وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة يحيى فارس بالمدية
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية

# تمثلات العمال لعلاقتهم بالإطارات الصناعية داخل المؤسسة

**المؤسسة العمومية للمضخات الصمامات بوفال**

مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع

تخصص: تنظيم وعمل

**إعداد الطالبة:**

- إيرس أحلام

**تحت إشراف:**

د/ الهواري بلعباس

**السنة الجامعية 2021/2020**



# شكر وتقدير

أشكر الله عز وجل عل نعمه وفضله وتوفيقه لي

والصلاة والسلام على نبيه الكريم خير خلق الله

اما بعد

أتقدم بكافة الشكر والتقدير للاستاذ المشرف "الهواري بعباس "

الذي ساعدني ووجهني في هذا العمل

وكذلك اتقدم بجزيل الشكر الى كل من ساعدني في المؤسسة العمومية للمضخات والصمامات وعلى راسهم الآنسة طاويش كهينة

والى كل الاساتذة الذين ساعدوني

وجزى الله الجميع خير جزاء

# الإهداء

نحمدك ربي حمدا يليق بجلال وجهك و عظيم سلطانك

انه لا يسعني في هذا المقام إلى إن اهدي ثمرة جهدي

إلى

من قال فيهما الله عوز وجل "...و بالوالدين إحسانا ..."

بحر الحنان ، ريحانة الدنيا ونور عيناي أمي (حكيمة )حفظها الله لي

الذي لم يبخل علي يوما ، الشمعة التي تضيء دربي قرة عيني أبي العزيز (عبد القادر )

الأزهار الفتية والمبتهجة إخوتي (لبنى – أية – دعاء)

الى كل من ساعدوني ووقفوا بجانبي (خالي محمد وابنه عبد الرحمان وأمه فاطمة - خالتي حسينة – عمي الياس -...)

إلى كل عائلة ايرس وباصور

والى صديقاتي (نجاة – فتحية – سومية )

**فهرس المحتويات:**


| العنوان | الصفحة |
|---|---|
| شكر وتقدير | |
| إهداء | |
| الفهرس | |
| مقدمة | |
| **الجانب المنهجي والنظري للدراسة .** | |
| الفصل الأول : الجانب المنهجي للدراسة | |
| 1-أسباب اختبار الموضوع | 10 |
| 2-أهمية الدراسة | 11 |
| 3-أهداف الدراسة | 11 |
| 4-الإشكالية | 12 |
| 5-فرضيات | 13 |
| 6-تحديد المفاهيم | 13 |
| 7-الدراسات السابقة | 21 |
| 8-المقاربة السوسيولوجية | |
| **الجانب النظري للدراسة :** | |
| الفصل الثاني : التمثلات الاجتماعية بين السلوك التنظيمي و الثقافة التنظيمية : | 28 |
| 1-1 : التناول النظري للتمثلات الاجتماعية | 29 |
| 2-1 : خصائص التمثلات الاجتماعية | 36 |
| 3-1 : وظائف وأبعاد التمثلات الاجتماعية | 38 |
| 4-1 : نظرية التمثلات الاجتماعية | 41 |
| 2 : السلوك التنظيمي | 45 |

| | |
|---|---|
| 1-2 : أهمية السلوك التنظيمي | 45 |
| 2-2 : أهداف السلوك التنظيمي | 46 |
| 3-2 : عناصر وأبعاد السلوك التنظيمي | 48 |
| 4-2 : محددات السلوك التنظيمي | 52 |
| 3 : الثقافة التنظيمية | 55 |
| 1-3 : عناصر الثقافة التنظيمية وسماتها | 55 |
| 2-3 : أنواع الثقافة التنظيمية | 58 |
| 3-3 : وظائف الثقافة التنظيمية و آلية تشكلها | 61 |
| 4-3 : نظريات الثقافة التنظيمية | 63 |
| خاتمة | 66 |
| الفصل الثالث : الإطارات الصناعية بين القيادة وهوية العمل | 67 |
| تمهيد | 67 |
| 1 : الإطارات الصناعية | 67 |
| 1-1 : مفهوم الإطارات الصناعية وميلاد هذه الفئة في الجزائر | 67 |
| 2-1 : أصناف الإطارات | 69 |
| 3-1 : مهام وادوار الإطارات | 72 |
| 4-1 :أنواع القرارات | 74 |
| 2 : القيادة | 75 |
| 1-2 : أنواع و وظائف القيادة | 76 |

| | |
|---|---|
| | |
| 2-2 : أركان وخصائص القيادة | 76 |
| 3-2 : أنماط القيادة الإدارية | 78 |
| 4-2 : نظريات القيادة | 79 |
| 3 : هوية العمل : | 85 |
| 1-3 : خصائص الهوية | 85 |
| 2-3 : أنماط الهوية | 85 |
| 3-3 : وظائف الهوية | 86 |
| 4-3 : تصنيف الهلوية | 86 |
| الفصل الرابع : الجانب التطبيقي للدراسة . | 92 |
| تمهيد | 94 |
| 1-مجالات الدراسة : | 94 |
| 1-1 : المجال المكاني | 95 |
| 2-1 : المجال الزمني | 95 |
| 3-1 : المجال البشري | 96 |
| 2- منهج الدراسة وأدوات جمع البيانات | 96 |
| 1-2 : منهج الدراسة | 96 |
| 2-2 : أدوات جمع البيانات | 97 |
| 3- العينة وطريقة اختبارها | 97 |
| 4- عرض وتحليل بيانات الفرضيات | 98 |
| 1-4 : عرض وتحليل البيانات الشخصية | 101 |

| | |
|---|---|
| 2-4 : بناء وتحليل جداول الفرضية الأولى | 101 |
| 3-4 : بناء وتحليل جداول الفرضيات الثانية | 109 |
| 4-4 : نتائج خاصة بالفرضية الأولى | 113 |
| 5-4 : نتائج خاصة بالفرضية الثانية | 114 |
| 5- الاستنتاج العام | 115 |
| الخاتمة | 117 |
| قائمة المراجعة | 124 |
| الملاحق | 125 |

# مقدمـــــة

**مقدمة :**

المؤسسة ليست مكان فقط لصنع منتجات او تقديم خدمات او هي جدران ومكاتب و اوراق وآلات صماء لا تنطق بشيء ، بل المؤسسة هي ايضا فضاء لا مادي تجري فيه التفاعلات الإنسانية وهي مكان للتنشئة الاجتماعية وحيزا لاستراتيجيات الفاعلين الاجتماعيين تتجلى فيه الصراعات والمصالح والتوازن والتوتر ، باختصار المؤسسة نسق تنظيمي اجتماعي يعطينا صورة حول ما يجري داخل المجتمع . واذا كانت التفاعلات الاجتماعية داخل المنظمة ليست فقط ممارسات بل قبل ذلك صور ذهنية وانفعالات بشرية نعبر عنها ب التمثلات الاجتماعية ، فلا سلوك يصدر عن فاعل اجتماعي الى وراءه نمط تفكير وافكار مسبقة صنعتها عوامل شتى . لقد عاشت المؤسسة الجزائرية تغيرات عديدة منذ الاستقلال وكان يراد منها ان تكون قاطرة تطوير البلد والمجتمع من خلال سياسية التصنيع الكثيف اثناء الحقبة الاشتراكية ثم استقلالية المؤسسات خلال الحقبة الليبيرالية ، لاكن الرهانات الاجتماعية بقيت مؤثرة على السير العقلاني للمؤسسة وعوض ان تغير المؤسسة الانسان شاهدنا ان الانسان او العامل او الموظف هو الذي يؤثر على المؤسسة وهذا من خلال عدة شواهد .

ان موضوع التمثلات الاجتماعية للعمال اتجاه قيادات المؤسسة مهم في ابراز مختلف الاستراتيجيات التي تبنيها الاطراف داخل التنظيم وتفسير سير العلاقات البينية .

حيث سنعمل في هذه الدراسة على التعرف عن تمثلات العمال لعلاقتهم بالإطارات الصناعية داخل المؤسسة وذلك وفق الفصول الاتية :

– **الفصل الاول :الجانب المنهجي :** وقد تناولنا فيه اسباب اختيار الموضوع واهمية و اهداف الدراسة ، الاشكالية و الفرضيات و تحديد المفاهيم والدراسات السابقة.

-**الفصل الثاني : الجانب الميداني :** وتناولنا فيه التمثلات الاجتماعية بين السلوك التنظيميو الثقافة التنظيمية .

- **الفصل الثالث :** وتناولنا فيه الاطارات الصناعية بين القيادة و هوية العمل .

- **الفصل الرابع : الجانب التطبيقي :**

- وتناولنا فيه الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية ويحوي كل من الاسلوب المتبع في الدراسة الميدانية ومجالات الدراسة بالاضافة الى أدوات جمع البيانات

- تحليل البيانات الشخصية و تحليل وبناء الجداول فرضية الاولى و الثانية ثم نتائجها

# الإطار المنهجي

# للدراسة

## الفصل الأول :الجانب المنهجي للدراسة

### 1-أسباب اختيار الموضوع

### 2-أهمية الدراسة

### 3-أهداف الدراسة

### 4-الإشكالية

### 5-الفرضيات

### 6-تحديد المفاهيم

### 7-الدراسات السابقة

**1- أسباب اختيار الموضوع :**

*** أسباب ذاتية:**

-تعتبر أهمية الموضوع أحد الأسباب الأساسية لاختيارنا له ،وذلك من خلال سد بعض الثغرات بأبحاث علمية ميدانية توضح من خلال نتائجها تمثلات العمال المرتبطة بالجوانب السلوكية والثقافية داخل التنظيم

- الميول الشخصي لمثل هذه المواضيع ذلك أنها تكتسي أهمية توضح المعنى الضمني للتمثلات لدى العامل الجزائري في المؤسسة الصناعية

- محاولة إثراء المكتبة بالإضافة إلى كون الموضوع يندرج ضمن تخصصي تنظيم وعمل

***أسباب موضوعية :**

- معرفة مدى العلاقة بين العامل والاطارات داخل التنظيم باعتبار أن التمثلات محور أساسي من المحاور التي تقوم عليها هذه العلاقة .

- القيمة العلمية للموضوع فرضت وجوده باعتبار أن السلوك التنظيمي مرتبط بالعامل ذلك ما يوجهنا إلى دراسة التمثلات لديهم باعتبار أن هذه الأخيرة (التمثلات) لطالما تكون زائفة أمام الإطارات المسؤولين محاولة لكسب علاقة ودية بهم .

-محاولتنا صياغة تصور لتمثلات العمال من زاوية بعدين أساسيين هما السلوك التنظيمي والثقافة التنظيمية .

-محاولتنا حرصنا للحصول على نتائج موضوعية من خلال دراسة ميدانية التي توضح حقيقة التمثلات لدى العمال في المؤسسة الصناعية وعلاقتهم بالإطارات السامية المسيرة لها.

**2-أهمية الدراسة :**

-لفت الانتباه لمسألة التمثلات والعلاقة بين المسيرين والعمال .

- تكمن أهمية الدراسة في أي بحث على مدى أهمية الظاهرة المدروسة وعلى مدى قيمتها العلمية والعملية وعلى مدى إثرائها لنا بالمعارف النظرية والتطبيقية ولهذه الدراسة أهمية كبيرة كونها تتناول احد المواضيع المهمة داخل المؤسسة الصناعية.

-تعميق الدراسة حول العمال وعلاقتهم بالإطارات داخل المؤسسة الصناعية

-إثراء الدراسات السوسيولوجية حول التمثلات الإجتماعية للعمال بالمؤسسة الصناعية

-توجيه الاهتمام نحو المكون البشري للمؤسسة الجزائرية بشكل عام والمؤسسة الصناعية بشكل خاص.

**3-أهداف الدراسة :**

- يهدف موضوع بحثنا إلى محاولة قياس العلاقة بين تمثلات العمال السلوكية ومستوى ثقافتهم التنظيمية مقابل الثقافة العامة السائدة .

- محاولة تفسير طبيعة العلاقة المذكورة أعلاه من خلال تناول سلوك التمثلات العمالية ضمن خلفيتهم في ضعف توازنها خارج وداخل المؤسسة .

- محاولة الوصول إلى تفسير علمي للعلاقة المذكورة (تمثلات العمال – الاطارات الصناعية ).

## 4- الإشكالية :

للعمل أهمية كبيرة في بناء المجتمعات ورقيها وتطورها والمساهمة في رفع الاقتصاد وتحسين المستوى الاقتصادي للمجتمعات ويعتبر أيضا من أسباب الشعور بالسعادة للفرد العامل ،ولقد اهتمت الدول المتطورة بالعمل وبشكل كبير وفي شتى المجالات خاصة منها الصناعية ، الأمر الذي أدى بها إلى التطور والرقي ورفاهية أفراد مجتمعاتها .وعلى غرار مواكبة هذه الدول اهتمت الجزائر بالعمل و اعتمدت على مجال التصنيع منذ السنوات الأولى لها للاستقلال بعدما خرجت ببنية اقتصادية واجتماعية ضعيفة ورثت من خلالها اقتصادا مدمرا ومخربا ،فكان التصنيع منطلق للخروج بمجتمعها من مرحلة التبعية والتخلف والانحطاط إلى مرحلة التقدم ، فجعلت من المؤسسات الصناعية المرتكز الاساسي لنشاطها الاقتصادي ، فالهدف الأسمى للدولة الجزائرية آنذاك تحويل المجتمع من مجتمع تقليدي ذا أصول ريفية إلى مجتمع صناعي عقلاني بالإضافة إلى تلقين الأفراد ثقافة صناعية جديدة لتحل محل القيم الثقافية السائدة في بيئتهم الاجتماعية التي يغلب عليها الطابع الريفي التقليدي. تحدث الباحث جمال غريد في هذا الصدد عن فكرة مفادها : "اشار العديد من المراقبين ومن الباحثين و اكثر من مرة الى أن التصنيع في الجزائر يشكل حجر الزاوية من اجل تحقيق مشروع مجتمعي يستهدف على المدى المتوسط والبعيد تثقيف الجزائريين وتحويلهم الى مواطنين عصريين اي الى منتجين ومستهلكين وعقلانيين ". فظهرت في هذه الفترة ونشأت عدة مصانع (انتشار الصناعات ) خاصة الثقيلة منها انتقالا الى الصناعات التحويلية والكهرومنزلية ... فبعد دخول الفرد الجزائري الى المصانع كعامل واندماجه في العمل كان عليه اقامة علاقات داخل هذا التنظيم سواء كانت هذه علاقات مع غيره من العمال او علاقات مع الاطارات المسيرة .

فباعتبار ان العمل هو ثمرة التفاعل بين البناءات والأفراد من جهة والأفراد والجماعات من جهة أخرى ذلك ما أضفى إلى ان العمال لهم شبكة من العلاقات الاجتماعية والتي تفرض عليهم تبني تمثلات وتصورات داخل المؤسسة امام مسئوليهم تختلف امام ثقافتهم العامة .

- فما هي طبيعة هذه التمثلات ؟

- هل التمثلات السلوكية للعامل تتأثر بأسلوب القيادة ؟

- هل الثقافة التنظيمية للعامل تؤثر في بناء هوية العمل ؟

**5-الفرضيات :**

-**الفرضية الاولى :** التمثلات السلوكية للعامل تتأثر بأسلوب القيادة

**الفرضية الثانية :** الثقافة التنظيمية للعامل تؤثر في بناء هوية العمل .

**6- تحديد المفاهيم:**

إن أولى الخطوات البحث السوسيولوجي هو ضبط وتحديد المفاهيم الإجرائية التي تشكل صلب الموضوع المراد دراسته والمفاتيح الأساسية التي تتحكم فيه ليتسنى للباحث توحيد جهوده وجمع معلوماته التي تخدم الموضوع وعدم الوقوع في الخلط بين المفاهيم والتعريفات وكلما كان تحديد المفهوم دقيقا و واضحا كلما ساعد ذلك على التحكم في الدراسة والبحث والوصول إلى نتائج أفضل وحصر الجهود كلها في إطار المقاصد الحقيقية التي نبغي التطرق إليها من خلال تعرضنا لكل المفاهيم المطروحة في البحث .

## 6-1: مفاهيم البحث:

### 6-1-1:التمثلات :

**لغة:** مصطلح التمثل ورد في لسان العرب بمعنى ماثل الشيء ،أي شابهه ، والمثال هو الصورة ، ومثل له الشيء اي صوره [1]

كلمة لاتينية تعني إحضار الموضوع في الوقت الحاضر

**اصطلاحا :**

– في قاموس علم الاجتماع التمثلات "شكل من أشكال المعرفة الفردية والجماعية تختلف عن المعرفة العلمية ، وتحتوي على معالم معرفية ، ونفسية واجتماعية متفاعلة فيما بينها ، التمثلات تهدف إلى إعادة إنتاج الواقع الاجتماعي المعاش" [2]

– عرفها احمد زكي بدوي" تصورات جماعية تعكس تاريخ الجماعة أو تجاربها خلال زمن ، وتعبر عن المشاعر الجماعية والأفكار التي تزود الجماعة بوحدتها وصفتها الفريدة وبذالك تعتبر عاملا عاما يساهم في تضامن المجتمع" [3]

– تعرفها (جودلي)التمثلات الاجتماعية "على أنها شكل من أشكال المعرفة متطورة اجتماعيا ومشتركة لها هدف عملي ، تساهم في تشكيل واقع عام لأي تجمع اجتماعي " [4]

[1] ابن منظور – لسان العرب – بيروت – دار الجيل - 1988, ص437

[2] le robert , Dictionnaire de sociologie , Editions du seuil, paris ,1999, p450

[3] احمد زكي بدوي , معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية , مكتبة بيروت , لبنان , 1986 , ص69

[4] jodelet , (1989) les présentations sociales : un domaine , expansion dans representation sociales paris :P,U,F.

– صرح كولي بأنها تعكس لنا هويات الأفراد في المجتمع حيث قال بان تصورات الإنسان لذاته وذوات الآخرين وتصوراته لما هو اجتماعي هي الحقائق الاساسية لحقيقة المجتمع .

"شكل من إشكال المعرفة الفردية و الجماعية متفاعلة فيما بينها ، وتهدف التمثلات إلى إنتاج الواقع الاجتماعي المعاش ".

–عرفها (Abric) :"هي منتوج وعملية للنشاط العقلي الذي من خلاله يقوم فرد أو مجموعة من الأفراد بإعادة بناء الحقيقة التي تواجهه والتي يعطيها معنا خاصا". [1]

**المفهوم الاجرائي:** يقصد بها التصورات الذهنية التي يبنيها الفرد حول محيطه الاجتماعي والتي تساهم في توجيه ممارساته وسلوكاته الاجتماعية وتسمح له بتفسير ما يحدث له في حياته اليومية.

## 6-1-2:الإطارات الصناعية :

–القانون الأساسي للعامل يعرف في الإطارات "على أنهم العمال المثبتون في المناصب العليا للمؤسسة المستخدمة ضمن إطار التنظيم و الهيكلية الأساسية " [2]

– التعريف الذي يقترحه المعهد الوطني للدراسات الاقتصادية والإحصائية بفرنسا (INEES) يحدد الإطارات على النحو التالي "هي فئة اجتماعية تتميز بمسؤولية قيادية ترتكز على تكوين عالي و نمط حياة وعلاقات اجتماعية خاصة بها".

[1] جازية بو لحواط , دور الاتجاهات الوالدية في تحديد تمثلات التلاميذ لظاهرة العنف المدرسي _الثانوية نموذجات المجلة الجزائرية لدراسات السوسيولوجي , العدد 6 , جامعة عبد الرحمان ميرة , بجاية , جوان 2018 , ص33

[2] -القانون العام للعامل الجزائري , الوطني للعمل ,الجزائر ,1979

– قاموس اللغة الفرنسية يعرف الإطار "على انه عضو من العمال الممارسين لوظائف ومهام الإدارة أو إشراف داخل المؤسسة أو الإدارة له حق في منحه التقاعد الخاصة بالإطارات " [1]

– النصوص التشريعية الخاصة بالعمل في الجزائر تقول " يعتبر إطار كل من يتقاضى أجرا مطابقة للدرجة 14 وأكثر من سلم قانون العمل "

– جاء في قاموس الموسوعي كيلي إن كلمة الإطارات تطلق داخل منشاة عمومية أو مؤسسة صناعية أو تجارية على جميع الإداريين ، رؤساء المصالح ، المهندسين ، أعوان التحكم ، والمشرفين الذين يؤطرون عمالا أو موظفين " [2]

– وفي قاموس "لاووس الصغير" إن الإطار هو "أجير يمارس مهام الإدارة ، التصور ، أو الإشراف ، والرقابة في مؤسسات معينة ،ويستفيد من قانون خاص " [3]

– يقول بول آلبول :"لا يوجد تعريف مطابق لكلمة إطار لكن يمكن القول بأنه ذلك الشخص الذي يوحي بتحديد وكبح أولئك الذين يشرف عليهم أو عن أدائهم " [4]

– هو الشخص المتحصل على شهادة جامعية أو تكوين عال أو حامل لخبرة طويلة في ميدان معين ، يمكن أن تعادل الشهادة الجامعية أو التكوين العالي ويشغل هذا الأخير مناصب عمل ذات مسؤوليات يمكن من خلالها أن يقوم ببعض المبادرات ويتخذ بعض القرارات ".[5]

[1] larousse de la langue française , faris –match , paris ,1968, p250
[2] dictionnaire encyclopidique,qu illet , p995
[3] le petit Larousse illustre , paris , 1995, p172
[4] Paul al boul : les problèmes humaines de lemtreprais , poundo , paris , 1945, p 127
[5] spieman (M) : quel avemi pour les cadres , l'encadrement dons entreprise de Domain Edition harmattan , paris 1997 ,pp12-13

**المفهوم الإجرائي :**"الاطارات الصناعية الأشخاص المثبتون في المناصب العليا داخل المؤسسة ، حيث يقومون بدور الرقابة والتنظيم والإشراف وإدارة العمل في المؤسسة "

**6-1-3:المؤسسات الصناعية :**

**لغة:** تشتق كلمة المؤسسة من "الفعل أسس الذي هو الدار التي بنى حدودها ورفع من قواعدها"[1]

**اصطلاحا** :المؤسسة هي ما يصطلح عليها باللغة الفرنسية حسب القاموس الفرنسي (la rousse) بمصطلح "entreprise" والذي هو مشتق من فعل"entreprendre"والذي يعرفها على أنها وحدة اقتصادية لإنتاج السلع و الخدمات.[2]

- يعرفها (**بارسونز**)"أنها وحدات تقوم وفق نموذج بنائي لكي تحقق أهداف محددة ".[3]

- يعرفها الكاتب (روبنز robbinie) المؤسسة بأنها كيان اجتماعي مفتوح منسق بطريقة واعية ، راشدة وله حدود شبه معروفة ، ويعمل بصورة منتظمة ومستمرة إلى حد ما لتحقيق هدف أو أهداف مشتركة "

- يعرفها (Henri truchy ) على انها " الوحدة التي تجمع فيها وتنسق العناصر البشرية والمادية للنشاط الاقتصادي " .

- يعرفها (شومبتر) بأنها "مركز للإبداع ومركز للإنتاج "

[1] البستاني فؤاد واخرين : منجد الطلاب , ط22 , دار الشروق, بيروت , 1978 , ص 8

[2] **Larousse :le petit Larousse 2001 Larousse / HER 2000; paris**,2001, p387

[3] باركو وآخرون (د.س) علم الاجتماع الصناعي , ترجمة محمد علي محمد وآخرون , الإسكندرية , منشاة المعارف

– .يعتبر (سان سوليو) المؤسسة "فضاء لتغيير الهويات الفردية وخلق هوية اجتماعية يتأسس انتماؤها على هوية مهنية حيث تكتسب فيها القواعد والقيم والتمثلات التي تستعمل على هيكلة أشكال التضامن بين أعضاء المؤسسة وعلاقتهم في العمل على حد سواء "

– وتعرف المؤسسة الصناعية أنها "ذلك النوع من التعاون بين الناس الذي يؤدي إلى تكوين علاقات اجتماعية نوعية متميزة "

– أنها تركيب بيروقراطي وظائفي، يحتوي على مجموعة من القواعد و الاجراءات التي تحدد شكل المؤسسة في مكتب وفي كل منطقة ، بالإضافة إلى وجود هيكل تركيبي معين يحدد العلاقات وتدفقات السلطة وحدود كل قسم، حيث يتم تركيب البيروقراطي في سلم اتوقراطي، يضمن الرقابة بالقواعد الوظيفية"[1].

– هي عبارة عن تنسيق عقلاني لنشاط يقوم به عدد من الأشخاص لتحقيق أهداف مشتركة وموحدة وذلك بواسطة نظام لتقسيم العمل وهيكلة السلطة "[2]

**المفهوم الإجرائي :** المؤسسة الصناعية هي "وحدة اجتماعية ، اقتصادية ، فنية ، تقام بطريقة مقصودة في مكان يضم مجموعة من الأفراد و المواد و الطاقة والآلات وقدر من المال وأسلوب أو مجموعه من الأساليب ، التي من اجل تحقيق أهداف معينة تتخذ طابعا بنائيا يلائم تحقيق تلك الأهداف ".

[1] فريد راغف ومحمد النجار : السياسات الإدارية والاستراتيجيات الأعمال , الطبعة الأولى , مؤسسة دار الكتاب ,الكويت1976, ص148

[2] مصطفى عاشوري ,أسس علم النفس الصناعي والتنظيمي ,المؤسسة الوطنية للكتاب : الجزائر , 1992, ص36 .

## 6-2: مفاهيم لها علاقة بالبحث :

### 6-2-1: السلوك التنظيمي :

- يعرف على انه :"نمط خاص من السلوك الإنساني يميز تصرفات الناس عندما يكونون أعضاء في اي تنظيم وهو سلوك مختلف عند تصرفاتهم خارج أطر تلك التنظيمات "[1].

- يعرف أيضا :" دراسة سلوك وأداء العاملين في المنظمة لها تأثير كبير على سلوك وتصرفات العاملين ومن ثم انتاجيتهم " [2]

- ويعرف (سيزلاقي و والاس)" السلوك التنظيمي هو الاهتمام بدراسة سلوك العاملين بالوحدات التنظيمية المختلفة واتجاهاتهم وميولهم وادائهم ، فالمنظمات الجماعية الرسمية تؤثر البيئة في المنظمات البشرية وأهدافها ".[3]

**العريف الإجرائي :**

السلوك التنظيمي هو سلوك العامل داخل المنظمة يعتمد على القوانين

### 6-2-2:الثقافة التنظيمية :

- "يقصد بها مجموعة المبادئ والقيم التنظيمية السائدة بين أعضاء المنظمة "

-وتعرف بأنها : نظام من القيم والمعتقدات المشتركة التي تتفاعل مع كل من العاملين وهيكل المنظمة، والنظم المختلفة بهدف إنتاج أنماط سلوكية خاصة بكيفية انجاز الأعمال في المنظمة "[4]

---

[1] محمد قاسم القريوتي , السلوك التنظيمي , دراسة سلوك الإنسان الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة ,طبعة 4 , دار الشروق , عمان ,الأردن , 2003 , ص 11.

[2] صلاح الدين عبد الباقي , مبادئ السلوك التنظيمي , الدار الجامعة , الإسكندرية , مصر , 2005 , ص31 .

[3] محمود سلمان العميان : السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال , (ط3) ,دار وائل للطباعة والنشر , عمان , 2005 ,ص19.

[4] مؤيد سعيد سالم , الإدارة الإستراتيجية , ط1 , الأردن , دار وائل للنشر , 2005 , ص235.

– يرى (ويليام اوتشي )بأنها : "الثقافة التي تنطوي على القيم التي تأخذ بها إدارة المؤسسة والتي تحدد نمط النشاط والإجراء والسلوك، فالمديرون يفسرون ذلك النمط الفكري في الموظفين من خلال تصرفاتهم كما تتسرب هذه الأفكار إلى الأجيال اللاحقة من العاملين " [1]

– هي بطاقة تعريف منظمة للمجتمع وهي المكونة لشخصية المنظمة والتي لابد من ان تكون منفردة ومتميزة في نظر العاملين و العملاء .

**المفهوم الاجرائي :** هي مجموعة القيم والمبادئ و الافكار والمفاهيم السائدة في المؤسسة والمشتركة بين اعضاء المنظمة

**6-2-3 : القيادة :**

يعرفها (جيب gibb) في موسوعة علم النفس الاجتماعي "وجه من أوجه النشاط الإداري الذي يركز على التفاعل الشخصي بين القائد و واحد أو أكثر من مساعديه بهدف زيادة الفعالية التنظيمية "[2] .

– عرفها (كونتز و ادونال kuntz odonnel)على أنها "عملية التأثير التي يقوم بها القائد في مرؤوسيه لإقناعهم وحثهم على المساهمة الفعالة بجهودهم للقيام بنشاط متعاون " [3]

– ويعرفها (جون أديير John Adair) هي عملة تأثير وشحذ همم المرؤوسين للعمل مع بعض بجهد عام لتحقيق أهداف التنظيم ، القيادة هي العلاقة بين شخص يسمى القائد و جماعة (الأتباع ) وتتسم هذه العلاقة بالتفاعل والاندماج بين حاجات الأتباع أو الجماعة "[4]

[1] علي عبد الله , اثر البيئة على أداء المؤسسات العمومية الاقتصادية حالة الجزائر , ا شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية , الكلية 4.

[2] محمد اسماعيل بلال : السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق ,دار الجامعة الجديدة .الأزرايطية .مصر ,2005 , ص 226

[3] - نعيم نصير, القيادة العربية وموقعها من النظريات المعاصرة ,ط1 النظمة العربية للعبوم الادارية ,عمان , الاردن ,1986 , ص44

[4] john adrair . the skills of leaders rip ,1pub ,hamts publishing company limiter

– عرفها (بفيفنر و براستيس PFINER، PRESTHUS ) بأنها" نوع من روح المعنوية والمسؤولية التي تتجسد في القائد والتي تعمل على توحيد جهود مرؤوسيه لتحقيق الأهداف المطلوبة والتي تتجاوز المصالح الآنية " [1]

**المفهوم الإجرائي:**

هي قدرة فرد معين (القائد ) على التأثير في سلوك الآخرين وتوجيههم لأداء أعمال يراها محققة لأهداف مطلوبة

**7– الدراسات السابقة**

**الدراسات المحلية:**

**7–1:الدراسة الأولى:**

دراسة محمد خالدي بعنوان "تمثلات السلطة التنظيمية لدى عمال الصناعة بالجزائر"،سنة 2005–2006 لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تنظيم وعمل .

سعت الدراسة للتعرف على التمثلات التي يحملها العمال المنفذون للسلطة التنظيمية التي يمارسها الرؤساء المباشرون وغير المباشرين .وقد اعتمد على أسلوب المسح الشامل على عينة مكونة من 115مبحوث ،كما تم الاعتماد على المنهج الكمي لقياس الظاهرة رقميا والمنهج الكيفي لفهم الأرقام والنسب المتحصل عليها ،كما تم الاستعانة بالمقابل مع بعض رؤساء المصالح الادارية والإنتاجية ،إضافة إلى بعض العمال المتواجدين عبر الوحدات الإنتاجية ،وتم التوصل إلى النتائج الآتية:

[1] بوعلام غلام الله ,مبادئ علم النفس الاجتماعي, ط1 , ديوان المطبوعات الجماعية , الجزائر , 1983 , ص93 .

-هناك اختلاف في تمثلات العمال لسلطة الرؤساء، حيث يقابل القدماء و الكبار في السن الأوامر باللامبالاة على عكس العمال الجدد الذين يمثلون لها .

-هناك رضا نسبي لدى العمال عن الرئيس المباشر ،ويوصف بأنه ديمقراطي ويقابلون أوامره باللامبالاة وعدم الرضا عن الرئيس غير المباشر حيث وصف بأنه ديكتاتوري ،فيما يقابلون أوامره بالامتثال لها .

-بيئة العمل سلبية وتؤدي إلى تشكيل تمثلات سلبية .

*التعقيب على الدراسة :

لقد اعتمدت الدراسة في صياغة العديد من المحطات المنهجية: الإشكالية ،المفاهيم والبناء النظري وذلك فيما يتعلق بظاهرة التمثل

**7-1:الدراسة الثانية:**

7-2 دراسة خديجة شريط بعنوان تمثلات الهوية في العمل لدى العمال ، سنة 2016 /2017 مذكرة لنيل شهادة الماستر ، تخصص علم اجتماع تنظيم و عمل ، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر – الوادي.

هدفت الدراسة إلى محاولة الكشف عن تمثلات العامل حول أبعاد الهوية في مؤسسة اتصالات الجزائر والتي تمحورت في معرفة تمثلات العامل حول انتمائه لجماعة معينة في مؤسسة اتصالات الجزائر .

-الكشف عن تمثلات العامل عن الدور الذي يؤديه في العمل بمؤسسة اتصالات الجزائر

- فهم تمثلات العامل لعناصر القوة التي يمتلكها في مؤسسة اتصالات الجزائر

وتم طرح تساؤل الإشكالية الرئيسي:

كيف تبدو تمثلات الهوية في العمل لدى عمال مؤسسة اتصالات الجزائر؟

وتندرج تحت هذا التساؤل الأسئلة الفرعية التالية :

ماهي تمثلات العامل حول انتمائه لجماعة معينة في مؤسسة اتصالات الجزائر ؟

-كيف يتمثل الدور الذي يؤديه العامل في العمل بمؤسسة اتصالات الجزائر؟

-ماهي تمثلات العامل لنقاط القوة التي يمتلكها في مؤسسة اتصالات الجزائر؟

اما فيما يخص الفرضيات فقد تم الاستغناء عنها واستبدالها بأهداف الدراسة حيث تقوم الأهداف مقام الفرضيات كون الدراسة دراسة استقرائية ليس لها رصيد نظري حسب ما جاء في الدراسة

ولقد تم انجاز 20 مقابلة مكونة من 22 سؤالا مع عدد من عمالها وفق أسلوب العينة الحصصية ، وتم بعد ذلك تحليلها بطريقة كيفية ،والاستعانة بعدد من الأدوات المساعدة : ألا وهي الوثائق و الاستعانة بالملاحظة ، وذلك في الفترة من 04 /01 /2017 الى 30 /03 /2017 .

وتوصلت الدراسة الى النتائج التالية :

بخصوص تمثلات العامل لانتمائه لجماعة معينة عي مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي وجدنا بأن أغلب هذه التمثلات تنحصر في الانتماء لجماعات العمل الرسمية ،كما يتم اعتماد معايير رسمية في تصنيف العمال لبعضهم البعض ، وهذه المعايير الرسمية (التصنيف المهني ،و الوظيفة ) هي التي يفضلها غالبية العمال –وهذه التفضيلات ترتبط إما بتصورات مبنية إما حول العامل ذاته وخصائصه

و سماته أو العمل الذي يقوم به – ،و المعايير الرسمية التي يفضلها العمال و يعتمدونها هي التي تحدد طبيعة العلاقة بين الزملاء و الانقسام و الاتحاد .

مع وجود تمثلات قليلة تعتمد على معايير غير رسمية (الصداقة ، الجنس ،الأقدمية ) في تصنيف الجماعات ،وكذا وجود انتماءات غير رسمية وهي قليلة أيضا ،تبعا لذلك يتبعها تفضيلات لجماعة معينة غير رسمية (جماعة الأصدقاء ،الرجال /النساء ،القدامى )،مع عدم وجود اتفاق في التمثلات حول الاتحادات من عدمها بين من يرى بوجود الإتحاد ومن يرى خلاف ذلك .

وفيما يتعلق بتمثلات العمال المبحوثين للموقع الذي يحتله العامل نفسه في المؤسسة سجلت بأن أغلبهم يمتلك تمثلات جلية حسنة حول المهام و الوظائف التي يقومون بها وكذلك الوضع المهني الذي يعيشونه . بينما تتسم نظرة المجتمع للعمال والمؤسسة بالعادية الى الحسنة هي الأخرى.

في حين تتميز جملة التمثلات حول نقاط القوة لعمال مؤسسة اتصالات الجزائر هي الأخرى بالحسنة و ذلك فيما يتعلق بالمشاركة عفي اتخاذ القرار و ذلك بناء على معطيات تؤهلهم لذلك كالخبرة ، المنصب .و فيما يخص الوصول إلى المعلومة ومواقع الاتصال العليا نجد أنها غالبا متاحة مع وصول متاح لمواقع الاتصال ،مع علاقات جيدة مع المحيط الداخلي و الخارجي في أحيان كثيرة إذ إن تفاعل العمال فيما بينهم و طبيعة المصالح و الأهداف التي بينهم تعتبر الظروف المتحكمة المشكلة لانطباعات و أفكار و أشكال الصور لتلك العلاقة بينهم ، وبشأن تمثلات العاملين للقوانين التنظيمية تشهد تباينا إذ أن الأمر يعد نسبيا بين العمال و لكل منهم تصور خاص

**7-3: الدراسة الثالثة**

دراسة العياشي عنصر بعنوان "الإطارات الصناعية :مواقع ،أدوار ،مسارات ،تمثلات " سنة 2001 بمركز البحث في الأنثروبولوجية الاجتماعية والثقافية :

حيث اعتمد على دراسة الحالة والاختيار العمدي لمجتمع الدراسة أما بالنسبة للاستبيان كانت العينة مختارة بالصدفة .وقصدية عندما تعلق الأمر بالمقابلات ،كما استخدم 76 استبيان والمقابلة نصف الموجهة مع مجموعة محدودة من الاطارات والتي وصلت 15 مقابلة وتم توظيف الأسلوب الإحصائي الوصفي لمعالجة البيانات وتحليلها ، وتحليل المضمون للمقابلات ،وقد توصلت الدراسة للنتائج التالية:

-نجد كلمة إطار تطلق على المسيرين في أعلى مستويات الهرم التنظيمي .

-تتميز الخصائص السوسيولوجية للإطارات بأن أغلبيتهم ينحدرون من مستوى اجتماعي متواضع ومن أصول حضرية بحكم التمركز حول الصناعة ،الخدمات ،النقل والتجارة والصيانة ...

-كما أن أغلبهم تكونوا داخل الوطن وغالبا باللغة الفرنسية و اللغة المزدوجة مع قلة من لغات أخرى ، وهذا خدم اللا تجانس والصراع على حساب الخبرة الفنية والتنوع حيث تعود الغلبة للمفرنسين .

- تعاني هذه الفئة من عملية تكديح وإفقار رهيب على المستوى الاقتصادي والثقافي لانعدام فرص التكوين والنشاط الإبداعي .وتعيش غالبيتهم على أجور متوسطة .

-تضعف بشكل واضح حظوظ الانتماء الى مجموعات ذات طابع مهني ،ثقافي ،اجتماعي ،سياسي .

-يبدو موقع الاطارات في بناء المؤسسة غير متكافئ مع بقية الفئات الأخرى ،وذلك بسبب تباين موارد هذه الفئات وحظوظها بخصوص ممارسة السلطة والمشاركة في اتخاذ القرار،أما موقعها في بنية

المجتمع فهناك نزعة قوية لدى الاطارات في تصور نفسها ضمن الشرائح الاجتماعية الأخرى (باعتبار الاطارات ينضمون للفئات الوسطى التي تزود المجتمع بنخبه الفكرية والمهنية ).

–تقسيم العمل يستند على عدد من العوامل والتي تؤدي بدورها للانقسام بينهم :المسؤولية ،التخصص ،الخبرة والمحاباة ،فالمسؤولون في قمة الهرم يستعملون "المسؤولية" فيما يستعمل خريجو الجامعات الحاملين لشهادات ومؤهلات جامعية وهم الغالبية "التخصص" ويستعمل الاطارات الذين تلقوا تكوينا محليا بالمؤسسة معيار "الخبرة ".

–يعتقد الإطارات أنه وبالرغم من أهمية المناصب التي يحتلونها من الناحية الوظيفية إلا أنهم بعيدون عن مراكز اتخاذ القرار ويرجعون باستمرار لرؤسائهم ،وما يؤكد ذلك هو الاعتماد على عامل المحاباة بدل المؤهل العلمي والكفاءة ثم الخبرة والأقدمية بدرجة أقل .

–بالنسبة لتمثلات الدور في المؤسسة يقيم ما يقارب 60 دورهم بالإيجابي فيما تقيم البقية خلاف ذلك ويرجع ذلك لمدى تثمين الإطار للمهمات التي يقوم بها من جهة ومدى تثمين ذلك من الجهات المسؤولة من ناحية اخرى .

***التعقيب على الدراسة :**

أقل ما يمكن قوله عن هذه الدراسة أنها ثرية بالتحليلات والحقائق الميدانية والسوسيولوجية إذ تأتي الإفادة منها في بناء التصور العام للبحث (تناوله ضمنيا للموقع والانتماء )، غير أن الدراسة التي بين أيدينا لم تتح لنا الإطلاع على فحو أدواتها (الاستبيان والمقابلة ) إذ اكتفت بنتائج ملخصة ،تتناول جزء بسيطا جدا من أبعاد دراستنا كما أنها أجريت في فترة قديمة نسبيا في سنة 2001 وهذا يختلف عن بحثنا .

**الفصل الثاني :التمثلات الاجتماعية بين السلوك التنظيمي و الثقافة التنظيمية**

**تمهيد :**

**1- التمثلات الاجتماعية :**

**1-1:التناول النظري للتمثلات الاجتماعية**

**1-2 :خصائص التمثلات الاجتماعية**

**1-3:وظائف وأبعاد التمثلات الاجتماعية**

**1-4: نظرية التمثلات الاجتماعية**

**2:السلوك التنظيمي**

**2-1 :أهمية السلوك التنظيمي**

**2-2:أهداف السلوك التنظيمي**

**2-3:عناصر وأبعاد السلوك التنظيمي**

**2-4: محددات السلوك التنظيمي**

**3: الثقافة التنظيمية**

**3-1:عناصر الثقافة التنظيمية وسماتها**

**3-2:أنواع الثقافة التنظيمية**

**3-3 :وظائف الثقافة التنظيمية وآليات تشكلها**

**3-4 :نظريات الثقافة التنظيمية**

**خاتمة**

**تمهيد :**

اثار مصطلح التمثلات الاجتماعية خلال فترة الثمانينات اهتماما بالغا ، واعمالا متميزة خاصة في علم النفس الاجتماعي ، واحتل مكانة ملحوظة في العلوم الإنسانية ، وهذه الحركة بداة في فرنسا مع عالم النفس الاجتماعي موسكوفيسي 1975 ، وعرفت نموا في بلدان متعددة في اوروبا وفي انحاء العالم ، وتقدم لنا جودلت قائمة ببليوغرافي تعكس هذه الحركة ، وتتراوح ما بين 129 كتاب و 169 مقال ، وتدور معظمها حول الاعمال و الدراسات و الملتقيات العلمية والعالمية المنظمة لدراسة التمثلات الاجتماعية وذلك ضمن كتاب .

وتأثير هذه الحركة بدا ينتقل الى العلوم الاجتماعية .

وسوف نتطرق الى هذا المصطلح بشكل موسع في هذا الفصل بالإضافة الى الثقافة التنظيمية والسلوك التنظيمي بشكل مفصل بما انهم ابعاد للتمثلات الاجتماعية .

**- التمثلات الإجتماعية**

**1-1: التناول النظري للتمثلات الاجتماعية**

تم الاهتمام بمصطلح التمثلات الاجتماعية عند بعض العلماء في الدراسات الكلاسيكية وأهمهم علماء الاجتماع، وبعد غياب المصطلح عن الساحة العلمية لزمن طويل تم إحياؤه من طرف العلماء في الدراسات الحديثة، وسنتعرض الى هذا المصطلح ، في الدراسات الكلاسيكية والحديثة .

*** بروز مصطلح التمثلات الاجتماعية في الدراسات الكلاسيكية**

يعتبر مصطلح التمثلات قديم النشأة، استعمل أصال من طرف الفلاسفة وبالأخص عند **كونت**(1724 – 1804) حيث يقول " إن مواضيع معرفتنا ما هي إلا تمثلات، و معرفتنا للواقع الكلي هي مستحيلة " و كان قد نشر فكرة مفادها أنه من أجل المعرفة يجب الاهتمام بموضوع الدراسة والإنسان الدارس.

ولقد اهتم الباحثون السوسيولوجيون منذ النشأة الأولى لعلم الاجتماع بمفهوم التمثلات ، وكانوا السباقين إلى توظيفه في دراساتهم على الكثير من التخصصات الأخرى الموجودة ضمن حقل العلوم الإنسانية، الشيء الذي أكده **هال بواش** بدراسته لمؤلفات **دوركا يم** حول أسبقية السوسيولوجيا على علم النفس حول موضوع التمثلات[1]، إذ يرجع الفضل له في اكتشاف عبارة التمثل الاجتماعي سنة ،**1898** حينما قارن بين التمثلات الفردية والتمثلات الجماعية وذلك في مقال مشهور له نشر في مجلة الميتافيزيقا والأخلاق[2].

وحسب الدراسات التاريخية لعالم النفس الاجتماعي موسكوفيسي 1975 حول مصطلح التمثلات توصل إلى نفس الفكرة المؤكدة بامتياز أسبقية علم الاجتماع في استخدام مصطلح التمثلات ، و لعل أول دراسة نبينها هي لعالم الاجتماع جورج زيمل الذي توصل إلى دراسة فهم العلاقة الموجودة بين وضعية الفرد البعيدة عن الأخرين والحاجة إلى تمثلهم. ف زيمل يرى في التمثلات نوع من العملية التي تمكن من بلورة الأفعال المتبادلة بين مجموعة من الأفراد وتشكيل الوحدة العليا التي هي المؤسسة (الحزب ،الكنيسة...)، من جهة أخرى **فيبر**

*كلمة سوسيولوجي كلمة استخدمها أوجست كونت. و قد استبدل علم الاجتماع باسم السوسيولوجيا.

[1] محمد, خالدي. مرجع سابق. ص38.

[2] -مليكة جابر."ا لتمثلات الاجتماعية للطلبة الجامعيين (ما بعد التدرج )لفرص العمل بعد التخرج".مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية .جامعة قاصدي مرباح –ورقلة العدد 18 مارس 2015: ص 17.

يجعل من التمثلات إطار مرجعيا لنشاط الأفراد. حيث يقول" يتجلى إن هذه الوضعيات الجماعية التي تنتمي إلى الفكر اليومي أو الفكر القانوني أو لأي تفكير متخصص(هي تمثلات لشيء ما تتردد في عقول الناس ليس فقط، القضاة والموظفين بل كذلك الجمهور)حيث توجه نشاطهم وبنياتهم، و لها أهمية سببية معتبرة، بل مهيمنة من أجل السير الطبيعي لنشاط الأفراد الواقعيين"، ويضيف هنا أن المعرفة المشتركة والمسبقة لها القدرة على تحديد نشاط الأفراد وبرمجتهم.

يعترف موسكوفيسي بأن المستخدم الحقيقي للمفهوم في علم الاجتماع هو إميل دور كايم الذي يقول "أن الملاحظة تكشف عن وجود نوع من الظواهر تسمى التمثلات ، وهي تختلف بواسطة خصائصها المتميزة عن الظواهر الاجتماعية الطبيعية الأخرى[1]. فمن غير المعقول على كل منهج أن يعالجها علة أنها غير موجودة... هذه التمثلات لها أسباب وهي بدورها أسباب".

وبهذا الشكل جعل دور كايم من التمثلات ظاهرة مختلفة عن الظواهر الأخرى ولها أسبابها التي تؤدي إلى ظهورها وهي بدورها سبب في ظهور ظواهر أخرى، لكن دور كايم يربطها من جهة أخرى بالخاصية النفسية التي لها دور في ظهور التمثلات" الكل يدل على أن الحياة النفسية هي دروس متواصلة من التمثلات لا نستطيع القول من أين تبدأ أو من أين تنتهي".

ويربط دور كايم بين التمثل والوعي على أنهما متلازمان فلا يمكن تعريف الأول إلا في ظل وجود الثاني وبالتالي لا يمكننا تصور أي تمثل بدون وعي.

[1] فيروز, صاولة. المتغيرات الاجتماعية لتصور المرض وأساليب عالجه. "رسالة دكتوراه", علم اجتماع التنمية. جامعة محمد خيضر – بسكرة ، 2013-2014، ص63.

يوضح دور كايم أن مصدر هذه التمثلات هي العلاقات التي تنشأ بين الأفراد بطريقة منظمة، أو بين الجماعات الثانوية التي تتدخل بين الفرد والمجتمع، ويؤكد على أنها خارجية بالنسبة للفرد الاجتماعي وأنها تتولد عبر سيرورة الاتصال داخل المجتمع خلال مختلف عمليات التبادل ضمن سلوكيات وأفعال الأفراد، في بعض الاستنتاجات يقدمها على أنها قد تتسم باستقلالية ذاتية عن الفرد[1]

ويميز هنا بين نوعين من التمثلات :

1/ التمثلات الفردية وهي ضمير كل واحد.

2/ التمثلات الجماعية هي المجتمع في كليته.

فالأولى ليست محددة للثانية لكن أصلها، وتتوافق مع طريقة هذا الكائن الخاص الذي هو المجتمع ويرى الأشياء بتجربته الخاصة.

إن التمثلات الجماعية عند **دوركايم** هي أكثر استقرار من التمثلات الفردية خاصة عندما درس الظواهر الاجتماعية مثل: الدين، الانتحار وغيرها[2].. حين يقول بأن "التصور الجماعي يشكل عددا

[1] رفيق, مناح. تحليل سوسيولوجي لديناميكية التشغيل بإقليم تبسة. "رسالة ماجستير", سوسيولوجيا الديناميكية الاجتماعية والتنمية الاقليمية. جامعة باجي مختار-عنابة, 2009-2010,ص19.

[2] محمد, خالدي. مرجع سابق.ص39.
قاموس علم الاجتماع كمفهوم محايد باعتباره نسقاً من المعتقدات والمفاهيم (واقعية ومعيارية) يسعى إلى تفسير ظواهر اجتماعية معقدة من خلال منطق يوجه ويبسط الاختيارات السياسية / الاجتماعية للأفراد والجماعات وهي من منظار آخر نظام الأفكار المتداخلة كالمعتقدات والأساطير التي تؤمن بها جماعة معينة أو مجتمع ما وتعكس مصالحها واهتماماتها الاجتماعية والأخلاقية والدينية والسياسية والاقتصادية وتبررها في نفس الوقت.

كبيرا من الظواهر النفسية وهي تشمل حتى ما نطلق عليه بالعلم والايدولوجيا و الأساطير، وهي لا تنفصل من حيث التمييز بين ما هو ذو مظهر فردي عما هو ذو مظهر اجتماعي"[1].

يذهب الهواري عدّي بعيدا في تحليله لهذه الظاهرة (التمثلات) عند **دوركايم** ويستنتج أن علم الاجتماع الدوركايمي يتكون عموما من إشكاليتين :

الأولى: الأشكال الاجتماعية للتضامن الاجتماعي.

الثانية: التمثلات الجماعية.

**دوركايم** يتخلى عن الإشكالية الأولى في كتاب قواعد المنهج في علم الاجتماع ويهتم بالتمثلات الجماعية باعتبارها أشياء مستقلة عن الإرادة الفردية.

ويلاحظ **عدّي** أن دوركايم لديه اهتمام بمشكلة السياسة والدولة وعلاقتهما بالتمثلات.

فتصوره للسياسة ينشا عن مصطلحات الضمير الجماعي والتمثلات الجماعية، بحيث يعتبر الدولة كعضو خاص مكلف ببلورة بعض التمثلات التي تخدمها(الدولة)، وهذه التمثلات هي

مختلفة عن الأخرى نظرا لدرجتها العالية من الوعي والتفكير على سبيل المثال:

الإيديولوجية.

يمكن القول كذلك أن الدولة هي منبع التمثلات الجماعية وتؤسس القاعدة السوسيولوجية لنظرية الشرعية.

[1] سمية, الحاج الشيخ. التصورات الاجتماعية للمرض العقلي لدى الأطباء، "رسالة ماجستير"، علم النفس الاجتماعي. جامعة محمد خيضر-بسكرة ، 2012-2013 ، ص24.

إن التمثلات حسب المفهوم **الدوركايمي** هي طبقة واسعة من الأشكال الذهنية (العلوم، الديانات، الأساطير، الفضاء، الوقت) الأفكار، المعارف، بدون تمييز، فهي مشتركة ويعاد إنتاجها بطريقة اجتماعية وهي متنقلة بين الأجيال وتمارس قهرا على الأفراد.

وبهذا تمكن **دوركايم** ومدرسته من وضع تحليل لمختلف الميادين الاجتماعية، وذلك بالارتكاز على فرضية: انه يمكننا تفسير الظواهر انطلاقا من التمثلات والأفعال.

فالتمثلات إذا والأفعال مفهومان مرتبطان ومتلازمان وغالبا ما تسبق التمثلات الأفعال، والتمثلات مستمدة من الثقافة أشكال الوعي الاجتماعي.

وقد استعمل فيما بعد **هالفاخ** تلميذ **دوركايم**، هذا المفهوم في معرض تحليله للأطر الإجتماعية للذاكرة بوصفها مخزونا يلتجأ إليه الناس لبناء هويتهم واحتواء محيطهم . فبين دور تمثلات الجماعة التي ينتمي إليها الفرد في تركيز ذكرياته وذلك بترتيب الأحداث والأشياء حسب الاسم الذي نطلقه على المعنى الذي نربطه بها. فذكرياتنا تستند إلى تلك المتعلقة بالآخرين، والى المراجع الكبرى لذاكرة المجتمع. لذلك كانت عملية التذكر ليست استحضارا وفيا للماضي، وانما حيازة واعادة إنتاج داخل التمثلات الجماعية وقواعدها انطلاقا من ضغوطات الحاضر و إكراهاته[1]

### 1-2 :استخدام مفهوم التمثلات الاجتماعية في الدراسات الحديثة

لقد استعمل مفهوم التمثلات عند بعض علماء الاجتماع في دراساتهم الحديثة بشكل ملفت للانتباه، ومن هؤلاء نذكر **بورديو** الذي درس المجتمع الجزائري وخاصة منطقة القبائل، وتناول بالتحليل

[1] عماد، بن صولة " الأصول والبدايات في السرديات الشفوية"، مجلة الثقافة الشعبية، فصيلة علمية متخصصة، العدد 16-2012 ، ص41.

البنيوي لفكرة تمثلات الأشخاص للقرابة، والتمثلات التي تتولد عن علاقات هذه القرابة في المجتمع القبائلي وذلك في كتابه: " سيرورة نظرية الممارسة"[1] في فصل عنوانه "القرابة كتمثل وكإرادة" حيث حاول تفسير فكرة أن الفرد، من جهة مرتبط بالتمثلات الموروثة عن جماعته ولكنه من جهة أخرى له إرادة بواسطتها يتصرف، يترجم ويعيد ترجمة هذه التمثلات التي يحولها في حياته اليومية إلى ممارسات تؤكد استقلاليته.

فحسب **بورديو** لا توجد علاقات اجتماعية إلا وتوظف مجموعة من التمثلات من بينها علاقة القرابة، وهي عبارة عن علاقات مهيمنة في المجتمع القبائلي لها وظائفها الخاصة وذلك من اجل مقاومة التمثلات الفردية التي تراها منحرفة.

ومن الدراسات الحديثة التي تهتم بمفهوم التمثلات تلك التي قام بها عالم الاجتماع الفرنسي **ستوتزيل** وهي عبارة عن مجموعة من التحقيقات التي أقيمت في مجموعة من الدول الأوروبية حول تمثلات بعض القيم المقترحة مثل: النزاهة، روح المسؤولية، الإيمان الديني، وغيرها، حيث أثبتت هذه الدراسة أن تلك التمثلات متغيرة من دولة لأخرى. كذلك من الدراسات الحديثة التي استخدمت مفهوم التمثلات تلك التي قام بها عالم الاجتماع السويسري **ويندش** حول ظاهرة كره الأجانب والعنصرية حيث حاول الكشف عن تمثلات بعض الشرائح السويسرية حول الأجانب الذين يقطنون سويسرا، و يبين الباحث أنه عوض إصدار أحكام مسبقة حول الأجانب الذين يقطنون سويسرا، و يبين الباحث أنه عوض إصدار أحكام مسبقة ضد شريحة ما ووصفها بأنها عنصرية يجب أولا فهم شعور و حجج هذه الشريحة من المجتمع.

[1] للمزيد من الاطلاع راجع خالد, عبد الفتاح. نظرية الممارسة لبيير بورديو. بوابة كنانة أونالين. 16-أكتوبر 2010.

فالحقيقة الاجتماعية تختلف تماما عن ما هو حس مشترك، فمن أجل معالجة هذا المشكل، اتخذ الباحث أسلوبا في البحث حيث اعتمد على مادة تطبيقية، و هي تحليل عدة ماليين من الرسائل التي بعثت إلى أهم الجرائد السويسرية خلال عشرات السنين، حيث يقول الباحث "فإذا كان البعض يملك بنوك معلومات فنحن أسسنا بنوك للرسائل المكتوبة يوميا من طرف سادة وسيدات سويسرا. والكل حول المشاكل المعاشة والمختلفة" .

فقد توصل الباحث إلى اكتشاف أشكال من المعرفة الاجتماعية سماها البنيات السوسيو– معرفية. لها تمثالاتها وآلياتها الخاصة ويقسمها إلى ثالثة فئات:

1– الوطنيون من يكرهون الأجانب.

2– الوطنيون الشعبيون.

3– الوطنيون التقنوقراطيين.

فحسب الباحث جزء كبير من هذه الشرائح في المجتمع لها انطباعات واتجاهات وتمثالاتها الخاصة، فيطرح الباحث أن طريقة تمثل الواقع لها أهمية قصوى من الواقع في حد ذاته.

### 1-2: خصائص التمثلات الإجتماعية :

لمفهوم التمثلات الاجتماعية عدة خصائص تمكنه من تحقيق تفاعل الأفراد مع بعضهم ومع محيطهم الخارجي ، ويمكن إظهار هذه الخصائص فيما يلي :

–التمثل هو دائما تمثل لشيء (موضوع ما) ، فلا وجود لتمثلات اجتماعية بدون أشياء .

– ان الموضوع على علاقة بالفاعل فالتمثل هو السيرورة ، التي يتم من خلالها هذه العلاقة فالموضوع و الفاعل على علاقة تفاعلية يؤثران و يتأثران ببعضهما البعض .

وفي دراسة التمثلات الاجتماعية يجري الاهتمام بظاهرة التفاعل بين الفاعل و الموضوع .

– إن لها طبيعة تصويرية و ميزة جعل الفكرة و الملموس و المدرك و المفهوم في تغيير متبادل ، إن مفهوم الصورة لا يعني إعادة إنتاج الواقع و إنما يحيل إلى المخيال الاجتماعي و الفردي و بفضل هذه الطبيعة يساعد التمثل في استيعاب المفاهيم المجردة ، و الثاني رمزي ففي الشكل يقوم الفاعل بترميز الشيء الذي يفسره من خلال إعطائه معنى ، لأن المعنى هو الميزة الأكثر وضوحا للتمثل الاجتماعي.

– لها طابع بنائي فالتمثل يقوم ببناء الواقع و بالنسبة ل (أبريك ) فإنه كل واقع يجري تمثله ، بمعنى يتم تملكه من قبل الفرد أو الجماعة و يعاد بناؤه في نسقه الإدراكي المعرفي و يدمج في نسق لقيم مرتبطة بتاريخه و السياق الاجتماعي و الإيديولوجي للمحيط الذي يعيش فيه [1] .

– تتميز بخاصية اجتماعية : هناك جانبان يطغيان على الخاصية الاجتماعية هما :

أ. حالة التفاعل التي يكون عليها الفرد كونه في مواجهة مثير ما ، فتبدو التمثلات حالة ذهنية .

ب. الانتماء إلى الجماعة يسمح للفرد كونه كيان اجتماعي باستدخال الأفكار ، القيم و النماذج الاجتماعية المتناقلة التي يكتسبها من جماعته المرجعية أو الإيديولوجية داخل مجتمعه .

[1] -عبد الوهاب بوخنوفة ، المدرسة و التلميذ و المعلم و تكنولوجيا الإعلام و الاتصال (التمثل و الاستخدامات)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه دولة ، تخصص علوم الإعلام ، جامعة بن يوسف بن خدة ، الجزائر ، 2006-2007 ،ص72 .

فالتمثلات تشمل مجموعة من المعارف ، المواقف و المعتقدات المشتركة بين مجموعة من الأفراد و المجتمع ، و يعد الفرد حامل للمحددات الاجتماعية و قاعدة كل نشاط تصوري لإنتاج نمط التفكير المؤسس اجتماعيا [1]

– لها خاصية ابداعية : إن عملية بناء التمثلات لا تقتصر على إعادة إنتاج الواقع فقط ، بل هي إعادة تنظيم عناصر هذا الواقع بطريقة مغايرة ، كأنها عملية بناء لواقع جديد متصور أكثر ملائمة لمحيط الفرد و الجماعة حسب مرجعيتهم و القيم و المعايير السائدة ، بهدف توجيه سلوكات و تصرفات الفرد و الجماعة و تسهيل التواصل فيما بينهم .

– تعتبر التمثلات كنظام ترجمة فمن خلاله يستطيع الفرد التعامل مع محيطه فهي تتدخل في عدة نشاطات معرفية ، و تلعب دورا مهما في سلوكات الفرد [2] .

ينطلق التمثل الاجتماعي في كونه دائما تمثل لشيء ما ، في علاقة تفاعلية ما بين الموضوع و الفاعل الذي يبني موقعه من خلال السياق الاجتماعي و الإيديولوجي للمحيط الذي يعيش فيه ، في ايطار علاقته مع بيئته و أفراد مجتمعه ، فالفرد يحمل القيم و المعتقدات المشتركة اجتماعيا مما يمكنه من التفاعل مع محيطه و الاندماج فيه .

### 1-3 : وظائف وأبعاد التمثلات الاجتماعية :

***وظائف التمثلات :**

تشكل التمثلات الاجتماعية عاملا أساسيا في دينامية العلاقات والممارسات الاجتماعية ، كما أنها تسمح بتحقيق مجموعة من الوظائف الأساسية منها مايلي:

[1] - سناء بوزريبة ، مدى مساهمة التصورات و الانتظارات المهنية في اختيار التخصص الدراسي المهني ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، تخصص علم النفس ، جامعة باجي مختار ، عنابة ، 2011-2012، ص 85.
[2]- نفس المرجع ، ص86 .

1-وظيفة معرفية :يقوم الفرد بانتقاء المعلومات والمعطيات الجديدة التي يستدخلها من محيطه الاجتماعي ويجسدها في إطار تفكيره الذي يتضمن كل النشاطات المعرفية والقيم والمعتقدات التي يؤمن بها بما يتوافق والأنساق القيمية للمجتمع أي معرفة نشاط الحس المشترك وهذا ما أشار إليه **(موسكوفيتشي )** في قوله : "إن التمثلات الاجتماعية تسمح للفاعلين الاجتماعيين باكتساب المعارف وإدماجها في إطار قابل للاستيعاب بما يتماشى مع القيم والأفكار التي يلتزمون بها ،فيسهل تواصلهم الاجتماعي ويتحدد الإطار المرجعي المشترك الذي يسمح بالتبادل الاجتماعي ،نقل ونشر المعرفة "،انطلاقا من هذا خلص **موسكوفيتشي** إلى أن التمثل الاجتماعي ذو نظام معرفي لارتباطه بميكانيزمات معرفية فهو يفصل المعلومات حول موضوع التمثل واتجاهات نظام الفرد المتعلقة به ، أي أن التمثل دليل في لفعل ونموذج في تفسير الواقع .

2- تحديد الهوية الاجتماعية :إن الأبحاث التي عرضها **(دواز)**سنة 1973 حول دور التمثلات في العلاقات بين الجماعات أوضحت هذه الوظيفة ومكانتها في مجال سيرورات المقارنة الاجتماعية من خلال تمايز الأفراد من حيت هويتهم الاجتماعية كجماعة واحدة ،إذ تعمل هذه الأخيرة على المبالغة في التقييم لمختلف خصائصها وانتاجاتها قصد الحفاظ على الصورة الايجابية لجماعة الانتماء ،إذ تكتسي التمثلات الاجتماعية حسب **( أبريك )**وظيفة تحديد مواقع [1] الأفراد والجماعات في الحقل الاجتماعي ،فهي تسمح بإعداد هوية اجتماعية وشخصية متوافقة مع أن أنظمة القيم والمعايير المحددة تاريخيا واجتماعيا ،كما يشير أبريك أيضا من خلال مقاربته لمفهوم التمثل الاجتماعي إلى وظيفة تحديد الهوية الاجتماعية بوضع الأفراد والجماعات في المجال الاجتماعي من خلال بلورة الأفكار والقيم في الجماعات التي ينتمي إليها الفرد ،فيظهر التمثل بذلك سلوكات تلك الجماعة ويحافظ على

[1] - نصيرة خلايفية ،التصورات الاجتماعية لدور المدرسة عند الأحداث المنحرفين ، أطروحة دكتوراه ،تخصص علم النفس الاجتماعي ، جامعة منتوري ،قسنطينة ،2011-2012،ص37.

خصوصياتها ،وهذا ما يفسر اختلاف التمثلات الاجتماعية للأفراد تجاه نفس الموضوع ، هذه الاختلافات تعود إلى وظيفة الانتماء الاجتماعي والثقافي للجماعة المرجعية [1].

3- وظيفة توجيه : فالتمثلات الاجتماعية توجه السلوكات والأفعال على ثلاث مستويات على الأقل :

-تتدخل مباشرة في تحديد الغاية من وضعية ما، عن طريق تحديد نمط العلاقات الوجيهة للفرد، يظهر من المؤكد أنا سنبحث عن مصاحبة الأفراد الذين سيتقاسمون معنا نفس التمثل حول العديد من المواضيع.

-التمثلات الاجتماعية تنتج نظام استباق وترقب ،وبالتالي سنقوم بانتقاء وتصفية و تأويل المعلومات حول موضوع ما وهذا بهدف جعلها متوافقة ومتلائمة لتمثلنا لهذا الأخير ،الشيء الذي سيؤثر على نوع التفاعل عن طريق السلوكات و الأنماط المعينة بعبارة أخرى الأمور محددة من قبل ، النتائج معروفة حتى قبل بداية السلوكات والتصرفات تجاه الآخرين ،فالتمثلات الاجتماعية تشكل وسيلة قبلية لحل رموز الواقع ،الذي يوجه انطباعاتنا ،تقييماتنا ،تصرفاتنا و سلوكاتنا .

- التمثلات الاجتماعية تسمح بتبرير بعدي للسلوكات ، بالتالي إذا كانت هذه الأخيرة تلعب دورا رئيسيا في السلوك ،فهي تتدخل أيضا بعد هذه المرحلة بالسماح للفاعلين بشرح وتبرير أفعالهم ،هذه الوظيفة جد هامة لأنها تسمح في غالب الأحيان بالحفاظ و التأكيد على التمايز الاجتماعي عن طريق تبريره ،وهي أيضا تهدف إلى استمرارية المسافة الاجتماعية بين مختلف الجماعات الاجتماعية [2].

[1]-نفس المرجع ،ص38 .

[2]-سيد علي ملود، تمثلات عمال القطاع الصناعي الخاص للواقع المهني ،مذكرة لنيل شهادة الماجستير ،تخصص تنظيم وعمل ، جامعة الجزائر،2004 -2005 ،ص46 .

4-وظيفة تفسير وتأويل الواقع : هي طريقة تفكير وتفسير العالم والحياة اليومية والقيم والسياق ،الذي يؤثر في بلورة وبناء الواقع ، وهناك دائما الإبداع والأداء الفردي والجماعي ،هذا هو السبب في أنها ليست ثابتة إلى الأبد وإنما تتطور ببطء .

5- وظيفة تبرير الممارسات :هي مرتبطة بالوظائف السابقة والتبرير المسبق للمواقف المتخذة والسلوكيات ، وهي تؤثر بصفة خاصة على العلاقات بين المجموعات ، حسب **أبريك** "إن الدور الجديد للتمثل هو الحفاظ وتعزيز الوضع الاجتماعي للمجموعة ".

إن التمثل يتيح فهمها أكثر للأفراد والجماعات ،في تحليل الطريقة التي تمثل نفسها والبعض الآخر والعالم ،فلتحليل دور رئيسي في المنطق السليم وأيضا العلاقات الاجتماعية بوجه عام .[1]

إن وظائف التمثلات الاجتماعية تظهر جلها في تفسير الواقع الاجتماعي للفاعل فمن خلالها يدرك الفاعل نفسه ومحيطه الخارجي ويتمكن من تكوين هويته وفهم واقعه الاجتماعي وبالتالي توجيه سلوكاته .

***أبعاد التمثلات الاجتماعية :**

يعتبر (**R.Keas** ) التمثل هو الكيفية التي يضع بها الشخص موضوعا معينا ذو دلالة نفسية وثقافية وعليه حدد للتمثل ثلاثة أبعاد مختلفة تتمثل فيما يلي :

**-البعد النفسي:**

وفيه يعتبر التمثل عملية بناء للواقع من قبل الأفراد ، فهو نشاط نفسي يهدف إلى بناء مجموعة من المعارف والمعلومات حول البيئة أو الواقع بناءا على الإدراكات المتكررة له .

[1]-نجوى خالدي ، العوامل المؤثرة في بناء الفئات الاجتماعية لتمثلاتهم تجاه المعلم ،رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ،تخصص علم الاجتماع ثقافي تربوي ،جامعة الجزائر ،2010،2-2011، ص80 .

**- البعد الاجتماعي :**

انطلاقا من أن الفرد ينتمي إلى جماعة معينة ، فهذا الانتماء ونتيجة التفاعل الاجتماعي تكون لديه مجموعة من المعتقدات و القيم المرجعية المشتركة مع تلك الجماعة وهذا ما أكدته (**Molk** ) بقولها :"كل طبقة اجتماعية تخفي تمثالاتها الخاصة المرتبطة بأنظمة القيم المرجعية ، ويتأكد ذلك ميدانيا و عمليا من خلال حالات كالذي يعيشه المسلمون مثلا في الدول الغربية [1]

-البعد الثقافي :يكون الفرد أثناء عملية تصوره لفكرة حول موضوع ما حتما في حالة تفاعل مع مجتمعه، هذا الأخير يؤثر على تمثله من خلال الاحتفاظ ببعض العناصر واستدخال أخرى فتمثل الفرد لأي عنصر من محيطه الثقافي لا ينشأ إلا بتوسط هذه العلاقة الاجتماعية .[2]

للتمثلات الاجتماعية أبعاد رئيسية :هي البعد النفسي والاجتماعي و الثقافي ،فتفاعل هذه الأبعاد الثلاث هو ما يشكل تمثل لموضوع أو فكرة ما ،فهي تعمل في سياق مشترك ولا يمكن استبعاد أي منها لأن التمثلات الاجتماعية مرتبطة بالجانب النفسي للفرد وكذا محيطه الاجتماعي و الثقافي .

## 1-4 : نظرية التمثلات الاجتماعي :

### 1 النموذج السوسيو- تطوري:

إن مفهوم التمثلات الاجتماعية حديث النشأة، بحيث يرتكز على أعمال عالم النفس الاجتماعي **سيرج موسكوفيسي** الذي يرى أن التمثلات تقوم أساسا على التفاعل بين الأفراد و/أو الجماعات ويركز في دراسة التمثلات الاجتماعية على ديناميكيتها، و تطورها بدلا من محتواها فهذه التمثلات

[1]-حياة خروف ، تصورات العمل لدى إطارات الهيئة الوسطى و العمال المنفذين ، مذكرة ماجستير ،تخصص علم النفس العمل و التنظيم ، جامعة باجي مختار ،عنابة ،2005 -2006.
[2]-نفس المرجع ،ص45 .

عبارة عن اندماج مجموعة من المعالم الجماعية والفردية، في نفس الاتجاه يصرح بأن التمثلات تتشكل عندما نتفاعل مع الآخرين، وعن طريق الاتصال بالواقع نتيجة لنشاط ما ، وبالتالي التمثلات الاجتماعية هي نشاط وسيرورة فردية، جماعية، وإيديولوجية.

ويرى **موسكوفيسي** أن ظهور وضعية اجتماعية جديدة، وما تفرضه هذه الأخيرة من قلة المعلومات بشأنها أو عجز المعارف المكتسبة سابقا عن تأويلها، يؤدي إلى بروزها كموضوع إشكالي وجديد يستحيل معرفته بشكل كامل نظرا لتشتت المعلومات التي تتعلق به، فهذه الوضعية تولد نقاشات وجدالات وتفاعلات تزيد من الشعور بضرورة فهم الموضوع، وهكذا يتم تنشيط التواصل الجماعي والتطرق لكل المعلومات والمعتقدات والفرضيات الممكنة، ما يؤدي في نهاية الأمر إلى الخروج بموقف أغلبية لدى الجماعة، هذا التوافق تساعده طبيعة معالجة الأفراد الانتقائية للمعلومات، إذ يتمركزون حول مظهر خاص يتناسب وتوقعاتهم وتوجهاتهم الجماعية، لكن هذه السيرورة العفوية المولدة للتصور تحتاج لثلاث شروط[1].

1-تشتت المعلومة.

2- التركيز في بؤرة.

3- الحاجة إلى الاستدلال.

لكن موليني فصل فيما بعد أكثر في هذه الشروط:

[1] أحمد, جلول ومومن بكوش الجموعي."التصورات الاجتماعية" ( مدخل نظري ).مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية.جامعة حمه لخضر-الوادي.العدد السادس أفريل 2014: ص 174.

-ظهور موضوع معقد ومركز أو متعدد الأشكال.

-وجود جماعة اجتماعية.

-وجود رهانات متعلقة بالهوية أو بالترابط الاجتماعي متأثرة بهذا الموضوع.

-حدوث ديناميكية اجتماعية، أي مجموعة من التبادلات والتفاعلات ما بين الجماعات حول هذا الموضوع.

-غياب تنظيم امتثالي أو دوغمائي متحكم في المعلومة المتعلقة بالموضوع.

كما اقترح **موسكوفيسي** من خلال هذا النموذج سيرورتين ينتج عنهما ظهور التصورات:

**سيرورة التوضيع** : هي السيرورة التي تجعل المجرد ملموسا.

**سيرورة الترسيخ** : هي سيرورة يحاول الأفراد من خلالها إدماج المعلومات الجديدة المتعلقة بالموضوع في نسق مرجعي موجود سلفا.

2/ **نظرية النواة المركزية** :

تتخذ نظرية النواة المركزية منحا وصفيا، فهي تهتم بسيرورة التوضيع وتلعب دورا في الكشف عن منتوج هذه السيرورة، كما تؤكد هذه النظرية أن التوافق الضروري للتصور الاجتماعي موجود على مستوى الآراء الشخصية للأفراد.

ينظر **أبري** صاحب هذه المقاربة النظرية إلى التصورات الاجتماعية على أنها مجموعة سوسيو معرفية منظمة بطريقة خاصة، وتتحرك حسب قواعد عمل خاصة بها، ففهم الميكانيزمات التي تتدخل من خلالها التصورات في الممارسات الاجتماعية يتطلب ضرورة معرفة التنظيم الداخلي للتصور ولهذا اهتم مختلف الباحثين الذين يعملون معه في هذا المجال بالمعتقدات المتقاسمة

والمتوافق عليها من قبل أعضاء الجماعة[1]، حيث ينظر إليها كنسق مدرج من المعتقدات، يضم عناصر محيطية منتظمة حول نواة مركزية تتولى مهمة تنظيم بقية مكونات النسق.

لكن تقدم الأبحاث كشف عن إمكانية وجود تدرج آخر داخل النواة المركزية، حيث يشير المشتغلون في هذا الحقل إلى وجود عناصر مركزية رئيسية تضمن إعطاء الدلالة للموضوع، في حين تخصص وتدقق هذه الدلالة مجموعة من العناصر المركزية النائبة.

### 3/ النموذج السوسيو ديناميكي:

أقترح هذا النموذج من قبل **دواز** الذي اهتم بالمعتقدات الخاصة التي يكونها الأفراد عن المواضيع المختلفة للحياة الاجتماعية، فالتصورات حسبه لا يمكن تبصرها إلا من خلال ديناميكية اجتماعية تضع الفاعلين الاجتماعيين في حالة تفاعل.

عندما تدور هذه الديناميكية حول مسألة مهمة، تثير مواقف مختلفة لدى الأفراد بحسب الانتماءات الاجتماعية لكل واحد، وذلك بالرغم من اشتراكهم في نفس المبادئ المنظمة للمواقف، وهكذا تنسب هذه النظرية وظيفة مزدوجة للتصورات الاجتماعية، فهي تعتبرها من جهة كمبادئ مولدة للمواقف، ولكنها من جهة أخرى مبادئ منظمة للفروقات الفردية، وبالتالي فليست وجهات النظر هي المتقاسمة، ولكن المسائل التي يتجابه حولها هي المتقاسمة.

تعطي هذه المقاربة النظرية مكانة مهمة للعلاقات ما بين الأفراد، وذلك بمحاولة توضيح الكيفية التي يمكن من خلالها للانتماءات الاجتماعية المختلفة أن تحدد الأهمية الموكلة للمبادئ المختلفة، إذ يتعلق الأمر بدارسة ترسيخ التصورات في الواقع الجماعي.

[1] نفس المرجع, ص 175.

تبحث نظرية المبادئ المنظمة عن الخصوصية في حركية النقاط المرجعية المشتركة للأشخاص الذين يتقاسمون تصورا معينا، نقاط مرجعية مشتركة تتحول إلى رهانات تكون مصدرا للاختلافات الفردية، وكل هذا يحدث في علاقة مع التداخلات الاجتماعية للأشخاص، فالتوافق المميز للتصورات الاجتماعية موجود حسب هذه المقاربة في هذه الرهانات[1].

أما في ميدان العمليات العقلية والذي يسمى "الفكر الاجتماعي" فتتطرق نظرية التصورات الاجتماعية (التمثلات) إلى مسلمات أساسية ترمي إلى وصف طبيعة المعرفة الاجتماعية.

ومنها الفرضية التي مفادها أن التصورات الاجتماعية تتشكل من خلال الإدراكات والصور، والفئات البدائية المشتركة ثقافية تنتقل من جيل لآخر في سياقات اجتماعية وتاريخية عن طريق الذاكرة الجماعية وغالبا في مدة طويلة[2].

**السلوك التنظيمي :**

**2-1: اهمية السلوك التنظيمي :** يمكن تخليص أهمها في بعض النقاط

أ- لها من تأثير على فعالية المنظمة.

ب: تغيير النظرة إلى المواد البشرية: جذب الانتباه إلى ضرورة الاهتمام بتنمية وتطوير هذه المواد ،ويمكن تحقيق هذا بالاستثمار فيه لزيادة كفاءته وتحسين مهاراته ومن ثم فإن الفهم الصحيح لسلوك الأفراد يمكن المنظمة من التعامل مع الأفراد بطريقة صحيحة ، واتخاذ الإجراءات السلوكية الصحيحة كلما تطلب الأمر.

[1] المرجع نفسه, ص 175.
[2] سمية, الحاج الشيخ. مرجع سابق. ص ص 55-56.

د: تعقد الطبيعة البشرية: وجود الاختلافات الفردية التي تميز هذا السلوك مما تطلب من المنظمة ، فهم وتحليل هذه الاختلافات للوصول إلى طرق تعامل متمايزة تتناسب مه هذه الاختلافات ،وهذا زيادة لتأثير والتحكم في هذا السلوك.

فيولد معظم الأفراد ويتعلق في منظمات ويكتسبون ثرواتهم المادية من المنظمات وأيضا ينهون حياتهم كأعضاء في منظمات ، فكثير من أنشطة حياتها تنظم من خلال منظمات ، سواء كانت حكومية أو غير حكومية ، كما أن كثير من الأفراد يمضون أمتع أيام حياتهم يعطن في منظمات ، ولأن المنظمات تؤثر تأثيرا فوريا على حياتنا فإنه من الضرورة التعرف على هذه المنظمات ،وعلى كيفية عملها ، لماذا تقوم بتقديم أنشطتها .

وبذلك يتضح لنا مدى أهمية السلوك التضامني فهو يركز على فهم وتوجيه سلوكيات وتفاعلات العنصر البشري ، والذي يعتبر أهم عناصر الإنتاج في المنظمة . ونجاح النتظمة مرهون بنجاح تفعيل العنصر البشري وتحسين أدائه ،وبجانب هذه الأهمية يجب أن تعترف بصعوبة إدارة السلوك الإنساني .

**2-2 أهداف دراسة السلوك التنظيمي :**

يهتم السلوك التنظيمي بتنمية مهارات الأفراد كما يحدد مجموعة من الأطراف التي يسعى إلى تحفيظها ، كما تهدف دراسته إلى فهم الأبعاد النفسية والسلوكية والاجتماعية للإنسان بصفته موضحا أو عاملا ، وذلك باعتباره يخضع لقوانين وتنظيمات وأعراف تنظيم سلوكه إداري وتنظيمها سواء يقوم بهذا العامل منفردا أو عضوا في جماعة ، وتتمثل هذه الأهداف في :

* التنبؤ بالسلوك التنظيمي: إن التنبؤ بسلوك الآخرين يعد من المتطلبات الأساسية لحياتنا اليومية سواء داخل أو خارج المنظمة فهي تجعل حياتنا اليومية أسهل من خلال زيادة قدرتنا على التنبؤ بسلوك أقاربنا وأصدقائنا عند مختلف حالاتهم المزاجية ،ولكن التنبؤ غير المدروس الذي لا يعتمد

طرق علمية دقيقة غير دقيقا ويصعب الاعتماد عليه لذلك فإن علم السلوك التنظيمي يزود الدارسين والممارسين بالأسس العلمية والمنهجية التي تساعدهم على التنبؤ الدقيق بسلوك الأخرين وبالأحداث التنظيمية المرتبة بذلك "وللوصول إلى التنبؤ بالسلوك التنظيمي يجب التعرف على المسببات الأساسية التي تؤثر فيه التعرف على المسببات المؤدية إلى السلوك يمكننا بدرجة كبيرة في محاولة التنبؤ بهذا السلوك في المستقبل"،وبهذا نتوصل إلى معرفة العناصر المسببة له ، فالمنظمات ذات الفعالية العالية تشجع مديريها على دراسة مبادئ السلوك التنظيمي باعتبار المعرفة أساس التفسير والتحليل للسلوك وأساس للتنبؤ وتوجيهه والسيطرة عليه .

* تفسير السلوك التنظيمي : والهدف الثاني الذي يسعى السلوك التنظيمي إلى تحقيقه هو تفسير الأحداث أو تصرفات الأفراد في المنظمات ، فالتنبؤ الدقيق يؤدي إلى التفسير الصحيح وهذا يعني أن التنبؤ يسبق التفسير مع ملاحظة أن تفسير السلوك يعد أكثر صعوبة وتعقيدا من التنبؤ" [3]، وبالتالي فإن تفسير السلوك في نظر الإدارة يعتبر أقل أهمية بإعتبار أنه يتم بعد حدوث الأمر ، ولكن هذا لا ينفي أهميته بحيث لا يتم فهم ظاهرة إلا بعد محاولة دراستها وتفسيرها ، ثم استخدام هذا التفسير لتحديث سبب حدوثها ، الأمر الذي يمكن من تصحيح السلوكات ومحاولة ضبطها مستقبلا وتجنبها إن أمكن الأمر .[1]

-**إدارة السلوك التنظيمي** :"ففهم السلوك التنظيمي يؤدي الى إدارته بفعالية ،وطالما ان السلوك يمكننا من التنبؤ به وتفسيره ، فانه غالبا يمكن التحكم فيه وادارته ، ومن ناحية اخرى فاذا كان كل من التنبؤ

[1] – يوسف عنصر وأخرين ، أهم المحددات السيكولوجية المستخدمة في قياس وتشكيل سلوك العمل التنظيمي ، مجلة الدراسات ، البحوث الإجتماعية ، جامعة الوادي ، العدد 7 ، جويلية 2014 ، ص 131 .

2- عبد الحق علي ابراهيم ، دور السلوك التنظمي في أداء منظمات الأعمال : بيئة المنظمة الداخلية بمتغير معدل ، دراسة على عينة من البنوك التجارية في ولاية الخرطوم، أطروحة مقدمة لنيل الدرجة ،دكتورة الفلسفة في إدارة الأعمال ، سنة 2015 ، ص38

3- يوسف عنصر ، المراجع السابقة ، ص 38

4- يوسف عنصر، مرجع سابق ص 38 .

والتقسيم للسلوك التنظيمي ينطوي على التحليل فان ادارة هذا السلوك تنطوي على التصرفات والقرارات"[4]

## 2-3:عناصر وإبعاد السلوك التنظيمي : [1]

يسعى الأفراد في المنظمة إلى تحقيق مجموعة أهداف ، الأمر الذي يستدعي إنشاء تنظيم مبين ويوضح المهام والعلاقات التي تنشا بين الأفراد والجماعات داخله ، فالعناصر الأساسية في السلوك التنظيمي تتمثل فيما يلي : الأفراد ، الجماعة ، الهيكل التنظيمي ،التكنولوجيا ، وأخيرا البيئة .

**1-الأفراد** : يختلف الأفراد داخل المنظمة من حيث شخصياتهم ومشاعرهم وتفكيرهم ودوافعهم حسب اختلاف انتمائهم سواء كأفراد أو جماعات رسمية كانت أو غير رسمية ، فهم بذلك يمثلون التنظيم الداخلي للمؤسسة [1] وتتمثل عناصر السلوك التنظيمي بالنسبة للأفراد في الإدراك ، التعلم ، الدافعية ، الشخصية .

- الإدراك : فهو يعالج نظرة الفرد للناس من حوله وكيف يفسر ويفهم الموقف والأحداث من حوله وكيف يؤثر هذا الإدراك على حكمه وعلى الآخرين وعلى اتخاذ القرارات [2] . وهذا يظهر الجهد الشخصي للفرد وطريقة فهمه للأمور .

1-عبد الحق علي إبراهيم ، دور السلوك التنظيمي في أداء منظمات الأعمال : بيئة المنظمة الداخلية بمتغير معدل ، دراسة على عينة من البنوك التجارية في ولاية الخرطوم ، أطروحة مقدمة لنيل درجة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال ، سنة 2015 ، ص39

2- احمد سيد كوردي ، إدارة السلوك التنظيمي ، بدون طبعة ، 2011، ص03.

3- احمد سيد كوردي ، مرجع سابق ، ص03.

4- احمد سيد كوردي ، مرجع سابق ، ص04 .

– التعلم : هو الموضوع الذي يفيد المدراء وأصحاب السلطة والعاملين في فهم كيف يكسبون سلوكهم أو كيف يتمكن من تقوية أو إضعاف أنماط معينة من السلوك [3] .فهو بذلك احد المقاييس والمعايير التي تؤخذ كمحدد لقياس السلوكات التنظيمية للعاملين بمختلف المنظمات .

– الدافعية : هو موضوع يفيد في فهم العناصر التي تؤثر في رفع حماس ودافعية العاملين والتسلح ببعض الأدوات التي يمكن من خلالها حث العاملين على رفع حماسهم في أعمالهم [4] . أي انه ينظر إلى الدافع باعتباره قوة داخلية تتبع في نفس الفرد وتوجهه لتصرف في اتجاه معين ، وبهذا فان الدافعية تحرك الفرد لكي يؤدي عمله وذلك بقوة الحماس أو الرغبة للقيام بمهام العمل وهذه القوة تنعكس في كثافة الجهد الذي يبذله الفرد وفي درجة مثابرته واستمراره في الأداء ، كما في مدى تقديمه لأفضل ما عنده من قدرات ومهارات في العمل .

– الشخصية : وهي أيضا تفيد المدير على فهم مكونات وخصائص الشخصية وتأثيرها على سلوك الأفراد داخل أعمالهم وهو فهم ضروري يمكن المدراء من توجيه المرؤوسين للأداء السليم .فهي بذلك العنصر الثابت في سلوك الشخص وما يميزه عن الآخرين فك له أساليبه في التفكير والتصرف واتخاذ القرارات الأمر الذي يستدعي الدراسة والفهم من طرف المديرين وذلك لخدمت المؤسسة وتجنب الصراع داخل المنظمة وتضارب المصالح فيها .

– القيم: وتعرف على انها تلك العادات والأخلاقيات والمبادئ التي نستخدمها و نمارسها في الكثير من تفاصيل حياتنا اليومية اي انها تلك الجزئية من الاخلاقيات والغايات التي ينشدها الانسان ويسعى الى تحقيقها ، والتي هي تكون جديرة بالرغبة لديه سواء أكانت تلك الغايات من متطلباته الذاتية او حتى لغايات ينشدها الإنسان في داخله . وهذه الأخيرة يتأثر بها الشخص بكل ما حوله من سلوكيات وبناءا عليه تبنى شخصية الفرد وتكون بمثابة عادات يكتسبها من مجتمعه حيث تؤثر فيه ويتأثر بها .

**2-الجماعة :** ونقصد تلك المجموعة التي تتكون من فردين او أكثر توجد بينهم علاقات سيكولوجية واضحة تؤدي إلى حدوث تفاعل اجتماعي متبادل عن طريق الادوار الاجتماعية المختلفة التي تحددها المعايير والقيم المشتركة وتحقيق اهداف الجماعة واشباعا لرغباتها ، حيث تنقسم الجماعة الى رسمية وغير رسمية فهي عبارة عن متغيرات وعناصر مؤثرة ومكونة للسلوك الجماعي للافراد والجماعات ومن اجل فهم وتفسير ومعرفة هذا السلوك يتم ذلك عبر معرفة :

-جماعات العمل : من خلالها يتم التعرف والخوض في تكوين الجماعات وظواهر التماسك الجماعي وعلاقتها بسلوك العمل ، كما تتناول ظاهرة اتخاذ القرارات داخل جماعات العمل . الجماعات فهي يعتمد عليها في فهم وتفسير وتشكيل السلوك التنظيمي للعاملين والموظفين بمختلف المنظمات وتبيان أنشطتها واحجامها ، فيها يتم التعرف على تكوين الجماعات وظواهر التماسك والجماعي وعلاقاتها بسلوك العمل ، كما تتناول ظاهرة اتخاذ القرارات داخل جماعات العمل ، وان اهميتها تنبع من حقيقة معظم الانشطة التي تتم ممارستها داخل منظمات الأعمال يوميا عادة ما تتم داخلها ، لذلك من المهم للمدير ان يتذكر دائما انه من خلال أنشطة وسلوكيات جماعات العمل يمكن تحقيق الأهداف التي يعد مسؤولا عنها شخصيا ، والتي تعد بدورها جزءا من أهداف المنظمة ككل .[1]

- القيادة : يساعد على الفهم والتعرف على كيفية اكتساب التصرفات والانماط القيادية المؤثرة في سلوك الاخرين والظروف المحددة للصرفات والانماط القيادية المناسبة [2] فنظام القيادة والتخطيط هو النظام الذي يقيس الانحرافات عن النتائج المراد الوصول اليها ويقوم بإرسال اوامر التصحيح المطلوبة ويرتبط هذا النظام ارتباطا وثيقا بفعالية الرقابة التي تعتبر الاهداف والخطط والبرامج معاييرها الاساسية التي تمكنها من مقارنة المحقق بالتوقع

[1] – الاتصال : ويساعد بدوره المدراء او العاملين في فهم كيفية الاتصال داخل العمل وكيف يمكن جعله بدون معوقات ، وكيف يمكن رفع مهارات الاتصال بالطرق المختلفة مثل الاستماع للمقابلات الشخصية والاجتماعية ، وبالتالي فان الاتصال نشاط اساسي في تحديد نوع السلوك الانساني داخل المنظمة بعد ان يتلقى الفرد القدر المناسب من للمعلومات المطلوبة ، فبهذا يمكن تشبيه الاتصالات داخل المنظمة بالدم الذي يجري في عروق الانسان ليحمل الغذاء إلى كافة انحاء الجسم .

**3-الهيكل التنظيمي** : هو عبارة عن اطار يحدد الإدارات والأقسام المختلفة للمنظمة ، فمن خلال الهيكل التنظيمي تتحدد خطوط السلطة وانسيابها بين الوظائف ، وكذالك يبين ان الوحدات الإدارية المختلفة التي تعمل وعلى على تحقيق أهداف المنظمة ، وبالتالي فان الهيكل التنظيمي يحدد العلاقات الرسمية للأفراد داخل المنظمة فهو يوضح انواع الوظائف وعلاقتها ومستوياتها ، وعادة ما تنشأ مشكلات متعددة تحتاج التنسيق والتعاون واتخاذ القرارات لتحقيق اهداف المنظمة فهو اذن بذلك اداة ووسيلة هادفة الى تقليص الاختلاف بين الأفراد إلى اقل درجة ممكنة ، كما يسعى الى تحديد الوظائف التي تمتلك القوة في المنظمة وذلك من اجل بلوغ الاهداف .

**4- التكنولوجيا** : تمثل الاسلوب الذي يستخدمه العاملون في المنظمة ، فالأفراد غالبا لا يعملون بأيديهم كل شيء ، فهم يستخدمون الآلات وأسالب تكنولوجيا معينة في العمل وللتكنولوجيا المستخدمة لها تأثير على الانتاجية ، كما ان لها تأثير على العاملين وسلوكهم في العمل ، كذلك لهم تكلفتها وعوائدها في العمل [(1)]. وبهذا عنصر التكنلوجيا يعتبر عنصرا لا يمكن الاستغناء عنه .

1- السيد محمد عبد المجيد واخرون ، السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية ، الطبعة الاولى ، دار المسيرة للتشر والتوزيع والطباعة ،عمان ، الاردن ، 2005، ص98.
2-احمد سيد كوردي ، نفس المرجع ، ص04.

وذلك تزامنا مع التقدم الحاصل في شتى انواع المنظمات الشيء الذي يفرض على المؤسسة استحداث وسائلها وتكوين مستخدميها لما يخدم صالح المنظمة .[1]

**5-البيئة :** تعمل كافة المنظمات في بيئة داخلية خاصة بها وايضا في بيئة خارجية خاصة بالمجتمع ، وهذه الاخيرة تشمل الجوانب السياسية والاجتماعية والتعليمية والثقافية والاقتصادية للمجتمع ، وهذ البيئة الخارجية لها تأثير كبير على المنظمة ، فهي تؤثر في سلوكهم واتجاهاتهم وتؤثر في ظروف العمل ودرجة المنافسة ، وهذه يجب اخذها في عين الاعتبار عن دراسة السلوك الانساني في المنظمات [(2)] . وبهذا فان دراسة السلوك التنظيمي تساهم في التعرف بشكل اكثر دقة وشمولا في البيئة المحيطة مما يساعد في عملية التفاعل الايجابي لها من خلال الاستجابة لمطالبها التي لا تتعارض مع مصالح المنظمة ، كما تساعد على تجنب الاثار الضارة سواء كانت مباشرة او غير مباشرة وأيضا تساعد على التحسين من القدرة التفاوضية للمنظمة مع البيئة من خلال التعرف على وظائف وديناميات التفاوض .

**3-4 / محددات سلوك التنظيمي الداخلي والخارجي :**

البيئة الداخلية للمنظمة : التي هي عبارة عن مجموعة من العناصر الموجودة داخل المنظمة والمتمثلة في التكنولوجيا ، الموارد البشرية، جماعات العمل ، ثقافة المنظمة ، تقسيم العمل الرئاسة ، اتخاذ القرار ، أنظمة العمل ، القواعد والإجراءات الرسمية ، وبالتالي سنتطرق إلى أهمها والتي تتمثل في :

1- عبد الحق على ابراهيم ، مرجع سابق ، ص40
2- عبد الحق على ابراهيم ، مرجع سابق ، ص40

أ- تقسيم العمل قي المنظمة : ونقصد بهم بدا تقسيم العمل والتخصص فيه ، من اجل تحديد هذا المبدأ الوصول إلى إن تكرار العمل المجزئ يؤدي إلى إتقانه والتركيز عليه أكثر ، ومن جهة أخرى فان العمل الفردي أحسن من العمل الجماعي وبالتالي تفكيك جماعات العمل والقضاء على التنظيمات غير الرسمية باعتبارها احد عوامل الكبح الإنتاج في نظرة الإدارة العلمية [1]

ب- التسلسل الرئاسي : يمثل في المنظمة احد عناصرها ، والذي يعتبر ذو تأثير عميق على شكل تفاعل بين أعضائها عبر المستويات التعليمية المختلفة ، ذالك بتنظيم مراكز الرئاسة بطريقة معينة ، فقد حدد حدود العلاقات بين هؤلاء الأعضاء ونمطها وانطلاقا من هذا يشير مفهوم الرئيس إلى الشخص الذي يكلف بمهمة الإشراف على وحدة أو مجموعة عمل [2] ، وبهذا فان السلطة تختلف باختلاف المسؤوليات والمستويات بين الرؤساء والعاملين كما انه يساعد على تنسيق النشاط والحفاظ على الروح المعنوية للعاملين .

ت- القواعد والإجراءات التنظيمية : تعتبر أيضا احد عناصر الهامة من المنظمة بحيث أنها تقسم الأدوار وتشغل عملية التوجيه بالإضافة إلى أنها تحكم العلاقات بين هذه الأدوار وتضبطها فبهذا يمكن الإشارة إلى القواعد التنظيمية على أنها تلك المعايير التي تحدد ماهر مسموح به من السلوك وما هو ممنوع داخل العمل ، إما بالنسبة للإجراءات فإنها تشير إلى خطوات تنفيذ العمل بخطوة بخطوة وما يتضمن.

[1] العقبي الازهر ، القيم الاجتماعية و الثقافية المحلة واثرها على السلوك التنظيمي العالمي ، المصنع الجزائري النموذجي دراسة ميدان المؤسسة دراسة الكوابل بسكرة ، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم علم اجتماعي ، التنمية 2008-2009، ص137

[2] العقبي الازهر ، نفس المرجع ، ص137 .

ذلك من نماذج مستخدمة وتوقيعات و أختام ، بحيث يتم العمل بشكل نظامي ومرتب وتظهر الإجراءات عادة في شكل لوائح وأنظمة عمل [1] وبهذا فان هذه قواعد إلزامية على جميع من في المنظمة بحيث لا يمكن مخالفتها أو تغاضي النظر عنها .

2-البيئة الخارجية للمنظمة: وهي عكس الداخلية بحيث أنها لا تقل أهمية من مذكور سابقا وتأشيرها على السلوك العاملين التنظيمي وتتمثل عناصرها في:

أ- القيام الاجتماعية: تشير أنها مجموعة المعتقدات التي يعتقد الأفراد بقيمتها ويلتزمون بها وبمضامينها [2] وبهذا فإنها من المفاهيم الأساسية لدراسة المجتمع وتحديد درجة رقيه ونطوره وهي نتائج لخبرات اجتماعية واحتكاك افراد المجتمع ، بالإضافة إلى أنها تختلف من مجتمع لأخر لتتجمع في ثقافة واحدة وترتبط معا كعناصر متكاملة في نسق واحد ، فهي تتميز بالإنسانية والذاتية النسبية لتترتب ترتيبا مرميا ويتضمن نوعا من الرأي والحكم.

ب- عادات وأعراف المجتمع: لا يخلوا اي مجتمع من العادات وتقاليد فهي أعراف متوارثة عير الأجيال حتى أصبحت متوارثة فهي نمط من السلوك أو التصرف المعتاد حتي يصبح عادة متكررة عن غير جهد وبذلك تكون موروثا ثقافيا ونظاما داخليا لمجتمع معين إلا أن هذه المعايير المعرفية تتعارض مع تلك التي تحكم العمل والعاملين داخل منظمات مختلفة حيث تسود المعايير الموضوعية وتتطابق القواعد ، ويتم تنمية الاتجاه الذاتي للأفراد في تطبيق تلك القواعد [3] وبهذا فإنها عندما تسود في المجتمع تؤثر بشكل واضح على تسيير المنظمات وسلوك الأفراد العاملين داخلها.

[1] العقبي الازهر ، نفس المرجع ، ص142 .
[2] - موسى اللوزي ، التطوير التنظيمي ، أساسيات ومفاهيم حديثة ، بدون طبعة ، دار وائل للنشر ، عمان ، الأردن، 1999، ص59.

ت- نفوذ العائلة ولعشيرة : يرتبط أفراد المجتمع منذ الأزل على أساس القرابة وسلة الدم وأسس جمهورية وشخصية ، لتنشأ بذلك فكرة الانتماء إلى العائلة والعشيرة ما يجعل سلوك الفرد محكوما بتأثير ورغبات المجتمع وذلك في مجال الانتماء والسلوك والعلاقات ، على عكس العلاقات فإنها تتم بين مع الأقارب وهذا ما يفسر الدور الكبير الذي تلعبه العلاقات النسب والقرابة ،ومن حيث الولاء فإنه يتم التأكيد على الانسجام داخل الجماعة أكثر منه على المناسبة الفردية [1] الأمر الذي يبدي أهمية الاهتمام بهذه العلاقات والسعي لتطويرها لما يخدم الفرد والصالح العام .

**3-الثقافة التنظيمية:**

**3-1 عناصر الثقافة التنظيمية و سماتها:**

هناك الكثير من المنظمات ذات الثقافة السميكة والتي لها تقاليد تعلق يقول الأعضاء الجدد والتعامل مع الأعضاء الذين يحصلون على الترقية أو غيرها ولها سمات خاصة بها تساعد على تماسك المؤسسة .

**1- عناصر الثقافة التنظيمية :**

- الأنماط السلوكية : تتمثل في هذه الأنماط في نموذج سلوك الظاهرة الذي يعكس الانتماء للمجموعة او التنظيم .

- القيم السائدة: وتتجلى في معتقدات المميزة للمجموعة أو التنظيم «كالجودة وخدمة والعملاء

-المعايير والأعراف السلوكية : وهي النماذج العامة للسلوك التي ينبغي إتباعها بواسطة الأعضاء كتحية العميل مثلا او الابتسامة .

– القواعد: وهي تعليمات محددة بشان ما الذي يجب عمله، وتمثل تصرفات وتعليمات التي يجب على الأعضاء الالتزام والتوافق معها ولابد من احترام هذه اللوائح وفق المتطلبات والمؤهلات المطلوبة خاصة في ما يتعلق في سياسة التوظيف والترقية.

– الفلسفة: هي الإطار العام الذي يعكس السياسات والممارسات التي تواجه الأعضاء وتساعد في تشكيل الثقافة والعمليات التنظيمية، فلكل منظمة سياستها الخاصة في معاملة العاملين والعملاء.

المناخ: يعكس التنظيم المادي للمباني وترتيب أماكن العمل وتسهيلات الترقية...الخ وتهيئة الظروف الداخلية والخارجية... ، فالمناخ هو الحصيلة التبادلية بين خصائص الفرد والمنظمة، وهو يشتمل على البعد الثقافي والبعد الإنساني للمنظمة في ظل القيم والأخلاقيات السائدة.

إضافة إلى هذه العناصر عناك عناصر أخرى ترتكز عليها الثقافة التنظيمية وهي عنصر توجيه وعنصر الشمولية والقوة ،بالنسبة لعنصر التوجيه فيشير إلى كيفية توجيه الثقافة التنظيمية للتنظيمات من اجل تحقيق أهدافها ، وأما عنصر الشمولية والقوة فيقصد بها قوة انتشار الثقافة المؤسسة بين المسؤوليات الإدارية داخل المؤسسة وبين العاملين فيها وممارسة الضغط عليهم [1] ، فهي إذن عناصر مهمة للنجاح المؤسسة .

**2–سمات الثقافة التنظيمية :**

– المبادرة الفردية: مدى الحرية والاستقلال والصلاحيات المتوفرة لعنصر التنظيم.

– تحمل المخاطر: مدى تشجيع أعضاء للابتكار وتحمل المخاطر و المغامرة.

– الاتجاه: مدى قيم التنظيم بتحديد أهداف ومعايير واضحة للأداء.

[1] موسى اللوزي ، التنظيم وإجراءات العمل ، ط1 ، عمان ، دار وائل للنشر والتوزيع -2002، ص229 .

– التكامل: قيام الإدارة بتشجيع التعاون وتنسيق بين الوحدات التنظيمية المختلفة [1]

– الرقابة : عدد القواعد والإجراءات وكمية الإشراف المباشر على تصرفات وسلوكات العاملين ،أي هي التأكد من أن كل شيء في المنظمة يتم وفق الخطط الموضوعة .

– الدعم الإداري : يتمثل في قيام الإدارة بتوفير الدعم والمساندة ، وإتاحة المعلومات وتشجيع أعضاء التنظيمية .

– الهوية : مدى شعور العاملين بالانتماء للمنظمة ككل بدل من الوحدات التي يعملون بها او مجال تخصصهم .

– نظام الفوائد: تخصيص المكافآت والحوافز وفق لأداء وليس اعتبارات شخصية.

– تقبل الاختلاف: مدى تشجيع الإدارة للأعضاء على عرض وجهات نظرهم وتقبل النقد.

– النماذج الاتصال : مدى اقتصار عمليات الاتصال على الرسمية ، التي يحددها نمط التسلسل الرئاسي وهذا يؤدي إلى تبادل المعلومات في كل اتجاهات [2] ، ويمكن قول ان النماذج الاتصال آلية من الآليات التي تساهم في تنمية معارف الإنسان وتطورها .

كما توجد هناك سمات تشترك فيها كل المنظمات كان تكون الثقافة التنظيمية ، بمثابة نظام متصل مستمر ومتكامل وهذا ما يولد الانسجام بين أعضائها ، وان يكون نظام متغيرا وتطورا تراكميا ، بمعنى

[1] جمال الدين محمد المرسي ، الثقافة التنظيمية والتغيير ، الإسكندرية ، الدار الجامعية ، 2006 ، ص15 .
[2] محمد قاسم القريوتي ، نظرية المنظمة والنظم ، عمان ، دار وائل للنشر والتوزيع ، 2000 ، ص287 .

أن الثقافة التنظيمية في تغير مستمر في كل وقت ، أولها خاصية التكيف مع مطالب بنيتها وأهدافها واحتياجات أفرادها [1].

**2-3 :أنواع الثقافة التنظيمية :**

إن الثقافة التنظيمية يمكن إن تكون قوية أو ضعيفة حسب مكوناتها ونتائجها

**1: الثقافة القوية:**

تعريف الثقافة القوية بأنها "الحد الذي يجعل الأعضاء يتبعون ما تمليه عليهم الإدارة "[2]

فهي التي تحضى بالثقة والقبول من جميع أعضاء المنظمة ويشتركون في مجموعة متجانسة من القيم والمعتقدات والمعايير ، وتكون هذه الثقافة متوافقة مع أهداف المنظمة ، وتؤثر على التوجهات الإستراتجية وتساهم في الفعالية والتطور بالمؤسسة وتتمتع الثقافة الفردية بمجموعة من الخصائص نذكر منها :

- الثقة: وتتمثل في الثقة في الدقة و التهذيب ووحدة الذهن والتي تعتبر عاملا مهما من عوامل تحقيق إنتاجية مرتفعة .

- الألفة والمودة : يمكن للألفة والمودة أن تتأتى من خلال إقامة علاقات متينة مع الأفراد داخل المنظمة من خلال الانضمام بهم ودعمهم وتحفيزهم .[3]

[1] مصطفى محمود أبو بكر المرجع في تفكير الاستراتيجي والإدارة الإستراتجية ، الإسكندرية ، دار الجامعية ، 2004 ، ص287 .

[2] علي عبد الله ، اثر البيئة على الاداء المؤسسات العمومية الاقتصادية ، حالة الجزائر ، اطروحة لنيل شهادة الدكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر ، 1999 ، ص 225.

[3] نفس المرجع السابق ، ص225 .

فيما يرى **ستيفن روبنز** (stephen p.robbins) أن الثقافة القوية تعتمد على :

– عنصر الشدة والذي يرمز إلى القوة تمسك أعضاء المنظمة بالقيام المعتقدات السائدة .

– عنصر الاجتماع والمشاركة لنفس الثقافة التنظيمية السائدة من القبل الأفراد بالقيم، والذي يعتمد على تعريف الأفراد بالقيم السائدة في المنظمة و ما يحصلون عليه من مكافآت وحوافز جراء التزامهم .[1]

كما يوجد بعض الخصائص التي تتسم بها الثقافة القوية نوردها فيما يلي :

–تشجيع وتحفيز النزعة من التصرف ، مع تأكيد على الاستقلالية المبادأة ، وتشجيع الموظفين على تحمل المخاطرة .

–إنها تنبثق من طبيعة رسالة المنظمة، ويتعين عليها أن تركز جهودها في ما تجيد من عمل، وإقامة علاقات وثيقة مع العملاء كوسيلة لتحسين وتعزيز مركزها التنافسي ، من خلال التركيز على قيم بالتوجه بالمستهلك .

–إرساء تصميم تنظيمي من شانه ان يحفز الموظفين على بذل أفضل ما لديهم بغية تعظيم الإنتاجية من خلالهم ، وان احترام الفرد يمثل الوسيلة الأساسية التي تمكن للشركة من خلالها استعدادات البيئة السليمة للسلوك الإنتاجي .

[1] محمود سليمان العميان ' السلوك التنظيمي في لمنظمات الاعمال ، ط2 ، دار وائل للنشر 2004 ، ص316 .

**2- الثقافة الضعيفة:**

هي الثقافة التي لا يتم اعتناقها بقوة من أعضاء المنظمة ولا تحظى بالثقة و القبول الواسع من معظمهم ، و تفتقر المنظمة في هذه الحالة إلى التمسك المشترك بين أعضائها بالقيم و المعتقدات ، وهنا سيجد أعضاء المنظمة صعوبة في التوافق و التوحد مع المنظمة أو مع أهدافها وقيمها [1].

ففي حالة الثقافة الضعيفة يحتاج العاملون إلى التوجيهات وتهتم الإدارة بالقوانين و اللوائح و الوثائق الرسمية المكتوبة ،كما تتجسد في نظم الإدارة الأوتوقراطية و نمط الإدارة العائلي و السياسي و فيها تنخفض الإنتاجية و يقل الرضا الوظيفي لدى العاملين ، كما يتم فيها الشعور بالغربة عن الثقافة و المجتمع و المحيط و هي ظاهرة الاغتراب الاجتماعي.[2]

و يمكن القول أن الثقافة القوية تتميز عن الثقافة الضعيفة بوجود

-عنصر الشدة و يرمز إلى شدة أو قوة تمسك أعضاء المنظمة بالقيم و المعتقدات.

- عنصر الإجماع و المشاركة لنفس القيم و المعتقدات في المنظمة من قبل الأعضاء.

فالمؤسسة ذات الأداء الجيد لها ثقافة قوية بين أعضائها ، أما الثقافة الضعيفة فأفرادها يسيرون في طرق مبهمة غير واضحة المعالم و يفشلون في اتخاذ القرارات المتناسبة مع قيمهم.[3]

[1] - مصطفى محمود أبو بكر ، الموارد البشرية – مدحل لتعزيز القدرة التنافسية – الإسكندرية ، الدار الجامعية ، 2003، ص145.

[2] - أحمد بوشنافة و أحمد بوسمهين ، اهمية البعد الثقافي و أثره على فعالية التسيير ، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول التسيير الفعال في المؤسسة الإقتصادية و التسيير ، جامعة المسيلة ، ص06.

[3] - محمود سليمان العميان ، نفس المرجع السابق ، ص316.

**3- الثقافة المثالية :**

يرى كل من **Drucker** و **Ouchi** و**Waterman** ضرورة وجود ثقافة تنظيمية مثالية ووحيدة ، و التي تميز أحسن المنظمات الناجحة ، هذه الثقافة يجب أن تمتلكها كل المنظمات الراغبة في النجاح [1]، يرجع أصول هذا النوع من الثقافة التنظيمية إلى الأمريكي **فريديريك تايلور** حيث اعتبر أنه من الكافي تحديد لكل مهمة احسن طريقة للأداء ، أ تحديد الهياكل بدون غموض فكل شيئ مضبوط وفق

(one best way) وقد كان يبحث عن الطريقة المثلى لتحسين الأداء [2].

**4- الثقافة التكييفية (الموقفية ) :**

يقترح بعض الباحثين أمثال **كالوري** ( **Kalori**) **و دراكر**(**Drucker** ) مدخل موقفي للثقافة ، أي ضرورة تكيف الثقافة التنظيمية مع الظروف البيئية ، وذلك أن اختيار ثقافة تنظيمية جيدة يتوقف على الظروف التي تمر بها المنظمة وفق اختيار مبدأ ( Fitway) ذلك أنه لا توجد ثقافة مثالية تصلح لكل المنظمات و في كل الظروف البيئية .

**3-3 : وظائف الثقافة التنظيمية و آليات تشكلها :**

تعتبر الثقافة التنظيمية المحرك الأساسي لنجاح أي مؤسسة ، فهي تساهم في تماسك الأفراد و الحفاظ على الهوية الجماعية ، وذلك أنها أداة فعالة في توجيه سلوك العاملين و مساعدتهم على أداء

[1] - كمال قاسمي ، المقومات و المعوقات الثقافية لتطبيق نظامي إدارة الجودة الشاملة و الإيزو 9000 في المؤسسة الصناعية الجزائرية ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال ، جامعة المسيلة ، الجزائر ،2003، ص19.

[2] - محمد الطاهر بوباية ، اتجاهات الهيئة الوسطى الإدارية نحو النماذج الثقافية التنظيمية ، رسالة ماجستير في علم النفس ، التنظيم و العمل ، معهد علم النفس و علوم التربية ، 96/95 ، ص49.

أعمالهم بصورة أفضل ، اعتمادا على القواعد و اللوائح غير الرسمية التي تعتبر مرشدا لكيفية التصرف في مختلف المواقف فهي تؤدي عدة وظائف منها :

– أنها تساهم في الشعور بالكيان و الهوية لدى العاملين و تمكنهم من ايجاد الالتزام بينهم .

– تدعم استقرار المنظمة كنظام اجتماعي و تمكنها من البقاء و التكيف مع بيئتها الخارجية .

– تحقيق التكامل بين العمليات الداخلية للمنظمة مم يمكنها من النمو و الاستمرار و البقاء و تحقيق التكامل الداخلي بين الأفراد من خلال إيجاد نمط ملائم للاتصال فيما بينهم و العمل معا بفعالية .

– تحقيق التكيف بين المنظمة و بيئتها الخارجية من خلال سرعة الاستجابة و احتياطات الأطراف الخارجية ذوي العلاقة مع المنظمة .

– تحقيق أهداف و رسالة المنظمة من خلال توجيه الأفراد و ارشادهم نحو ذلك .

– تحديد طريقة التعامل مع تحركات المنافسين و الاستجابة السريعة نحو تلبية احتياجات العملاء بغية تمكين المنظمة من النمو و البقاء ، كما أن الثقافة التنظيمية تساعد في ايجاد الالتزام و الولاء بين العاملين و تغليب المصلحة العامة على المصلحة الخاصة .

لكي يتم بناء ثقافة تنظيمية قوية ذات تكيف عال مع البيئة ، فإن الأمر مرتبط بضرورة التأكيد على اختيار العاملين الجدد ، ذلك أن عملية احتيار الموظفين خطوة رئيسية في تشكيل الثقافة التنظيمية ، من خلال عملية الاختيار يتم التعرف على الأفراد الذين ترى المنظمة أن لديهم مجموعة من الصفات و الأنماط السلوكية و الخلفيات الثقافية ، الاستعدادات و التوجهات المناسبة لها ، فعملية التعيين في نهاية الأمر تعتمد على اختيار الأشخاص الذين يتفقون مع قيم المنظمة[1] ، وبعد عملية الاختيار

[1] - محمد صالح القريوتي ، السلوك التنظيمي ، عمان ، دار الشروق للنشر و التوزيع ، 2000 ، ص164.

يخضع العاملين الجدد إلى مقابلات صارمة بحيث يتم فقط اختيار العاملين الذين يلائمون الثقافة السائدة و أن يكون لديهم استعدادات و ميولات لقبول هذه الثقافة ، بعد ذلك يخضع هؤلاء الأعضاء الجدد إلى عملية التطبيع الاجتماعي ، و الذي يعتبر من العوامل الرئيسية ، التي تساهم في بناء و استمرار الثقافة التنظيمية و ذلك لأنه يمثل الوسيلة التي من خلالها يتم اكتساب الاعتقادات و القيم و الافتراضات التي تكون الثقافة ، فهو الآلية الرئيسية التي تتم بها نقل الإطار الثقافي من جيل إلى جيل ومن شخص إلى شخص [1]

إن الثقافة الضعيفة التي تسود المنظمة هي تعبير عن الاختيار السيء للعاملين ، و عدم التأهيل الاجتماعي الكافي لهم و سوء التوزيع للأعمال و افتقار الخبرات فقد توصلت الدراسات إلى أن المنظمات التي تسودها ثقافات قوية تعاني من الآلام لتعرض العاملين بها إلى عملية تطبيع اجتماعي محكمة و قاسية .

### 3-4: نظريات الثقافة التنظيمية :

أجرى الكثير من العلماء دراسات حول الثقافة و الشخصية و السلوك التنظيمي ، و أدت هذه الدراسات إلى بلورة عدد من النظريات أو النماذج التي تفسر العلاقة بين الثقافة و الأفراد و الجماعات و التنظيم .

و في هذا السياق سنتطرق إلى مجموعة من النظريات :

1. **نظرية القيم** : يرى أنصارها ندرة وجود مبدأ تكاملي واحد يسود الثقافة ، و إنما الثقافة الواحدة ، يسودها عدد محدود من القيم و الاتجاهات تشكل الواقع لدى الحاملين لتلك الثقافة .

[1] - هارولد ليفت ، الإدارة الرائدة ، بناء الإبداع و التصميم و القيم في المنظمات ، تر:طايل السعيد شحاتة ، الكويت ، شركة المكتبات الكويتية المحدودة ، 1987 ، ص 255.

ويرى **Obler** أن كل ثقافة توجد بها مجموعة من القوى التي يؤكد أفراد الجماعة على أهميتها و تسيطر على تفاعل الأفراد و تحدد الكثير من أنماطهم الثقافية .

2. **نظرية روح الثقافة** : تنطلق هذه النظرية من أن كل ثقافة مؤسسة تتميز بروح معينة تتمثل في مجموعة من الخصائص و السمات المجردة التي يمكن استخلاصها من تحليل المعطيات الثقافية ، و تسيطر تلك الروح على شخصيات القادة و العاملين في المؤسسة .

و بالتالي يمكن القول ان روح الثقافة تشير إلى مجموعة القيم التي تنظر إليها على أنها اطار مرجعي لمعظم افراد جماعة التنظيم ، و تحدد أيضا النمو الثقافي الممكن تحقيقه من خلال ثقافة المؤسسة المستمدة أصلا من ثقافة المجتمع ، و هو ما يجعل روح الثقافة لأي مؤسسة إدارية تتمثل في جانبي الاستمرار و التطور[1] .

و يمكن القول أن هذه النظرية ما هي إلا علم يسعى إلى الحفاظ على المؤسسة وفقا لأهداف محددة و بمراعات مؤثرات معينة .

3. **نظرية التفاعل مع الحياة** : تعتمد هذه النظرية على الطريقة التي يتعامل بها التنظيم مع من حولهم ، و التي يعرف القائد بواسطتها كل فرد في وحدته القيادية ، كما يؤدي القائد من خلالها دوره في التنظيم دون التصادم مع غيره .

و يتمثل جوهر هذه النظرية في أن أسلوب النظر إلى الحياة يختلف عن روح الجماعة، وعن أسلوب التفكير وعن الطابع القومي.

و هو يمثل الصورة التي كونها أعضاء التنظيم عن الأشياء و الأشخاص الذين يؤدون أدوار مهمة في حياتهم الوظيفية ،و تعكس هذه الصورة قيم الجماعة و درجة تماسكها و أسلوب

[1] - حمد بن فرحات الشلوي ، الثقافة التنظيمية و علاقتها بالإنتماء التنظيمي ، بحث مقدم للحصول على درجة الماجستير في العلوم اللإدارية ، جامعة نايف للعلوم الأمنية ، المملكة العربية السعودية ، 2005 ، ص38.

تعاملها مع القادة و الزملاء داخل المؤسسة . و هو أن أسلوب النظر على الحياة يعبر عن فكرة الإنسان عن العالم .

و تتمير نظرية التفاعل مع الحياة بثلاث خصائص جوهرية نجملها في الآتي :

1- عدم وجود فواصل بين الثقافة و المؤسسة .[1]

2- يحافظ الفرد في المؤسسة على القيم الثقافية للمؤسسة دون محاولة تغييرها.

4. **نظرية (سجية- طبيعة) الثقافية** : تتمحور أفكار هذه النظرية حول الخبرة المكتسبة التي يعطيها أعضاء التنظيم قيمة معينة مشتركة ، و تعبر هذه الخبرة عن الصيغة العاطفية للسلوك الذي يدور نمطه حول الحالة الاجتماعية ، أو يعبر عن مجموعة المشاعر و العواطف نحو العالم التي تؤثر في معظم سلوكيات أفراد المؤسسة .

إن هذه الخبرة تنمو من خلال التدريب و الممارسة الذين يؤديان إلى تراكم مكوناتها لدى الفرد و ينتج عن هذا التراكم شكل المهارة و المعرفة التي تحدد سلوك الفرد و تؤثر فيه ، و تتجه عناصر الثقافة في هذه الخبرات إلى نوع من الانسجام و التوافق مع القيم و الاتجاهات في شخصيات الأفراد ،فالثقافة التنظيمية لا يمكن أن تكون معزولة عن المستويين الداخلي و الخارجي اللذان تتفاعل معهما بشكل دائم ، فهي بمثابة المحدد لما هو مقبول وما هو غير مقبول من السلوكيات و القرارات عبر مختلف المستويات داخل المنظمة ، بالإضافة إلى إعطاء هوية للمنظمة ، و الهوية القوية للمنظمة يفضل أن يكون الجو السائد في داخلها يسوده التماسك و الترابط بين الأفراد في مختلف المستويات .

خاتمة :

[1] - حمد بن فرحات الشلوي ، نفس المرجع السابق ص49.

فالتمثلات الاجتماعية تكشف عن كيفية تفسير الافراد للواقع الذي يعيشون فيه، وهي بدورها متجددة ومستقلة وغير ثابتة ومركبة من عناصر يفهم من خلالها طريقة تصوراتهم لأنفسهم وتصوراتهم لباقي افراد المجتمع النى تتم من خلاله العلاقات والسلوكيات والتصرفات .

**الفصل الثالث: الإطارات الصناعية بين القيادة و هوية العمل**

**تمهيد**

**1:الإطارات الصناعية:**

**1-1:مفهوم الإطارات الصناعية و ميلاد هذه الفئة في الجزائر.**

**1-2:أصناف الإطارات.**

**1-3:مهام وأدوار الإطارات.**

**1-4:أنواع القرارات.**

**2:القيادة:**

**2-1:أنواع و وظائف القيادة.**

**2-2:أركان و خصائص القيادة.**

**2-3:أنماط القيادة الإدارية.**

**2-4: نظريات القيادة.**

**3:هوية العمل:**

**3-1 خصائص الهوية**

**3-2 أنماط الهوية**

**3-3 وظائف الهوية**

**3-4 تصنيف الهوية**

**تمهيد :**

تعتبر الإطارات الصناعية فئة مهنية واجتماعية من فئات المجتمع وشريحه من شرائحه الوسطى التي أفرزتها الصيرورة ، أي التحول و التطور في المجال التقني الذي جعل من هذه الفئة تظهر التطور الاقتصادي والاجتماعي للمجتمعات الانسانية المعاصرة .وفي هذا الفصل سنتطرق بالتفصيل الى الاطارات بالإضافة إلى بعدي القيادة و هوية العمل .

**1:الإطارات الصناعية:**

**1-1:مفهوم الإطارات الصناعية وميلاد هذه الفئة في الجزائر.**

**-مفهوم الإطارات الصناعية:**

هناك صعوبة في تحديد مفهوم الإطار الصناعي فإذا قمنا بالاقتراب على المستوى المعرفي والمنهجي،نلاحظ في التعاريف السابقة .ليس هناك اتجاه عام حول مفهوم الإطار إذ كل مفهم يحدد حسب الاختصاص أو المركز الذي يحتله وكذا الوظيفة التي يشغلها في المؤسسة. حيث يشير "Bachy(J.P)"في هذا المجال :إن التحدث عن الإطارات يجعلنا تتدرج في مجال كلامي واسع .لأن تحت هذا العنوان تجد مجموعة من المعاني المختلفة عن بعضها البعض .فالإطار أحيانا هو بيروقراطي .ومسير و تقنوقراطي والبعض الآخر يدرجون الإطار في فئة النخبة.

وإن كل هذه التحديات التي وظفت كلمة الإطار تحمل بوعي أو غير وعي محتوى إيديولوجي وتؤدي كلها إلى نوع من الخلط في تحديد مفهوم الإطار .وهذا راجع بدوره إلى عدم وجود تحديد متفق عليه لمفهوم الإطار .

حيث يقول **"Bachy(J.P)"**:"إذا كانت كلمة إطار مستعملة في مجالات كثيرة فلا يوجد أي تعريف رسمي للإطار ".[1]

ولا شك أن مفهوم الإطارات **cadres**مثله مثل غيره من المفاهيم المستعملة في البحث الاجتماعي يكتنفه الكثير من الغموض. واللبس وهذا النقص الذي شهدته الأبحاث الاجتماعية حول ذلك. فكل التعارف لمفهوم الإطار تبقى متباعدة ومختلفة على حد تعبير **عنصر العياش** .ولذلك وضع مفهوما للإطار أمر ليس بالسهولة ولكن ذلك أمر متوقع إلى حد كبير لأنه بمثابة الضريبة التي تدفعها كل المفاهيم المتداولة و الشائعة وبخاصة التي تخرج إلى ميادين الاستعمال المكثف في مجالات عديدة .

ولذلك فإن مفهوم الإطار قد يبدو ولأول وهلة كمفهوم مجرد يدل على شخص معين. له مكانة داخل التقسيم الاجتماعي للعمل،إلا أن هذه المكانة تبقى محصورة بمعايير مختلفة.[2]

**الإطار:**

"هو الشخص المتحصل على شهادة جامعية أو تكوين عال أو حامل لخبرة طويلة في ميدان معين .يمكن أن تعادل الشهادة الجامعية أو التكوين العالي ويشغل هذا الأخير مناصب عمل ذات مسؤوليات يمكن من خلالها أن يقوم ببعض المبادرات ويتخذ بعض القرارات ".

أما التعريف المقترح 1من قبل المعهد الوطني للدراسات الاقتصادية و الإحصائية بفرنساINEES الذي يحدد الإطارات على النحو التالي:

"فئة اجتماعية تتميز بمسؤولية قيادية ترتكز على تكوين عالي ونمط حياة وعلاقات اجتماعية خاصة بها "

[1] -Bachy(J.P):Les cadres en France,Acollin,Paris,1971,p05.

[2] -عنصر عياش، الإطارات الصناعية:مسارات و تمثلات ،مواقع وأدوار، منشورات 02-2001 ص75.

أما المقترح 2 فتقدمه النصوص التشريعية الخاصة بالعمل في الجزائر التي تقول :"يعتبر إطارا كل من يتقاضى أجرا مطابقا للدرجة 14 وأكثر من سلم القانون العام ".

**-ميلاد فئة الإطارات في الجزائر :**

الإطارات هي لفظة متداولة بكثرة تشير إلى فئة اجتماعية عرفت النور بفضل عمليات التصنيع الكبرى التي شهدنها الجزائر منذ السنوات الأولى للاستقلال .فبعد الرحيل الجماعي للأوروبيين الذين يمثلون الإطارات الإدارية و القيادية والتسييرية تقريبا .استدعى من الدولة الجزائرية الناشئة آنذاك الاهتمام بتكوين الإطارات الجزائرية والتي ستتكلف بالنهوض بالقطاع الاقتصادي.فكانت كل المواثيق الجزائرية .برنامج طرابلس و الميثاق الوطني لسنة 1976.وصولا إلى الميثاق الوطني 1986.تهدف غلى تقنين شروط تكوين وتوظيف وتعيين الإطارات.

فالتصنيع في الجزائر له الدور الأساسي في تشكيل فئة الإطارات الصناعية والتي تطورت تدريجيا منذ سنوات 1977 أين كان عدد الإطارات السامية لا يتجاوز 1.8% من مجمل السكان النشطين في البلاد .و 2% من الإطارات التقنية المتوسطة و 6% من الإطارات المتوسطة غير التقنية .[1]

فارتبط تاريخ ميلاد هذه الفئة بتاريخ الجزائر ما بعد الاستقلال والتي اعتمدت خيار التصنيع كقاطرة أمامية للخروج من مرحلة التخلف والتبعية إلى مرحلة التقدم.

**أصناف الإطارات :**

تختلف الإطارات الكفأة فيما بينها .من حيث نوعية التكوين الذي تتلقاه .ومن حيث مناصب العمل التي تحتلها في إطار التقسيم التقني للعمل داخل المؤسسة.ويمكن تبيانها كالتالي :

[1] -العياشي عنصر ،النخبة الصناعية في الجزائر ،دراسة حالة إطارات مركب الحديد و الصلب-الحجار،النخبة الإجتماعية حالة مصر و الجزائر،ص315.

أ- **إطارات عليا:**

إن الإطارات العليا هي الفئة التي تحصلت على تكوين عالي ممثل بشهادة سواء تلقت هذا التكوين في الجامعة أو في معاهد تقنية عليا أو تكوين تتحصل عليه عن طريق التجربة .كما هو الحال بالنسبة لبعض الإطارات العليا التي تم الاعتراف بها بفضل الوظائف التي تشغلها في المؤسسات الإنتاجية .إن هذه الفئة تمارس مهمة في قمة الهرم التنظيمي. حيث أن عملها يتمثل في التخطيط. ورسم السياسات العامة للمؤسسة. وذلك بتنسيق جهود ونشاطات مع الإطارات المتوسطة. و التأكد من سلامة المخرجات (output) النهائية في القاعدة .ولها سلطة التعبئة وجمع العمال حولها .وحتى في حالة الصراعات يملكون مهارة تنظيمية.أي القدرة على التخطيط و التنسيق ،وتحقيق التكامل بين مختلف المصالح و الأنشطة داخل التنظيم ،ويندرج ضمن هذه الفئة :

-**المهندسين:** كإطارات المؤسسات الإنتاجية الصناعية ،ويتميزون بامتلاكهم لشهادة جامعية أو من معاهد العليا ، إلا أنهم غالبا يمارسون وظائف إدارية وتجارية ، ويمكن إدراجها ضمن الإطارات المسيرة .

-**الإطارات الإدارية والتجارية والقانونية:**ويمثلون فئة المدراء ويطلق عليهم بالإنجليزية "Mangers" المميزين ،ومجموعهم يمثلون نخبة المؤسسة (منشطي المؤسسة).

ب- **إطارات متوسطة:**

وهم الذين يقومون بوظيفة ولهم نشاط ذو مستوى عالي،يمثلون حلقة وصل بين الإطارات البسيطة و الإدارة ، يتمثل دورهم في تنظيم الاجتماعات وإجراء الاتصالات لتأمين وصول المعلومات من القمة إلى القاعدة والعكس ،مع تقديم الشرح والإيضاح اللازمين .

لهم سلطة تنظيمية حيث يضبطون العلاقة ما بين العمال،وأولئك الموجهين عن طريق الإجراءات واتخاذ القرارات ،كما أن وظائف الإطارات الوسطى تقام على مستوى اتخاذ القرار الذي تقوم به الإطارات العليا.

ت- **إطارات بسيطة:**

يقومون بالإشراف على المستخدمين ،وعلى استخدام الموارد في أدنى المستويات التنظيمية ،تتمثل مهمتهم في تنفيذ المهام الموكلة إلي العمال المنفذين بشكل مناسب ،بالإضافة إلى دور التوجيه وتصحيح بعض الأخطاء الواردة في التصاميم مثلا. كما أن لهم معرفة كبيرة وذلك من خلال خبرتهم وتفوقهم من الناحية التقنية ،وهي القدرة على استعمال التقنيات ،و تطبيق الإجراءات و الأساليب المتخصصة في مجال عملهم ، ويندرج ضمن هذه الفئة :

- التقنيون techniciens :متحصلين على شهادة من معهد تقني جامعي ،و دور هذه الإطارات محدود من ناحية القيادة ،لهم سلطة وظيفية يعني ذلك حسب الوظيفة التي يقومون بها ،ويأخذون عادة مكان وسطيا بين العمال المنفذين و الإطارات المتوسطة العليا .
- رجال التحكم agent de maitrise :يظهرون في المؤسسات الصناعية كمراقبين ، ورؤساء الفرق الذين يسهرون على سيرورة العمل ،و يؤطرون العمال لأنهم أقرب إليهم من الأصناف الأخرى من الإطارات .

**مهام وأدوار الإطارات**

- **المهام :**

تقوم الإطارات بوظائف متعددة مثل تسيير الموارد البشرية والمادية و المالية ،مع تقليد مسؤوليات وسطية بين المسيرين و أعوان التحكم و ذلك من أجل تحقيق أهداف المصلحة العامة للمؤسسة و تلخص المهام فيما يلي:

1. التخطيط planifier: يستعمل الإطار التخطيط كطريقة تفكير قبل اتخاذ أي عمل أو إجراء،أي وضع خطط و برامج و ميزانية المصلحة للمدى القصير و المتوسط لأهداف متوقع تحقيقها .
2. التنظيم organiser: وتعني وضع كل في مكانه ،الأفراد في وظائفهم،و الآلات في أماكنها ،وتحديد طريقة العمل المتبعة .والإستراتيجية المطبقة لتحقيق الأهداف و تحسين النشاطات وتوجيهها عن طريق تحويل الصلاحيات و تحديد المسؤولية سواء للإطار أو المرؤوس .
3. التنسيق diriger: توحيد الجهود و العمليات أي تخطيطها و تنظيمها لتعمل بانسجام متكامل مع بعضها البعض .

وهي تعبئة فريق عمل تحت قيادة إطار لتحقيق أهداف المؤسسة ووضع الخطة في التطبيق[1]

4. الإشراف و المراقبة encadrer et controler :تعني معرفة الإطار لكل كبيرة وصغيرة في العمل مع إعطاء بعض النصائح للمرؤوسين و متابعة العمل إذا كان قد تم حسب المعايير المحددة و ملاحظة أي مشاكل التي ممكن أن تعيق السير الحسن ،حتى يتسنى التدخل في الوقت المناسب .

كذلك بمراقبة نوعية الإنتاج وكمية الأزمة [2]

[1] -collecti EPBI-Diriger M.Belaid-Guide pratique pour la gestion des ressources humaines – Editions –Pages Bleus internationales,Alger-2009,p95.

[2] - محمد المهدي حسان ،الإطار بين المصلحة الفردية و المصلحة العامة للمؤسسة ،رسالة ماجستيرفي علم الإجتماع ، معهد علم الإجتماع ، جامعة الجزائر ، 1996، ص52 .

- **أدوار الإطارات :**

1. أخذ القرار :من أجل تحقيق الأهداف وحسن التنظيم والإشراف الجيد والمراقبة الصارمة ، فإن كل هذه الأعمال تتطلب أخذ القرار الفعال لأن الإطار كمسؤول يتدخل في التوجيه ومحرك لنشاطات والتغيرات المتوقعة ، لذلك يقرر في الوقت المناسب والمكان المناسب.
2. المهمة الإدارية: إن الكفاءة التقنية ليس لها معنى بدون الذكاء الإداري للبعض الأخر ويمكن القول بأن فن استعمال التقنيات والتقنين وتنسيق جهودهم ومراقبتهم ، أي المهام الإدارية أهم من المهام التقنية ، فتنبأ والتنسيق والمراقبة هي الخصائص الأساسية للمسؤول.
3. الدور الاجتماعي : لا يمكن للمؤسسة أن تسير سيرا حسن، إلا إذا كانت هنالك إرادة وقدرة وعلى التعاون الجدي والكلي بين أعضاءها من أجل المصلحة العامة ، ولذلك يجب إعلامهم والحصول على موافقتهم ، واختيار لكل منصب الرجل المناسب له ، مما يدل على ضرورة تحليل الوظائف والمناصب، كما يجب تكوين المستخدمين تكوينا مهنيا وثقافيا وإيديولوجيا .[1]

### 1-4 :أنواع القرارات:

أ- **القرارات الإستراتيجية:** تتميز بتوجهها المستقبلي واحتوائها على الحد الكبير من الغموض، تهدف إلى تحقيق غايات أو حل مشاكل ذات أبعاد وتأثيرات كبيرة على المؤسسة ومستقبلها ، ومن أجل اختيار أفضل الطرق فعالية لتحقيق الهدف ، وتتطلب القرارات الإستراتيجية لوضع الأهداف المحددة طويلة الأجل ، والأمثلة على هذه الأهداف مواقع العامل والقرارات المتعلقة بمصادر رأس المال والقارات الخاصة بالمنتجات .

[1]- Jaquin(M) , les cadres de commerce et de l'industrie , Acollin ,Paris ,p07 .

ب- **القرارات التكتيكية :** وهي قرارات تطبيقية للقرارات الإستراتيجية وتنفيذ الأنشطة المحددة من طرف الإدارة العليا على الموارد البشرية في كل وحدة من المستوى الأدنى ،وهي أقصر مدة زمنية من القرارات الإستراتيجية مثل القرارات المتعلقة العاملين وجدول الإنتاج.

ت- **القرارات التشغيلية (التنفيذية)** : وهي القرارات التي تهتم بتنفيذ مهام محددة لضمان إجراء التنفيذ بكفاءة وفعالية ، تتخذ من قبل المشرفين في مستويات الإدارة الدنيا وغالبا ما تكون قرارات مبرمجة حسب معايير مسبقة لأغراض التنفيذ ، مثل قبول أو رفض القروض حسب الملفات .

وهذه القرارات الثلاث متممة الواحدة للأخرى بالإضافة إلى أن هناك ترابط كبير بينهم .

**2: القيادة الإدارية:**

**2-1 :أنواع القيادة.**

**أ: القيادة الرسمية :** يعرف القائد الرسمي بأنه ذلك الشخص الذي يعين من أجل الخدمة في مركز رسمي كأداة لمنظمة ، تنشأ القيادة الرسمية داخل التنظيم الرسمي ، تمارس مهامها وفقا للقوانين التي تنظم أعمال المنظمة.

تعتمد هذه القيادة في تأثيرها على أفراد استنادا إلى حقها الشرعي في إصدار الأوامر ، وفي المقابل على الأفراد الطاعة ، فسلطة القائد الرسمي تكون محددة في التنظيم الرسمي .

**ب: القيادة غير الرسمية:** تنشأ داخل التنظيم غير الرسمي ، إذ يبرز القائد غير الرسمي في جماعة تنيجة المكانة التي يحضى بها ،ويستمد سلطته من جماعته التي تقبل به ، فهو يعتمد على مميزاته الشخصية والذهنية والسلوكية حتى يؤثر على الآخرين .

**2-2: أركان وخصائص القيادة:**

**أ:أركان القيادة :**

**1- القائـد:** هو شخص ذو سيمات خاصة يقوم بتوجيه الجماعة ويتعاون معها من أجل تحقيق الأهداف وهو أهم عنصر في القيادة.

**2- المرؤوسون (الأتباع):** جماعة من الأفراد لهم هدف مشترك.

**3- التأثير:**يقوم بها القائد على الجماعة بهدف توجيه جهودهم وتحقيق الهدف المشترك وهو عنصر مهم لتحقيق العملية القيادية.

**4- الملابسات:**أي الظروف التي توجد فيها الجماعة مع القائد.

ومع تفاعل الأركان السابقة يشكل عملية القيادة مع توفر شروط التوافق بينها ليكون هذا التفاعل أكثر إيجابية.

**ب: خصائص القيادة:**

- القيادة عملية أساسها تحفيز الأفراد ودفعهم للعمل.
- هي مركز السلطة والمسؤولية.
- عملية أساسية لتحقيق الأهداف، ولها دور كبير في التأثير على الكفاءة للإنتاجية للعمل أي تحقيق الأهداف.
- عملية إنسانية، آي أن من يقوم بها أفراد من الناس وليسوا ألآت.

- وهي تعني التأثير في الأفراد وتوجيههم.

**2-3 :أنماط القيادة الإدارية** : نذكر منها:

**أ: نمط القيادة الأوتوقراطية:** يتميز هذا النوع من القيادة بسلوكه التعسفي المستمد من السلطة المخولة له ،حيث يجبر أتباعه على القيام بأعمالهم وفقا لأهوائه متبعا في الغالب أساليب التهديد و التخويف في ذلك ، دون الاستماع لأفكار المرؤوسين حيث أنه غالبا ما ينسب النجاح لنفسه .

يتميز هذا النمط ب:

- القائد يبدو متصلب الرأي.

- القائد يحتكر إصدار الأوامر واتخاذ القرارات وعلى التابعين العمل بها دون مناقشة.

- القائد يحرك تابعيه اتجاه تحقيق الهدف من مصدر قدرته على منح أو منع العقاب و الثواب.

**ب- نمط القيادة الفوضوية التسيبية:** هو نقيض القيادة الأوتوقراطية فالقائد يترك حرية اتخاذ القرار ،وتحديد الأهداف لأتباعه فهو بذلك يتخلى عن دوره الأساسي كمتخذ للقرارات و يلعب دور الوسيط ، يتصف بالتسامح و التودد اتجاه أتباعه ، وقد يؤدي هذا السلوك إلى التسيب .

يتميز هذا النمط ب:

- يتجه القائد إلى إعطاء أكبر قدر من الحرية لمرؤوسيه في اتخاذ القرارات و ممارسة نشاطهم

- يتبع القائد سياسة الباب المفتوح في الاتصال .

- يتجه إلى تفويض السلطة إلى مرؤوسيه على أوسع نطاق ، ويميل إلى إسناد الواجبات إليهم بطريقة عامة.

– يعتقد القائد أن إعطاء الحرية في ممارسة السلطة و استقلاليتهم في انجاز المهام التي تسند إليهم تنمي قدرات الأفراد وتزيد إمكانية العمل لديهم ، فهو بذلك يهتم بالتوجيه العام من خلال التعليمات العامة.

**ج– نمط القيادة الديمقراطية :** ويسمى أيضا بنمط القيادة المشارك ، وفيه يعتمد القائد على مشاركة مرؤوسيه في اتخاذ القرار بشكل فعلي ، بالإضافة إلى إقامة العلاقات الإنسانية الإيجابية ، وهو يبتعد عن أسلوب التهديد و العقاب في تنفيذ العمل ويعتمد الترغيب ، يعتمد الحوافز بأنواعها المادية و غير المادية .

و يتميز هذا النمط ب:

–القائد يدعم تابعيه في آرائهم لتحقيق الأهداف.

–القائد يؤمن أن تابعيه يمكنهم توجيه سلوكهم و يتم تحفيزهم .

–القائد يتشاور مع تابعيه فيما يجب عمله، و القرارات التي يجب اتخاذها.

**2–4 : نظريات القيادة :**

**2–4–1:النظرية السلوكية:**

عرفنا أن القيادة ليست سمة شخصية تتوافر عند بعض الأفراد دون غيرهم ، فالقيادة ليست سمة شخصية يمكن بحثها كما لو كانت خاصية من خصائص الأفراد ، إذ هي ترتكز على معايير و أسس موضوعية . فالشخص قد يكون قائدا بحكم مركزه أو صفاته أو وظائفه ، ولكن هذا المركز وتلك

الصفات لا يمكن أن تكون في حد ذاتها تعريف للقيادة ، فقد يكون الشخص قائدا ، دون أن يشغل مركزا عاليا ، أو دون أن تكون لديه صفات معينة ، ودون أن يقوم بوظائف معينة .

وفي ضوء هذا يمكن تعريف القيادة في ضوء السلوك الذي يقوم به الشخص القائد و فحواه أن القائد هو الشخص الذي يكون تأثيره في أعضاء جماعته أكبر من تأثير أي واحد منهم ، وذلك من حيث تحديد هدف الجماعة ، ومن حيث تنفيذ هذا الهدف ، وعلى هذا فدور المراكز العالية في المؤسسة لا يمكن اعتبارهم قادة لمجود مراكزهم ، في حين أن غيرهم ممن لا يشغلون هذه المراكز الرسمية قد يكونوا قادة بالفعل .[1]

ولقد ناقش **(هومانز)** القيادة في ضوء سلوك القائد ، وقرر أن القائد يستطيع أن يتقل جماعة من حالة اجتماعية إلى أخرى من خلال إصداره للأوامر التي تحكم سلوك أعضائها . على أن الأوامر في رأيه لا تختلف عن المعايير ، وكلاهما يتعلق بما ينبغي أن يكون عليه سلوك أعضاء الجماعة. وغن كان هناك فارق بينهما فإنه ينحصر في أن المعايير تنطبق للمحافظة على السلوك القائم . أما الأوامر فتنطبق على التغيرات المستقبلة في السلوك ، وبينهما درجات محددة تتمثل فيما يعرف بالقوانين و العادات والنظم و الخطط و التوجيهات و التعليمات و النصائح و المقترحات .

هذا ولا يمكن للقائد أن ينقل جماعته من حالة اجتماعية إلى حالة اجتماعية أخرى ، إلا إذا أطيعت أوامره ، ولا يمكن تحقيق الطاعة بدون سلطة . و بناء على ذلك نظر (هومانز ) إلى القادة على أنهم أشخاص في وضع السلطة ، ويمكن لهم أن يفرضوها على الآخرين وليسوا مجرد أشخاص يبدؤون بالتفاعل في جماعتهم .

[1] - د. احمد عزت راجح ، علم النفس الصناعي ، ص385.

و قرر **ماكريجور** أن العمل بالمنظمات المختلفة يعتبر وسيلة للفرد لتلبية وإشباع حاجاته الإنسانية . وبالتالي فان بيئة العمل لها أثر كبير على الحالة النفسية و الاجتماعية للأفراد العاملين .كما يتأثر سلوك العاملين بالنمط السلوكي للقادة والمشرفين .والمناخ التنظيمي العام بالمنظمة .

**2-4-2:النظرية الموقفية :**

تعد نظرية الموقف من أهم المحاولات الفكرية التي ظهرت في إطار المدخل الاجتماعي ، وكان ظهورها كرد فعل مباشر لخطأ نظرية السمات وفشلها في وضع معيار نابت لتحديد خصائص القيادة ، وقد يرجع صعوبة ذلك إلى صعوبة قياس السمات بثبات ، كذلك فان السمات التي تعتبر ضرورية في قيادة جماعة معينة قد تكون مختلفة تماما بالنسبة لجماعة أخرى .

والنظرية الموقفية أكثر انتشارا من نظرية السمات ،ويعتبرها البعض المدخل السوسيولوجي لدراسة القيادة ،وخاصة في الجماعات الصغيرة .

وتعني نظرية المواقف أن ظهور القائد وتصرفاته تأتي نتيجة لصفات معينة يتميز بها شخص ما ، وتتوقف على الموقف الاجتماعي ،والظروف الاجتماعية التي لا يملك القائد إلا سيطرة قليلة عليها ، أو لا يملك مثل هذه السيطرة ، وذلك من خلال التفاعل المباشر بين الناس في تلك المواقف ، فبدلا من البحث عن اكتشاف صفات قيادية عامة ، أخذ العلماء يبحثون عن العوامل الموقفية التي تجعل أو تسمح بأن تكون القيادة فعالة ، وملابسات الموقف هي التي تتطلب صفات خاصة في القائد الذي يتولى قيادة الجماعة ، فهناك مواقف وظروف معينة تهيء لأفراد معينين ليتبوءوا مكانة قيادية .

وتقدم النظرية الموقفية مفهوما ديمقراطيا للقيادة ، وذلك من خلال عدم حصر القادة في عدد محدود من الأفراد هم من تتوافر فيهم سمات وقدرات معينة بل تجعل قاعدة القيادة عريضة بحيث يمكن لأي شخص ان يكون قائدا في بعض المواقف .....

كما أن من مظاهر ديمقراطيتها رفضها للمفهوم القائل بأن القادة يولدون ولا يصنعون ، و تأكيدها على أن هناك بعض السمات و المهارات القيادية يمكن اكتسابها بالتعلم و التدريب . وينظر أصحاب هذه النظرية إلى القيادة بوصفها نوعية ونسبية ومرتبطة بالموقف الخاص الذي تظهر فيه . فالفرد الذي يكون قائدا في موقف ما قد لا يكون بالضرورة قائدا في موقف آخر.

هذا وقد ثبت تأثير الموقف على العلاقة بين نمط القيادة من ناحية ،وفعالية القيادة من ناحية أخرى.[1]

ويتضح من ذلك أن هذه النظرية من أكثر النظريات توضيحا و أقرب إلى الصواب و الواقعية لتفسير ظاهرة القيادة التي تتطلب حدا مناسبا يتوفر في كل من العناصر السابقة حتى تقترب وجهات النظر المتباينة في تحديد القيادة [2] .

و يؤخذ على نظرية المواقف أنها ترتكز على الموقف ذاته كعامل رئيسي لظهور القائد، بمعنى أن ظهور القائد يعتمد على قوى اجتماعية خارجية . كذلك فإن هذه النظرية تتجاهل سمات القائد، وأنه لابد وأن يتوفر حد أدنى من القدرات.

[1] - د.حامد عبد السلام زهران ، علم النفس الإجتماعي ، ص 229.
[2] - د.محمد سيد فهمي، تحليل طريقة العمل مع الجماعات ، ص 112.

### 2-4-3 : النظرية التفاعلية :

ترتكز القيادة في نظر هذا الاتجاه على عمليتي التكامل و التفاعل بين كل المتغيرات الرئيسة في القيادة ،إذ نجده يربط الاتجاه الأول للسمات الشخصية بالاتجاه الثاني وهو الاتجاه الموقفي بتفاعل دينامي و بهذا التفاعل يتحقق التكامل بين المتغيرات ، و تتفاعل عوامل ثلاثة في القيادة هي :

1. السمات الشخصية للقائد وما ينبغي أن يتوافر فيها من عناصر.
2. الجماعة من حيث تركيبها واتجاهها و خصائصها و متطلباتها و مشاكلها .
3. عناصر الموقف و العوامل المتداخلة في إحداثه ، و لهذا يطلق علماء النفس الاجتماعي على هذا الاتجاه النظرية التفاعلية .[1]

و تستمد هذه النظرية جذورها من اتخاذ موقف وسط بين النظريتين المتطرفتين ، نظرية السمات ، والنظرية الموقفية . فسلوك القائد ليس مجرد ترديد سلوك أفراد الجماعة وفي نفس الوقت ليس القائد شخصية قوية يحرك أفراد الجماعة و يشدهم كما يشد صانع مسرح العرائس هياكله بالحبال فتتحرك كما يريد بلا مبالاة أو معارضة أو مقاومة منهم . و هذا يبدو أهمية التفاعل بين القائد و مرؤوسيه ، يؤثر في سلوك الجماعة بحكم قدراته و ارتباطاته و نشاطه ، و يتأثر أيضا بسلوك الجماعة . فهو ليس معصوما كما تتصوره نظرية الرجل العظيم .

تنتهي هذه النظرية إلى أن القيادة ظاهرة تفاعلية تظهر بتكوين الجماعة ، وبظهور بناء و تنظيم ، يحتل فيه كل عضو مركزا نسبيا يعتمد على علاقاته التفاعلية مع الأعضاء الآخرين ، و الدور النسبي الذي يلعبه كل عضو فرد داخل الجماعة محدد بكل من الحاجات الجماعية للدور و الصفات الخاصة

[1] - د.لويس كامل مليكة ، سيكولوجية الجماعة و القيادة ، ص 182-187.

بالشخصية ، و القدرة و المهارة التي تميز بين فرد و آخر ، فالقيادة إذن وظيفة شخصية و المواقف الاجتماعية ، علما بأن هذين البعدين لا ينفصلان ، بل هما في تفاعل مستمر [1] .

و قد أسهمت هذه النظرية إسهاما إيجابيا في تحديد خصائص القيادة و يبدو ذلك في الآتي:

1. لم تنكر النظرية أهمية النظريتين السابقتين (السمات و المواقف)، ولكنها حاولت الجمع بينهما لأنها ترى عدم كفاية كل واحدة منها على حدا كمعيار لتحديد خصائص القيادة.

2. ويبدو أن النظرية التفاعلية واقعية في تحليلها لخصائص القيادة ، إذ ترى أن نجاح القائد يرتبط من ناحية بمدى قدرته على تمثيل أهداف مرؤوسيه ، و إشباع حاجاتهم ، كما يرتبط – من ناحية أخرى – بمدى إدراك المرؤوسين بأنه أصلح شخص للقيام بمطالب هذا الدور .

**2-4-4 : النظرية الوظيفية:**

يبدأ هذا الاتجاه من الافتراض القائل يتشابك الظواهر التي تبدو منعزلة بعضها عن بعض . كما يدرس هذا الاتجاه حاجات الاستمرار في الوجود و التكيف عند كل الأنساق ، و تعيين ميكانيزمات التنظيم التي تستخدمها الأنساق لإشباع الحاجات .

وفي علم الاجتماع في ضوء الاتجاه الوظيفي مثل الكائنات الحية لها حاجات الاستمرار في الوجود و التكيف مع البيئة ، كما أن بين أجزائها نمطا من الاتصال المتبادل و المنظمات كأنساق طبيعية تتكون من سلسلة مترابطة من العمليات .[2]

و تقوم المنظمات كأنساق على ثلاثة افتراضات هي :

[1] - فاطمة محمد علي عثمان ، القيادة النسائية في مجتمع متغير ، الإسكندرية ، الملتقى العصري للإبداع و التنمية ، 1998، ص 88.

[2] -T.Parsons,Suggestions for a sociology Approach to the theory of Organization.pp1.2.

1. مجموعة من الأجزاء يقوم بينها علاقة الاعتماد المتبادل.

2. حاجات النسق.

3. سلوك النسق.

و يؤكد أصحاب هذه النظرية على ما تقوم به القيادة في وظائف و أدوار تساعد على تحقيق الأهداف،تقوم بتسجيل ما يقوم به أعضاء الجماعة من أعمال تسهم في تحقيق أهدافها و تحريك الجماعة نحو الأهداف ، و تحسين نوع التفاعل بين الأعضاء ، و المحافظة على تماسك الجماعة ، و توفير المصادر المختلفة لها . ف القيادة قد يؤديها عفو واحد ، أو أعضاء كثيرون من أعضاء الجماعة ، و هي تتحدد من حيث الوظائف و الأشخاص القائمين بها طبقا للظروف التي تختلف من جماعة إلى أخرى.

إلا أن هذه النظرية عاجزة عن تفسير ظاهرة القيادة ، فالقيادة التي يؤديها أعضاء كثيرون يكون الإنفاق بينهم ضعيفا و اقل تأثيرا من القائد الحقيقي الذي يؤثر في الجماعة و نشاطها . قد يؤدي ذلك إلى الفوضى و عدم تحديد المسؤولية .

**3-الهوية المهنية :**

**3-1:خصائص الهوية:**

إن تحديد هوية مجتمع أو جماعة أو فرد يقتضي العودة إلى جملة من العناصر التي يمكن تصنيفها إلى المجموعات التالية:

**أولا- عناصر مادية وفيزيائية تشمل:**

الحيازات: الاسم الآلات والموضوعيات الأموال السكن والملابس.

القدرات: القوة الاقتصادية والمالية والعقلية.

التنظيمات المادية: التنظيم الإقليمي نظام السكن نظام الاتصالات الإنسانية.

الانتماءات الفيزيائية: الانتماء الاجتماعي التوزيعات والاجتماعية والسمات المرفولوجية الأخرى.

**ثانيا- عناصر تاريخية وتتضمن:**

الأصول والتاريخية الأسلاف والوالدة والاسم والمبدعون الاتحاد والقربة الخرافات الخاصة بتكوين الأبطال الأوائل.

الأحداث التاريخية والهامة والمراحل الهامة في التطور، التحولات الأساسية، الآثار الفارقة، التربية والتنشئة الاجتماعية.

الآثار التاريخية العقائد والعادات والتقاليد، العقد الناشئة عن عملية التطبع أو القوانين والمعايير التي وجدت في المرحلة الماضية.

**ثالثا- عناصر ثقافية نفسية وتتضمن:**

المنطلقات الثقافية: العقائد، الأديان والرموز الثقافية الايدولوجيا ونظام القيم الثقافية ثم أشكال التعبير المختلفة "فن أدب" .

العناصر العقلية: النظرة إلى العالم، نقاط التقاطع الثقافية، الاتجاهات المغلقة، المعايير الجمعية، العادات الاجتماعية، السمات النفسية الخاصة، اتجاهات نظام القيم.

**رابعا- عناصر نفسية اجتماعية وتتضمن:**

أسس اجتماعية، اسم، مركز، عمر ،جنس، مهنة، سلطة، واجبات، أدوار اجتماعية ، نشاطات، انتماءات اجتماعية.

القيم الإجتماعية : الكفاءة، النوعية، التقديرات المختلفة.

القدرات الخاصة بالمستقبل: القدرة والإمكانيات، الإثارة الاستراتيجية، التكيف، نمط السلوك.

**3-2:وظائف الهوية:**

حسب **كاميلري** تؤدي الهوية ثلاثة وظائف أساسية هي :

1: الوظيفة المعنوية : تلعب الهوية دورا معنويا هاما حيث وصفها كاميلري بعملية الإنتاج "معنى الذات " لدى الأفراد والجماعات، فتجعلهم يحافظون على معرفة ذواتهم، ويعرفون الأخرين بها فانعدام أو انقطاع "معنى الذات" يؤدي إلى حدوث أزمات الهوية .

**2: الوظيفة البراغماتية التكيفية:** تسعى الهوية إلى تكيف الفرد مع محيطه ، فهي تراعي الواقع، الذي تستقي منه أكبر قسط من مكوناتها ، مما يجعل المحيط المليء بالتناقضات مهددا حقيقيا لوحدة وانسجام مقومات الهوية ، لذا ينبغي أن يكون بناء مقوماتها في تناغم مع المحيط عن طريق التفاوض معه .

**3: الوظيفة القيمية :** يهتم الفرد بالإسناد لنفسه خصائص وسير ذات قيمة إيجابية بناءا على أنه المثالي ، لذلك فالأفراد والمجتمعات حينما يسعون أثناء عملية التفاوض مع المحيط الذي يعيشون فيه إلى تكوين هوية مرغوب فيها وذات قيمة لدى الأخرين .

**3-3:أنماط الهوية:**

ضمّن **سانسوليو** في كتابه" علم اجتماع المؤسسة "نتائج الأبحاث التي أجريت حول مختلف الموضوعات التي تهم المؤسسة والعمل والعمال، وأدرج أربعة نماذج للهوية:

1) النموذج الانصهاري أو الاندماجي :يميز العمال الفرنسيين بالخصوص الذين ليس لهم أي تأهيل أو سلطة على ظروف عملهم ولا علاقاتهم بالآخرين فهم يتميزون بالتضامن مع بعضهم أي مع العمال الذين ينتمون إلى نفس الفئة المهنية ونفس الانتماء الاجتماعي ويعيشون في تبعية كبيرة لسلطة المسؤول المباشر 1.

**2) النموذج المفاوض:** تنتسب إلى محيط يسوده التأهيل المهني، الكفاءة التقنية والمسؤولية، يستطيع فيه الأفراد الحصول على الاعتراف الاجتماعي من خلال التثمين الذي يلحق بالوظائف. في الإطار المهني يشارك الأفراد بفعالية في الجماعة الرسمية كما الجماعة غير الرسمية إذ يؤكدون قدراتهم الخاصة على التغيير والتحكم في الوضعيات المعقدة. إجمالا تقوم هذه الهوية على شكل تضامن ديمقراطي مؤسس على النقاش والحوار والاتفاق من فاعل استراتيجي، وهذا النمط من الهوية قريب من هوية المؤسسة ويشيع بالخصوص لدى العمال المهنيين وإطارات الإنتاج.

**3) نموذج التوافق العاطفي:** تميز شكلا يتباعد فيه الأجراء عن بعضهم البعض والذين يقعون تحت تسمية "فاعلون ذاتيون". وغالبا ما يظهر هذا الشكل من الهوية في الأزمنة التي يتم فيها عرض إمكانيات الترقية السريعة بعنوان حركية سوسيومهنية، ويتسم جو العمل بتفضيل نوع من العلاقات المحبذة بين العامل و الزملاء أو مع الرؤساء السلميين

[1] -المرجع السابق ،ص231.

بحيث يتم الاختيار ليس بسبب الانتماء إلى جماعة العمل الخاصة بالعامل، ولكن بفعل مكانته الخاصة في الشبكات غير الرسمية للمؤسسة. في هذه الحالة يتم تطوير عالقات توافقية تسمح للفرد بتشكيل هوية خاصة بجماعات مرجعية ذات مكانة اجتماعية عليان هذه الهوية متعلقة بالشباب ذوي الشهادات، التقنيين، الإطارات وأيضا الموظفون والعمال.

**4)نموذج هوية الانسحاب:** تظهر هذه الهوية لدى عمال أقل تأهيلا يتميزون بعدم رضاهم وعدم تحفيزهم، يرفضون المساهمة في العلاقات بين الشخصية أوفي الجماعات الرسمية أو غير الرسمية. بالنسبة إليهم يمثل عالم الورشة الإلزام والال شخصي من خلال مهام مقررة، تكرار الحركات، إلزامية الخضوع للسلطة السلمية. يقيم العمال مع عمله عالقة استعماليه ذلك أن أكثر استثماراته الاجتماعية توجد خارج الورشة. ومن بين جميع العمال المتخصصين، اختارت النساء والشباب والمهاجرون إستراتيجية عدم الالتزام. بتعبير آخر إن هوية الانسحاب مرتبطة بالحذر وضعف المشاركة في العمل الذين هم "فاعلون في مكان أخر"، لا تختلف عن الهوية خارج العمل سوى في خطر الإقصاء الذي يلازم العامل[1].

### 3-4: تصنيف الهوية

في محاولة منا لفهم أفضل لمفهوم الهوية سوف نحاول من خلال ما يلي تحديده من خلال التصنيفات التي قدمها المفكرين بعد ملاحظتهم لواقع الهوية كمحاولة للإجابة عن السؤال القائم حول إمكانية وجود هويات متعددة : هل توجد هوية واحدة أم هويات متعددة؟.

[1] أنور، مقراني. "المقاربة السوسيولوجية لمفهوم عالقات العمل في المؤسسة": في سوسيولوجيا علاقات العمل. مجلة العلوم الاجتماعية, العدد 2012/07/15.

أوال: هوية ايجابية/ سلبية:

يكون تمثل الفرد لنفسه و خصائصه سلبيا أو ايجابيا وتعتبر هذه العملية إدراكية لما ينتظره الآخرون منه.

تعبر الهوية الايجابية عن إحساس الفرد بتمتعه بمجموعة من الصفات تساعده على التأثير في كل ما حوله (أفراد، أشياء، و أفعال... )، بل وإدارة محيطه، هذا الإحساس ناتج عن التمثل الايجابي الذي يحمله الفرد عن نفسه مقارنة بالآخرين.

في حين تعبر الهوية السلبية عما يحمله الفرد من تمثلات سلبية حول نفسه والتي يكونها من خلال تفاعله مع الآخرين، حيث يميل الفرد صاحب الهوية السلبية إلى الإحساس بعدم التقدير من طرف الآخرين والناتج عن بعض التفاعلات الغير مرغوب فيها، و حقيقة الأمر أن الحكم بالسلب أو الإيجاب على الأفراد راجع إلى طبيعة استجاباتهم لما ينتظره منهم الآخرون.

تشير أبحاث **مالوسكا** وأعوانها حول أزمة الهوية والانحراف لدى المهاجرين والتي دارت حول المهاجرين المغاربة، بأن هؤلاء كانوا يبنون تصرفاتهم وسلوكياتهم على أساس التمثلات التي يحملها الآخرون عنهم، كونهم ينتمون إلى طبقات يمكن اعتبارها دنيا مقارنة بالمواطنين الأصليين، وهو ما دفعهم إلى احتقار صورتهم السبب الذي أدى إلى انحرافهم.

إن أهم ما يمكن استخلاصه من هذه الدراسة هو أن الهوية التي يحملها الأفراد سلبية كانت أم ايجابية هي التي تحدد سلوكياتهم واتجاهاتهم.

**ثانيا: هوية مفتوحة/ مغلقة:** يسمي **سيفالي** الهوية المغلقة تلك التي يعتمد أصحابها بناءها على أساس تمثلات واحدة تكون غالبا تلك التي يحملونها هم عن أنفسهم، ومنه فهويتهم هي ما يريدون هم أن يعرفوا من خلالها بخصائص معينة يحددونها مسبقا ألنفسهم، بينما الهوية المفتوحة هي ما تم بناءه وفق تمثلات متعددة و مختلفة يحملها الفرد حول نفسه، و يحملها الآخرون عنه، أي هي مبنية وفق تعددية في التعريف[1].

**ثالثا: الهويات الجماعية : (الهوية الدينية، الثقافية، الوطنية والمهنية...)**

تمثل الهوية الدينية اشتراك مجموعة من الأفراد في معتقدات وقيم واحدة والتي تضمن استمرارية أداء الطقوس الدينية كالصالة.

بينما تشير الهوية الثقافية إلى تلك الخصوصية التي تميز جماعة بشرية عن غيرها والتي تحمل دلالتها من المحددات الأساسية لثقافة الأمة كاللغة والتاريخ والمصير المشترك[2].

وإذا كانت الهوية الثقافية تتحدد من خلال مرجعيين أساسين هما الثقافة والوطنية، فالهوية الوطنية إذن هي المرجعية التي تشمل السمات الثقافية التي تقوم عليها الهوية الثقافية، وعليه فهي تعرف على النحو التالي : تمثل الهوية الوطنية مجموع الصفات أو السمات الثقافية العامة التي تمثل الحد الأدنى المشترك بين جميع الأفراد الذين ينتمون إليها والتي تجعلهم يعرفون ويتميزون بصفاتهم تلك عن سواهم من أفراد الأمم الأخرى[3].

[1] نادية, أمينة كاري. مرجع سابق. ص ص 45- 50.
[2] خالد, حامد. المدخل إلى علم الاجتماع. ط1. الجزائر: جسور للنشر والتوزيع، 2008، ص168.
[3] أحمد, بن نعمان. الهوية الوطنية : الحقائق والمغالطات. د ط. الجزائر: دار ألمة للطباعة والترجمة والنشر، د س، ص23- 24.

أما الهوية المهنية فهو مصطلح جاء به **سانسوليو** في كتابه الهوية في العمل على أنها تمثل كل المعايير والقيم، القواعد والانتماءات المتعددة التي تعتبر المرجعيات التي يتم تعريف أعضاء جماعة العمل من خلالها[1]، فهي تفسر كيف يؤدي الفاعل )سواء على المستوى الفردي أو الجماعي( مهامه، دوره، وما هي الصورة التي يقدمه فيها زملائه في العمل.

وفي هذا الصدد يشير **هيبرمان** إلى تأثير الهوية المهنية على الهوية الشخصية وذلك من خلال التأثير في الفرد من حيث تخطيطه لمستقبله وتصوره لمركزه الاجتماعي كذلك[2].

**رابعا: هوية اجتماعية / شخصية:** تعبر الهوية الاجتماعية عن الصورة التي تحملها الجماعة عن الفرد وعن السلوكيات التي تنتظرها منه، كما تعبر عن الجانب الموضوعي لهوية الفرد والذي يسمح بتعريفه من طرف الغير، فهي بذلك تحدد موقعه في النظام **السوسيو** اقتصادي (من خلال الفئة **السوسيو** مهنية التي ينتمي إليها) ، والنظامين الثقافي والسياسي (توجهاته الايدولوجية و معتقداته الدينية...) وكذلك في النظام البيو اجتماعي الذي ينتمي إليه (الجنس، السن، الحالة المدنية...).

لم يفرق علماء الاجتماع لفترة طويلة من الزمن بين الهوية الاجتماعية والهوية على اعتبار الأولى تحدد الضمير الجمعي كما يعرفه **دوركايم** على أنه طرق عيش و إحساس وحكم الفرد، وهو الأمر الذي توصل إليه فيما بعد علماء الاجتماع على أن ضمير الأنا ألي فرد يرتبط بالفئة التي ينتمي إليها.

[1] Sainseulieu, R. l'identité au travail. Paris: Presse de la fondation nationale des sciences politiques, 1988, pp14-20.

[2] Hubernan, M. Perspectives on the teaching career. Boston: International handbook of teachers and teaching, 1997, p43.

في حين تمثل الهوية الشخصية محاولة صاحبها إلى إثبات كينونته أو التماهي أين يهدف أن يكون ما اختاره لنفسه )بطريقة شعورية أو ال شعورية( وهو الأمر الذي نعته

**اريكسون** بثنائية الهوية بحيث هي إحساس واع بالخصوصية الفردية من جهة، ومن جهة أخرى هو محاولة الشعورية تهدف إلى تثبيت تضامن الفرد مع الجماعة من خلال الأفكار المشتركة . فالهوية الشخصية تتكون من خلال الأزمات التي يمر بها الفرد خلال مراحل حياته المختلفة، حيث المرحلة الأكثر أهمية هي مرحلة المراهقة حسب **اريكسون**.

فالهوية هي عملية مستمرة تنشأ بين محددات نفسية واجتماعية ، بحيث لا يصل صاحبها إلى الكمال ، إذ أنها عبارة عن استجابة للأزمات التي يمكن أن يواجهها الفرد [1].

[1] نادية ، أمينة كاري ، مرجع سابق ، ص ص50—51.

**خلاصة :**

ان وضعية الاطارات الصناعية تقاس بمدى تمتعهم وممارستهم للسلطة داخل المؤسسة باعتبارهم فاعلين مساهمين في عملية الادارة والتوجيه ، لقد حاولنا تعريف الاطارات الصناعية من كل الجوانب والكشف عن اهميتها ودورها في المؤسسة بالإضافة الى التطرق الى القيادة و وهوية العمل كبعدين .

**الفصل الرابع :الجانب التطبيقي**

**تمهيد**

**1-مجالات الدراسة :**

**1-1:المجال المكاني**

**1-2:المجال الزمني**

**1-3:المجال البشري**

**2-منهج الدراسة وأدوات جمع البيانات**

**2-1:منهج الدراسة**

**2-2:أدوات جمع البيانات**

**3-العينة وطريقة اختيارها**

**4-عرض وتحليل بيانات الفرضيات**

**4-1:عرض وتحليل البيانات الشخصية**

**4-2:بناء وتحليل جداول الفرضية الأولى**

**4-3:بناء وتحليل جداول الفرضية الثانية**

**4-4: نتائج خاصة بالفرضية الأولى**

**4-5:نتائج خاصة بالفرضية الثانية**

**5-الاستنتاج العام**

**الخاتمة**

**قائمة المراجع**

**الملاحق**

**تمهيد :**

تكمن أهمية الجانب التطبيقي في الدراسات الميدانية في الإجابة على التساؤل الرئيسي المطروح والوقوف على مدى تحقق الفرضيات المصاغة ،وتعد عمليات الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة في الدراسة من أهم خطوات الدراسة الميدانية ،لأن قيمة الدراسة تكمن في دقة نتائجها ومدى قدرة ومهارة الباحث على الاختيار السليم للمنهج المناسب والاستعمال الأنسب لأدوات جمع البيانات .

وسنتناول في هذا الفصل الإطار المكاني والزماني والبشري ،ومنهج الدراسة والعينة وطريقة اختيارها وأدوات جمع البيانات ثم سنحاول عرض وتحليل جداول الفرضيات ثم في الأخير الاستنتاج العام للدراسة وخاتمة وقائمة المراجع .

**1-مجالات الدراسة :**

**1-1: المجال المكاني :**

**-التعريف بالمؤسسة :**

بوفال (poval/ spa) هي مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم ، متخصصة في عتاد الري ،تقع في المنطقة الصناعية بالبرواقية ولاية المدية ،بينما يتواجد مقرها المركزي بالرويبة في الجزائر العاصمة ،تقوم هذه المؤسسة بعدة أنشطة في مجال الري والمحروقات حيث أنها تنتج المضخات والمصممات بمختلف أنواعها وأشكالها .

توجد بها أربع وحدات إنتاجية :

-وحدة المضخات بالبرواقية UGP

-وحدة المصممات بالبرواقية UVB

-وحدة المسبك بالبرواقية UFB

-وحدة الصيانة بالبرواقية BMU

وبحثنا هذا كان على وحدة المضخات : والتي تعتبر أكبر وأهم الوحدات الإنتاجية لمؤسسة poval / spa ،حيت تمثل منتجاتها نسبة 60% من إجمالي رقم أعمال المؤسسة ، بتشكيلتها الإنتاجية المكونة من مضخات المياه بأنواعها (أفقية -عمودية -غاطسة -أحادية ومتعددة الخلايا ) والمضخات البترولية ،فهي بذلك تنتج ما يقل عن 30.000 ألف مضخة سنويا ،بحوالي 574200 ساعة سنويا

**2-1 :المجال الزمني :**

بعد تحديدي لموضوع المراد دراسته ،بدأت في عملية البحث حيث بدأت بجمع المادة العلمية وكان ذلك في شهر ماي ،وفي هذه المدة تم تحديد الإشكالية وفرضيات الدراسة ،بعدما قمن بالدراسة الميدانية بعد الحصول على الموافقة الأولية والتي تمت عن طريق 03 مراحل :

- المرحلة الاستطلاعية :وتم في هذه المرحلة الذهاب إلى ميدان الدراسة في مؤسسة poval بالبرواقية حيث قمت بالتعرف على ميدان الدراسة ، وطرح بعض الأسئلة على مسؤول في وحدة المضخات .

- المرحلة الثانية :التي تم فيها توزيع الاستمارات على العمال وكان ذلك يوم الثلاثاء 01 جوان 2021 وتم استلامها في يوم الخميس الموالي .

- المرحلة الثالثة : والتي بدأت فيها بتفريغ الاستمارات وبناء الجداول وتحليل البيانات .

**1-3:المجال البشري** : اقتصر نطاق الدراسة من حيت المبحوثين على الفئة العمالية (عمال التنفيذ) بمؤسسة poval بوحدة المضخات .

تحتوي وحدة المضحات بالبرواقية على 186 عامل وهم يتوزعون حسب الفئات المهنية نجد:

عمال تنفيذ:92

عمال تحكم:41

الإطارات :55

**2-المنهج وأدوات جمع البيانات:**

**2-1 :المنهج :**

اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي من أجل الحصول على معلومات حقيقية وبالتفصيل حول تمثلات العمال لعلاقتهم بالإطارات الصناعية داخل المؤسسة .

عندما يريد الباحث دراسة ظاهرة فأولى خطوة يقوم بها هو وصف الظاهرة وجمع المعلومات عنها ،والمنهج الوصفي يدرس الظاهرة كما هي في الواقع ،يمكن التعبير عنها تعبير كمي وكيفي ،فالتعبير الكمي يعطي وصف رقمي مقدار هذه الظاهرة ،ودرجة ارتباطها مع الظواهر الأخرى ،أما التعبير الكيفي فهو يصف الظاهرة ويوضح خصائصها ،إذن فالمنهج الوصفي التحليلي يعتبر طريقة لوصف الظاهرة المدروسة .

**2-2:الأدوات المستعملة لجمع البيانات:**

يتوقف اختيار الباحث للأداة المناسبة لجمع البيانات على عوامل كثيرة،فبعض البيانات تصلح في بعض البحوث ونوع المنهج المستخدم في الدراسة وكذلك نوع المعلومات المطلوب الحصول عليها وكذا مهارة الباحث ،وبناءا على هذا اعتمدت على :

-الإستمارة :والتي تعتبر أداة سريعة للحصول على أراء العاملين حول تمثلات العمال لعلاقتهم بالإطارات الصناعية داخل المؤسسة.

وتعرف الاستمارة على أنها إحدى طرق جمع المعلومات من المبحوثين بواسطة مجموعة أسئلة مكتوبة على أن يقدمها الباحث بنفسه أو بواسطة البريد ، بحيث أن تكون الأسئلة منصبة حول معرفة الرأي العام والخصائص حول الحقائق والظواهر الاجتماعية ،على أن تكتب بلغة بسيطة ومفهومة خالية من الغموض والتكرير ..

وقد قسمت الاستمارة في بحثنا إلى ثلاثة محاور ،وتضمن كل محور مجموعة من الأسئلة .

محور يتعلق بالبيانات الشخصية.

محور يتعلق بأسئلة الفرضية الأولى

محور يتعلق بأسئلة الفرضية الثانية

**3- العينة وطريقة اختيارها :**

العينة العشوائية المنتظمة :نوع ثاني من العينات الاحتمالية التي تتشابه إلى حد ما بالعينة العشوائية البسيطة ،إلا أن هذا النوع من العينات يعتمد على وجود نوع من النظام في اختيار العينات ، حيث

يكون مجتمع الدراسة محددا ومعروفا في قوائم أو جداول ،بحيث يكون لكل فرد رقم خاص به كما يقوم الباحث بتحديد العينة سابقا ، ففي حالات معينة يحصل الباحث على عينات موجودة في جداول ،أي أنها مصنفة وجاهزة في هذه الحالة يستطيع أن يختار عينة من تلك القوائم بشكل منظم .

واعتمدت في هذه الدراسة على هذه العينة . واخترت 30 من عمال التنقيذ من أصل 92 عامل .

قمت بتوزيع 30استمارة على عمال المؤسسة لكن تم استرجاع 23 استمارة .

**4-عرض وتحليل بيانات الفرضيات**

**4-1:عرض وتحليل البيانات الشخصية:**

**- جدول رقم (01) توزيع المبحوثين حسب الجنس:**

| الجنس | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| ذكر | 20 | % 86.95 |
| أنثى | 03 | % 13.05 |
| المجموع | 23 | % 100 |

- نلاحظ من خلال الجدول أن من أصل 23 مبحوث نجد نسبة 86.95 %تمثل فئة الذكور ،وهذا يمثل الاتجاه العام وفي المقابل نجد نسبة 13.05% تمثل فئة الإناث .

من خلال القراءة الإحصائية للجدول تبين أن معظم العاملين هم ذكور ويرجع ذلك إلى طبيعة المجتمع التي تنتمي إليه المؤسسة وطبيعة النشاط الممارس داخل المؤسسة العمومية للمضخات والصمامات poval .

**جدول رقم (02) توزيع المبحوثين حسب السن:**

| السن | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| أقل من 25 سنة | 01 | % 4.34 |
| من 25 إلى 35 سنة | 15 | % 65.21 |
| من 36 إلى 45 سنة | 02 | % 08.69 |
| أكثر من 45 سنة | 05 | % 21.73 |
| المجموع | 23 | % 100 |

– نلاحظ من خلال الجدول أن من أصل 23 مبحوث نجد أن نسبة 65.21% من العمال تتراوح أعمارهم ما بين 25–35 سنة ،و يمثل الاتجاه العام وفي المقابل نجد 21.73 % من العمال الذين أعمارهم أكبر من 45 سنة، ونجد نسبة 8.69 من العمال الذين تتراوح أعمارهم بين 36 و 45 سنة، أصغر نسبة هي 4.34% من العمال أعمارهم أقل من 25 سنة.

– من خلال القراءة الإحصائية للجدول تبين أن المؤسسة تعتمد في سياسة توظيفها على فئة الشباب أكثر ، هذا راجع إلى ما يتمتع به من قدرات بدنية و فكرية .

**جدول رقم (03) توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي:**

| المستوى التعليمي | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| إبتدائي | 0 | %0 |
| متوسط | 06 | %26.08 |
| ثانوي | 13 | %56.52 |
| جامعي | 04 | %17.39 |
| المجموع | 23 | %100 |

- نلاحظ من خلال الجدول أن من أصل 23 مبحوث نجد نسبة 56.52% من العمال بمستوى تعليمي ثانوي و يمثل الاتجاه العام، وفي المقابل نجد نسبة 26.08% من العمال بمستوى تعليمي متوسط و أما نسبة 17.39% من العمال بمستوى تعليمي جامعي.

من خلال القراءة الإحصائية للجدول تبين أن المؤسسة في سياسة توظيفها للعاملين لا تعتمد على مستوى عالي ربما لان نوعية العمل تحتاج لمهارات فنية ومهنية اكثر منها معارف نظرية .

جدول رقم (04) توزيع المبحوثين حسب الخبرة المهنية (الأقدمية ) :

| الخبرة المهنية | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| أقل من 5 سنوات | 05 | %21.73 |
| من 5-10 سنوات | 08 | %34.78 |
| من 11-20 سنة | 06 | %26.08 |
| أكثر من 20 سنة | 04 | %17.39 |
| المجموع | 23 | %100 |

- نلاحظ من خلال الجدول أن من أصل 23 مبحوث نجد نسبة 34.78% من العمال الذين خبرتهم المهنية مابين 5 و 10 سنوات، وفي المقابل نجد نسبة 26.08%من العمال الذين خبرتهم المهنية مابين 11 و 20 سنة أما نسبة 21.73% فهي تمثل العمال الذين خبرتهم المهنية أقل من 05 سنوات وأما نسبة 17.39% تمثل العمال الذين خبرتهم المهنية أكثر من 20 سنة.

- من خلال القراءة الإحصائية للجدول أن المؤسسة تحافظ على عمالها وتكسبهم خبرة مهنية

جدول رقم (05) توزيع المبحوثين حسب مكان الإقامة:

| مكان الإقامة | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| ريف | 02 | %8.69 |
| حضري | 17 | %73.9 |
| شبه حضري | 04 | %17.39 |
| المجموع | 23 | %100 |

– نلاحظ من خلال الجدول أن من أصل 23 مبحوث نجد نسبة 73.9% تمثل العمال الذين يقيمون في المناطق الحضرية ،وهذا يمثل الاتجاه العام وفي المقابل نجد نسبة 17.9% من العمال يقيمون في المناطق شبه الحضرية أما نسبة 8.69 %فهي تمثل نسبة العمال المقيمين في المناطق الريفية.

من خلال القراءة الإحصائية للجدول تبين أن جل العمال مكان إقامتهم بالقرب من المؤسسة.

**4-2: بناء وتحليل جداول الفرضية الأولى**

**جدول رقم (06) هل تقوم باحترام أوقات الدخول و الخروج من العمل حسب مكان الإقامة**

| مكان الإقامة / احترام أوقات العمل | ريف | حضري | شبه حضري | المجموع |
|---|---|---|---|---|
| نعم | 02<br>%100 | 17<br>%100 | 04<br>%100 | 23<br>%100 |
| لا | 00<br>%00 | 00<br>%00 | 00<br>%00 | 00<br>%00 |
| المجموع | 02<br>%100 | 17<br>%100 | 04<br>%100 | 23<br>%100 |

-نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 100% من المبحوثين يحترمون أوقات الدخول و الخروج وهذا يمثل الاتجاه العام ، تدعمه نسبة100% من المبحوثين يقيمون في المنطقة الحضارية ونسبة 0% المبحوثين يقطنون في الريف .

-من خلال القراءة الإحصائية للجدول تبين أن جل المبحوثين يحترمون أوقات الدخول والخروج،وهذا راجع إلى قرب مقر العمل لمكان الإقامة ،كما أن النظام الداخلي للمؤسسة صارم في ذلك .

جدول رقم (07)

هل تهتم بتغيير سلوكك أمام الاطارات السامية بالمؤسسة ؟

| سؤال رقم 07 | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| نعم | 15 | %65.2 |
| لا | 08 | %34.72 |
| المجموع | 23 | %100 |

-نلاحظ من خلال الجدول أن من أصل 23 مبحوث نجد نسبة 65.2% من المبحوثين يغيرون سلوكهم أمام الاطارات وهذا يمثل الاتجاه العام وفي المقابل نجد نسبة 34.72% من المبحوثين لا يغيرون سلوكهم.

-من خلال القراءة الاحصائية للجدول تبين أن العمال يغيرون سلوكهم امام الاطارات للفت الانتباه أو من أجل الحصول على الترقية أو الخوف من العقاب .

**جدول رقم (08)**

**هل حصلت على ترقية حسب الخبرة المهنية**

| الخبرة المهنية / الترقية | أقــل مــن 5سنة | 5-10 | 11-20 | أكثر من 20 | المجموع |
|---|---|---|---|---|---|
| نعم | 0 | 03<br>%37.5 | 05<br>%83 | 01<br>%25 | 09<br>%39 |
| لا | 05<br>%100 | 05<br>%62.5 | 01<br>%17 | 03<br>%75 | 14<br>%61 |
| المجموع | 05<br>%100 | 08<br>%100 | 06<br>%100 | 04<br>%100 | 23<br>%100 |

-نلاحظ من الجدول أن نسبة 61% من المبحوثين لم يتحصلوا على الترقية وهذا ما يمثل الاتجاه العام ،تدعمه نسبة 100% من المبحوثين لديهم خبرة أقل من 5سنوات ونسبة 17% من المبحوثين خبرتهم مابين 11 -20 سنة وبالمقابل نجد نسبة 39% من المبحوثين حصلوا على ترقية ،تدعمه نسبة 83 %من المبحوثين لديهم خبرة 11-20 سنة .

-من خلا ل القراءة الإحصائية للجدول أن أغلبية العمال لم يتحصلوا على الترقية وهذا راجع إلى نقص الخبرة الذي لا يسمح لهم بذلك.

إذا كان الجواب بنعم يتم الترقية بأي طريقة (سؤال عيني )لم يتم الإجابة عنه من طرف المبحوثين

**جدول رقم (09):**

**هل تلقيت عقوبات من طرف الإطارات في المؤسسة حسب المستوى التعليمي ؟**

| المستوى التعليمي / هل تلقيت عقوبات | ابتدائي | متوسط | ثانوي | جامعي | المجموع |
|---|---|---|---|---|---|
| نعم | 0 | 04<br>%67 | 05<br>%38 | 01<br>%25 | 10<br>%43 |
| لا | 0 | 02<br>%33 | 08<br>%62 | 03<br>%75 | 13<br>%57 |
| المجموع | 0 | 06<br>%100 | 13<br>%100 | 04<br>%100 | 23<br>%100 |

-نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 57% من المبحوثين لم يتلقوا عقوبات وهذا الاتجاه العام تدعمه نسبة 75% من المبحوثين مستواهم التعليمي جامعي بالمقابل نجد نسبة 43% من المبحوثين تلقوا عقوبات تدعمه نسبة 67% من المبحوثين مستواهم التعليمي متوسط .

-من خلال القراءة الإحصائية للجدول تبين أن جل المبحوثين لم يتلقوا عقوبات وهذا ما يفسره بالوعي والمستوى العالي الذي يملكونه ،كما تفسر أن المبحوثين الذين تلقوا عقوبات مستواهم التعليمي متوسط راجع لقلة الوعي والتكوين .

**جدول رقم (10):**

**هل تلتزم بالنظام الداخلي للمؤسسة فيما يخص تعليمات اللباس ووسائل الوقاية و الأمن الخاصة بك حسب الجنس ؟**

| الجنس / يلتزم بالنظام الداخلي | ذكر | انثى | المجموع |
|---|---|---|---|
| نعم | 20<br>%100 | 02<br>%67 | 22<br>%96 |
| لا | 00 | 01<br>%33 | 01<br>%04 |
| المجموع | 20<br>%100 | 03<br>%100 | 23<br>%100 |

-نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 96%من المبحوثين يلتزمون بالنظام الداخلي للمؤسسة وهذا ما يمثله الاتجاه العام تدعمه نسبة 100% من المبحوثين من فئة الذكور ونسبة 67% من المبحوثين من فئة الإناث، بالمقابل نجد نسبة 04% من المبحوثين لا يلتزمون بالنظام الداخلي وهذا تدعمه نسبة 33% من المبحوثين من فئة الإناث .

-من خلال القراءة الإحصائية للجدول تبين أن جل المبحوثين يلتزمون بالنظام الداخلي للمؤسسة والتعليمات التي تنص عليها وهذا راجع لثقافة العامل في المؤسسة التي تتوافق وثقافة المؤسسة.

**جدول رقم (11) :**

**هل تتقبل أسلوب القيادة الي يقوم به الاطارات اتجاهك حسب المستوى التعليمي ؟**

| المستوى التعليمي / تقبل أسلوب القيادة | ابتدائي | متوسط | ثانوي | جامعي | المجموع |
|---|---|---|---|---|---|
| نعم | 0 | 05<br>%83 | 08<br>%62 | 03<br>%75 | 16<br>%70 |
| لا | 0 | 01<br>%17 | 05<br>%38 | 01<br>%25 | 07<br>%30 |
| المجموع | 0 | 06<br>%100 | 13<br>%100 | 04<br>%100 | 23<br>%100 |

-نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 70% من المبحوثين يتقبلون أسلوب القيادة الذي يقوم به الإطارات وهذا ما يمثله الاتجاه العام ،تدعمه نسبة 83% من المبحوثين مستواهم التعليمي متوسط بالمقابل نجد نسبة 30% من المبحوثين لا يتقبلون أسلوب القيادة .

-من خلال القراءة الإحصائية للجدول تبين أن غالبية المبحوثين يتقبلون أسلوب القيادة التي تقوم به الاطارات هذا راجع الى القوانين الصارمة المتبعة من طرف المؤسسة .

**جدول رقم (12):**

**هل ترى أن الاطارات المسيرة هي كفؤ بهذا المنصب ؟**

| سؤال رقم 12 | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| نعم | 12 | %52.17 |
| لا | 11 | %47.82 |
| المجموع | 23 | %100 |

-نلاحظ من خلال الجدول أن من أصل 23 مبحوث نجد نسبة 52.17% تمثل فئة المبحوثين يرون أن الاطارات هي كفؤ بمناصبها وهذا يمثل الاتجاه العام وفي المقابل نجد نسبة 47.82% تمثل فئة المبحوثين يرون أن الاطارات ليست كفؤ بمناصبها .

-من خلال القراءة الإحصائية للجدول تبين أن أغلبية المبحوثين يرون أن الاطارات هي كفؤ بمناصبها وهذا راجع إلى خبرتهم .

**جدول رقم (13):**

**هل ترى أن الاطار عادل (موضوعي )في تعامله مع العمال حسب الجنس ؟**

| الجنس / الاطار عادل | ذكر | انثى | المجموع |
|---|---|---|---|
| نعم | 07<br>%35 | 03<br>%100 | 10<br>%43 |
| لا | 13<br>%65 | 00 | 13<br>%57 |
| المجموع | 20<br>%100 | 03<br>%100 | 23<br>%100 |

-نلاحظ من خلال الجدول نسبة 57% من المبحوثين يرون أن الإطار غير عادل مع العمال وهذا يمثل الاتجاه العام تدعمه نسبة 65% من المبحوثين من فئة الذكور ،بالمقابل نجد نسبة 43% من المبحوثين يرون أن الاطارات عادلة تدعمه نسبة 100% من المبحوثين من فئة الاناث و35% من فئة الذكور .

من خلال القراءة الإحصائية للجدول تبين أن غالبية المبحوثين يرون أن الاطارات غير عادلة وهذا راجع إلى العلاقات الشخصية مع بعض العمال .

**4-3:بناء وتحليل جداول الفرضية الثانية**

**جدول رقم (14):هل تطلع على القوانين التي تسير في ضوئها المؤسسة ؟**

| يطلع على القوانين | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| نعم | 14 | %60.86 |
| لا | 09 | %39.13 |
| المجموع | 23 | %100 |

-نلاحظ من خلال الجدول أن من أصل 23 مبحوث نجد نسبة 60.86% من المبحوثين يطلعون على القوانين المسيرة للمؤسسة وهذا يمثل الاتجاه العام، وفي المقابل نجد نسبة 39.13% من المبحوثين لا يطلعون عليها.

-من خلال القراءة الاحصائية للجدول تبين أن أغلبية المبحوثين يطلعون على القوانين التي تسيير بها المؤسسة وهذا راجع إلى صرامة المؤسسة في قوانينها بالإضافة إلى الثقافة العمالية العالية .

**جدول رقم (15):هل تتقبل التعليمات التي يقدمها الاطارات الصناعية ؟**

| تقبل التعليمات | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| نعم | 21 | %91.30 |
| لا | 02 | %8.69 |
| المجموع | 23 | %100 |

-نلاحظ من خلال الجدول أن من أصل 23 مبحوث نجد نسبة 91.30% من المبحوثين يتقبلون تعليمات الاطارات وهذا ما يمثل الاتجاه العام ،وفي المقابل نجد نسبة 8.69% من المبحوثين لا يتقبلون التعليمات التي يقدمها الاطار لهم .

من خلال القراءة الاحصائية للجدول تبين أن جل العمال يتقبلون تعليمات الاطار ويعملون بها وهذا راجع الى احترام العامل للاطار وللقوانين التي تنص على أن الاطار يتحكم في ضبط وتوجيه العامل.

**جدول رقم (16):**

**هل ترى أن الاطارات المسيرة إطارات مهمة للمؤسسة لا غنى عنها ؟**

| الاطارات مهمة | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| نعم | 10 | %43 |
| لا | 13 | %57 |
| المجموع | 23 | %100 |

-نلاحظ من خلال الجدول أن من أصل 23 مبحوث نجد نسبة57% من المبحوثين يرون أن الاطارات المسيرة ليست مهمة والمؤسسة في غنى عنها وهذا ما يمثل الاتجاه العام ،وفي المقابل نجد نسبة4 من المبحوثين يرون أن الاطار المسير إطار مهم للمؤسسة .

مـن خـلال القـراءة الإحصـائية للجـدول تبـين أن معظـم المبحـوثين يـرون أن الاطـارات غيـر مهمـة للمؤسسة والمؤسسة في غنى عنها ،وهذا راجع إلى أن العمال يؤدون عملهم ويعرفون مهامهم ولا حاجة لهم بهم ، او ان العمل يقوم اكثر على الالة والاعمال اليدوية اكثر من الاعمال الذهنية

**جدول رقم (17):**

**هل تشارك في صنع إتخاذ القرار ؟**

| المشاركة في القرار | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| نعم | 10 | %43 |
| لا | 13 | %57 |
| المجموع | 23 | %100 |

-نلاحظ من خلال الجدول أن من أصل 23 مبحوث نجد نسبة 57% من المبحوثين لا يشاركون في صنع إتخاذ القرارات وهذا ما يمثل الاتجاه العام ،وفي المقابل نجد 43% من المبحوثين يشاركون في صنع إتخاذ القرارات .

-من خلال القراءة الإحصائية للجدول تبين أن معظم المبحوثين لا يشاركون في صنع القرارات، وهذا راجع إلى المستوى المتوسط للعمال.

**جدول رقم (18):**

**من هو الإطار المفضل لديك ؟**

| الإطار المفضل لديك | التكرار | النسبة |
|---|---|---|
| إطار يتساهل مع العاملين | 03 | %13 |
| مسؤول نزيه | 19 | %83 |
| مسؤول من أقاربك | 0 | 0 |
| مسؤول في منطقتك | 1 | %04 |
| المجموع | 23 | %100 |

-نلاحظ من خلال الجدول أن من أصل 23 مبحوث نجد نسبة 83% تمثل نسبة المبحوثين الذين اختاروا مسؤول نزيه وهذا يمثل الاتجاه العام ،وفي المقابل نجد نسبة 13% من المبحوثين اختاروا إطار يتساهل من العاملين ، ونجد نسبة 04% الذين اختاروا مسؤول من الأقارب .

-من خلال القراءة الإحصائية للجدول تبين أن، جل المبحوثين يفضلون مسؤول نزيه ، وهذا راجع إلى تطبيق هذه الاطارات للقوانين التي تسير عليها المؤسسة ويعمل بها العامليين بعيدا عن العلاقات الاجتماعية .

**جدول رقم (19):**

**ماهي المعايير التي تعتمد عليها في الحصول على الترقية حسب الخبرة المهنية ؟**

| الخبرة / المعايير المعتمدة للترقية | اقل من 5 سنة | 05-10 | 11-20 | أكثر من20 | المجموع |
|---|---|---|---|---|---|
| الوساطة | 00 | 00 | 00 | 00 | 00 |
| حسب القانون الداخلي | 05<br>%100 | 07<br>%87.5 | 05<br>%83 | 04<br>%100 | 21<br>%91 |
| العلاقات الشخصية | 00 | 01<br>%12.5 | 01<br>%17 | 00 | 02<br>%09 |
| المجموع | 05<br>%100 | 08<br>%100 | 06<br>%100 | 04<br>%100 | 23<br>%100 |

-نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 91% من المبحوثين يرون أن المعايير المعتمدة للحصول على الترقية تكون في إطار القانون الداخلي وهذا ما يمثل الاتجاه العام ، تدعمه نسبة100 % من

المبحوثين خبرتهم المهنية أكثر من 20 سنة وأقل من 5 سنوات ، ونسبة 87.5% من المبحوثين خبرتهم تتراوح مابين 05-10 ،ونسبة 83% من المبحوثين خبرتهم تتراوح مابين 11-20.

-من خلال القراءة الإحصائية للجدول تبين أن جل المبحوثين يرون أن إطار القانون الداخلي من المعايير المعتمدة للحصول على الترقية ، وهو ما يفسر أن المؤسسة تطبق القوانين المعمول بها في النظام الداخلي للترقية بعيدا عن الطرق الغير رسمية كالوساطة والعلاقات الشخصية .

**4-4:نتائج خاصة بالفرضية الأولى:**

من خلال الجداول الخاصة بالفرضية الأولى والتي كانت تهدف إلى دراسة التمثلات السلوكية للعامل تتأثر بأسلوب القيادة ، وهذا ما قمت بتوضيحه من خلال الجداول من 06إلى 13 ، تم وضع نسب متباينة حول أراء المبحوثين فيما يخص التمثلات السلوكية للعامل تتأثر بأسلوب القيادة وعليه تم التوصل للنتائج التالية :

1-إحترام أوقات الدخول والخروج من العمل بنسبة 100%

2-الإهتمام بتغيير السلوك أمام الإطارات السامية بالمؤسسة بنسبة 65.2%

3-عدم الحصول على الترقية بنسبة 61%

4-لم يتلقوا عقوبات من طرف الإطارات بالمؤسسة بنسبة 57%

5-يلتزمون بالنظام الداخلي للمؤسسة فيما يخص تعليمات اللباس و وسائل الوقاية والأمن الخاصة بهم بنسبة 96%

6-تتقبل أسلوب القيادة الذي يقوم به الإطارات الصناعية اتجاههم بنسبة 70%

7-يرون أن الإطارات المسيرة هي كفؤ بمناصبها بنسبة 52.17%

8-يرون أن الإطارات غير عادلة في تعاملها مع العمال بنسبة 57%

وعليه يمكن القول من خلال النتائج المتحصل عليها أن التمثلات السلوكية للعامل تتأثر بأسلوب القيادة وهذا ما يثبت صحة الفرضية.

**4-5:نتائج خاصة بالفرضية الثانية**

من خلال الجداول الخاصة بالفرضية الثانية والتي تهدف إلى دراسة الثقافة التنظيمية للعمال تؤثر في بناء هوية العمل ،وهذا ما قمت بتوضيحه من خلال الجداول من 14إلى 19 ،تم وضع نسب متباينة حول أراء المبحوثين فيما يخص دراسة الثقافة التنظيمية للعمال تؤثر في بناء هوية العمل وعليه تم التوصل للنتائج التالية :

1-العمال يطلعون على القوانين والمراسيم الثقافية التي تسير في ضوئها المؤسسة بنسبة 60.86%.

2-العمال يتقبلون التعليمات التي يقدمها الاطارات الصناعية بنسبة 91.30%.

3-العمال يرون أن الإطارات المسيرة إطارات ليست مهمة للمؤسسة بنسبة 57%.

4-العمال لا يشاركون في صنع اتخاذ القرارات بنسبة 57%.

5-العمال يرون أن الإطار المفضل لديهم هو مسؤول نزيه بنسبة 83%.

6-المعايير التي يعتمد عليها العمال في الحصول على الترقية هي في إطار القانون الداخلي للمؤسسة بنسبة 91%.

وعليه يمكن القول من خلال النتائج المتحصل عليها أن الثقافة التنظيمية للعمال تؤثر في بناء هوية العمل إذن فالفرضية المطروحة قد تحققت .

**5-الإستنتاج العام :**

من خلال دراستنا هذه المتمثلة في تمثلات العمال لعلاقتهم بالإطارات الصناعية داخل المؤسسة ، والتي اجرية بالمؤسسة العمومية للمضخات والصمامات poral بالبرواقية على 23 عامل منفذ توصلنا الى اهم النتائج والمتمثلة في ما يلي:

1- ان التمثلات السلوكية للعامل تتأثر بأسلوب القيادة حيث أظهرت النتائج ان العمال يحترمون اوقات الدخول و الخروج من العمل وهذا راجع الى القوانين الصارمة التي يطبقها الإطار المسير ، بالإضافة الى ان العمال يغيرون سلوكهم امام الإطارات السامية وهذا راجع الى أسلوب القيادة الذي يمارسه الإطار ، الالتزام بالنظام الداخلي للمؤسسة فيما يخص تعليمات اللباس و وسائل الوقاية الصارمة و وسائل الوقاية الخاصة بهم ايضا راجع الى القوانين الصارمة التي تقوم عليها المؤسسة ، بالإضافة الى ان العمال يتقبلون اسلوب القيادة المطبق من طرف الاطار ويرون ان الاطار المسير كفؤ بمنصبه .

2- ان الثقافة التنظيمية للعامل تؤثر في بناء هوية العمل .حيث أظهرت النتائج ان العمال يطلعون على القوانين و المراسيم الثقافية التي تسير على ضوئها المؤسسة من اجل الامتثال بها وتطبيقها ، بالإضافة الى أنهم يتقبلون التعليمات التي يقدمها الإطار بالإضافة الى أنهم يفضلون الإطار النزيه المطبق للقوانين التي تقوم عليها المؤسسة وتعتبر هويتها . وهم يعتمدون على القانون الداخلي للمؤسسة في الترقية وهذا راجع الى ثقافتهم التنظيمية وتطبيقهم لقوانين المؤسسة .

# خاتمـــــة

**خاتمة :**

حاولت من خلال هذه الدراسة التعرف على تمثلات العمال لعلاقتهم بالإطارات الصناعية داخل المؤسسة والعينة كانت عمال المؤسسة العمومية للمضخات و الصمامات بالبرواقية حيث اعتمدت على التمثلات السلوكية للعامل وتأثرها بأسلوب القيادة وأيضا الثقافة التنظيمية للعامل و تأثيرها في بناء الهوية .

# قائمـــة المراجـــع

**قائمة المراجع:**

1. ابن منظور – لسان العرب – بيروت – دار الجيل – 1988.
2. أحمد بوشنافة و أحمد بوسمهين ، اهمية البعد الثقافي و أثره على فعالية التسيير ، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول التسيير الفعال في المؤسسة الإقتصادية و التسيير ، جامعة المسيلة .
3. احمد زكي بدوي ، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية ، مكتبة بيروت ، لبنان ، 1986 .
4. أحمد، بن نعمان. الهوية الوطنية : الحقائق والمغالطات. د ط. الجزائر: دار ألمة للطباعة والترجمة والنشر، د
5. أحمد، جلول ومومن بكوش الجموعي."التصورات الاجتماعية" ( مدخل نظري ).مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية. جامعة حمه لخضر–الوادي. العدد السادس أفريل .2014
6. أنور، مقراني. "المقاربة السوسيولوجية لمفهوم عالقات العمل في المؤسسة": في سوسيولوجيا علاقات العمل. مجلة العلوم الاجتماعية، العدد 2012/07/15.
7. باركو وآخرون (د.س) علم الاجتماع الصناعي ، ترجمة محمد علي محمد وآخرون ، الإسكندرية ، منشاة المعارف
8. البستاني فؤاد واخرين : منجد الطلاب ، ط22 ، دار الشروق، بيروت ، 1978.
9. بوعلام غلام الله ،مبادئ علم النفس الاجتماعي، ط1 ، ديوان المطبوعات الجماعية ، الجزائر ، 1983 ،.
10. الثانوية نموذجات المجلة الجزائرية لدراسات السوسيولوجي ، العدد 6 ، جامعة عبد الرحمان ميرة ، بجاية ، جوان 2018 ،
11. جازية بو لحواط ، دور الاتجاهات الوالدية في تحديد تمثلات التلاميذ لظاهرة العنف المدرسي
12. جمال الدين محمد المرسي ، الثقافة التنظيمية والتغيير ، الإسكندرية ، الدار الجامعية ، 2006.
13. حمد بن فرحات الشلوي ، الثقافة التنظيمية و علاقتها بالإنتماء التنظيمي ، بخث مقدم للحصول على درجة الماجستير في العلوم اللإدارية ، جامعة نايف للعلوم الأمنية ، المملكة العربية السعودية ، 2005.
14. حياة خروف ، تصورات العمل لدى إطارات الهيئة الوسطى و العمال المنفذين ، مذكرة ماجستير ،تخصص علم النفس العمل و التنظيم ، جامعة باجي مختار ،عنابة ،2005 –2006.

15.خالد، حامد. المدخل إلى علم االجتماع. ط1. الجزائر: جسور للنشر والتوزيع، 2008.

16.خالد، عبد الفتاح. نظرية الممارسة لبيير بورديو. بوابة كنانة أونالين. 16-أكتوبر 2010.

17.د. احمد عزت راجح ، علم النفس الصناعي .

18.د.حامد عبد السلام زهران ، علم النفس الإجتماعي .

19.د.لويس كامل مليكة ، سيكولوجية الجماعة و القيادة.

20.د.محمد سيد فهمي، تحليل طريقة العمل مع الجماعات.

21.رفيق، مناح. تحليل سوسيولوجي لديناميكية التشغيل بإقليم تبسة. "رسالة ماجستير"، سوسيولوجيا الديناميكية الاجتماعية والتنمية الاقليمية. جامعة باجي مختار-عنابة،2010/2009.

22.سمية، الحاج الشيخ. التصورات الاجتماعية للمرض العقلي لدى الأطباء، "رسالة ماجستير"، علم النفس الاجتماعي. جامعة محمد خيضر-بسكرة ، 2012-2013

23.سناء بوزريبة ، مدى مساهمة التصورات و الانتظارات المهنية في اختيار التخصص الدراسي المهني ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، تخصص علم النفس ، جامعة باجي مختار ، عنابة ، 2012-2011.

24.سيد علي ملود، تمثلات عمال القطاع الصناعي الخاص للواقع المهني ،مذكرة لنيل شهادة الماجستير ،تخصص تنظيم وعمل ، جامعة الجزائر،2004 -2005.

25.السيد محمد عبد المجيد واخرون ، السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية ، الطبعة الاولى ، دار المسيرة للتشر والتوزيع والطباعة ،عمان ، الاردن ، 2005.

26.صلاح الدين عبد الباقي ، مبادئ السلوك التنظيمي ،الدار الجامعة ،الإسكندرية ، مصر ، 2005.

27.عبد الحق علي إبراهيم ، دور السلوك التنظيمي في أداء منظمات الأعمال : بيئة المنظمة الداخلية بمتغير معدل ، دراسة على عينة من البنوك التجارية في ولاية الخرطوم ، أطروحة مقدمة لنيل درجة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال ، سنة 2015.2احمد سيد كوردي ، إدارة السلوك التنظيمي ، بدون طبعة ، 2011.

28. عبد الحق علي ابراهيم ، دور السلوك التنظمي في أداء منظمات الأعمال : بيئة المنظمة الداخلية بمتغير معدل ، دراسة على عينة من البنوك التجارية في ولاية الخرطوم، أطروحة مقدمة لنيل الدرجة ،دكتورة الفلسفة في إدارة الأعمال ، سنة 2015.

29. عبد الوهاب بوخنوفة ، المدرسة و التلميذ و المعلم و تكنولوجيا الإعلام و الاتصال (التمثل و الاستخدامات)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه دولة ، تخصص علوم الإعلام ، جامعة بن يوسف بن خدة ، الجزائر ، 2006-2007.

30. العقبي الازهر ، القيم الاجتماعية و الثقافية المحلة واثرها على السلوك التنظيمي العالمي ، المصنع الجزائري النموذجي دراسة ميدان المؤسسة دراسة الكوابل بسكرة ، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم علم اجتماعي ، التنمية 2008-2009.

31. علي عبد الله ،اثر البيئة على أداء المؤسسات العمومية الاقتصادية حالة الجزائر ،ا شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية ،الكلية 4.

32. علي عبد الله ، اثر البيئة على الاداء المؤسسات العمومية الاقتصادية ، حالة الجزائر ، اطرروحة لنيل شهادة الدكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر ، 1999.

33. عماد، بن صولة " الأصول والبدايات في السرديات الشفوية"، مجلة الثقافة الشعبية، فصيلة علمية متخصصة، العدد 16-2012 .

34. عنصر عياش، الإطارات الصناعية: مسارات و تمثلات ،مواقع وأدوار ،منشورات 02-2001.

35. العياشي عنصر ،النخبة الصناعية في الجزائر ،دراسة حالة إطارات مركب الحديد و الصلب – الحجار ،النخبة الإجتماعية حالة مصر و الجزائر.

36. فاطمة محمد علي عثمان ، القيادة النسائية في مجتمع متغير ، الإسكندرية ، الملتقى العصري للإبداع و التنمية ، 1998.

37. فريد راغف ومحمد النجار : السياسات الإدارية والاستراتيجيات الأعمال ، الطبعة الأولى ، مؤسسة دار الكتاب ،الكويت1976.

38. فيروز، صاولة. المتغيرات الاجتماعية لتصور المرض وأساليب عالجه. "رسالة دكتوراه"، علم اجتماع التنمية. جامعة محمد خيضر – بسكرة ، 2013-2014.

39. القانون العام للعامل الجزائري ، الوطني للعمل ،الجزائر ،1979

40. كمال قاسمي ، المقومات و المعوقات الثقافية لتطبيق نظامي إدارة الجودة الشاملة و الإيزو 9000 في المؤسسة الصناعية الجزائرية ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال ، جامعة المسيلة ، الجزائر ،2003.

41. مؤيد سعيد سالم ، الإدارة الاستراتيجية ،ط1 ،الأردن ،دار وائل للنشر ،2005 .

42. محمد اسماعيل بلال : السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق ،دار الجامعة الجديدة .الأزرايطية .مصر ،2005.

43. محمد الطاهر بوباية ، اتجاهات الهيئة الوسطى الإدارية نحو النماذج الثقافية التنظيمية ، رسالة ماجستير في علم النفس ، التنظيم و العمل ، معهد علم النفس و علوم التربية ،96/95.

44. محمد المهدي حسان ،الإطار بين المصلحة الفردية و المصلحة العامة للمؤسسة ،رسالة ماجستيرفي علم الإجتماع ، معهد علم الإجتماع ، جامعة الجزائر ، 1996.

45. محمد صالح القريوتي ، السلوك التنظيمي ، عمان ، دار الشروق للنشر و التوزيع ، 2000.

46. محمد قاسم القريوتي ، السلوك التنظيمي ، دراسة سلوك الإنسان الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة ،طبعة 4 ، دار الشروق ، عمان ،الأردن ، 2003.

47. محمد قاسم القريوتي ، نظرية المنظمة والنظم ، عمان ، دار وائل للنشر والتوزيع ، 2000 .

48. محمود حسن محمد حمدات ، السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسة التربوية ، ط1 ، الأردن ، دار حامد للنشر والتوزيع ، 2008.

49. محمود سلمان العميان : السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، (ط3) ،دار وائل للطباعة والنشر ، عمان ،2005 .

50. محمود سلمان العميان ، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، ط2 ، الأردن ، دار وائل للنشر ، 2004.

51. مصطفى عاشوري ،أسس علم النفس الصناعي والتنظيمي ،المؤسسة الوطنية للكتاب : الجزائر ، 1992.

52. مصطفى محمود أبو بكر ، الموارد البشرية – مدحل لتعزيز القدرة التنافسية – الإسكندرية ، الدار الجامعية ، 2003.

53. مصطفى محمود أبو بكر المرجع في تفكير الاستراتيجي والإدارة الإستراتجية ، الإسكندرية ، دار الجامعية ، 2004.

54. –مليكة جابر."التمثلات الاجتماعية للطلبة الجامعيين (ما بعد التدرج )لفرص العمل بعد التخرج ".مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية .جامعة قاصدي مرباح –ورقلة العدد 18 مارس 2015.

55. موسى اللوزي ، التطوير التنظيمي ، أساسيات ومفاهيم حديثة ، بدون طبعة ، دار وائل للنشر ، عمان ، الأردن، 1999.

56. موسى اللوزي ، التنظيم وإجراءات العمل ، ط1 ، عمان ، دار وائل للنشر والتوزيع –2002.

57. نادية، أمينة كاري. مرجع سابق. ص ص 45– 50.

58. –نجوى خالدي ، العوامل المؤثرة في بناء الفئات الاجتماعية لتمثلاتهم تجاه المعلم ،رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ،تخصص علم الاجتماع ثقافي تربوي ،جامعة الجزائر ،2،2010–2011.

59. نصيرة خلايفية ،التصورات الاجتماعية لدور المدرسة عند الأحداث المنحرفين ، أطروحة دكتوراه ،تخصص علم النفس الاجتماعي ، جامعة منتوري ،قسنطينة ،2011–2012.

60. نعيم نصير، القيادة العربية وموقعها من النظريات المعاصرة ،ط1 المنظمة العربية للعلوم الادارية ،عمان ، الاردن ،1986 ،

61. هارولد ليفت ، الإدارة الرائدة ، بناء الإبداع و التصميم و القيم في المنظمات ، تر:طايل السعيد شحاتة ، الكويت ، شركة المكتبات الكويتية المحدودة ، 1987.

62. يوسف عنصر وأخرين ، أهم المحددات السيكولوجية المستخدمة في قياس وتشكيل سلوك العمل التنظيمي ، مجلة الدراسات ، البحوث الإجتماعية ، جامعة الوادي ، العدد 7 ، جويلية 2014.

## المراجع بالأجنبية:


1. Bachy(J.P):Les cadres en France،Acollin،Paris،1971،p05.
2. collecti EPBI-Diriger M.Belaid-Guide pratique pour la gestion des ressources humaines –Editions –Pages Bleus internationales،Alger-2009.
3. dictionnaire encyclopidique،qu illet ،
4. Hubernan، M. Perspectives on the teaching career. Boston: International handbook of teachers and teaching، 1997،.
5. Jaquin(M) ، les cadres de commerce et de l'industrie ، Acollin ،Paris ،.
6. jodelet ، (1989) les présentations sociales : un domaine ، expansion dans representation sociales paris :P،U،F.
7. john adrair . the skills of leaders rip ،1pub ،hamts publishing company limiter
8. **Larousse :le petit Larousse 2001 Larousse / HER 2000; paris**،2001، p387
9. larousse de la langue française ، faris –match ، paris ،1968،
10. le petit Larousse illustre ، paris ، 1995 ،
11. le robert ، Dictionnaire de sociologie ، Editions du seuil، paris ،1999، p450
12. Paul al boul : les problèmes humaines de lemtreprais ، poundo ، paris ، 1945، [1]

spieman (M) : quel avemi pour les cadres ، l'encadrement dons entreprise de Domain Edition harmattan ، paris 1997 ،pp12-13

13. Sainseulieu، R. l'identité au travail. Paris: Presse de la fondation nationale des sciences politiques، 198،.
14. T.Parsons،Suggestions for a sociology Approach to the theory of Organizatio.

# ملاحـــق

ملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الدكتور يحي فارس –المدية-

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

# تماثلات العمال لعلاقاتهم بالإطارات الصناعية داخل المؤسسة

المؤسسة العمومية المضخات والصمامات poval

مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع –تخصص- تنظيم و عمل

يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستمارة التي تأتي في إطار التحضير لمذكرة تخرج علم الاجتماع تنظيم وعمل راجين منكم الإجابة على الأسئلة بدقة وموضوعية بوضع علامة (x) مكان الإجابة التي ترونها مناسبة.

وفي الأخير تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير.

من إعداد الطالبة:

ايرس أحلام

تحت إشراف الأستاذ:

هواري

السنة الجامعية: 2020-202

المحور الأول:

البيانات الشخصية:

1- الجنس:

ذكر [X] أنثى [ ]

2-السن:

اقل من 25 [ ] من25-35 [ ] من36-45 [ ] أكثر من 45 [X]

3-المستوى التعليمي:

ابتدائي [ ] متوسط [ ] ثانوي [X] جامعي [ ]

4-الخبرة المهنية(الاقدمية):

اقل من 5 سنوات [ ] من 5-10 [ ] من 11-20 [ ] أكثر من 20 [X]

5- مكان الإقامة:

ريف [ ] حضري [ ] شبه حضري [X]

المحور الثاني:

الفرضية الأولى: التماثلات السلوكية للعامل تتأثر بأسلوب القيادة

6- هل تقوم لاحترام أوقات الدخول والخروج من العمل؟

نعم [X] لا [ ]

7-هل تهتم بتغيير سلوكك أمام الإطارات السامية بالمؤسسة؟

نعم [X] لا [ ]

8-هل حصلت على ترقية؟

نعم [ ] لا [X]

-إذا كان الجواب بنعم بأي طريقة

.....

9-هل تلقيت عقوبات من طرف الإطارات في المؤسسة؟

نعم [X] لا [ ]

إذا كانت نعم فيما تتمثل

إنذار شفوي [X] إنذار كتابي [ ] الخصم من الراتب الشهري [ ]

إجابات أخرى

.....

10-هل تلتزم بالنظام الداخلي للمؤسسة فيما يخص تعليمات اللباس ووسائل الوقاية والأمن الخاصة بك؟

نعم [X] لا [ ]

11-هل تتقبل أسلوب القيادة الذي يقوم به الإطارات الصناعية اتجاهك؟

نعم [ ] لا [X]

12-هل ترى أن الإطارات المسيرة هي كفؤ بهذا المنصب؟

نعم [ ] لا [X]

13-هل ترى الإطارات عادل (موضوعي) في تعامله مع العمال؟

نعم [ ] لا [X]

المحور الثالث:

الفرضية الثانية:الثقافة التنظيمية للعمال تؤثر في بناء هوية العمل

13-هل تطلع على القوانين والمواقع الثقافية التي تسير في ضوئها المؤسسة؟

نعم [ ] لا [X]

14-هل تتقبل التعليمات التي يقدمها الإطارات الصناعية؟

نعم [X] لا [ ]

15 -إذا كانت تعليمات الإطارات تتصادم مع مصالحك فكيف تواجهها؟

نعم [ ] لا [X]

16-هل ترى أن الإطارات المسيرة إطارات مهمة للمؤسسة لا غنى عنها؟

نعم [ ] لا [X]

17-هل تتشارك في صنع اتخاذ القرار؟

نعم [ ] لا [X]

18-من هو الإطار المفضل إليك؟

إطار يتساهل مع العاملين [ ] مسؤول من أقاربك [ ]

مسؤول نزيه [X] مسؤول في منطقتك [ ]

19-ما هي المعايير التي تعتمد عليها في الحصول على الترقية؟

استخدام الوساطة [ ] في إطار القانون الداخلي للمؤسسة [X]

استخدام العلاقات الشخصية في التنظيم [X]

أخرى

.....[X].....

.....