع الموضوعية و الحيـدة في التعامل.
- و. نظام اختيار وترقية العاملين يعتمد على الجدارة الفنية للقيام بالعمل.

يلاحظ أن هناك نزعة من قبل المنظمات إلى استخدام هذه المبادئ، وذلك بنمو وزيادة حجم المنظمات، ومبادئ البيروقراطية في حد ذاتها ليس فيها ما يعيبها، إلا أنه عند التطبيق نجد أن العاملين يخافون من التصرف لأن المشكلة محل التصرف لم يتم تغطيتها بواسطتها قاعدة أو إجراء، كما قد نجد البعض غير مستعدين للمبادأة أو الابتكار بتصرف جديد، لأن ذلك قد يتعارض مع أو يكسر قاعدة من قواعد المنظمة، لهذا تبدأ عيوب النظام البيروقراطي في الظهور، من تضخم الأعباء الروتينية، عدم اعتناء العاملون بصالح المنظمات، واهتمامهم فقط باستيفاء الإجراءات، كذلك شعور العاملون بأنهم يعاملون كآلات، وتشابهه في شكل السلوك وتوحده بسبب الالتزام بالإجراءات، مما يؤدي إلى تحجر السلوك وصعوبة الأداء، القضاء على روح المبادأة والابتكار والنمو الشخصي (ماهر، 2008، ص34).

2-4 نظرية العلوم السلوكية (الكلاسيكية الحديثة):

جاءت هذه النظرية كردة فعل للنظرية الكلاسيكية ونتيجة للعلوم التي ظهرت في نظرية العلاقات الإنسانية، حيث حاول بعض العلماء تطويرها ليتم استخدام كل الجوانب السلوكية لإعطاء تفسيرات أكثر دقة وشمولا للسلوك الإنساني، ففي حين ركزت نظرية العلاقات الإنسانية، حيث حاول بعض العلماء تطويرها، ليتم استخدام كل الجوانب السلوكية لإعطاء تفسيرات أكثر دقة وشمولا للسلوك الإنساني، ففي حين ركزت نظرية العلاقات الإنسانية على العلاقات والمشاعر، جاءت هذه النظرية تعترف بالجوانب الايجابية والسلبية ولكل من سلوك الأفراد والإدارة وتحاول أن تعطي تفسيرات أكثر واقعية للسلوك الإنساني لتتمكن من توظيف كل الطاقات السلوكية للناس في أعمالهم.

واهتمت هذه المدرسة بالفرد وسلوكه في التنظيم وأنه لا يمكن معالجة الفرد كوحدة منعزلة ولكن يجب معالجة الفرد كعضو في جماعة يتعرض لضغوطها وتأثيراتها، وأن سلوك الفرد أو الجماعة في التنظيم الرسمي كالصداقات بين أعضاء التنظيم وبالشكل وتأثيراتها على القيادة، ومن أهم رواد هذه النظرية: "شيستر برنارد" و"هيربرت سيمون" و"كرس أرجيس".

يمكن تجميع آراء رواد هذه النظرية وتلخيصها في المبادئ التالية: (عوض، 2008، ص43)

- أ. يختلف الناس في حاجاتهم، فبعضهم تسيطر عليه الحاجات المادية وبعضهم تسيطر عليه الحاجات الاجتماعية وبعضهم تسيطر عليه الحاجة لتحقيق الذات.
- ب. يسعى الأفراد لأن يكونوا ناضجين وناجحين في العمل، وهم حريصون على إبراز طاقاتهم ليشعروا بالنجاح.

ج. يسعى الأفراد لكي يكونوا منضبطين في العمل، ولكن الرقابة المباشرة من الإدارة مع إشعار العاملين بأنهم مسؤولين عن أعمالهم يمكن أن يعمق الإحساس بالانضباط الذاتي وينشر حالة من الرقابة الذاتية في العمل.

د. يتميز العاملون بأن لديهم قدر من الدافعية الذاتية والطاقة الداخلية لإنجاز العمل وإتقانه وعلى المنظمة أن تستغل هذه الطاقة الداخلية وتوظفها.

هـ. تتدخل عناصر أخرى في التأثير على سلوك الفرد في عمله، ومن أبرزها طريقة الفهم وأسلوب اكتساب السلوك، والاتجاهات النفسية والقدرات، وأسلوب الاتصال بالآخرين، والقدرة على القيادة، وعلى المديرين أخذ كل هذه الاعتبارات في الحسبان عند توجيه الآخرين.

و. يسعى الأفراد لتحقيق تماثل بين أهدافهم وأهداف المنظمة ولذلك إن لم يحدث تعارض بين الأهداف المنظمة و أهداف الأفراد انطلقت طاقات الفرد النفسية وقدراته الذاتية في العمل.

ز. يختلف السلوك الفردي والإدارية من دولة لأخرى (أو من حضارة لأخرى) وعلى كل من يمارس أعماله مع حضارات ودول مختلفة من مراعات هذه الفروق.

ح. يختلف سلوك الأفراد على حسب الموقف الذي يتعرضون له، وكذلك تختلف طريقة الإدارة المثلى في التصرف مع الأفراد على حسب الظروف، ولذلك يختلف النمط القيادي المفضل على حسب الموقف فمثلا يفضل النمط القيادي التسلطي مع الأفراد المتسيبين بينما يفضل النمط القيادي الديمقراطي مع الأفراد المنضبطين ولعل النقطة الأخيرة تشير إلى المبدأ الموقفي في الإدارة ونستطيع القول بأن هذا المبدأ - المبدأ الموقفي - هو التوجه الذي صار عليه السلوك التنظيمي اليوم، أي أن التصرفات الإدارية الصحيحة التي يجب أن تتخذ للتحكم في السلوك الإنساني تتوقف على حسب الموقف القائم والظروف المحيطة به والأشخاص المعنيين في هذا الموقف.

2-5 نظرية النظم:

تعد نظرية النظم إحدى أهم النظريات في التنظيم والتي جاءت بعد عدة نظريات سبقتها مثل: النظرية الكلاسيكية والنظرية السلوكية والنظرية الموقفية، وتأتي نظرية النظم في إطار النظريات الحديثة التي تقوم على أساس نقد النظريات السابقة سواء التقليدية أو السلوكية، لأن كل منها ركز على أحد متغير في التنظيم (العمل والإنسان)، باعتبار أن التنظيم في نظرية النظم إلى أنه نظام مفتوح، يتفاعل مع البيئة المحيطة به وذلك ضماناً لاستمرارية التنظيم (عوض، 2008، ص45).

إن دراسة أي تنظيم لا بد أن تكون من منطلق النظم بمعنى تحليل المتغيرات وتأثيراتها المتبادلة وبالتالي نظرية النظم نقلت منهج التحليل إلى مستوى أعلى مما كان عليه في النظرية الكلاسيكية والنظرية السلوكية.

وتقوم هذه النظرية على أجزاء يتكون منها النظام لها علاقة وثيقة ببعضها البعض، هذه الأجزاء هي:

- إن الجزء الأساسي في النظام هو الفرد (قائداً أو منفذاً) وبصفة أساسية التركيب السيكولوجي أو هيكل الشخصية الذي يحضره معه، إذا من الأمور المهمة التي تعالجها النظرية حوافز الفرد واتجاهاته وافتراضاته عن الناس العاملين.
 - ثاني جزء في النظام هو الترتيب الرسمي للعمل أو الهيكل التنظيمي وما يتبعه من المناصب.
 - ثالث جزء في النظام هو التنظيم الغير رسمي وبصفة خاصة أنماط العلاقات بين المجموعات وأنماط تفاعلهم مع بعضهم وعملية تكيف التوقعات المتبادلة.
 - الجزء الرابع: النظام هو تكنولوجيا العمل ومتطلباتها الرسمية.
- إن هذه النظرية لم تركز على متغير واحد على حساب المتغير الآخر حيث زاوجت بين أهمية سلوك الأفراد بالتنظيمين الرسمي والغير رسمي، وأشارت كذلك إلى أهمية الاهتمام بالتكنولوجيا والآلات.
- لهذا تعد النظرية من أحدث وأدق نظريات التنظيم، إلا أن تطبيقها يختلف من منظمة لأخرى، وذلك حسب ظروف كل منظمة.

II - أهمية دراسة السلوك التنظيمي:

إن الأهمية التي يتمحور حولها السلوك التنظيمي بمختلف مدارس واتجاهاته إنما يركز على ضرورة الاستقراء المنظمي لطبيعة الأنماط التي يمارسها الفرد و الجماعة في ميدان عمله إذ أن تلك الأهمية تتبع أساساً من أن معرفة النمط السلوكي للفرد أو الجماعة يعزز دور المنظمة في السعي نحو خلق الولاء والانتماء التنظيمي للفرد والجماعة.

لهذا يمكن تلخيص أهمية السلوك التنظيمي في النقاط الآتية: (حسن، 1999، ص15)

- أهمية الموارد البشرية للمنظمة استلزم ضرورة الاهتمام بدراسة وفهم سلوك الأفراد بما لها من تأثير على فعالية المنظمة.
- تغيير النظرة إلى الموارد البشرية، جذب الانتباه إلى ضرورة الاهتمام بتنمية وتطوير هذا المورد ويمكن تحقيق هذا بالاستثمار فيه لزيادة كفاءته وتحسين مهارته، ومن ثم فإن الفهم الصحيح لسلوك الأفراد

يمكن المنظمة من التعامل مع الأفراد بطريقة صحيحة، واتخاذ الإجراءات السلوكية التصحيحية كلما تطلب الأمر.

- تعتقد الطبيعة البشرية ووجود الاختلافات الفردية التي تميز هذا السلوك مما تطلب من المنظمة فهم وتحليل هذه الاختلافات للوصول إلى طرق تعامل متميزة تتناسب مع هذه الاختلافات، وهذا زيادة لتأثير والتحكم في هذا السلوك.

إن الأفراد يولدون ويتعلمون في منظمات، ويكتسبون نزواتهم المادية من المنظمات، وأيضا ينهون حياتهم كأعضاء في منظمات، فكثير من أنشطة حياتنا تنظم كأعضاء في منظمات فكثير من أنشطة حياتنا تنظم من خلال منظمات، سواء كانت حكومية أو غير حكومية، كما أن كثير من الأفراد يمضون أمتع حياتهم يعملون في منظمات، ولأن المنظمات تؤثر تأثيرا قويا على حياتنا فإنه من الضروري التعرف على هذه المنظمات، وعلى كيفية عملها، ولماذا تقوم بتقديم أنشطتها و بالرغم من أن السلوك التنظيمي ليس وظيفة تؤدي يوميا مثلها مثل المحاسبة أو التسويق أو التمويل إلا أنها تتغلغل في كل وظيفة تقريبا على مستوى المنظمة وعلى مستوى الأعمال وعلى مستوى جميع التخصصات فكل فرد يخطط لأن يشغل عملا في أي منظمة سواء كانت كبيرة أو صغيرة الحجم عامة أو خاصة لا بد أن يدرس ويفهم السلوك التنظيمي للتعامل مع الآخرين (حسن، 1999، ص16).

III - أهداف السلوك التنظيمي:

يهتم السلوك التنظيمي بتنمية مهارات الأفراد، ولكن ما هي الأهداف الأكثر تحديداً التي يسعى إلى تحقيقها في واقع الأمر يهدف السلوك التنظيمي إلى تفسير، والتنبؤ، والسيطرة والتحكم في السلوك التنظيمي.

1. تفسير السلوك التنظيمي:

عندما نسعى للإجابة على السؤال (لماذا) تصرف فرد ما أو جماعة من الأفراد بطريقة معينة فنحن ندخل في مجال هدف التفسير للسلوك الإنساني، وقد يكون هذا الهدف هو أقل الأهداف الثلاثة أهمية من وجهة نظر الإدارة، لأنه يتم بعد حدوث الأمر أو الحدث، ولكن بالرغم من هذا فإن فهم أي ظاهرة يبدأ بمحاولة التفسير، ثم استخدام هذا الفهم لتحديد سبب التصرف فمثلا إذا اقدم عدد من الأفراد ذوي القيمة العالية بالنسبة للمنظمة طلب استقالة جماعية فإن الإدارة بالطبع تسعى لمعرفة السبب لتحديد ما إذا كان من الممكن تجنبه في المستقبل (حسن، 1999، ص16).

2. التنبؤ بالسلوك:

يهدف التنبؤ بالسلوك إلى التركيز على الأحداث في المستقبل، فهو يسعى لتحديد النواتج المترتبة على تصرف معين، واعتماداً على المعلومات والمعرفة المتوافرة من السلوك التنظيمي، يمكن للمدير أن يتنبأ باستخدامات سلوكية تجاه التغيير (حسن، 1999، ص 14).

ويمكن للمدير من خلال التنبؤ باستجابات الأفراد أن يتعرف على المداخل التي يكون فيها أقل درجة من مقاومة الأفراد للتغيير ومن ثم يستطيع أن يتخذ المدير قراراته بطريقة صحيحة.

3. السيطرة والتحكم في السلوك:

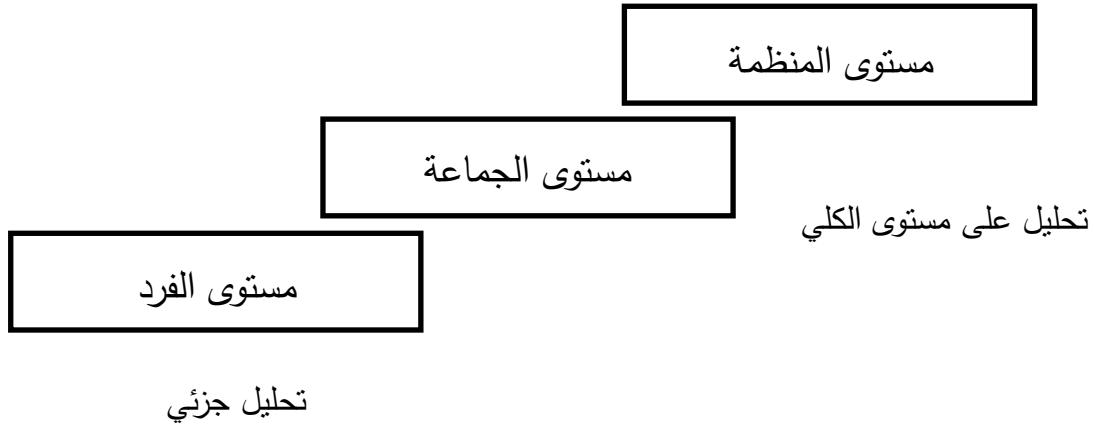
يعد هدف السيطرة والتحكم في السلوك التنظيمي من أهم وأصعب الأهداف، فعندما يفكر المدير كيف يمكنه أن يجعل فرد من الأفراد يبذل جهداً أكبر في العمل، فإن هذا المدير يهتم بالسيطرة والتحكم في السلوك ومن وجهة نظر المديرين فإن أعظم إسهامات للسلوك التنظيمي، يتمثل في تحقيق هدف السيطرة و التحكم في السلوك والذي يؤدي إلى تحقيق هدف الكفاءة والفعالية في أداء المهام (حسن، 1999، ص 15).

IV - مستويات السلوك التنظيمي:

هناك ثلاث جوانب للسلوك التنظيمي وهي: الفرد، الجماعة، المنظمة ومن ثم فإن تحليل هذا السلوك لا بد أن يعكس هذه الجوانب.

وبناءً على ذلك فإنه يمكن تحليل السلوك التنظيمي على المستوى الجزئي ويشمل هذا التحليل السلوك الفردي أو قد يتم التحليل على المستوى الكلي ويشمل تحليل سلوك الجماعات والمنظمات ويوضح الشكل التالي المستويات الثلاث لتحليل السلوك التنظيمي (حسن، 1999، ص 10).

الشكل رقم (01): يوضح تحليل السلوك التنظيمي



المصدر: (حسن، 1999، ص10).

-V محددات السلوك التنظيمي:

1. المحددات الفردية للسلوك التنظيمي:

تعتبر هذه المحددات العناصر التي تنبع من شخصية الفرد القائم بالسلوك وعلى أساسها تتحدد خصائصه في التعلم والاتجاه وفي الدافعية والاستجابة في مواقف التفاعل الاجتماعي، حيث تتأثر بالشخصية كمفهوم يعبر عن مجموعة خصائص التي يتميز بها والتي تنظم في نظام ديناميكي متكامل وتحدد علاقة الفرد بكافة العاملين معه، كما تحدد استجابته في المواقف التي تواجهه وبذلك فهي تحدد دور الفرد من حيث تأثيره على الآخرين ومن حيث استجابته لهم وهذه المحددات هي: (عبد الباقي، 2002، ص7)

1-1 التعلم: يعرف التعلم بأنه " تغيير ثابت في السلوك يحدث نتيجة لتجربة والخبرة" ومعنى ذلك أن الفرد كلما اكتسب خبرة وتجربة أكبر كلما أدى ذلك إلى التغيير في سلوكه (عبد الباقي، 2002، ص37). ويرى علي السلمي أن ذلك المفهوم تقليدي ويحدد مفهوم التعلم بأنه " التغيير في الميل والاستجابة تحت تأثير الخبرة المكتسبة بمعنى أن الإنسان إذا اكتسب مزيدا من الخبرة والتجربة تجده يميل إلى التصرف بأشكال تختلف عن أشكال السلوك التي كان يأتيها بل مروره بتلك الخبرات والتجارب (السلمي، 2004، ص200).

والتغيير الذي يحده التعلم، والذي يعبر عن حدوث تعلم واكتساب خبرة ما، لا يحصل مرة واحدة بل هو عملية مستمرة ومكررة وهو يتنوع بتنوع مجال المكتسبات وطرق اكتسابها، تعلم رسمي في المدرسة وتعلم اجتماعي من خلال اكتساب الخبرات في المواقف والتعلم في العمل بالتدريب الرسمي، إذا التعلم كعملية تتعلق بمرونة الإنسان وقابليته وتدعيم المكتسبات، "يحدث عادة في مواقف التفاعل الاجتماعي ويحدث جانب كبير من التعلم الشخصي" (السلمي، 2004، ص 205، 204).

1-2 الإدراك: وهو عملية التفسير والتأويل للمثيرات الخارجية المنقولة بواسطة الحواس وذلك التفسير والتأويل يتم تحويلها إلى معاني ومفاهيم تحدد تعاملنا معها وأن الإدراك يتم وفقا للآليات التالية: (ماهر، 2003، ص 59، 58)

- الإحساس بالمثيرات.
 - الانتباه ويعني توجيه الحواس وتبويبها لاستقبال المثيرات.
 - الاختيار والانتقاء: لا يمكن أن ندرك كل ما يدور حولنا دفعة واحدة وإنما نوجه حواسنا والانتقاط جزء محدد منها.
 - التنظيم: أي وضع المثيرات في وحدات بارزة (التشابه، التقارب) لتقديم معنى محدد.
 - التفسير: تأويل المثيرات وتحويلها إلى معاني ذهنية.
 - السلوك: التصرف بطريقة معينة حسب تفسير المنبه.
- إن سلوكنا يتوقف على كيفية إدراكنا وانتباهنا لما يحيط بنا فقد يفسر العاملين ابتسامه بأنها تحية وقد تفسر بأنها سخرية.

1-3 الاتجاه: يعرف الاتجاه بأنه "نظام معقد من المعتقدات والقيم والمفاهيم والمشاعر التي تؤدي إلى ميول سلوكية نحو مواقف معينة، أو ذلك الرأي الإرادي الفردي في قضايا مفاهيمية" (السلمي، 2004، ص 184).

أو هو "تنظيم متناسق من المفاهيم والمعتقدات والعادات والدوافع بالنسبة لشيء محدد (عظية، 2003، ص 101)" فهو يعكس شعور الفرد اتجاه شيء ما، مثال حيث يقول الفرد: "أنا أحب عملي" فإن ذلك يعتبر تعبيراً عن الاتجاه نحو العمل (سلطان، 2002، ص 92).

فالاتجاه إذا تعبيراً عن مشاعر الميل والتفضيل أو العكس، عدم الميل والنفور الذي يصدر عن شخص ما نحو شيء ما، أو حدث أو مجموعة أحداث أو أشياء وهو جزء من شخصية الفرد ويحتاج

تكوينه إلى فترة ومجهود حيث يظهر في شكل آتٍ ويبقى لفترة زمنية و يحتاج تغييره لمجهود كبير واضح ومنظم(سلطان، 2002، ص132).

ويتكون الاتجاه من مجموعة عناصر و هي كالآتي: (عطية، 2003، ص106)

أ. الإدراك: وهو الجانب المعرفي الذي يمثل المعلومات والخبرة التي يمتلكها الفرد نحو موضوع أو شيء معين حيث تساهم ردود فعل و مشاعر وتصرفات الفرد.

ب. الوجدان: ويمثل الجانب العاطفي الذي هو المشاعر التي تتكون عند الفرد وتظهر في شكل تفضيل أو عدم تفضيل، رضا أو استياء.

ج. الفعل: وهو الجانب السلوكي الذي يمثل فيه التصرف بطريقة ما حول شيء ما أو موضوع، حيث يظهر هذا التصرف في شكل تقرير ودفع وعرقلة.

وهناك علاقة بين الاتجاه والسلوك حيث تشير دراسات حديثة إلى أننا يمكن أن نتوقع فعلا سلوكيات الفرد المستقبلية من خلال معرفتنا باتجاهاته.

وتدخل عدة متغيرات في تفسير العلاقة بين الاتجاه والسلوك هذه المتغيرات لها دور في رسم العلاقة بينهما، أهمية الاتجاه، سهولة تذكر مدى وجود الضغوط الاجتماعية، مدى تحديد الاتجاه (السلمي، 2004، ص215،216).

إن الفرد يكون اتجاهاته في محاولته في التأقلم مع البيئة المحيطة به، وعندما يكون الاتجاه يساعد عملية التأقلم من خلال تنظيم رد الفعل الذي يبديه الفرد للحوادث المختلفة ويمكن استنتاج الاتجاهات من خلال سلوك الأفراد في مختلف المواقف إضافة إلى وظيفة التكيف السلوكي فإن للاتجاه وظيفة الدفاع عن النفس، فالمدير الذي يحتفظ باتجاهات معادية للنقابات يدافع عن مركزه ومصالحته، والعامل الذي يؤيد النقابات يعبر عن اتفاقها مع مصالحه، كما أن الاتجاهات تعبر عن القيم والمثل التي يؤمن بها الفرد.

1-4 الدافعية: هناك عدة تعاريف للدافعية يمكن عرضها كالآتي: (حمادات، دت، ص126)

يعرفها شاويش بأنها "عبارة عن الرغبات والحاجات أي قوى مشابهة تسير وتوجه السلوك الإنساني نحو أهداف معينة".

أو أنها "نتاج لعمليات داخلية أو خارجية عند الفرد تثير حماسته وإصراره واندفاعه للقيام بعمل معين" فالدوافع هي محركات داخلية للسلوك وهي بالتالي تختلف عن الحوافز التي تعتبر عوامل خارجية.

ورغم اختلاف التعاريف إلى أن عملية الدافعية تحتوي على ثلاث جوانب رئيسية تبحث في ما هو المنشط للسلوك الإنساني؟ كيف يمكن توجيه السلوك أو تحويله؟ كيف يمكن المحافظة على السلوك؟

أ. نظريات الدافعية:

أولاً: نظرية X و نظرية Y

نظرية X : تفترض سلبية طبيعة الإنسان وترى أن الإنسان بطبيعته سلبي ولا يحب العمل، وأن الإنسان لا يريد تحمل المسؤولية في العمل، فالفرد يفضل دائماً أن يجد شخصاً يقوده ويوضح له ماذا يعمل . كما تعتبر أن العقاب أو التهديد به من الوسائل الأساسية لدفع الإنسان على العمل وأنه لا بد من الرقابة الشديدة والدقيقة عليه لكي يعمل وتولي أهمية كبيرة للأجر والمزايا المادية التي هي أهم حافز للعمل (العويسات، 2009، ص13).

هذه الأمور تحدد في عقد العمل المبرم بين العامل ورب العمل حيث توضح فيها التزامات العامل اتجاه عمله و الآثار المترتبة عنها في حالة الإخلال بها يعرض صاحبها للطرد، عدم المعرفة بشروط علاقة العمل الفردية تدفع العامل للعمل بحذر مخافة التسريح.

نظرية Y: تخالف هذه النظرية الافتراضات في السلوك البشري و التي جاءت بها نظرية X التي أهملت الجانب الإنساني للعمل و تناست دوافع العاملين نحو العمل و أن للعامل حاجات متعددة، إن نظرية Y إلى جانب إيمانها لدوافع العمل وحاجات العاملين فإنها تحاول تقديم فروض أخرى تفسر السلوك الإنساني.

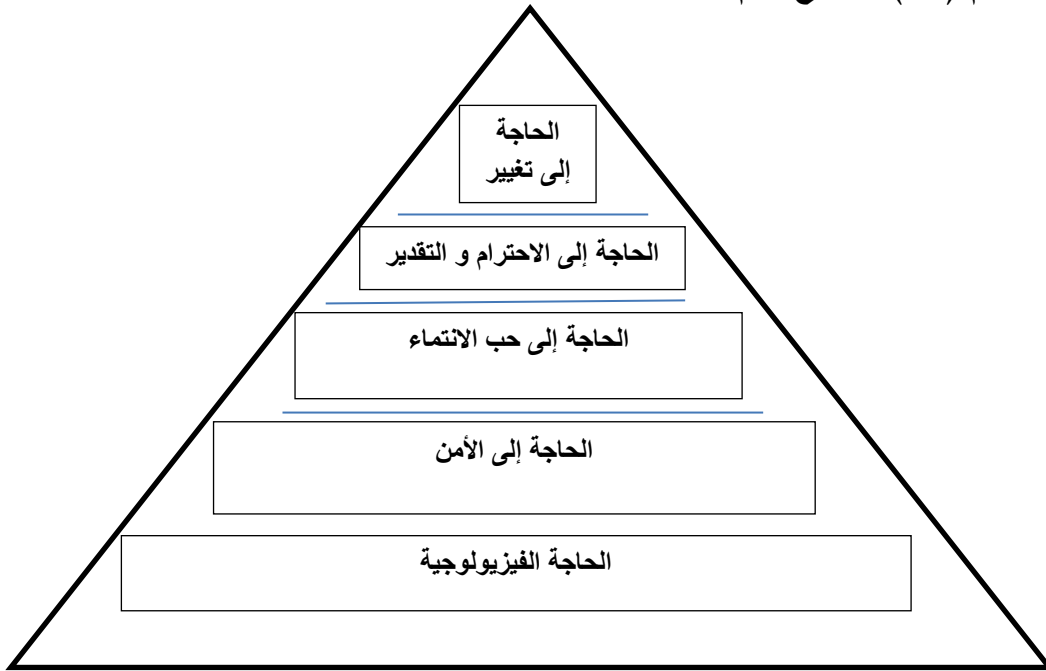
فروض هذه النظرية أشاعت أسلوب القيادة والإشراف الديمقراطي الذي يسمح للأفراد بالإحساس بالحرية في العمل وأبرزت أن الأساليب الاستبدادية لا تتفق والطبيعة البشرية (العويسات، 2009، ص14).

وهذا مطلب شرعي لتكوين اتجاه معين نحو المؤسسة التي يعمل بها الفرد فإعطاء حرية للفرد والمشاركة في التسيير تجعله يتجنب الخلاف بينه وبين رؤوسيه وعدم التكتل في النقابات العمالية، في كلتا الحالتين نجد أن نظريتي X و Y تحدثنا عن الدافع الذي يحرك الإنسان لعمل نشاط معين أو سلوكه مرتبط دائماً بغيره سواء كان الدافع مادي أو معنوي.

ثانيا: نظرية سلم الحاجات:

تقوم نظرية "أبرهام ماسلو" (Maslou, 1970) على افتراضات نظرية فهو يرى أن الإنسان كائن مميز يسعى تدريجيا لتحقيق أهداف أسماها تحقيق الذات ورتب "ماسلو" حاجات الإنسان في شكل هرم كالآتي:

الشكل رقم (02): يوضح سلم ماسلو للحاجات



المصدر: (العويصات، 2009، ص15)

من هنا نستنتج أن دافعية العامل للعمل مرتبطة بعدة أشياء وهي مكملة لبعضها البعض، فإذا حقق حاجاته الفيزيولوجية والحاجة إلى الأمن سيتولد لديه حب الانتماء والتفاعل مع غيره في سياق علاقات العمل سواء كانت اجتماعية أو العملية، فمن خلالها يبرز اهتمامه إلى الحاجة إلى الاحترام والتقدير من غيره فهي إذا في ترابط منسق كل يكمل الآخر أن دافعيته للعمل مرتبطة بمدى تحقق هذه الحاجات، وهذا ما سنسعى إلى التعرف عليه من خلال دراستنا هذه.

ثالثا: نظرية ذات العاملين ليهيزربرغ:

تركز هذه النظرية على العمل وظروفه في حياة الأفراد العاملين وقامت بتصنيف فئتين من العوامل:

الفئة الأولى: العوامل الدافعية وتشمل ما يلي:

- الشعور بالإنجاز.
- ادراك الشخص لقيمة عمله نتيجة لإتقانه للعمل.

- أهمية العمل لنفسه وكونه إبداعيا وفيه نوع من التحدي.
- المسؤولية و مدى تحكم الشخص في وظيفته ومدى مسؤولية الآخرين.
- إمكانية التقدم في الوظيفة.
- التطور والنمو الشخصي.

الفئة الثانية: العوامل الوقائية وتشمل العوامل التالية:

- سياسة وإدارة المؤسسة.
- نمط الإشراف، العلاقات مع الرؤساء.
- الراتب.
- المركز الاجتماعي.
- التأثيرات على الحياة الشخصية.

لقد بين هيرزبرغ (Herzberg) أن العوامل الدافعية هي التي إن وجدت تؤدي إلى تحسين الأداء لأنها دوافع ذاتية توفر شعوراً إيجابياً لدى الأفراد وتعطيهم فرصاً للتطور الشخصي مما يدفعهم لمزيد من العمل.

ما هو ملاحظ على فرضيات النظرية أنها ركزت على عوامل الدافعة تتعلق بذات الفرد وعوامل وقائية تتعلق بمحيط العمل الذي يعمل فيه وهذا بدوره أيضاً يشكل انطباعاً حول علاقة العمل الموجودة وسياسة المؤسسة ورؤيتها في الإدارة هذا ما يمكنه من تكوين اتجاه قوي نحوها وحب الاستمرار فيها.

رابعاً: نظرية التوقع:

يعتبر "فروم"، "بورتر"، و "لورر": أن سلوك الفرد مبني على عملية إدراك وتحليل ومفاضلة بين البدائل المتاحة للقيام بسلوك معين وموازنة للكلفة والفائدة المتوقعة لكل من تلك البدائل ويسلك بعد تلك العملية العقلانية السلوك الذي يتوقع أن يحقق له أكثر الفوائد ويجنبه أكثر الصعوبات، ويمثل التوقع درجة احتمال تلك الفوائد المباشرة أي المرتبطة بالعمل وغير المباشرة التي تأتي من البيئة الخارجية(الصرن،2004،ص287).

خامسا: نظرية الحاجة للإنجاز:

هذه النظرية ترتبط بكل من "ماكليلاند"، و"اتكسون" تفترض هذه النظرية أن عوامل دفاعية هي عوامل ذاتية داخلية تتصل بالقوى والرغبات الداخلية للفرد والمتمثلة برغبته بالتميز والإبداع(العويسات، 2009، ص21)

2. **محددات جماعية للسلوك التنظيمي:** يتحدد السلوك التنظيمي في إطار جماعي يتجاوز قدرات الفرد وحاجاته ودوافعه في كثير من الأحيان، ومن أهم هذه المحددات ما يلي: (طريف، 1992، ص183).

1-2 محددات تتعلق بالبيئة الخارجية والمحيطة بالتنظيم:

تتمثل في الأسرة وجماعات الأصدقاء والنظم التعليمية والسياسية والاقتصادية للمجتمع وقيمه الثقافية، التي لها آثار على سلوكيات الأفراد داخل التنظيم فالمجتمع هو الذي يشكل أفراد من خلال التنشئة الاجتماعية بحيث يسهم في جعلهم يتبنون قيم تحدد الكثير من مدركاتهم ومفاهيمهم واتجاهاتهم نحو العمل والعلاقات الاجتماعية والقانون والقيادة، وتشكل تلك البيئة ضغطا حين تدفعهم نحو اختيار أهداف وغايات معينة وبما تتجه لهم من امتيازات ومصادر قوة، وبما تمنحه لهم من شرعية لتحقيق بعض الغايات والأهداف الاجتماعية أو الخاصة وبما قد تصنعه من قيود على بعض التصرفات أو العكس بما تحفز عليه من سلوكيات وبما تحمل من مسؤوليات تجعل من الأفراد يلتزمون أو يسعون للالتزام بها ويؤثر الواقع الاجتماعي الاقتصادي والسياسي بما يوفره من فرص، ورخاء اقتصادي واستقرار وحرية وأمان أو ما يهدد به من خوف وقلق وعدم استقرار .

إن متطلبات الأسرة وأعباءها الاجتماعية والاقتصادية ومتطلبات الطبقة والمكانة الاجتماعية وفرص التعليم ومستواه ومحتواه، يؤثر على السلوك التنظيمي مثلما تؤثر القوانين والتشريعات والعادات والأعراف التي تفرضها النظم السياسية والاقتصادية والاجتماعية والجمعيات المرجعية من أحزاب وجمعيات ونوادي.

2-2 محددات تنظيمية تتعلق بالبيئة الداخلية للتنظيم:

تتمثل هذه المحددات في ثقافة التنظيم وما تصنعه من قيم، القيادة والإشراف وما تفرضه من ضغوط أو تثيرة من حماسة وتحدي وإبداع أو نفوذ وخمول والقوة والمركز والنفوذ والعلاقات التنظيمية وما تتميز به من صراع أو تعاون أو تنافس ومدى وضوح أو غموض الأدوار والمسؤوليات وسلبيات التنظيم بما فيها من أنظمة عمل ولوائح وإجراءات وقواعد تنظم العمل والتوجهات الإدارية وما تتيحه من إمكانية لتطوير السلوك وبذل الجهد، أو ما تفرضه من ضغوط تعيق الأداء وتطوير السلوك، أو ما تفرضه من

سلوك دفاعي متحدي أو متعاون حيث يتأثر السلوك التنظيمي بمختلف أشكال الممارسات والنفوذ والقوة ويستجيب لها سلبا أو إيجابا فهي تساهم في تحديده بشكل أو بآخر.

إن البيئة الاجتماعية والمادية للتنظيم بمختلف عناصرها لها دور في تحديد السلوك التنظيمي وتوجيهه نحو تحقيق الفعالية التنظيمية أو العكس قد تساهم في خلق المشكلات السلوكية في التنظيم.

VI. سوسيولوجيا التعاون داخل المنظمات:

يعتبر العمل التعاوني من صميم الطبيعة البشرية، فمنذ المجتمعات البدائية ظهرت ضرورة التعاون بين الأفراد لتحصيل العيش، ثم تطور التعاون ليشمل مختلف المنظمات الإنسانية وأصبح العمل التعاوني مضبوطا بالعرف في هذه المجتمعات ليصبح سلوكا إجباريا، هذه الإجبارية مستمدة من ضرورة التعاون ومن ضرورة تنظيم وتقنين العمل التعاوني ليصل إلى ما يسمى بتقسيم العمل، لنصبح أمام ظاهرة جديدة وهي التخصص في العمل.

أين نجد الموسوعة تعرف التعاون على أنه: "عمل إنساني يتشارك فيه مجموعة من أجل تحقيق أهداف معينة وجمعهم رابط مشترك".

أو هو "ارتباط مجموعة من الأفراد على أساس من الحقوق والالتزامات المتساوية لمواجهة ما قد يعترضهم من المشاكل الاقتصادية أو الاجتماعية أو السياسية أو القانونية ذات الارتباط الوثيق المباشر بمعيشتهم" (wikipedia.org/...Ki)

1. مظاهر التعاون: هناك ثلاث مظاهر للتعاون هي: (قاسمي، 2014، ص151،150)

أ. الحالة التي يحصر فيها كل طرف اهتماماته في محيطه الخاص وفي هذه الحالة تبرز فكرة أنه من مصلحة كل طرف أن يتعاون مع غيره لتحقيق أهدافه.

ب. الاتفاق والاشترك في هدف واحد جماعي، يرتفع احتمال وقرار التعاون في الحالة التي تشكل فيها أفاق العمل الجماعي والمهام مواعيد الإنجاز ضغطا على العاملين.

ج. يمكن أن ترتفع وتيرة التعاون في حالة وجود مشكل ما حيث يتم تقسيم المشكل إلى عدة أجزاء، ومن خلال ذلك يلاحظ كل طرف إرادة الأطراف الأخرى في التعاون.

2. شروط تحقيق التعاون: يتحقق التعاون من خلال مجموعة شروط منها:

أ. شروط مرتبطة بالنسق الداخلي للمنظمة.

ب. شروط مرتبطة بالتنظيم الرسمي وغير الرسمي.

ج. شروط مرتبطة بالنسق الخارجي.

د. شروط مرتبطة بشخصية الفاعلين.

ويتحقق التعاون في التنظيم الرسمي من خلال تجاذب الفاعلين فيما بينهم وما يتلقونه من أوامر وبين ما يصدر عن الرؤساء، وما تفرضه النصوص القانونية وما تصنعه من قواعد الجزاء والعقاب.

ويتحقق التعاون في التنظيم غير الرسمي إشباعا لدى الفاعلين لا يجدونه في التنظيم الرسمي، من اشباع مثل الأمن والاستفادة من خبرات الزملاء والوقوف ضد جماعات أخرى تهدد مصالحهم.

ولنجاح التعاون يشترط توفر الإرادة لدى الفاعلين وروح التضحية لأجل مصلحة الجماعة، وتوفر الحوافز اللازمة التي تغذي بصفة مستمرة العمل التعاوني بمعنى آخر، محددة المصالح التي تؤدي إلى الشعور بوحدة المصير، ولا يكفي التوقف عند وحدة المصالح بل التفكير في استحداث مصالح أخرى متجددة وحاجات أخرى لإشباعها حتى يتم ربط الفرد بالجماعة وبالتعاون. (قاسيمي، 2014، ص 153)

خلاصة الفصل:

إن السلوك التنظيمي هو ذلك العلم الذي يدرس سلوك الأفراد داخل المنظمات كما انه محصلة علوم أخرى أهمها علم النفس وعلم الاجتماع، ويعتبر السلوك التنظيمي علم وفن، فهو يهتم بتنمية مهارات الأفراد ويتغلغل في كل وظيفة تقريبا على مستوى المنظمة وعلى مستوى جميع التخصصات، فكل فرد يخطط لان يشغل عملا في أي منظمة سواء كانت كبيرة أو صغيرة الحجم، عامة أو خاصة، لابد أن يدرس ويفهم السلوك التنظيمي ليتعامل مع الآخرين.

للسلوك التنظيمي عناصر ونماذج لدراسته، كما أن سلوك العاملين بالمنظمة يتميز بالتعقيد حيث تشترك مجموعة من العوامل في تشكيله وهي مجموعة العوامل الفردية التي ترجع إلى التكوين النفسي للفرد ومجموعة العوامل الجماعية التي ترجع إلى طبيعة الجماعات التي ينتمي إليها الفرد في المنظمة ومجموعة العوامل التنظيمية التي ترجع إلى تفاعل الأنظمة السلوكية على مستوى المنظمة.

الجانبة

التطبيقي

الفصل الرابع :

الإجراءات المنهجية للدراسة

الميدانية

تمهيد

I. مجالات الدراسة :

- 1- المجال المكاني للدراسة .
- 2- المجال الزمني للدراسة .
- 3- المجال البشري للدراسة .

II. الإجراءات المنهجية للدراسة .

- 1- المنهج المتبع في الدراسة.
- 2- أدوات جمع بيانات الدراسة .
- 3- مجتمع الدراسة وأسلوب اختيار العينة
- 4- الإجراءات المنهجية المتبعة بعد عملية جمع البيانات

خلاصة الفصل

تمهيد:

انطلاقاً من الخلفية النظرية السوسيولوجية التي اعتمدنا عليها في إنجاز هذه الدراسة، سوف نتناول في هذا الفصل الجانب المنهجي للدراسة، فالبحث الاجتماعي لا يتمثل في جمع التراث النظري والإطلاع على البحوث والدراسات التي تناولت المشكلة فقط، وإنما اعتمادها على العمل الميداني الذي يمكن الباحث من جمع المعلومات من المجتمع الذي يقوم بدراسته، فمحاولة إثبات الدراسة النظرية بالدراسة العلمية الميدانية من أهم مساعي البحث العلمي لملء الفجوة القائمة بين النظرية والواقع، بغية تحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلات الإشكالية من خلال مجموعة من الأدوات والإجراءات التي تساعدنا في جمع المعلومات عن الواقع مكان الدراسة وهذا ما سنحاول تناوله في هذا الفصل بدءاً من مجالات الدراسة المكانية والزمانية والبشرية، يليه المنهج والأدوات المستخدمة في الدراسة.

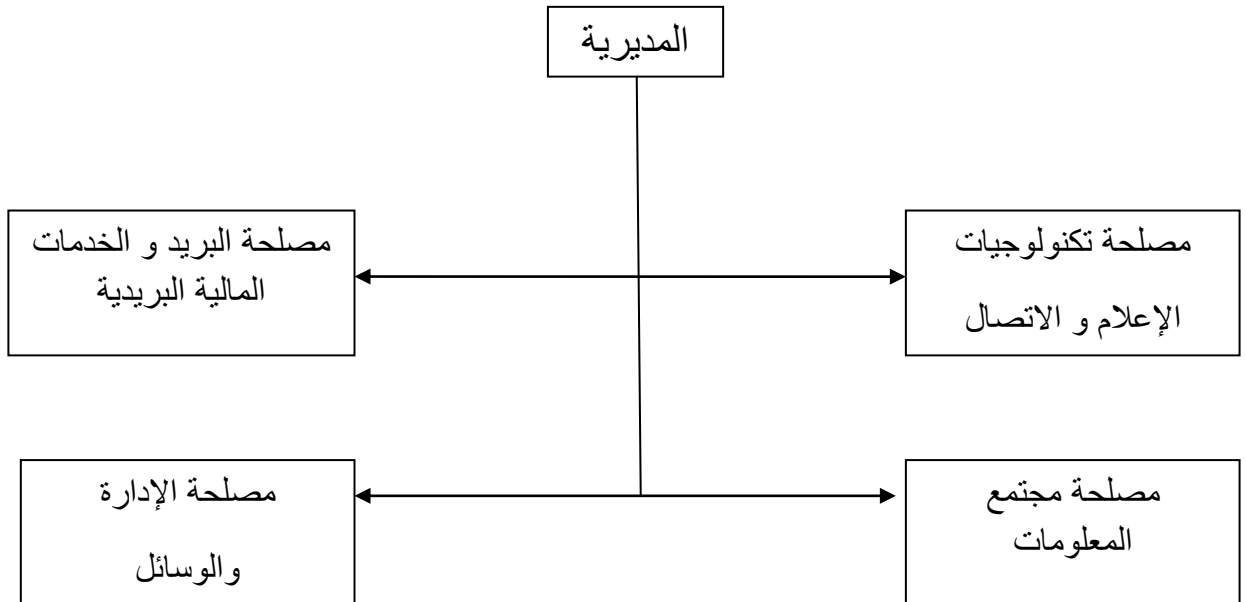
1. مجالات الدراسة :

من بين الصعوبات التي تواجه الباحث خاصة في العلوم الاجتماعية أن دراسة أي ظاهرة اجتماعية لا يمكن أن تعمم في كل الأزمنة والأمكنة لذا يجب على الباحث أن يحصر دراسته في نطاق حدود معينة لأن أي ظاهرة قد تتغير نتائجها حسب الزمان والمكان و بناءا عليه تم تحديد مجالات الدراسة الحالية في:

1. المجال المكاني : لقد حدد المجال المكان لهذه الدراسة بمديرية البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال بولاية المسيلة

مديرية البريد والمواصلات بالمسيلة أنشأت سنة 2000 حيث تم إصدار القانون رقم 3-2000 المؤرخ بتاريخ 05 أوت 2000، والذي ينص على تغييرات جذرية في القواعد العامة للبريد و المواصلات السلكية واللاسلكية حيث تم إعادة هيكلة القطاع، تقع مديرية البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال بوسط المدينة - الحي الإداري - يتوزع عدد عمالها نحو 30 عاملا .

الشكل رقم (03): يوضح مخطط المديرية حسب المرسوم رقم 12-15 بتاريخ 2012/10/03



المصدر : مصلحة الموارد البشرية

مهام المديرية :

تقوم المديرية بالمهام التالية :

- السهر على تطبيق التشريع والتنظيم المتعلقين بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية وتكنولوجيات الإعلام والاتصال.
 - التأكد من السير العادي لشبكة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والسهر على شروط دوامها وإستمراريتها وأمنها وكذا احترام المقاييس المقررة في هذا المجال.
 - السهر على التأدية الحسنة للخدمة العمومية وتنسيق استعمال تكنولوجيات الإعلام والاتصال وكذا تطوير الإدارة الإلكترونية .
 - قيام أعوانها المؤهلين قانونيا بإجراء المراقبة والتفتيش وفق القوانين والتنظيمات المعمول بها في هذا المجال.
 - تحديد المناطق غير الموصلة أو ضعيفة الوصل بشبكات المواصلات السلكية واللاسلكية وإبداء الرأي في برامج بناء أو اقتناء مكاتب بريدية جديدة.
 - السهر على قواعد الاستفادة من الاتفاقات المرتبطة ببسط شبكات المواصلات السلكية واللاسلكية والإعلام والاتصال لأغراض الدفاع الوطني.
 - جمع المعطيات الإحصائية حول البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال لدى المصالح الخارجية التابعة للقطاعات الأخرى و متعاملي البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية وموفري خدمات الانترنت ومتعاملي الخدمات المستعملة في التقنيات السمعية البصرية.
 - تحديد واقتراح أي مبادرة و إجراء يساهمان في تقليص الفجوة الرقمية والتقنية وتعميم فضاءات النفاذ إلى تكنولوجيات الإعلام والاتصال (مصلحة الموارد البشرية)
- 2. المجال الزمني :** تمت الدراسة الميدانية عبر ثلاث فترات زمنية :

المرحلة الأولى : وكانت في الأسبوع الثاني من شهر أفريل، حيث قام الباحث بدراسة استطلاعية للمديرية، وهي الخطوة الأولى التي ساعدتنا لإلقاء نظرة استشرافية للإلمام بجوانب الدراسة .

المرحلة الثانية : وكانت ابتداء من شهر ماي تم فيها إعداد الاستمارة الفعلية وعرضها على المحكمين من الأساتذة قصد إعطاء فكرة أوسع وأشمل للأداة حول معرفة مدى تحقيقها لأغراض الدراسة، ومدى صدقها وثباتها في قياس ما صممت لأجله، وقد استفدنا من ملاحظاتهم واقتراحاتهم حول حذف بعض

العبارات، وبهذا تم الوصول إلى الشكل النهائي للاستمارة وتم توزيع استمارة الاستبيان في يوم 27 ماي 2015 .

كان التوزيع بشكل شخصي دون استخدام وسيط وتم استعادتها في نفس اليوم، واستدعى الأمر مقابلة بعض المبحوثين الذين لديهم مستوى تعليمي منخفض قصد شرح الغرض من الاستمارة والهدف من الإجابة على أسئلتها، حيث واجهتنا صعوبات في الرفض وعدم الإجابة معللين بذلك ماذا ستقدمون لنا من وراء هذا.

3. المجال البشري: تناولت الدراسة موظفين المديرية باستثناء ثلاثة موظفين، إثنين منهم كانوا في عطلة وعامل واحد لأنه كان يعمل ليلا.

II. الإجراءات المنهجية للدراسة:

1. المنهج المتبع في الدراسة :

يعد المنهج العلمي الركيزة الأساسية لأي دراسة، خاصة في العلوم الاجتماعية مما يدعو إلى اختيار المنهج الذي يتناسب مع طبيعة موضوع الدراسة، ويعرف "لويس كوهن " المنهج على أنه الأساليب والمداخل المتعددة للباحث، التي يستخدمها في جمع البيانات اللازمة لبحته والتي يصل من خلالها إلى نتائج وتفسيرات أو تنبؤات (كوهن، 1990، ص 602).

وبما أنه توجد مجموعة من المناهج المتبعة في البحوث العلمية والاجتماعية، وهي تختلف باختلاف المواضيع لأن طبيعة الدراسة والأهداف التي تحاول الكشف عنها وتحقيقها تفرض علينا المنهج الذي يجب استخدامه، وبعد قيامنا بتحديد مشكلة الدراسة والاطلاع على الدراسات السابقة ومراجعة العديد من المناهج البحثية، توصلنا إلى المنهج الملائم للدراسة الحالية وهو المنهج الوصفي.

الذي يعرف على انه "المنهج الذي يقوم فيه الباحث بوصف الظاهرة من ناحية الكم والكيف حيث يعتبر طريقة في الوصف والتحليل والتفسير بصيغة علمية للوضعية الاجتماعية أو مشكلة اجتماعية أو سكانية" (زرواتي، 2008، ص86).

دعت الحاجة إلى إتباع المنهج الوصفي باعتباره يتوافق مع طبيعة الأهداف التي يسعى إليها البحث من خلال ابرز العلاقة بين علاقات العمل والسلوك التنظيمي ويعتمد في ذلك على تقنيات الرقم والتسجيل الإحصائي لكن العلوم الاجتماعية لا تعتمد على الاحصائيات وحدها بل يجب تأويلها إلى معطيات سوسيولوجية ذات دلالة إحصائية بالنسبة لإشكالية البحث.

2. أدوات جمع بيانات الدراسة :

أ. الاستمارة :

إن دقة البحث العلمي تتوقف إلى حد كبير على اختيار أحسن وأكفأ الأدوات وأنسبها في الحصول على البيانات التي تخدم أهداف الدراسة، قصد التشخيص الفعلي للواقع المعاش ومحاكاة ما يجري به لذا استوجب اعتماد إحدى هذه الأدوات وأكثرها شيوعاً في الدراسات الاجتماعية وهي أداة الاستمارة إذ تعد " تقنية مباشرة للتقصي العلمي تستعمل إزاء الأفراد لاستجوابهم بطريقة موجهة والقيام بسحب كمي لعينة البحث بهدف إيجاد علاقة رياضية والقيام بمقارنات رقمية وهي عبارة عن نموذج يضم مجموعة من الأسئلة التي توجه للأفراد بهدف الحصول على بيانات معينة (أنجرس، 2004، ص 322).

وهي أيضاً كما أشار إليها رشيد زرواتي في كتابه " أنها نموذج من الأسئلة المفتوحة والمغلقة وهذه الأداة يقوم الباحث فيها بمقابلة المبحوثين وملئ الاستمارة معهم" (زرواتي، 2002، ص 177).

وتعرف الاستمارة على أنها مجموعة من التساؤلات الاستفهامية رتبت بطريقة معينة في وثيقة مكتوبة توجه إلى الأشخاص المعنيين، يعدون مصدر لجمع المعلومات يتولون التأثير وملء المعلومات المطلوبة بأنفسهم (عمر، 1996، ص 84)

وعلى حسب طبيعة الموضوع وتماشياً مع إجراءات الدراسة، تم اعتمادنا على تقنية استمارة الاستبيان والسبب في اختيارنا لهذه التقنية، يرجع لكون الموضوع المدروس يتطلب دراسة ميدانية والتي تهدف إلى إيجاد العلاقة بين متغيرين هما علاقات العمل والسلوك التنظيمي، بغية تحليل وتفسير هذه المعطيات المكتسبة من المبحوثين وتحويلها إلى بيانات سوسولوجية، بالإضافة إلى سهولة استخدام هذه الأدوات مع المبحوثين حيث يمكن الوصول إلى أكبر عدد ممكن من المبحوثين، كما أنها تتطلب كفاءة وجهد أقل وتتيح للمستجوبين وقتاً للتفكير والإجابة بتأني.

ب. صدق أداة الدراسة: استمارة الاستبيان

بعد الانتهاء من صياغة أسئلة الاستبيان، قمنا بتوزيعها في صورتها الأولية على عدد من المحكمين بلغ عددهم (3 محكمين) من جامعة المسيلة، وقد تم بعد ذلك تعديل بعض الأسئلة بالاستمارة بناءً على اقتراحاتهم وبما يتلاءم مع هدف الدراسة، وقد بلغ عدد الأسئلة بالاستمارة في صورتها النهائية 31 سؤالاً .

وقد احتوت استمارة الاستبيان على أربع محاور تضمنت 31 سؤالاً .

المحور الأول : احتوى على البيانات السوسيو مهنية لوصف المبحوثين من حيث :

الجنس - السن - المستوى التعليمي - الحالة الاجتماعية - الأقدمية في العمل - الوظيفة، وزعت الأسئلة من السؤال رقم 01 إلى السؤال رقم 06

المحور الثاني : و هو يختص بالفرضية الجزئية الأولى التي مؤداها " تأثير علاقة العمل الفردية على دافعية العاملين " حيث تم صياغة أسئلتها وفق مؤشرات علاقات العمل الفردية وتأثيرها على دافعية العاملين وزعت أسئلته. من السؤال رقم 7 إلى السؤال رقم 12 .

المحور الثالث : متعلق بالفرضية الجزئية الثانية بعنوان " علاقات العمل الجماعية (النقابة) وتأثيرها على اتجاهات العاملين". تمحورت أسئلتها حول مؤشرات المتغير المستقل علاقات العمل الجماعية و المتمثلة في النقابة وتأثيراتها على اتجاهات العاملين ولقد توزعت أسئلتها من السؤال 13 إلى السؤال رقم 22 .

المحور الرابع : تعلق بالفرضية الجزئية الثالثة بعنوان " علاقات العمل الاجتماعية و تأثيرها على سلوك التعاون بين العاملين " . حيث تضمنت أسئلتها في كيف يفضل العامل القيام بعمله ،ميله لإنشاء صداقات عمل مجالات تعاونه مع زملائه في العمل ... الخ
حيث وزعت الأسئلة من السؤال رقم 23 إلى السؤال رقم 31 .

ج. المقابلة :

تم اعتماد المقابلة كتنقية مساعدة ومكملة للتقنية السابقة، حيث تساعد في جمع بعض البيانات والتي يمكن الاستفادة منها في عملية التحليل، بالإضافة إلى أنها أداة يستطيع الباحث أن يشرح ما قد يكون غامضا من الأسئلة التي يصعب على بعض المبحوثين فهمها.

لم يكن هناك دليل واضح للمقابلة بل جاءت هكذا عفوية مع المبحوثين كما تم مقابلة المسؤول المباشر على مصلحة الموارد البشرية والذي أفادنا بالمعلومات المتعلقة بالمديرية، موقعها تاريخ نشأتها، مهامها وكذا هيكلها التنظيمي.

3. مجتمع الدراسة وأسلوب اختيار العينة:

يشمل مجتمع الدراسة جميع الموظفين بمديرية البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال وقد بلغ عددهم 30 عاملاً، ونظراً لصغر مجتمع الدراسة فقد تم اختيار أسلوب المسح الشامل لجميع العمال بالمديرية.

4. الإجراءات المنتهجة بعد عملية جمع البيانات :

بعد عملية جمع الاستمارات من الميدان يوم 2015/05/28، أصبحت لدينا مجموعة من المعطيات التي لا بد على الباحث من معالجتها وتحليلها، لاختبار الفرضيات وهو الهدف الأساسي لعملية البحث، وبما أن عملية التحليل تستهدف تنظيم وترتيب وتصنيف البيانات بصورة علمية فهي ستساعدنا بعد ذلك في الكشف عن العلاقة بين المتغيرات الرئيسية للدراسة حتى يتم الوصول إلى عملية التفسير ولقد اتبعنا مجموعة من المراحل الإجرائية لمعالجة هذه البيانات.

أول خطوة هي تفرغ الاستمارات تفرغاً يدوياً بناءً على ما درسناه في المقرر الدراسي، ثاني خطوة قمنا بها هي التحليل الإحصائي لهذه البيانات من أجل التحقق من الفرضيات، لأن التحليل الإحصائي للبيانات يساعدنا على المعالجة الإحصائية بين المتغيرات التي توجد في الاستمارة من خلال إجابات المبحوثين، وذلك بهدف المقارنة بين ما حصلنا عليه من بيانات وما تم وضعه في الفرضيات.

ثالث خطوة تم القيام بها هي بناء جداول تكرارية بسيطة، لتتم بعد ذلك القراءة الإحصائية للجداول ثم القيام بالتأويل والتفسير السوسيولوجي للنتائج الإحصائية المتحصل عليها انطلاقاً من الواقع، استعنا في ذلك بتوظيف التراث السوسيولوجي النظري المتضمن في المقاربة النظرية التي تم الاعتماد عليها في هذه الدراسة وكل ما عرض في الجانب النظري نأتي في نهاية البحث لاستنتاج النتائج الجزئية للفرضيات والاستنتاجات العامة.

خلاصة الفصل:

بعد عرضنا في هذا الفصل لأهم الخطوات والإجراءات المنهجية المتبعة في دراستنا الميدانية والتي تعتبر الركيزة الأساسية لأي بحث علمي، وذلك بدءاً بتحديد مجالات الدراسة (المجال المكاني والبشري والزمني) وإتباع أسلوب المسح الشامل وتحديد المنهج الوصفي كمنهج للدراسة ثم حددنا الاستمارة كأداة لجمع البيانات، من أجل الإجابة على تساؤلات الدراسة وإثبات صحة فروضها من عدم صحتها وفي الفصل التالي سنقوم بعرض ومناقشة وتحليل النتائج المتحصل عليها.

الفصل الخامس :

عرض و تحليل نتائج الدراسة الميدانية

تمهيد

I. عرض وتحليل النتائج

1. تحليل البيانات المتعلقة بخصائص المبحوثين

2. تحليل بيانات الفرضية الأولى

3. تحليل بيانات الفرضية الثانية

4. تحليل بيانات الفرضية الثالثة

II. مناقشة نتائج الدراسة

1. مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات

2. النتائج العامة للدراسة

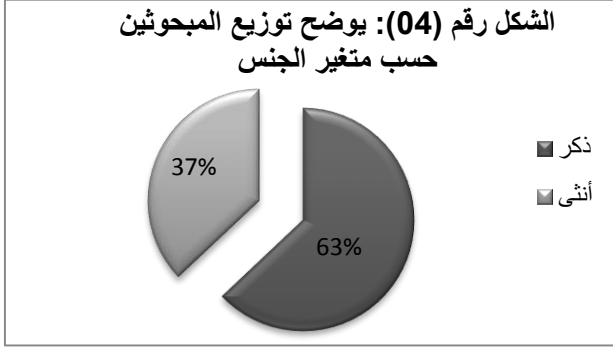
تمهيد :

بعدها تناولنا الخلفية النظرية لموضوع دور علاقات العمل ، سنحاول أن نعرض في هذا الفصل مجموعة النتائج التي أسفرت عليها الدراسة، وذلك بعد جمع البيانات وترميزها وتفريغها وتبويبها في الجدول الإحصائية التي يمكن أن نعرض من خلالها العلاقة بين علاقات العمل والسلوك التنظيمي لهذه الدراسة وهذا العرض يكون من خلال القراءة الإحصائية مع التحليل السوسولوجي لبيانات الجداول الإحصائية.

1. عرض وتحليل بيانات الدراسة:

1. عرض البيانات المتعلقة بخصائص المبحوثين:

الجدول رقم (01): يوضح توزيع المبحوثين حسب الجنس

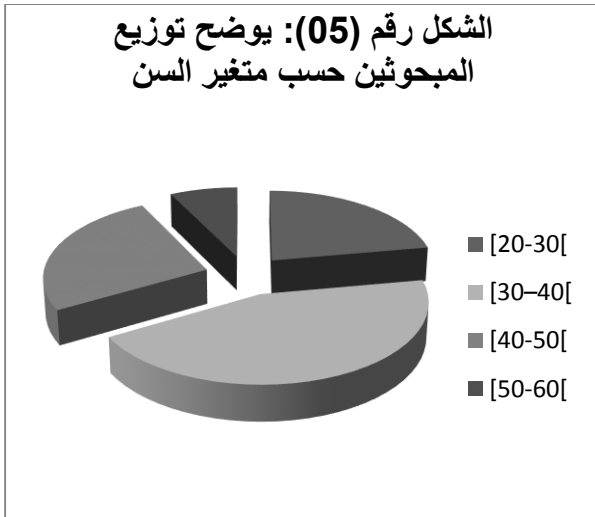


الفئات	التكرار(ت)	النسبة %
ذكر	17	62.96%
أنثى	10	37.04%
المجموع	27	100%

المصدر: (السؤال رقم 01)

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن نسبة الذكور أعلى من نسبة الإناث إذ توجد نسبة 62.96% من الذكور من مجموع المبحوثين مقابل نسبة الإناث والتي تقدر بـ: 37.04% والتي تعد منخفضة نوعاً ما مقابل جنس الذكور، إذ لا يوجد تفسير واضح لسبب وجود نسبة الذكور أكثر من الإناث إذ أن الوظائف الموجودة متشابهة، معظمها أعمال مكتبية بما أنها سلطة ضبط فهي هيئة تنسيقية تقوم بالمراقبة.

الجدول رقم (02): يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير السن



الفئات	ت	%	س	(ك*س)
[20 - 30]	6	22.2%	25	150
[30 - 40]	12	44.4%	35	420
[40 - 50]	7	25.9%	45	315
[50 - 60]	2	7.4%	55	110
المجموع	27	100%		995

المتوسط الحسابي للفئة العمرية ≈ 37 سنة

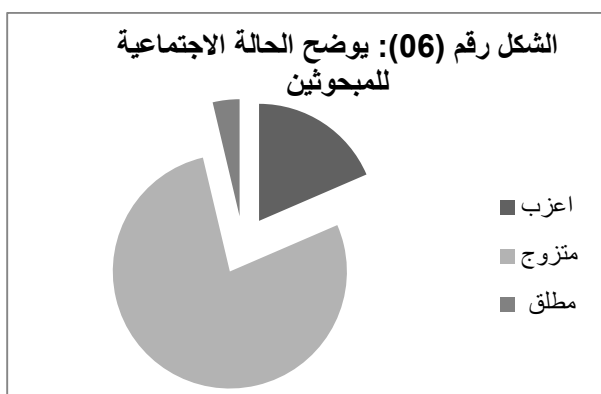
المصدر: (السؤال رقم 02)

من خلال هذا الجدول يتبين لنا توزيع الأفراد المبحوثين وفقاً لمتغير السن على أربع فئات، إذ سجلت أعلى نسبة في الفئة العمرية [30-40] وذلك بنسبة قدرت بـ 44.44% تليها الفئة العمرية [40-50]

150] بنسبة قدرها 25.92%، في حين سجلت نسبة 22.22% بالفئة العمرية من [20-30]، وصولاً إلى آخر وأقل نسبة والتي تقابل الفئة العمرية [50-60] بنسبة مئوية قدرها 7.40%، وبحساب المتوسط العمري لمجتمع البحث نجد أنه يساوي 37 سنة.

إذ يتضح جلياً من خلال ما ورد من نسب حول متغير السن للأفراد المبحوثين والمتوسط العمري لهم نلاحظ أن الفئات العمرية أغلبها شباب، وهذا يعود لحدثة نشأة المديرية وسياسة التوظيف، حيث أنها عملت على استقطاب فئة شابة قادرة على الأداء الجيد.

الجدول رقم (03): يوضح الحالة العائلية لمجتمع البحث



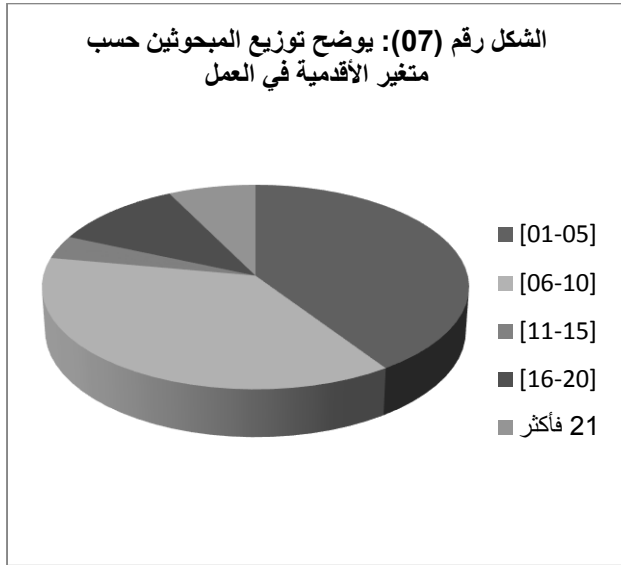
الحالة العائلية	ت	%
أعزب	5	18.51%
متزوج	21	77.77%
مطلق	1	3.70%
المجموع	27	100%

المصدر: (السؤال رقم 03)

من خلال المعطيات الرقمية الموضحة في الجدول أعلاه نجد أن أغلب المبحوثين متزوجين هذا ما دلت عليه النسبة المئوية المقدرة بـ 77.77% بتكرار قدره 21 من أصل 27، تليها نسبة العزاب المقدرة بـ: 18.51% في حين أقل نسبة من فئة المطلقين قدرها 3.70%، أما في ما يخص حالة الأراامل فلم تسجل أي حالة.

من خلال هذه النتائج يمكن القول أن معظم مجتمع البحث يعيشون حالة استقرار عائلي بالرغم من أن المتوسط العمري لمجتمع البحث لا يتعدى 37 سنة.

الجدول رقم (04) يوضح توزيع المبحوثين حول متغير الأقدمية في العمل



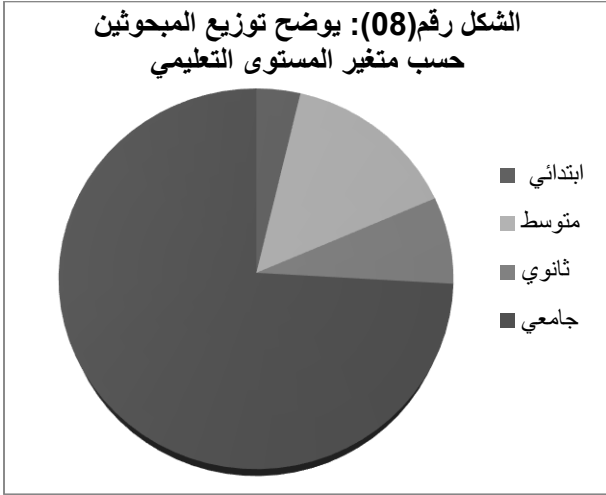
الفئات	ت	%
[من 1 إلى 5 سنوات]	11	40.74%
[من 6 إلى 10 سنوات]	10	37.37%
[من 11 إلى 15 سنة]	1	3.70%
[من 16 إلى 20 سنة]	3	11.11%
من 21 سنة فأكثر	2	7.40%
المجموع	27	100%

المصدر: (السؤال رقم 04)

من خلال الجدول رقم (04) يتضح جليا أن هناك تقارب في الفئتين الأولى والثانية وذلك ما تؤكدته النسب المئوية على التوالي 40.74%، 37.37% ممن لديهم أقدمية تتراوح بين [1-5] سنوات و[6-10] سنوات، في حين نجد نسبة 11.11% تمثل الفئة التي لديها من [16-20] سنة أقدمية في العمل أما نسبة 7.40% تعبر عن الفئة التي تزيد أقدمية عملها من 21 سنة فأكثر، فيما تبقى نسبة 3.70% ممن لديهم خبرة مهنية من [5-11] سنة.

من خلال القراءة الإحصائية تبين أن هناك تنوع في اليد العاملة من حيث أقدميتها في العمل ذلك أن المديرية حديثة النشأة بموجب المرسوم التنفيذي الصادر في 2003 يقر بضرورة استقلالية المديرية بنشاطها فهي الآن بمثابة سلطة ضبط على النشاطات الأخرى، في قطاع الاتصالات بمختلف أنواعها مراكز البريد متعاملي الشركة، اتصالات الخطوط الثابتة وكذا الخاصة وهذا ما تؤكدته نسبة 40.47% من اليد العاملة لديها الأقدمية في العمل تساوي 5 سنوات، حيث يرجع السبب إلى فتح مناصب جديدة تتوافق ومتطلبات العمل الجديد، كما أنها بقيت محافظة على اليد العاملة التي لها أقدمية في العمل وهذا ما تؤكدته نسبة 37.37% من الأفراد الذين لديهم أقدمية من 6 إلى 10 سنوات، فهناك من تعدت أقدميتهم في العمل 21 سنة فأكثر وتعود أقدمية هؤلاء الموظفين إلى كونهم كانوا يعملون في المؤسسة الأم ومع استقلال المديرية مكان الدراسة تم استقدام هؤلاء للمديرية الجديدة ، نظرا لخبرتهم المهنية والتي يمكن أن تستغلها المؤسسة في تدريب الموظفين الجدد.

الجدول رقم (05) يوضح توزيع المبحوثين حول متغير المستوى التعليمي



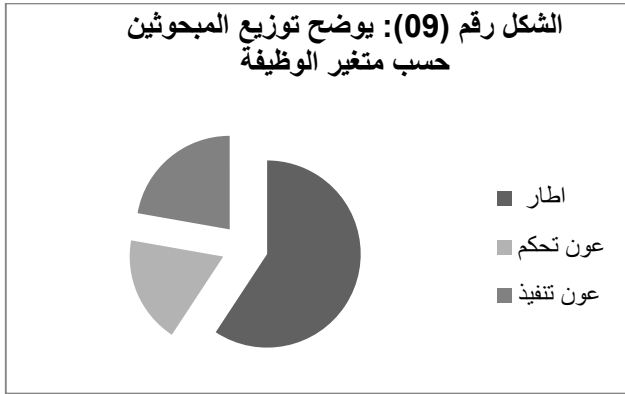
المستوى التعليمي	ت	%
ابتدائي	1	3.70%
متوسط	4	14.81%
ثانوي	2	7.40%
جامعي	20	74.07%
المجموع	27	100%

المصدر: (السؤال رقم 05)

نلاحظ من خلال الجدول رقم: (5) أن أعلى نسبة قدرت بـ: 74.07% من المبحوثين الذين لديهم مستوى جامعي ثم تليها نسبة 14.81% ممن لديهم مستوى متوسط، ويليه ذوي المستوى الثانوي بنسبة 7.40%، في حين لا يمثل المستوى الابتدائي إلا 3.70% من الأفراد المبحوثين.

وهذا راجع إلى طبيعة العمل الممارس على مستوى المديرية التي تتطلب مستوى تعليمي عالي، يمثل فئة الإطارات الموضحة في الجدول رقم: (6) الذي يضم فئة معتبرة من الإطارات وهذا أمر طبيعي ومنطقي لأن الوظيفة تتطلب فئة تتحكم في التكنولوجيا، لأن طبيعة العمل تتطلب مستوى عالي من التعليم، فالتوظيف في مثل هذه المؤسسات يتطلب خرجي مؤسسات التعليم العالي وكل هذا سوف ينعكس بالإيجاب على أداء العاملين، في حين تبقى الأعمال البسيطة التي لا تتطلب مستوى تعليمي عالي هم فئة أعوان التنفيذ .

الجدول رقم (06): يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير الوظيفة



الوظيفة	ت	%
إطار	16	59.25%
عون تحكم	5	18.51%
عون تنفيذ	6	22.22%
المجموع	27	100%

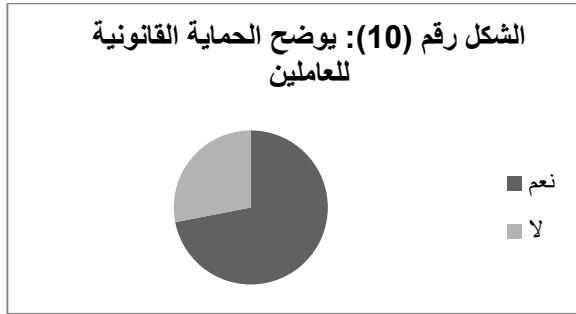
المصدر: (السؤال رقم 06)

ومن خلال الجدول السابق نجد أن نسبة 59.25% يمثلون الإطارات بينما نجد نسبة 22.22% يمثلون فئة أعوان التنفيذ، وتليها فئة أعوان التحكم وذلك بنسبة قدرها 18.51%.

يمكن تفسير نسبة الموظفين من فئة الإطارات إلى طبيعة العمل التي تتطلب وجود عدد كبير من الإطارات لتعقد خصائص الوظائف الممارسة التي تعتمد على المجهود الفكري مما يتطلب فئة إطارات شابة إلا أن ذلك لا يفي بوجود وظائف تتطلب فئة أقل مستوى من الإطارات على مستوى مكاتب العمل كأعمال الصيانة، السكريتاريا، الحراس.. الخ، هذا ما يفسره وجود نسبة متقاربة من فئات أعوان التنفيذ وكذا أعوان التحكم.

2. تحليل بيانات الفرضية الأولى: التي مفادها " تؤثر علاقات العمل الفردية على دافعية العاملين "

الجدول رقم (07): يوضح معرفة المبحوثين بأنهم محميين قانونيا يزيد من دافعتهم للعمل



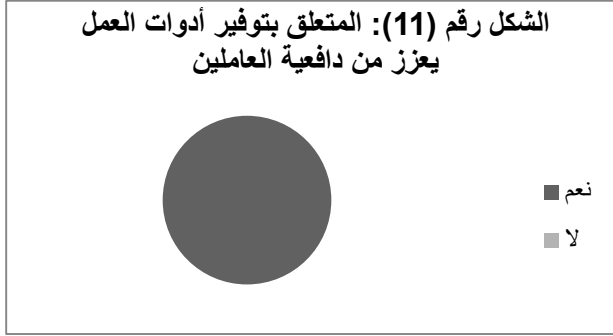
الاحتمالات	ت	%
نعم	25	92.60%
لا	2	7.40%
المجموع	27	100%

المصدر: (السؤال رقم 07)

من خلال التحليل الإحصائي لأجوبة المبحوثين وجدنا أن هناك نسبة كبيرة توافق على أن الحماية القانونية لهم تزيد من دافعتهم للعمل وذلك ما تؤكد نسبة 92.60%، في حين نجد أن 7.40% أجابت بلا أي أن دافعتهم ليست مرهونة بالحماية القانونية التي ينص عليها عقد العمل.

ومن هذا المنطلق يمكن تفسير إجابات المبحوثين و ميل اتجاهاتهم العام نحو التأكيد على أن دافعتهم للعمل مرتبطة بمعرفتهم أنهم محميين قانونيا وأن لهم كل الصلاحيات التي تؤهلهم لمزاولة نشاطهم بكل أمان واستقرار وهذا مطلب شرعي يسعى لتحقيقه أي عامل إذ تعد صفة راسخة في ذهن العمال وتبين أيضا على وعيهم الكامل بما يمكن أن يحصل لهم في ظل غياب القانون إلا أن هذا لا يمنع من وجود الفئة التي صرحت بلا التي ترى أن دافعتهم للعمل ليست مرتبطة بالحماية القانونية وحجم العمل أوسع من ذلك .

الجدول رقم(08): يوضح توزيع المبحوثين حسب التزام صاحب العمل بتوفير أدوات العمل يعمل على تعزيز دافعيتهم



الاحتمالات	ت	%
نعم	27	%100
لا	-	-
المجموع	27	%100

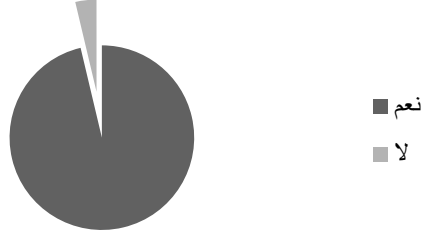
المصدر: (السؤال رقم 08)

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن الاتجاه العام لدى صنف نعم والتي تمثل نسبة 100% من إجابات المبحوثين، أكدوا أن توفير أدوات العمل اللازمة من طرف صاحب العمل، يكون دافعا لهم للعمل بشكل أفضل.

فالعمل الجيد يتطلب لوازم جيدة ومتطابقة مع متطلبات الوظيفة وكذا متطلبات العصر إذ أن حداثة الأدوات وفعاليتها يزيد من حماسة العاملين ويدفعهم للعمل دون تماطل أو إبداء الاستياء والتذمر فلا حجة لهم في ذلك سوى أداء العمل بالشكل المطلوب والمتفق عليه سابقا وهذا ما يخدم مصالحهم ومصالح المؤسسة ويحقق الأهداف الخاصة والعامة معا.

الجدول رقم (09): يوضح الحماية القانونية للأجر تزيد من مثابرة المبحوثين على أداء العمل

الشكل رقم (12): المتعلق بالحماية القانونية للأجر تزيد من المثابرة على أداء العمل



الاحتمالات	ت	%
نعم	26	96.30%
لا	1	3.70%
المجموع	27	100%

المصدر: (السؤال رقم 09)

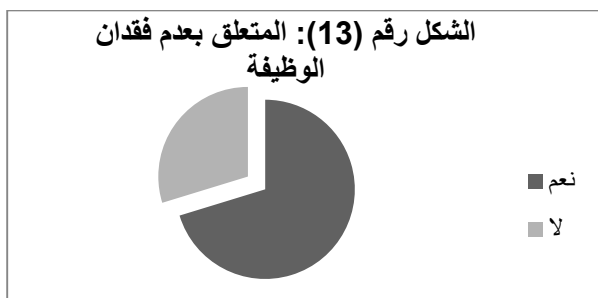
من خلال البيانات الموضحة في الجدول رقم (09) نجد أن الاتجاه العام سجل نسبة 96.30% من فئة المبحوثين الذين أجابوا بنعم أي أن الحماية القانونية للأجر تزيد من المثابرة على أداء العمل بشكل أفضل في حين نجد أن 3.70% أجابوا بلا نسبة تبقى ضئيلة مقارنة مع الذين أجابوا بنعم.

الأمر الذي يجعل تفسير هذا الفارق هو أن العامل الجزائري مازال بعيدا عن فكرة العمل دون مقابل فالوضع الراهن الذي تعيشه البلاد وارتفاع نسبة البطالة وغلاء المعيشة يجعله يفكر في الأجر قبل كل شيء ففكرة العمل بدافع أكبر لا يعود للأجر تبقى لدى نسبة ضئيلة تكاد تكون منعدمة، لكن هذه أمور تبقى نسبية وتختلف باختلاف مجتمع البحث وطريقة تفكيره ونظريته للعمل.

وهذا ما أكدت عليه نظريتي X و Y حيث تقول الأولى أن العامل مدفوع للعمل من أجل الأجر والمزايا المادية هي أهم حافز له بينما تنفي نظرية Y ذلك.

كما نجد أيضا نظرية ذات العاملين ل: "هيزبرغ" التي تركز على العمل وظروفه وأن دافعية العمل مرتبطة بعاملين، عامل وقائي يتعلق بالمحيط الذي يعمل فيه الفرد كنمط الإشراف، العلاقات مع الرؤساء، الراتب، المركز الاجتماعي، وعامل دفاعي متعلق بالفرد بحد ذاته كالشعور بالانجاز إمكانية التقدم في الوظيفة التطور والنمو الشخصي ... وغيرها، شروط تراها نظرية ذات العاملين إن وجدت تؤدي إلى تحسين الأداء وتدفع به إلى إبراز أفضل ما عنده، فالإنسان مادي بطبعه ويؤمن بالملوس.

الجدول رقم (10): يوضح عمل المبحوثين بدافعية أكبر عند التأكد من عدم فقدانهم للوظيفة



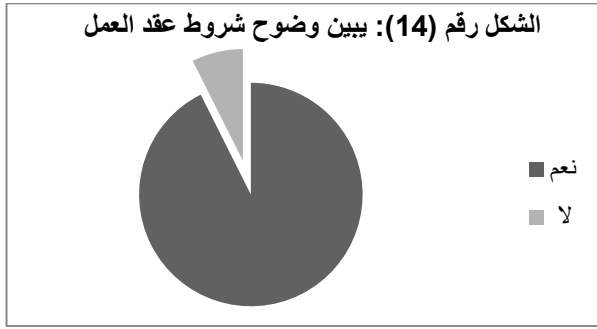
الاحتمالات	ت	%
نعم	16	59.26%
لا	11	40.74%
المجموع	27	100%

المصدر: (السؤال رقم 10)

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن الاتجاه العام للعمال من صنف نعم أكدوا على أن دافعيتهم للعمل مرتبطة بتأكدهم من عدم فقدان الوظيفة، وأنهم مرسمين أي مثبتين في الوظيفة التي يشغلونها بنسبة قدرها 59.26%، في حين نجد نسبة 40.74% من تمثل صنف لا حيث أنهم صرحوا بأن دافعيتهم للعمل ليست مرتبطة بالديمومة في مناصب عملهم.

هذا ما صرحت به هذه الفئة المبحوثة إذ أن الأفراد يختلفون باختلاف الهدف الذي يعملون من أجله فمنهم من يعمل لكسب رمق العيش، ومنهم من يعمل من أجل تحقيق ذاته ومنهم من حبه للعمل يجعله يضحى بفكرة الترسيم فاختلف الأسباب الدافعة تتحكم في نسبة الدافعية في أداء الأعمال بشكل حماسي والعكس صحيح. ما يمكن قوله أن دافعية المبحوثين لا تتأثر بثباتهم في مناصب عملهم وذلك كون أن معظم الشباب في البلد يعملون بعقود غير دائمة وهم في كل لحظة مهددين بالبطالة.

الجدول رقم(11): يبين علاقة وضوح شروط عقد العمل بين العامل ورئيسه و زيادة دافعيته للعمل



الاحتمالات	ت	%
نعم	25	92.60%
لا	2	7.40%
المجموع	27	100%

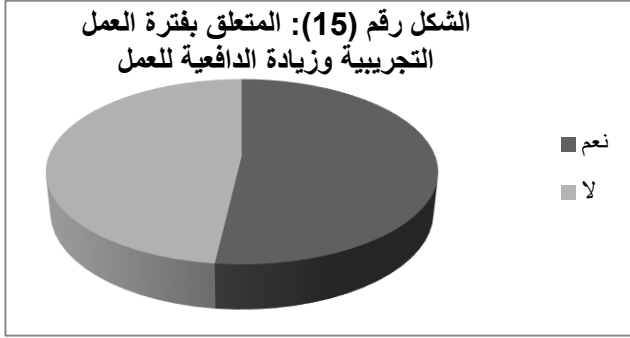
المصدر: (السؤال رقم 11)

من خلال البيانات المتضمنة في الجدول رقم (11) نجد أن الاتجاه العام للعاملين من صنف نعم والتي تمثلها نسبة 92.60% من إجابات المبحوثين توافق ضرورة وضوح شروط عقد العمل القائم بين العامل ورب العمل يعمل على زيادة دافعيته للعمل بينما سجلنا نسبة ضئيلة للذين أجابوا بالنفي أي أن دافعيتهم للعمل غير مرتبطة بهذه الشروط بنسبة تقدر بـ 7.40% من الأفراد المبحوثين.

وبالتالي نستنتج أن أغلب العاملين أكدوا على أن وضوح بنود عقد العمل والمتمثل في علاقة العمل الفردية بين العامل و رئيسه، وهذا مطلب أساسي لأي عامل مهما كانت نوع الوظيفة التي يشغلها، إذ من خلالها تتحدد له الرؤية والظروف التي سيعمل فيها وأهم شي أن يستمر في العمل ويحسن من مساره الوظيفي ومن ثم ويستقر فيه.

هذا الفكر المترسخ في أذهان العاملين من القوانين والإجراءات فرضته النظرية البيروقراطية والتي تعمل بمبدأ تطبيق الإجراءات والقوانين الرسمية في أي معاملة كانت، فمن مصلحة العامل أن يعرف ماذا سيعمل وكيف يعمل ومتى يعمل، أسئلة تجيب عنها شروط عقد العمل فالعامل هنا يستطيع أن يقرر إن كان سيعمل بدافعية أكبر أو العكس وهذا ما أكدته النسب الموضحة سابقا.

الجدول رقم (12): يوضح توزيع المبحوثين إذا ما كانت فترة العمل التجريبية سببا في زيادة دافعتهم للعمل



الاحتمالات	ت	%
نعم	14	51.85%
لا	13	48.15%
المجموع	27	100%

المصدر: (السؤال رقم 12)

يتضح من خلال البيانات الموجودة في الجدول رقم (12) أن نسبة 51.85% من الأفراد المبحوثين أكدوا على أن فترة العمل التجريبية التي يمرون بها تكون سببا وجيها للعمل بدافعية أكبر، في حين أن نسبة 48.15% من الأفراد المبحوثين ينفون ذلك لأن هناك أسباب أخرى وهذا ما وضحته النسب المرتفعة في الجداول (7،8،9،11)، أن دافعتهم تزيد في حالة توفر أدوات العمل، وضوح شروط عقد العمل، وكذا الحماية القانونية لهم، كذلك هو الحال بالنسبة للأجر.

هذا ما يوضح التقارب بين النسب إذ أن الأفراد المبحوثين كما ذكرنا سالفًا يختلفون باختلاف الجماعة التي نشئوا فيها، وكذا رؤيتهم للعمل وإتقانه والتفاني فيه، والعمل بإخلاص وجدية تبقى مرتبطة بكل عامل، إضافة إلى المزايا المادية المتوفرة على مستوى المؤسسة فالأمر سيان إذ يعد وجهان لعملة واحدة فهناك عوامل دافعة وهناك عوامل وقائية حسب ما أفادت به نظرية ذات العاملين "الهيربرغ" فالعوامل الدافعة تتمثل في الشعور بالإنجاز إدارك الشخص لقيمة عمله نتيجة لإتقانه للعمل، أهمية العمل نفسه وكونه إبداعيا وفيه نوع من التحدي والعوامل الوقائية المتمثلة في سياسة إدارة المؤسسة، العلاقات مع الرؤساء، نمط الإشراف، الراتب، التأثيرات على الحياة الشخصية أمور تكاد تكون بسيطة لكنها أساسية فسلوك العاملين مرتبط بها إذ يعد الإنسان اجتماعي بطبيعته يؤثر ويتأثر بكل ما يحيط به ما يعكس ذلك على حياته العملية، فالسعي إلى إتقان العمل في الفترة التجريبية هو محاولة منه للحصول على ميزة التثبيت في الوظيفة وكسب علاقات جيدة مع الرؤساء وإبراز قدراته وإثبات وجوده أمام مسؤوليه.

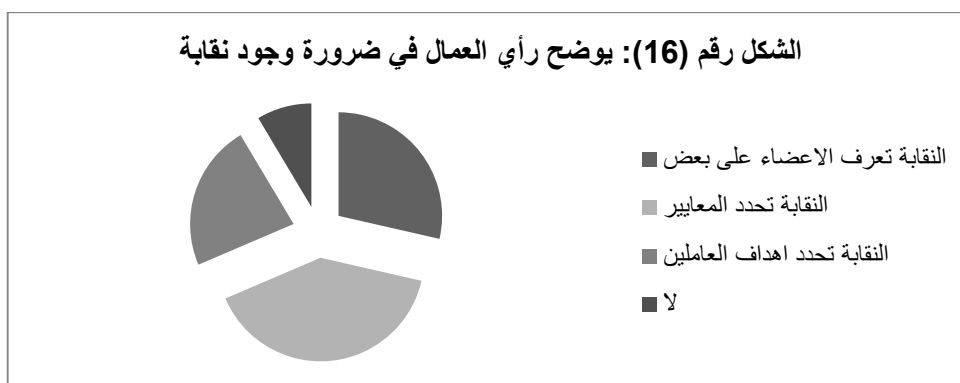
3. تحليل بيانات الفرضية الثانية: التي مفادها " علاقات العمل الجماعية وتأثيرها على اتجاهات العاملين "

جدول رقم(13): يوضح رأي العاملين في ضرورة وجود نقابة للعمال

المجموع	%	ت	رأي العمال في النقابة
24	32.25%	10	النقابة تعرف أعضاء المؤسسة بعضهم البعض
	43.75%	14	النقابة تحدد للعاملين المعايير الواجب إتباعها
	25%	8	النقابة تعمل على تحديد أهداف العاملين
	88.88%	*32	المجموع الجزئي
11.11%	11.11%	3	لا
27	100%		المجموع الكلي

المصدر: (السؤال رقم14)

*32: بعض أفراد مجتمع البحث اختاروا أكثر من خيار.



يتبين من خلال المعطيات الموضحة في الجدول رقم (13) أن أعلى نسبة من الأفراد المبحوثين يرون أن النقابة ضرورية للعمال وذلك بنسبة قدرها 88.88% باعتبار أن لها الدور البارز في توعية العاملين وإرشادهم لما يكون عليه سلوكهم جاءت موزعة كالتالي:

بالإضافة إلى أن النسب متقاربة فقد سجلت أعلى نسبة 43.75% كتبرير أن النقابة تحدد للعاملين المعايير الواجب إتباعها، تليها نسبة 32.25% من قالوا أن النقابة تعرف أعضاء المؤسسة بعضهم

ببعض في حين تبقى نسبة 25% ممن أجابوا بأن النقابة تعمل على تحديد أهداف العاملين، بالمقابل نجد أن 11.11% ممن أجابوا بالنفي.

نلاحظ أن جل العاملين أكدوا على أن النقابة ضرورية للعمال وهذا لكونها تقوم بعدة أدوار على مستوى المديرية ليس لديهم انتماء نقابي إلا أن وعيهم بضرورة وجودها بارز من خلال إجاباتهم، فهي حسب رأيهم تعمل على التعريف بأعضاء المؤسسة بعضهم ببعض، إضافة إلى أنها تحدد لهم المعايير الواجب إتباعها، كما أنها تعمل على تحديد أهداف العمال حسب إجابات بعض المبحوثين فيحاول أن يكيفها مع أهداف المؤسسة ومتطلبات وظيفته.

أما بالنسبة للعمال الذين أجابوا بالنفي والتي قدرت بـ: 11.11% فإن السبب يعود ربما لما رأوه من تجاوزات من النقابات، العمالية أو كونهم يجهلون هذه المنظمة النقابية من الأساس ويعتبرون أداء العمل وأخذ حقوقهم تبقى مطالب بينهم وبين رب العمل لا دخل للنشاط النقابي فيها.

الجدول رقم (14): يوضح الانتماء النقابي وعلاقته برأي العاملين في ضرورة وجود نقابة

المجموع		لا		نعم		الانتماء النقابي رأي العاملين في ضرورة وجود نقابة
%	ت	%	ت	%	ت	
92.59%	25	92%	23	100%	02	نعم
7.40%	2	08%	2	00%	00	لا
100%	27	100%	25	100%	2	المجموع

المصدر: (السؤال رقم 13-14)

من خلال الجدول رقم (14) والذي يوضح العلاقة بين الانتماء النقابي ورأي العاملين في ضرورة وجود نقابة يتضح من خلال الاتجاه العام أن 92.59% من المبحوثين يرون ضرورة وجود نقابة عمالية أما الذين أجابوا بأنه لا توجد ضرورة من وجود نقابة عمالية فقد بلغت نسبتهم 7.40% وقد سجلت أعلى نسبة من المبحوثين الذين أجابوا بأنه لديهم انتماء نقابي ويقرون بضرورة وجود نقابة حيث بلغت نسبتهم 100% أما الذين أجابوا بأنه ليس لديهم انتماء نقابي أقروا بضرورة وجود النقابة حيث بلغت نسبتهم

92%، فيما تبقى أدنى نسبة سجلت على الفئة التي أجابت بأنه ليس لديهم انتماء نقابي وأنه لا ضرورة لوجود نقابة من الأساس حيث بلغت 8%.

على الرغم من أن جل العاملين ليس لديهم انتماء نقابي إلا أن وعيهم بارز من خلال إجاباتهم، إذ أكدوا على ضرورة وجود النقابة وهذا لتعدد وظائفها وأدوارها فهي حسبهم تعمل على التعريف بأعضاء المؤسسة بعضهم ببعض، إضافة إلى أنها تحدد لهم المعايير الواجب إتباعها وكذا تعمل على تحديد أهداف العمال، أما سبب وجود نقابي واحد يمثلهم فهذا يعود إلى أن مجتمع البحث كله لا يتعدى ثلاثون عاملا، وهذا أمر مقبول أن يكون شخص واحد ينوب عنهم.

أما بالنسبة للذين أجابوا بأنه ليس لديهم انتماء نقابي ولا ضرورة لوجود نقابة فإن السبب يعود ربما لما رأوه من تجاوزات من النقابات العمالية أو كونهم يجهلون هذه المنظمة النقابية من الأساس ويعتبرون أداء العمل والمطالبة بحقوقهم القيام بواجباتهم مطالب تبقى حسب رأيهم بينهم وبين رب العمل لا دخل للنشاط النقابي فيها نستنتج أنه لا توجد علاقة بين الانتماء النقابي ووجهة نظر العاملين حول النشاط النقابي.

الجدول رقم (15): يوضح علاقة النشاط النقابي بتحديد اتجاهات و أنماط سلوك العاملين



الإحتمالات	ت	%
نعم	14	51.85%
لا	13	48.15%
المجموع	27	100%

المصدر: (السؤال رقم 15)

من خلال التحليل الإحصائي للبيانات الموضحة في الجدول رقم (15) وجدنا أن هناك تقارب في النسب حيث أن الاتجاه العام للمبحوثين كان بنسبة 51.85% ممن أجابوا " بنعم " وأكدوا على أن ممارسة النشاط النقابي يحدد أنماط سلوكياتهم واتجاهاتهم في حين أن نسبة 48.15% نفوا ذلك على اعتبار أن ليس لديهم نشاط نقابي.

على حسب النسب المسجلة في الجدول السابق والتي تؤكد على أن النقابة تحدد للعاملين المعايير الواجب اتباعها، كما أنها تعمل على تحديد أهداف العاملين، كذلك هو الحال بالنسبة للتحديد أنماط سلوكياتهم وتكوين اتجاهاتهم فالعمل النقابي حسبهم لا يحفظ الحقوق فقط بل له أدوار ضمنية تأتي بفعل الممارسة إلا أن هذا لا ينفي وجود فئات فاعلة أجابت بالنفي، وأن أنماط سلوكياتها وتكوين اتجاهاتها لا علاقة له بممارسة النشاط النقابي من عدمه، بل يعود لتكوينهم وتكوين المجتمع الذي يعيشون فيه.

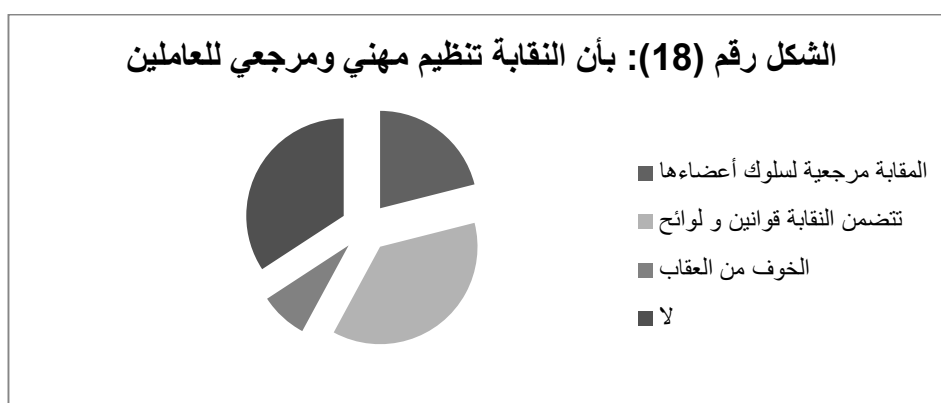
الجدول رقم (16): يوضح بأن النقابة تنظيم مهني و مرجعي للعاملين

المجموع	%	ت	النقابة تنظيم مهني و مرجعي للعاملين
14 %51.85	32%	8	النقابة جماعة مرجعية لسلوك أعضائها
	56%	14	النقابة تتضمن لوائح و قوانين
	12%	3	أعضاء النقابة يلتزمون من أجل الاستحسان وخوفا من العقاب
	100%	*25	مجموع جزئي
13 %48.14	48.14 %	13	لا
27 %100			المجموع الكلي

المصدر: (السؤال رقم 16)

*25 = بعض أفراد مجتمع البحث اختاروا أكثر من خيار

الشكل رقم (18): بأن النقابة تنظيم مهني و مرجعي للعاملين



يوضح الجدول رقم (16) أن نسبة 51.85% أكدوا على أن النقابة تنظيم مهني و مرجعي للعاملين وبالمقابل، تظهر نسبة 48.15% من الأفراد المبحوثين تنفي ذلك وبالنظر إلى كون النسبة الأعلى هي من أجابوا بنعم وأكدوا على أن النقابة تنظيم مهني و مرجعي للعاملين جاءت موزعة على التبريرات التالية حيث نجد نسبة 56%، يقولون بأن النقابة تمثل لديهم بمثابة المرجع القانوني إذ تضم اللوائح والقوانين

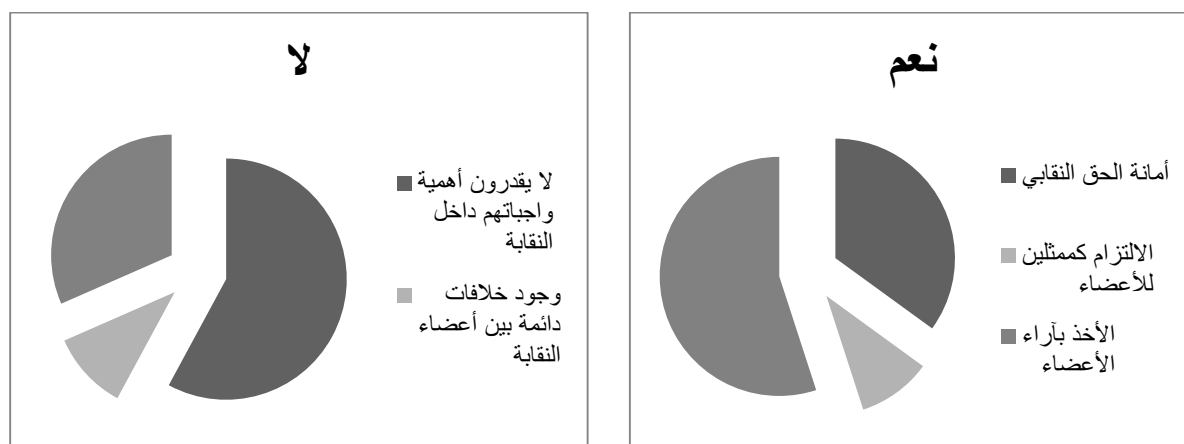
كما أنها جماعة مرجعية لسلوك أعضائها وذلك بنسبة قدرت بـ32% تليها نسبة 12% ممن أجابوا على أن أعضاء النقابة يلتزمون من أجل الاستحسان وخوفاً من العقاب، من خلال النتائج المحصل عليها نجد نسبة كبيرة أثبتوا على أن النقابة جماعة مرجعية لسلوك أعضائها على الرغم من عدم ممارستهم للعمل النقابي، كما لا ننسى نسبة 48.15% الذين أجابوا بلا وهي نسبة معتبرة ممن أجابوا بالنفي أي أن النقابة ليست مرجعية لسلوكياتهم.

الجدول رقم (17): المتعلق بأن الأعضاء المنتخبين في النقابة يمثلون زملائهم

المجموع	%	ت	الاحتمالات
16	57.89%	11	شعورهم بأمانة الحق النقابي
	31.57%	6	شعورهم بالالتزام كممثلين للأعضاء
	10.52%	2	أخذهم بأراء الأعضاء ومحاولة تنفيذها
	59.26%	19*	مجموع جزئي
11	61.53%	8	لا يقدرن أهمية واجباتهم داخل النقابة
	7.69%	1	وجود خلافات دائمة بين أعضاء النقابة
	30.76%	4	الأعضاء لا يحضرون الاجتماعات دائما
	40.74%	13*	مجموع جزئي
27	100%		المجموع الكلي

* = بعض أفراد مجتمع البحث اختاروا أكثر من خيار.

المصدر: (السؤال رقم 17)



الشكل رقم (19): يوضح تمثيل الأعضاء المنتخبين لزملائهم

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 52.26% من الأفراد المبحوثين لدى صنف " نعم " أكدوا على أن الأعضاء المنتخبين في النقابة يمثلون زملاءهم و بالمقابل نجد في صنف " لا " نسبة تقدر ب: 40.74% الذين أكدوا على أن الأعضاء المنتخبين في النقابة لا يمثلون زملاءهم في العمل معللين ذلك بأن المصلحة العامة ليست هدفهم الأساسي.

من خلال النتائج المسجلة نستنتج أن جل العمال أكدوا على أن الأعضاء المنتخبين يمثلون زملاءهم في العمل و ذلك لشعورهم بأمانة الحق النقابي بنسبة تمثلت في 57.89% تليها نسبة 31.57% أكدوا على أنهم يأخذون باقتراحات العاملين ومحاولة تنفيذها في حين سجلت نسبة 10.52% على أنهم يشعرون بالالتزام كممثلين للأعضاء.

في المقابل نجد نسبة 40.74% ممن أفادوا بالعكس، أي أن الأعضاء المنتخبين في النقابة لا يمثلون زملاءهم في العمل بالشكل المطلوب وجاءت التبريرات موزعة كالتالي:

أن الأعضاء لا يقدرن أهمية واجباتهم داخل النقابة بنسبة 61.53%، في حين توجد نسبة 30.76% ممن أجابوا بأن الأعضاء لا يحضرون الاجتماعات بصفة دائمة فيما تبقى أدنى نسبة سجلت 7.69% تفيد بأنه توجد خلافات دائمة بين الأعضاء المنتخبين مما يشكل لديهم انعكاس سلبي على تأدية مهمتهم.

يعود ذلك إلى أن النقابة في الأساس دورها مغيب غير معترف بها و أن الوضع في البلاد يجب أن يتغير كي تبقى حسبهم الحقوق محفوظة والواجبات تؤدي على أكمل وجه معادلة سهلة الحل إذا التزم كل فرد بدوره الأساسي والمطلوب.

الجدول رقم (18): المتعلق بعدم التزام الممثلين النقابيين بمهامهم ورأي العاملين في التمثيل النقابي

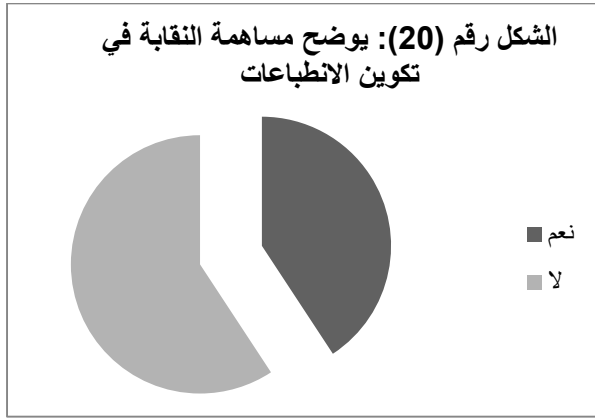
المجموع		لا		نعم		عدم التزام الممثلين النقابيين بعملهم ينتج عنه الاستياء والتذمر رأي العاملين في التمثيل النقابي
%	ت	%	ت	%	ت	
62.96%	17	63.63%	07	62.5%	10	نعم
37.03%	10	36.36%	04	37.5%	06	لا
100%	27	100%	11	100%	16	المجموع

المصدر: (السؤال رقم 17-21)

من خلال الجدول أعلاه الذي يوضح العلاقة بين عدم التزام الممثلين النقابيين بعملهم ورأي العاملين في التمثيل النقابي، نجد أن أعلى نسبة سجلت هي 62.96% من المبحوثين الذين يرون بأن هناك تمثيل نقابي فيما جاءت نسبة 37.03% من المبحوثين الذين يرون بأنه لا يوجد هناك تمثيل نقابي، وقد جاءت أعلى نسبة منهم 63.63% يرون بأن هناك تمثيل نقابي إلا أنه لا يوجد التزام من قبل الممثلين النقابيين بمهامهم النقابية مما يؤدي إلى تذمرهم واستيائهم، ثم جاءت نسبة 62.5% من المبحوثين يرون بأن هناك تمثيل نقابي ويوجد التزام من قبل الممثلين النقابيين بمهامهم النقابية، فيما جاءت نسبة 37.37% من المبحوثين الذين يرون بأنه يوجد هناك تمثيل نقابي إلا أن عدم التزام النقابيين بمهامهم لا يولد لديهم الاستياء والتذمر فالأمر سيان حسبهم.

على الرغم من أن العمال مدركون أن هناك من يمثلهم نقابيا وأن التزامهم بتأدية مهامهم غير موجود مما ينعكس على سلوكهم واتجاههم نحو المؤسسة حيث أنهم يبدون الاستياء والتذمر، هذا ما يفسر أن التمثيل النقابي يجب أن يكون وفقا للمعايير والأهداف التي أنشأت من أجلها النقابة، وذلك من خلال قيامها بدورها الفعال والمطلوب وأن القضية هنا قضية أخلاق والتزام مهني يجب أن يتحلى به كل نقابي تفاديا لظهور الخلافات بين العاملين وممثلهم، وكذلك حفاظا على قيمة العمل النقابي.

الجدول رقم(19): يوضح مساهمة النقابة في تكوين انطباعات العاملين اتجاه المؤسسة



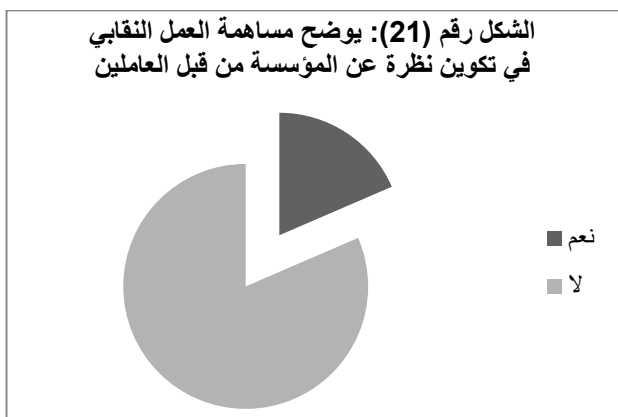
الاحتمالات	ت	%
نعم	11	40.74%
لا	16	59.26%
المجموع	27	100%

المصدر: (السؤال رقم 18)

من خلال الجدول أعلاه تبين أن الاتجاه العام للعمال من صنف " لا " والتي تمثلها نسبة 59.26% من إجابة الأفراد المبحوثين تدل على أن النقابة لا تساهم في تكوين انطباعاتهم اتجاه المؤسسة بينما نجد نسبة 40.74% من الأفراد الذين أجابوا بنعم.

وبالتالي فإن أغلب العاملين أكدوا أن النقابة لا تساهم في تكوين انطباعاتهم اتجاه المؤسسة التي يعملون بها إجابات تبقى منطقية مقارنة مع ما سجلناه من نسب في الجدول رقم (15) أي أن النقابة من الأساس دورها غائب، وأن الممثل منهم هو شخص واحد وبالتالي فإن توجهاتهم تبقى في إطار العمل فقط، على الرغم من علمهم وتأكيدهم على ضرورة وجود نقابة تساعدهم في حل مشاكلهم وفهم مطالبهم وتوجهاتهم وخلق الظروف التي تزيد من درجة الثقة لديهم في عدالة مؤسستهم وحرصها على مصالحهم.

الجدول رقم (20): يوضح الانتماء النقابي للعاملين يساعدهم في تكوين نظرة ايجابية نحو المؤسسة



الاحتمالات	ت	%
نعم	5	18.52%
لا	22	81.48%
المجموع	27	100%

المصدر: (السؤال رقم 19)

يتضح من الجدول رقم (20) الاتجاه العام بالنسبة لموقف العمال ما إذا كان الانتماء النقابي يساعدهم على تكوين نظرة ايجابية نحو المؤسسة والتي تم الإدلاء بها بنسبة 81.48% لدى صنف "لا" بالمقابل نجد أن صنف " نعم " بنسبة قدرت بـ 18.52% و بالتالي فإن جل العمال أكدوا أنه لا توجد علاقة بين اتجاهاتهم نحو المؤسسة و انتماءهم النقابي، السبب أن العمال لا يمارسون أي نشاط نقابي من الأساس، وأنّ هناك شخص واحد ينوب عنهم على مستوى مديرية البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال بالمسيلة، وبالتالي يكون العمال في معزل عن هكذا مواقف.

الجدول رقم (21): المتعلق بمدى مساهمة الجهل بممارسة الحق النقابي في تكوين نظرة سلبية عن المؤسسة



الاحتمالات	ت	%
نعم	14	51.85%
لا	13	48.15%
المجموع	27	100%

المصدر: (السؤال رقم 20)

من خلال البيانات الموضحة في الجدول رقم (21) نجد أن الاتجاه العام من صنف "نعم" بنسبة قدرها 51.85%، في حين أدنى نسبة سجلت لدى صنف "لا" قدرت بـ 48.15%.

وبالتالي نستنتج أن العمال يصرون على ضرورة ممارسة الحق النقابي، إذ يعد الجهل بممارسته أمرا يحتم عليهم تكوين اتجاهات سلبية نحو المؤسسة، وبالتالي تكوين صورة سلبية من شأنها أن تؤثر على سلوكياتهم وتصرفاتهم أثناء تأدية مهامهم في حين تبقى النسبة المعتبرة التي سجلت لدى صنف "نعم" والتي جاءت محايدة بما أنها لا تمارس أصلا العمل النقابي بقيت متحفظة وأجابت بلا أي لا علاقة بين الجهل بممارسة الحق النقابي واتجاهاتها ورؤيتها للمؤسسة التي يعملون بها.

الجدول رقم(22): يوضح تأثير عدم انتماء العاملين للنقابة على وجهة نظرهم نحو المؤسسة



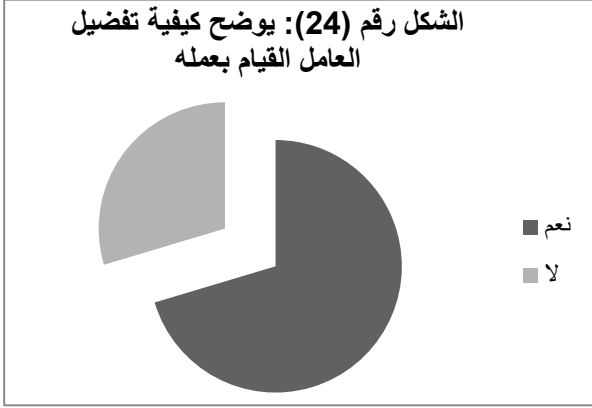
الاحتمالات	ت	%
نعم	17	62.96%
لا	10	37.03%
المجموع	27	100%

المصدر: (السؤال رقم 22)

من خلال الجدول رقم (22) يتضح لنا أن غالبية المبحوثين أجابوا بنعم أي ما نسبته 62.96% أما الذين أجابوا بلا فهم يمثلون نسبة 37.03%، أي أن الأغلبية يرون بأن عدم انتماءهم النقابي يؤثر على وجهة نظرهم نحو المؤسسة، وهذا راجع إلى اعتقاد العاملين أن بانتمائهم للنقابة ممكن أن يستفيدون من تحقيق بعض أهدافهم وهذا ما لاحظناه في الجداول السابقة.

4. تحليل بيانات الفرضية الثالثة: التي مفادها " تؤثر علاقات العمل الاجتماعية وتأثيرها على سلوك التعاون بين العاملين "

الجدول رقم (23): يوضح كيفية تفضيل العامل القيام بعمله



الاحتمالات	ت	%
فردى	19	70.37%
جماعى	8	29.63%
المجموع	27	100%

المصدر: (السؤال رقم 23)

نلاحظ من خلال الجدول رقم (23) أن الاتجاه العام بالنسبة لكيفية تفضيل العامل القيام بعمله جلهما كانت بشكل فردي وذلك بنسبة 70.37% بالمقابل نجد نسبة 29.63% ممن يفضلون القيام بعملهم بشكل جماعى بما أن خصائص الوظيفة بالنسبة للمؤسسة قيد الدراسة تعتمد على العمل المكتبى، اختلفت الآراء وتباينت حول كيف يفضل المبحوثين أداء عملهم بشكل فردي أم بشكل جماعى فترى أن النسبة الغالبية هي التي أيدت العمل الفردي مبررين بذلك أن العمل الفردي يضمن السرعة والسرية في أداء العمل وكذا تحسين الأداء في بعض المهام، العمل في بعض الأحيان يتطلب ذلك تعليقات أدلى بها المبحوثين في تفضيلهم للعمل بشكل فردي مما يفسر ضرورة العمل الفردي في هكذا مهام، في حين أدلى أحد المبحوثين رأيه في حالة تفضيله القيام بشكل جماعى أنه عدم الاحتكاك مع الغير لا يكسبه خبرة كافية.

الجدول رقم (24): يوضح رأي العاملين في العمل الفردي



الاحتمالات	ت	%
الاعتماد على النفس في إنجاز العمل	17	43.50%
إبراز مجهودات الفرد الخاصة	16	41.02%
عزلة الفرد عن بقية زملاءه في العمل	6	15.39%
المجموع	*39	100%

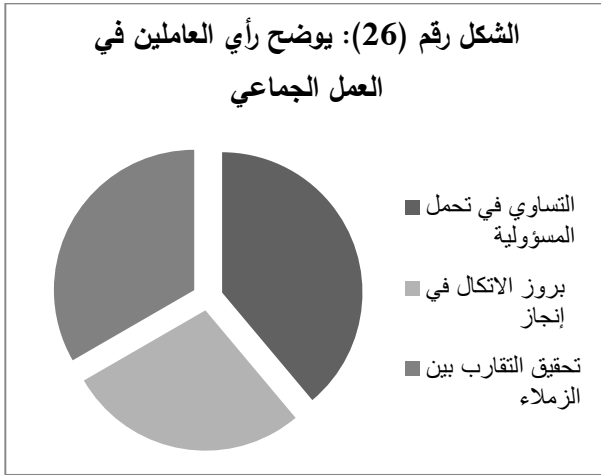
* = بعض أفراد مجتمع البحث اختاروا أكثر من خيار.

المصدر: (السؤال رقم 24)

من خلال المعطيات الكمية الموضحة في الجدول أعلاه نجد أن أعلى نسبة سجلت قدرها 43.50% مفادها أن العمل الفردي يؤدي إلى الاعتماد على النفس في إنجاز العمل، تليها نسبة 41.02% من أجابوا أن العمل الفردي له ميزة إبراز مجهودات الفرد الخاصة فيما تبقى أدنى نسبة سجلت 15.39% ممن يرون بأن العمل الفردي يعزل الفرد عن بقية زملاءه في العمل.

على الرغم من أن الاتجاه العام للإجابات المبحوثين أكدوا على أن العمل الفردي يمكنهم من الاعتماد على النفس في إنجاز العمل وكذا إبراز مجهودات الفرد الخاصة، يعود السبب حسبهم إلى أن العمل الفردي يخلق نوع من التحدي وإمكانية التقدم في الوظيفة وكذلك الشعور بالإنجاز هذه الدوافع ذاتية يرى فيها العامل أنها سبب في شعوره بالتميز والإبداع وأنها لا يمكن أن تتحقق إلا في ظل القيام بالعمل بشكل فردي مما يولد لديه الرغبة الجامحة في عمل المزيد وتطوير نفسه أكثر بما يخدم مصالحه ومصالح المؤسسة، وهذا ما أشارت إليه نظرية ذات العاملين لـ "هيزبرغ".

جدول رقم(25): يوضح رأي العاملين في العمل الجماعي



الاحتمالات	ت	%
التساوي في تحمل المسؤولية تجاه الأعمال المنجزة.	14	38.88%
بروز الاتكال في إنجاز الأعمال	10	27.77%
تحقيق التقارب بين زملاء العمل	12	33.33%
المجموع	*36	100%

* = بعض أفراد مجتمع البحث اختاروا أكثر من خيار

المصدر: (السؤال رقم 25)

من خلال ما تم تدوينه في الجدول رقم (25) يتضح جليا اتفاق الأفراد المبحوثين حول أن العمل الجماعي يؤدي إلى التساوي في تحمل المسؤولية اتجاه الأعمال المنجزة، هذا ما أعربت عليه النسبة المقدرة بـ 37.70% ، في حين سجلت نسبة 33.33% ممن أفادوا بأن العمل الجماعي يساهم في تحقيق التقارب بين زملاء العمل فيما تبقى أدنى نسبة 27.77% ممن أفادوا بأن العمل الجماعي يؤدي إلى بروز الاتكال في إنجاز الأعمال.

على غرار ما أفاد به المبحوثين حول رأيهم في العمل الجماعي كونه يساهم في شعور العاملين بالتساوي في تحمل المسؤولية تجاه الأعمال المنجزة وكذا إلى تحقيق التقارب بينهم إلا أن العمل الجماعي يبقى مرتبط بطبيعة النشاط الممارس وكذا الشخص الممارس لهذا النشاط، فيبقى دوما جانب سلبي حول الدافع للقيام بالعمل الجماعي، حيث أن الفرد لا يحب العمل ولا يتحمل المسؤولية ويفضل دائما أن يجد شخص يقوده ويوضح له ماذا يعمل ولهذا فهو يميل إلى العمل الجماعي دون العمل الفردي، وهذا ما أشارت إليه نظرية X أن هناك بعض الناس من لا يتحملون المسؤولية ويحبذون من يقودهم على أن يكونوا قادة، بالإضافة إلى ظهور الاتكال وعدم إتقان العمل...

الجدول رقم (26): يوضح العلاقة بين ميل العاملين لإنشاء صداقات مع زملاء العمل وجو العمل

المجموع		لا		نعم		ميل العاملين لإنشاء صداقات جو العمل يسمح بإنشاء علاقات
%	ت	%	ت	%	ت	
%44.44	12	%12.5	1	%57.89	11	نعم
%55.56	15	%87.5	7	%42.11	8	لا
%100	27	%100	8	%100	19	المجموع

المصدر: (السؤال رقم 25-26)

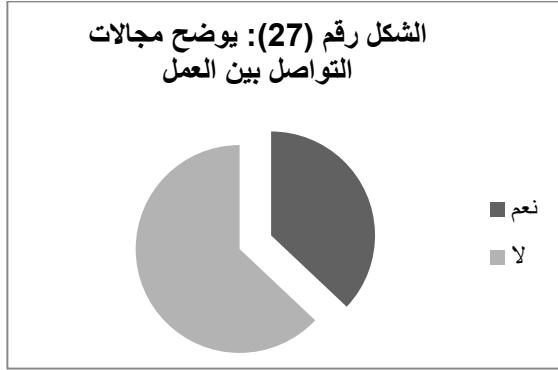
من خلال الجدول الموضح أعلاه يتبين أن نسبة 55.56% من الذين أجابوا بأنهم لا يميلون لإنشاء صداقات مع زملائهم في العمل وأن جو العمل هو الآخر لا يسمح لهم بذلك، وتحددت ذلك بنسبة 87% أي أنهم لا يميلون لإنشاء صداقات وجو العمل لا يسمح لهم بذلك في حين نجد نسبة 12.5% من الذين يميلون لإنشاء صداقات مع زملائهم في العمل ولكن جو العمل لا يسمح لهم بذلك، أما بالنسبة للمبحوثين الذين أجابوا بأنهم يميلون لإنشاء صداقات مع زملائهم في العمل وأن جو العمل يسمح لهم بذلك قدرت نسبتهم 44.44% تتوزع حسب نسبتين فئة أجابت بأنها تميل لإنشاء صداقات مع زملائهم وكذا جو العمل يسمح لهم بذلك حيث قدرت النسبة بـ: 57.89% في حين نجد نسبة 42.11% من الذين أجابوا بأنهم يميلون لإنشاء صداقات مع زملائهم لكن جو العمل لا يسمح لهم بذلك.

ويمكن تأويل ذلك أن العمال لهم ميل ويتمتعون بالتفاعل الاجتماعي مع الغير كما يقول ابن خلدون الإنسان اجتماعي بطبعه لا يستطيع العيش في عزلة عن غيره ما دام في بيئته، فهو يسعى دوماً إلى تكوين جماعات يحتوي فيها أفكاره ومشاعره وميولاته فمهما كانت طبيعة الفرد إلا أنه يميل دوماً إلى غيره قصد تلبية حاجاته في إطار ما يسمى بالتفاعل الاجتماعي سواء كان على الصعيد الشخصي أو الصعيد العملي، فتكوين علاقات عمل اجتماعية من شأنه أن يخلق فرص أكثر لتنمية وتطوير مهارات العاملين نتيجة احتكاكهم مع بعضهم البعض.

أما بالنسبة للذين نفوا الأمر كون السبب يعود لطبيعة وموقع كل واحد منهم، لذلك تباينت الإجابات بين موافق ومعارض وكذلك شخصية كل واحد منهم، فالعمل مرتبط بالمراقبة بما أنها سلطة ضبط مما

يجعلهم يعملون في كل الأوقات مع التركيز على أدائه بأمان وإتقان مما يقلل من فرصة الالتقاء ببعض وإنشاء علاقات خارج إطار الدوام.

الجدول رقم(27): يوضح ما إذا كان التواصل بين العمال يكون في مجالات العمل فقط

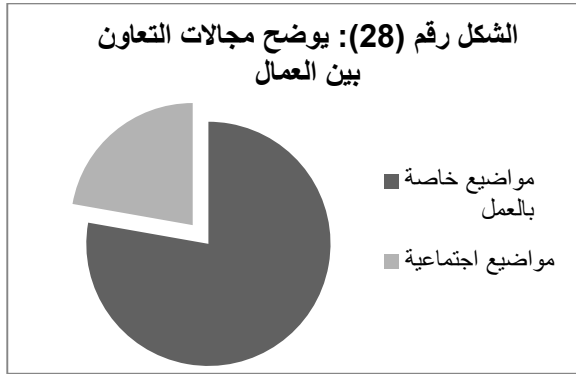


الاحتمالات	ت	%
نعم	10	37.03%
لا	17	62.97%
المجموع	27	100%

المصدر: (السؤال رقم 28)

من خلال المعطيات المبينة في الجدول أعلاه نجد أن أعلى نسبة سجلت في الصنف "لا" قدرت بـ: 62.97% إذ يقولون أن مجالات تواصلهم مع زملائهم لا تقتصر على المواضيع الخاصة بالعمل فقط بينما نجد منهم من أكد ذلك، أي أن تواصله مع زملاء العمل يكون في مجالات العمل فقط، بنسبة قدرها 37.03% هذا دليل آخر على أن الفئات الفاعلة بهذه المديرية يميلون إلى بعضهم البعض فإنهم اجتماعيين بطبعهم وأن لديهم أموراً أخرى يتشاركون فيها مع بعضهم البعض، فتكوين علاقات عمل غير رسمية التي بدورها تعمل على رفع الغبن والظلم الذي يتعرض العمال نتيجة للقوانين الرسمية التعسفية خصوصاً في المجتمعات الرأسمالية ترفع من معنوياتهم وتدعم استقلاليتهم وتلبي طموحاتهم الذاتية ومقاصدهم النفسية، كما أنها تتسجم مع ميولاتهم واتجاهاتهم ومواقفهم، وهذا ما وضحه إحسان محمد الحسن حول أهمية وجود علاقات عمل غير رسمية داخل المؤسسة.

الجدول رقم (28): يوضح مجالات التعاون بين العاملين



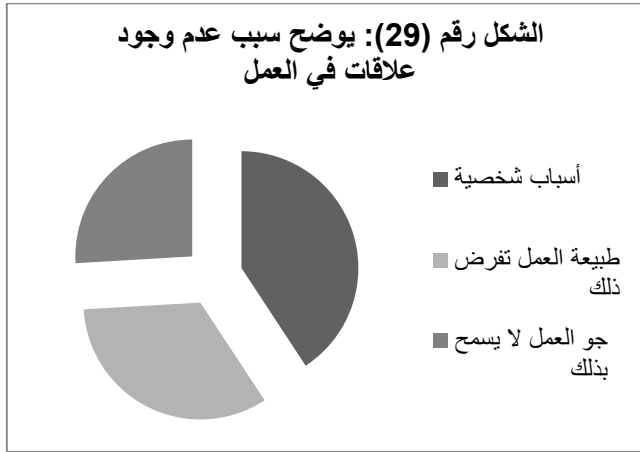
الاحتمالات	ت	%
مواضيع خاصة بالعمل	21	77.77%
مواضيع اجتماعية	6	22.23%
المجموع	27	100%

المصدر: (السؤال رقم 29)

من خلال البيانات الموضحة في الجدول رقم (28) الذي يوضح مجالات تعاون العاملين مع بعضهم البعض، إذ يبين النسبة الغالبة والمقدرة بـ 77.77% أن مجالات تعاونهم تكون في إطار العمل فقط، في حين سجلت نسبة ضئيلة قدرها 22.23% ممن أجابوا أن مجالات تعاونهم مع بعضهم البعض تكون في المواضيع الاجتماعية، نسبة تبقى ضئيلة، ذلك ما وضحه سالفًا بالنسبة للجدول رقم (25) الذي يوضح ما إذا كان جو العمل يسمح لهم بإقامة علاقات والتواصل في ما بينهم حيث سجلت نسبة معتبرة من الذين لا يستطيعون إقامة علاقات مع غيرهم وذلك لطبيعة العمل دائمًا.

من خلال القراءة الإحصائية نجد أن العمل التعاوني شيء إلزامي ومفروض مهما كانت طبيعة الوظائف الممارسة مادام أن من يقوم بها هو إنسان يبقى الاختلاف في مجالات التعاون بين ما هو متعلق بمجالات العمل وبين ما هو شخصي هذه الأمور تتحدد وفقًا لقوانين المؤسسة التي ينشط فيها الفرد وكذلك طبيعة الفرد في حد ذاته هل هو اجتماعي بطبعه أم لا إذ نلاحظ أن المؤسسة تسعى إلى خلق روح التعاون بين العاملين قصد تبادل الخبرات فيما بينهم، وذلك من خلال القوانين والتعليمات التي يتلقاها العاملين من رب العمل.

الجدول رقم (29): يوضح سبب عدم وجود علاقات مع الزملاء في العمل



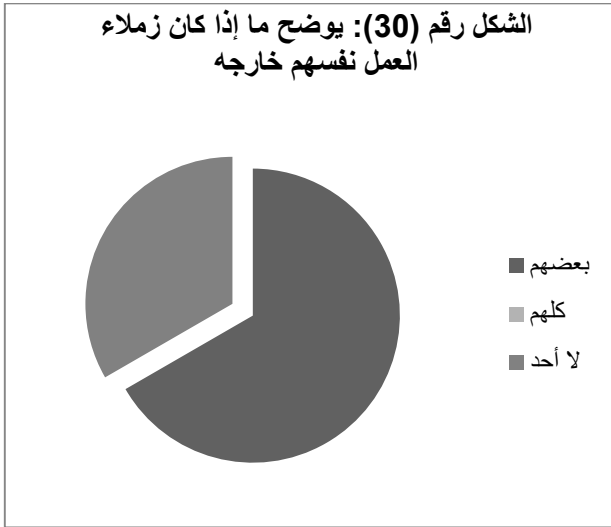
الاحتمالات	ت	%
أسباب شخصية	11	40.74%
طبيعة العمل تفرض ذلك	9	33.33%
جو العمل لا يسمح بذلك	7	25.93%
المجموع	27	100%

المصدر: (السؤال رقم 30)

من خلال المعطيات الموضحة في الجدول رقم (29) يتضح جليا أن هناك أسباب تتحكم في إقامة علاقات زمالة مع الغير داخل مكان العمل إذ سجلت أعلى نسبة قدرها 40.74% من الذين أرجعوا ذلك لأسباب شخصية، في حين أرجع آخرون السبب إلى أن طبيعة العمل تفرض ذلك و ذلك بنسبة قدرها 33.33% فيما تبقى أدنى نسبة من الذين أجابوا أن جو العمل لا يسمح بذلك وذلك بنسبة قدرها 25.93%.

إذا نلاحظ أن عدم إقامة علاقات زمالة بين العاملين مع بعضهم البعض لا يكون مصدره جو العمل لا يسمح بذلك بل يعود لأسباب شخصية حسب ما أفاد به المبحوثين إذ تبقى الأمور مرتبطة بطبيعة وشخصية كل فرد منهم، إذ على الرغم من أن إنشاء علاقات عمل غير رسمية مع الزملاء تتحكم فيه طبيعة العمل وكذا جو العمل حيث لاحظنا عند قيامنا بتوزيع الاستمارات أن المديرية تتشكل من ثلاث طوابق، كما لمسنا أن هناك بعد في المسافة بين المكاتب مما يقلل من فرص الالتقاء مع بعضهم البعض، إلا أن الجانب الأكبر يعود لشخصية العامل في حد ذاته وميله نحو غيره.

الجدول رقم (30): يوضح ما اذا كان زملاء العمل هم نفسهم خارجه



الاحتمالات	ت	%
بعضهم	18	66.67%
كلهم	-	-
لا أحد	9	33.33%
المجموع	27	100%

المصدر: (السؤال رقم 31)

بناءً على الأسئلة السالفة الذكر حول علاقات الزمالة وطبيعتها والعوامل المتحكمة فيها، وكذا مجالات التعاون بينهم، جاء الجدول السابق ليحدد العدد المسموح به حول الصداقات، فيما إذا كانت تبقى الزمالة حتى خارج الدوام، فكانت النسبة كالتالي: 66.66% كأعلى نسبة من الذين أجابوا أن أصدقاء العمل ليس كلهم خارجه بل البعض منهم، في حين سجلت نسبة 33.34% من الأفراد الذين أجابوا بلا بأن أصدقاءهم داخل مكان العمل ليسوا نفسهم خارجه، في حين انعدمت لدى صنف "كله" إذ لم تسجل أي نسبة فيما إذا كان أصدقاء العمل هم كلهم نفسهم خارجه، فالنسب تبقى منطقية حسب ما لوحظ في الجداول السالفة الذكر.

1. مناقشة الفرضيات على ضوء النتائج:

على ضوء ما تم طرحه من فرضيات بهدف معالجة مشكلة الدراسة لإثبات أو نفي هذه الفرضيات، وبعد التحليل والتمحيص النظري، والميداني للموضوع المدروس تم الوصول إلى مجموعة من النتائج وهي كالاتي:

1-1 مناقشة نتائج الفرضية الأولى :

والتي مؤداها: "تؤثر علاقة العمل الفردية (عقد العمل) على دافعية العاملين للإنجاز".

- تؤثر علاقة العمل الفردية على دافعية العاملين ومن خلال الأسئلة التي طرحت على الباحثين حول علاقة العمل الفردية القائمة بين العامل ورب العمل والتي تحددت شروطها من خلال أسئلة الفرضية الأولى تبين لنا أن نسبة 92.59% من الأفراد الباحثين أكدوا على أن معرفتهم أنهم محميون قانونيا يزيد من دافعيتهم للعمل إذ تعد ضمان لهم بحيث يؤدي عمله براحة تامة بعيدا عن الضغط فيكون سلوكه متوقع ومقبول، هذا ما يوضحه الجدول رقم (7)، وتأكدت هذه النسبة في الجدول رقم (8)، الذي يتعلق بالتزام رب العمل بتوفير الأدوات اللازمة يعزز من دافعيتهم للعمل بشكل أفضل فكانت النسبة 100% إذا كان الرأي بالإجماع حول توفير صاحب العمل أدوات العمل اللازمة يكون دافعا لهم للعمل بشكل أفضل فتوفير الأدوات المطابقة لشروط العمل يزيد من حماسة العاملين و يدفعهم للعمل دون تماطل أو إبداء الاستياء والتذمر.

- كذلك هو الحال بالنسبة لإجابات الباحثين حول السؤال رقم (9) المتعلق بالحماية القانونية للأجر إذ سجلنا نسبة 96.29% لدى صنف نعم أي أن الحماية القانونية للأجر تزيد من المثابرة على أداء العمل بشكل أفضل إذ يعد الأجر هدف كل عامل فما بالك إذا كان محمي قانونيا و مضمون له أن يتحصل عليه كما هو مطلوب، فالكل يسعى لتأمين متطلبات الحياة وهذا يغطيه الأجر بطبيعة الحال.

- كما نجد أيضا نسبة 92.60% من إجابات الأفراد الباحثين توافق ضرورة وضوح شروط عقد العمل بين العامل و رب العمل إذ يعد مطلب أساسي لكل عامل مهما كانت نوع الوظيفة التي يؤديها فهذا يكون له دافع حسبهم للعمل بجد أو العكس.

من خلال ما تم عرضه سابقا من نسب مئوية في الجداول (07)، (08)، (09)، (10)، (11)، يمكن لنا القول أن الفرضية الأولى التي مفادها أن "عقد العمل الدائم يؤثر على دافعية العاملين للإنجاز" قد تحققت بنسبة 80%.

2-1 مناقشة نتائج الفرضية الثانية :

والتي مؤداها: "تأثير علاقات العمل الجماعية على اتجاهات العاملين" وكانت نتائجها كالاتي:

- تبين لنا من خلال المعطيات الرقمية التي سجلت أن جل العمال ليس لديهم انتماء نقابي وذلك بنسبة 96.30% ، على الرغم من أن العمال ليس لديهم انتماء نقابي إلا أنهم يصرون على أنها ضرورية للعمال وذلك بنسبة قدرت بـ: 88.88%
 - كما جرى التأكيد على أن النشاط النقابي يساهم في تحديد اتجاهات وأنماط سلوك العاملين حيث سجلت نسبة 51.85% من الأفراد المبحوثين الذين أكدوا على ذلك.
 - وتعد النقابة حسبهم تنظيم مهني ومرجعي للعاملين هذا ما أكدته نسبة 51.85% الموضحة في الجدول رقم (17).
 - بما أن دور النقابة مغيب على مستوى المديرية وأن جل العمال ليس لديهم انتماء نقابي وليس هناك ممارسة فعلية، كانت إجاباتهم على المستوى النظري فقط، وعليه تم تسجيل نسبة 59.26% من الأفراد المبحوثين أكدوا على أن النقابة لا تساهم في تكوين انطباعاتهم اتجاه المؤسسة، كما سجلت نسبة 81.48% من الذين أجابوا أن الانتماء النقابي لم يساعدهم في تكوين نظرة ايجابية نحو المؤسسة إذ ليس لديهم انتماء نقابي من الأساس إذ يقروا أن الجهل بممارسة الحق النقابي تساهم في تكوين نظرة سلبية اتجاه المؤسسة وذلك بنسبة قدرها 51.85% .
 - كما أن عدم التزام الممثلين النقابيين بمهامهم نتج عنه الاستياء والتذمر اتجاه المؤسسة وهذا ما تؤكدته نسبة 62.96%.
 - إذا نستنتج أن النقابة وبصفتها تمثل العلاقات الجماعية داخل المؤسسة ودورها في تحديد أنماط سلوكيات العاملين وذلك من خلال قيامها بدورها الفعال والمطلوب منها، وإنها تؤثر وأنها تؤثر عليهم بالشكل الإيجابي أو السلبي حسب طبيعة تحركها داخل أي تنظيم.
 - و تبقى حسبهم القضية قضية أخلاق والتزام مهني يتحلى به كل عامل وأن العلاقات الجماعية السائدة بين الموظفين أنفسهم وبينهم وبين أرباب العمل يتحكم فيها شرطان هما الضمير المهني في أداء العمل والتفكير في مصلحة الغير و الحرص على خدمتها بأكمل وجه.
- من خلال ماتم عرضه سابقا من نسب مئوية في الجداول (14)، (17)، (18)، (22)، يمكن لنا القول أن الفرضية الثانية التي مفادها أن " التنظيم النقابي يؤثر في تكوين اتجاهات العاملين " قد تحققت بنسبة 44.44%.

3-1 مناقشة نتائج الفرضية الثالثة :

والتي مؤداها: "تأثير علاقات العمل الاجتماعية على سلوك التعاون بين العاملين"

- بداية سجلت أعلى نسبة في كيفية تفضيل العامل القيام بعمله فصرحت الأغلبية بأنها تفضل العمل بشكل فردي وذلك ما توضحه نسبة 70.37%، وهذا راجع إلى:
 - طبيعة وخصوصية النشاط الممارس على مستوى المديرية مبررين ذلك بأن العمل الفردي يساهم في إبراز مجهودات الفرد الخاصة وكذلك يجعل العامل يعتمد على التفسير في انجاز الأعمال وتحمل مسؤوليتها على عكس العمل الجماعي الذي يبرز فيه الاتكال على الغير في انجاز المهام.
 - لكن هذا لا يمنع من ميلهم إلى إنشاء علاقات الزمالة والصدقة داخل مكان العمل إذ وضحت نسبة 70.73% من الأفراد المبحوثين أنهم يميلون إلى إنشاء علاقات زمالة مع غيرهم من العمال.
 - كما ان جو العمل الذي يعملون فيه لا يمنع من إنشاء علاقات صداقة بينهم و ذلك بنسبة 51.85%.
 - إذ يعد التنظيم بحسبهم ليس بمعزل عن بيئته وأن العمال يتشاركون أمورهم مع بعضهم البعض.
 - إلا أن العلاقات لا تتسم بشكلها المطلوب لاعتبارات أرجعها آخرون لطبيعة العمل الممارس تفرض ذلك وآخرون أرجعوها لأسباب شخصية، فيما أكد آخرون على أن جو العمل لا يسمح بذلك.
 - كذلك مجالات تعاون العاملين في إطار العمل فقط وهذا ما توضحه نسبة 77.77%.
- نستنتج إذا كان العمل التعاوني من صميم الطبيعة البشرية فمنذ القديم ظهرت ضرورة التعاون بين الأفراد لتحصيل العيش ثم تطور هذا التعاون ليشمل مختلف المنظمات الإنسانية، وأصبح التعاون الإنساني مضبوط بالعرف في هذه المجتمعات ليصبح سلوكا إجباريا.
- فالتعاون سلوك حتمي تفرضه الطبيعة البنائية للمنظمة وتفرضه مصالح العاملين لذا ففي كل منظمة يوجد حد أدنى من السلوك التعاوني الذي يحافظ على إستمراريتها وهذه فكرة مرسخة في ضمير كل العاملين لذا يعد التعاون ثقافة في سلوك البشر مهما كانت الهيئة التي يعملون بها.
- من خلال ما تم عرضه سابقا من نسب مئوية في الجداول (23)، (24)، (26)، (28)، (29) يمكن لنا القول أن الفرضية الثالثة التي مفادها أن " لعلاقات العمل الاجتماعية السائدة بين العاملين تأثير في درجة تعاونهم داخل المؤسسة " قد تحققت بنسبة 62.5%.

2. النتائج العامة للدراسة:

- إن ارتفاع دافعية العمال مرتبطة بشكل أساسي ورئيسي بالحوافز المادية والتي كانت نتيجة ل:
 - ✓ وضوح شروط عقد العمل بين العامل ورب العمل.
 - ✓ توفير الحماية القانونية وكذا خدمات الضمان الاجتماعي، توفير أدوات العمل اللازمة وهذا ما سعت المديرية إلى تحقيقه، حفاظا على اليد العاملة.
- كما تم التوصل إلى نتيجة مفادها أن المديرية تحتوي على نقابة لكن دورها مغيب حيث أبدى العمال عن عزوفهم إلى الانتماء لها.
- إن اتجاهات العاملين ورؤيتهم للمؤسسة لها علاقة بالدور الممارس من طرف النقابة حيث أن النقابة لا تلتزم بالدور المطلوب منها مما يشكل اتجاهات سلبية نحو المؤسسة.
- النقابة العمالية تمثل العلاقات الجماعية داخل المؤسسة ودرجة تأثيرها على العاملين تكون حسب طبيعة تحركها سواء بالسلب أو بالإيجاب.
- وعي العاملين بضرورة وجود نقابة على الرغم من أنهم لا يبدون الاهتمام بالانتماء لها.
- طبيعة النشاط الممارس هو الذي يحدد العمل بشكل فردي أو بشكل جماعي؛ إذ أن إنشاء صداقات عمل يعود لشخصية العاملين ودرجة ميلهم لبعضهم البعض.
- تفضيل العاملين القيام بعمل فردي يعود إلى شخصيتهم إذ أن العمال يحبون الاستقلالية التي من خلالها يبرزون خبراتهم وقدراتهم الفردية.
- العزوف عن إنشاء صداقات عمل يعود إلى البيئة الفيزيائية للعمل (البعد المكاني للمكاتب لأن المديرية تتكون من ثلاث طوابق مما يصعب على المبحوثين التنقل من مكتب لآخر).
- مجالات التعاون بين العمال يكون في إطار العمل فقط كونه إلزامي وهذا ما تفرضه القوانين الرسمية المتحكمة في طبيعة العمل.
- علاقات العمل الاجتماعية تبقى في حدود العمل ولا تتعداها إلى خارج العمل فالزمالة هنا مقتصره على إلزامية وجودهم مع بعضهم البعض طوال الوقت.

خاتمة

خاتمة :

لقد تم التأكيد في أكثر من مرة عبر هذه المذكرة على أن موضوع علاقات العمل والسلوك التنظيمي في مجال التنظيمات ذو أهمية كبيرة، مما يجعله جديرا بالدراسة والبحث المعمق، لأجل معرفة الأثر الذي يمكن أن تحدثه علاقات العمل في السلوك التنظيمي، حيث انطلقنا في هذه الدراسة من فرضية مفادها "تؤثر علاقات العمل بأنواعها الفردية الجماعية والاجتماعية على السلوك التنظيمي" بمديرية تكنولوجيا البريد والاعلام والاتصال والمعلومات بالمسيلة، حيث اعتمدنا في دراستنا على استراتيجيات منهجية متنوعة تستجيب لأهداف البحث وذلك لغرض التأكد من مدى الصدق الابريقي للفرضية العامة.

وعلى اعتبار أن لكل مؤسسة أو منظمة واقعها الخاص بها فإن نمط العلاقات السائدة داخلها تختلف، وكذا درجة تأثيرها على سلوكيات العاملين، فلا يمكن لنا السيطرة والتحكم في السلوك التنظيمي دون اتباع نمط من العلاقات يسودها الاحترام المتبادل وتقدير الذات وكذا خلق جو من الترابط والانسجام بين أفراد التنظيم الواحد، هذا ما سعت الدراسة إلى التحقق منه من خلال اختبار الفرضيات المطروحة، فتم استنتاج فكرة مفادها أن علاقات العمل والسلوك التنظيمي وجهان لعملة واحدة، ولا يمكن لأي تنظيم أن يقوم في ظل غيابهما معا كونهما مرتبطان بالموارد البشري الذي يعد هو الآخر أساسي داخل أي تنظيم.

قائمة المصادر

والمراجع

قائمة المراجع:

أولا :المصادر:

- 1- ابن المنظور، الأنصاري.(2003). لسان العرب، (ج10). (ج11). (ج12). (ط1). بيروت، لبنان: دار الكتب العلمية.
- 2- مدكور، إبراهيم.(1975). معجم العلوم الاجتماعية. مصر: الهيئة المصرية العامة للكتاب.
- 3- المعجم الوسيط.(2004). مكتبة الشروق الدولية.
- 4- الفار إسلام، علي محمود.(2000). معجم علم الاجتماع إنجليزي-عربي. مصر: دار المعارف.
- 5- غيث، محمد عاطف.(2007). قاموس علم الاجتماع. الإسكندرية، مصر: دار المعرفة الجامعية.

ثانيا : المراجع:

1. الكتب:

- 1- أنجرس، موريس، ترجمة صحراوي، بوزيد.(2004). مناهج البحث في العلوم الاجتماعية والتربوية.(ط2). الجزائر: دار النهضة للنشر والتوزيع.
- 2- اعييدات، محمد.(1999). منهجية البحث العلمي.(ط2). عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- 3- أحمية، سيمان.(1994). التنظيم القانوني لعلاقات العمل في التشريع الجزائري(علاقات العمل الفردية).(ط2). الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- 4- بدوي، أحمد زكي.(1993). معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية. لبنان: مكتبة لبنان.
- 5- البرعي، أحمد حسن.(دت). علاقات العمل الجماعية في القانون المصري النقابات. مصر: الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
- 6- بوجلال، مصطفى.(2015). محاضرات في علاقات العمل. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية: قسم علم الاجتماع، سنة ثانية ماستر تخصص علم اجتماع تنمية الموارد البشرية .
- 7- ديدان، مولود.(2012). مدونة العمل القانون في متناول وخدمة الجميع. الجزائر: دار بلقبي.
- 8- هدفي، بشير.(2002). الوجيز في شرح قانون العمل، علاقات العمل الفردية والجماعية. الجزائر: دار ربحانة للنشر والتوزيع.
- 9- واضح، رشيد.(2003). علاقات العمل في ظل الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر. الجزائر: دار هومة للنشر والتوزيع.

- 10- زرواتي، رشيد.(2007). **مناهج وأدوات البحث العلمي في العلوم الاجتماعية**. (ط1). الجزائر: دار هومة للنشر والتوزيع.
- 11- حريم، حسن.(2003). **السلوك التنظيمي**. الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- 12- حسن، راوية.(1999). **السلوك في المنظمات**. الإسكندرية: دار الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
- 13- حمدات، محمد حسن محمد.(د ت). **السلوك التنظيمي**. الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- 14- الحسن، إحسان محمد.(2005). **علم الاجتماع الصناعي**. (ط1). عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- 15- طريف، شوقي.(1992). **السلوك القيادي وفعالية الإدارة**. القاهرة: دار غريب للنشر والتوزيع.
- 16- الطجم السواط، عبد الغني.(2003). **السلوك التنظيمي المفاهيم والنظريات والتطبيقات**. (ط4). السعودية: دار النوابع للنشر والتوزيع
- 17- كرم، عبد الواحد.(1998). **قانون العمل**. (ط1). عمان: دار الثقافة للنشر.
- 18- العويسات، جمال الدين.(2009). **السلوك التنظيمي والتطوير الإداري**. (ط3). الجزائر: دار هومة للنشر والتوزيع.
- 19- ماهر، أحمد.(2003). **السلوك التنظيمي، مدخل لبناء المهارات**. الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
- 20- المرسي، جمال الدين.(2001). **السلوك التنظيمي نظريات ونماذج وتطبيق عملي لإدارة السلوك في المنظمة**. مصر، الإسكندرية: الدار الجامعية.
- 21- سيد، جابر عوض.(1996). **التكنولوجيات والعلاقات الاجتماعية**. القاهرة، مصر: دار المعرفة الجامعية.
- 22- سلمان، حسين حسن.(2005). **السلوك الإنساني والبيئة والاجتماعية بين النظرية والتطبيق**. (ط1). لبنان: المؤسسة الجامعية للنشر والتوزيع مجد.
- 23- سلطان، محمد سعيد.(2002). **السلوك الإنساني في المنظمات**. مصر: الدار الجامعية للنشر.
- 24- السلمي، علي.(2004). **إدارة السلوك التنظيمي**. القاهرة: دار غريب للنشر والتوزيع.
- 25- عطية، ماجدة.(2003). **سلوك المنظمة**. (ط1). عمان: دار الشروق للنشر.
- 26- عبد الباقي، صلاح الدين محمد.(2001). **السلوك التنظيمي**. الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر والتوزيع.

27- عمر، معن خليل.(1996). **مناهج البحث في علم الاجتماع**. عمان، الأردن: دار الشروق للنشر والتوزيع.

28- عوض، عامر .(2008). **السلوك التنظيمي الإداري**. (ط1). عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.

29- العميان، محمود سلمان.(2008). **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**.(ط4). الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.

30- عبد الباقي، صلاح الدين.(2005). **مبادئ السلوك التنظيمي**. مصر: الدار الجامعية الاسكندرية.

31- علام، إعتقاد.(1998). **علم الاجتماع الصناعي، التصور والمجالات**. مصر، القاهرة: المكتبة الأنجلوا مصرية.

32- الصيرفي، محمد.(2009). **التحليل على مستوى المنظمات**. الموسوعة العلمية للسلوك التنظيمي الجزء (04). المكتب الجامعي الحديث.

33- الصرن، رعد حسن.(2004). **نظريات الإدارة والأعمال دراسة لـ:401 نظرية في الإدارة وممارساتها ووظائفها**. دمشق: دار الرضا للنشر.

34- قاسيمي، ناصر.(2014). **سوسيولوجيا المنظمات، دراسة نظرية تطبيقية**. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.

35- القرشي، جلال مصطفى.(1884). **شرح قانون العمل الجزائري**. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.

36- القريوتي، محمد القاسم.(2009). **دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال**. (ط5). الأردن: دار وائل للنشر.

37- خضير، حمود. الخرشة، ياسين كاتب.(2009). **إدارة الموارد البشرية**.(ط2). الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

II. الرسائل الجامعية:

1- الزغبى، مروان طاهر.(2011). **جودة علاقات العمل الاجتماعية وعلاقتها بمستوى الالتزام والرفاه النفسي للموظفين**. دراسة ميدانية بمؤسسة خاصة بتصنيع الأغذية المعلبة.الأردن.

2- معاوي، سامية.(2009). الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة الجزائرية دراسة حالة بالمؤسسة المينائية بسكيكدة. رسالة ماجستير منشورة في علم الاجتماع. جامعة عنابة، الجزائر.

3- العقبي، الأزهر.(2009). القيم الاجتماعية والثقافية المحلية وأثرها على السلوك التنظيمي دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة. أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم اجتماع التنمية جامعة الاخوة منتوري، قسنطينة، الجزائر.

4- غريب، منية.(2007). علاقات العمل والتعلم الثقافي بالمؤسسة الصناعية الجزائرية، دراسة ميدانية بمركب أسميدال عنابة. أطروحة دكتوراه علوم في علم الاجتماع منشورة، جامعة عنابة، الجزائر.

5- قروي، رفيق.(2010).علاقات العمل في المؤسسة الجزائرية، دراسة سوسيوولوجية لأشكال الصراع في ظل الخصصة، دراسة ميدانية بمؤسسة نقاوس للمصبرات "باتنة". أطروحة دكتوراه علوم في علم الاجتماع منشورة، جامعة عنابة، الجزائر.

III. المواقع الالكترونية:

- 1- Journals.Jeu.Edu.Jo/DirasatHum/article/view/464/462/10:30/21.02. 2015
- 2- [Wikipedia .org/...ki/09:30/15.03.2016](http://Wikipedia.org/...ki/09:30/15.03.2016)

العلماء حقا

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

الموضوع: استمارة استبيان حول

علاقات العمل وتأثيرها على السلوك التنظيمي

دراسة ميدانية بمديرية تكنولوجيا البريد والاعلام والاتصال والمعلومات بالمسيلة

مذكرة مقدمة نيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص: تنمية الموارد البشرية

تحت إشراف الأستاذة:

شبيلى وهيبة

الطالبة:

حاج مهدي رتبية

في إطار انجاز البحث الموضح عنوانه اعلاه، نطلب من سيادتكم التفهم معنا باجابتكم على الاسئلة وذلك بوضع علامة (x) في الاجابة التي تراها مناسبة ولكم الحرية في الاختيار اكثر من مرة اذا لزم ذلك. ونحيطكم علما ان الاجابات تكون للاغراض العلمية ومحاطة بالسرية التامة.

السنة الجامعية 2014-2015

أولاً: بيانات سوسيو مهنية

1- الجنس: ذكر أنثى
2- السن: [30-20]

[40-30]

[50-40]

[60-50]

3- الحالة الاجتماعية: أعزب متزوج مطلق أرمل

4- الأقدمية في العمل: من: 1 إلى 5 سنوات

من: 6 إلى 10 سنة

من: 11 إلى 15 سنة

من: 16 إلى 20 سنة

من 21 سنة فأكثر

5- المستوى التعليمي: ابتدائي متوسط ثانوي جامعي

6- الوظيفة: إطار عون تحكم عون تنفيذ

ثانياً: بيانات متعلقة بتأثير علاقة العمل الفردية على دافعية العاملين

7- هل معرفتك بأنك محمي قانونياً يزيد من دافعتك للعمل؟

نعم لا

8- هل التزام صاحب العمل بتوفير أدوات العمل يعزز من دافعتك للعمل بشكل أفضل؟

نعم لا

9- هل الحماية القانونية للأجر يجعلك مثابر على أداء عملك؟

نعم لا

10 - هل تأكدك من عدم فقدان الوظيفة يجعلك تعمل بدافعية أكبر؟

نعم لا

11- هل وضوح شروط عقد العمل القائم بينك وبين رئيسك يعمل على زياده دافعتك للعمل؟

نعم لا

12- هل اخضاعك لفترة عمل تجريبية كان سببها في زيادة دافعتك للعمل من اجل استمرارك في العمل؟

نعم لا

ثالثاً: بيانات متعلقة بعلاقات العمل الجماعية (النقابة) وتأثيرها على اتجاهات العاملين:

13- هل لديك إنتماء نقابي؟

نعم لا

14- هل تعتقد أن النقابة ضرورية للعمال:

نعم لا

في حالة الاجابة بنعم يسأل عن السبب:

-لان النقابة تعرف اعضاء المهنة بعضهم ببعض

-لان النقابة تحدد لاعضائها القيم والمعايير الواجب اتباعها

-لان النقابة تعمل على تحقيق اهداف العاملين

15- هل النقابة تحدد لاعضائها الاتجاهات وانماط السلوك التي ينبغي الامتثال لها؟

لا

نعم

لا

نعم

- في حالة الاجابة بنعم هل حدث معك هذا ؟

16- هل النقابة تنظيم مهني ومرجعي للعاملين ؟

لا

نعم

- في حالة الاجابة بنعم فنتمثل في :

- النقابة جماعة مرجعية لسلوك العاملين

- النقابة تتضمن لوائح والقوانين التي تضمن امتثال اعضاء

- اعضاء النقابة يلتزمون من اجل الاستحسان وخوفا من العقاب

17- هل تعتقد أن الأعضء المنتخبين في النقابة يمثلون زملائهم ؟

لا

نعم

- في حالة "لا" لماذا:

- لا يقدررون اهمية واجباتهم داخل النقابة

- الاعضاء لا يحضرون اجتماعات النقابة بصفة دائمة

- وجود خلافات بين اعضاء النقابة بصفة دائمة

- في حالة الاجابة بـ: "نعم" لماذا:

- شعورهم بأمانة العمل النقابي

- شعورهم بالالتزام كمثلين للاعضاء

- اخذهم باقتراحات الأعضء ومحاولة تنفيذها

18- هل النقابة ساهمت في تكوين انطباعاتك تجاه مؤسستك؟

لا

نعم

19- هل انتماؤك النقابي ساعدك على تكوين نظرة ايجابية نحوى مؤسستك؟

نعم لا

20- هل جهلك بحقك النقابي ساهم في تكوين نظرة سلبية نحوى مؤسستك ؟

نعم لا

21- هل عدم التزام الممثلين النقابيين بمهامهم كون لديك تذمر والاستياء اتجاه مؤسستك ؟

نعم لا

22- هل عدم انتمائك النقابي له اثر على وجهة نظرك نحو مؤسستك؟

نعم لا

رابعا: بيانات متعلقة بعلاقات العمل الاجتماعية وتأثيرها علي سلوك التعاون بين العاملين

23 - كيف تقوم بأداء عملك ؟

بشكل فردي بشكل جماعي

24- هل تعتقد أن العمل الفردي يؤدي إلى :

- الاعتماد على النفس في انجاز الأعمال وتحمل مسؤولياتها
- إبراز مجهودات الفرد الخاصة .
- عزلة الفرد عن بقية زملائه في العمل
- أخرى تذكر.....

25-هل تعتقد بان العمل الجماعي يؤدي إلى:

- التساوي في تحمل المسؤولية اتجاه الاعمال المنجزة
- بروز الاتكال في انجاز الاعمال
- تحقيق التقارب بين زملاء العمل
- زيادة التعاون بين العمال

26- هل تميل لإنشاء صداقات مع زملائك؟

لا نعم

- 27 هل جو العمل الذي تعمل فيه يسمح لك بإقامة علاقات مع غيرك؟

لا نعم

- 28 هل تواصلك مع زملائك يكون في مجال العمل فقط؟

لا نعم

أخرى تذكر

29- هل مجالات التعاون مع زملائك راجع إلى :

• مواضيع خاصة بالعمل

• مواضيع اجتماعية

أخرى تذكر :

.....

30- هل عدم وجود علاقات مع زملاء العمل يعود إلى:

-أسباب شخصية

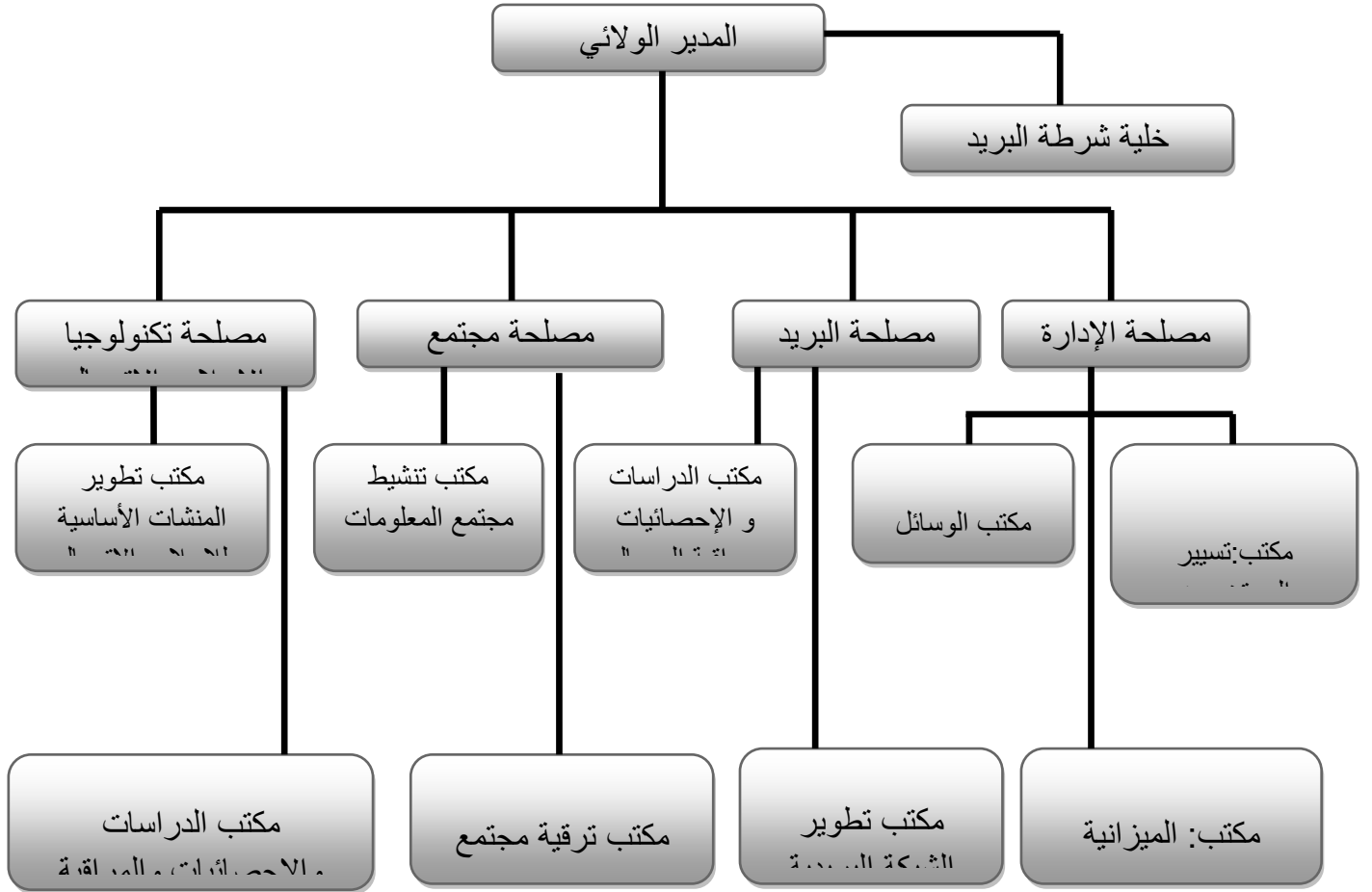
- طبيعة العمل تفرض ذلك

- جو العمل لا يسمح بذلك

31- هل زملاؤك في العمل هم أنفسهم خارجه؟

بعضهم كلهم لا أحد

مشروع المخطط التنظيمي المقترح لمديرية البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال



نعم بعد الله