

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي



قسم: العلوم الاجتماعية

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

**دور الالتزام التنظيمي في ضبط العلاقات الاجتماعية
للعمل**

دراسة ميدانية على موظفي مؤسسة الصندوق الوطني للتقاعد بالوادي - نموذجاً-

مذكرة مكملة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل

إشراف

د. يوسف بالنور

من إعداد الطالب

عبد الرحيم احثريب

سيف الله خالدي

الأستاذ(ة)	الرتبة	الصفة	المؤسسة الأصلية
فرج الله بخته	أستاذ محاضر - أ -	رئيسا	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي
يوسف بالنور	أستاذ محاضر - أ -	مشرفا ومقررا	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي
نبار ربيعة	أستاذ محاضر - أ -	مناقشا	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي

السنة الجامعية: 2018/2019

شكرو عرفان

قال الله تعالى (ولئن شكرتم لأزيدنكم) سورة إبراهيم الآية 7 .

الحمد لله والشكر لله وحده لا شريك له الذي أنار لنا السبيل إلى العلم وتحصيل المعرفة وأعاننا في كل أيام حياتنا حتى بلغنا هذه الدرجة من العلم كما نشكره جل وعلا وهو أول من يستوجب الشكر على توفيقه لنا الذي منّ علينا كي ننجز هذا العمل .

قوله صلى الله عليه وسلم (من لم يشكر الناس لا يشكر الله)

كلمات حق وتقدير وامتنان كلمات عطرة ومشبعة بكل المشاعر الطيبة والصدق والشكر لا بد أن نعترف بها في حق أناس لولاهم لما أنارت شموع مجتنا ولما يسرت دروبه .

شكر خاص إلى أستاذنا الكريم بنور يوسف على مساعدته القيمة لنا في الإرشادات والتوجيهات فكان المعلم الناصح والراشد راجين من المولى عز وجل أن يعوض تعبهم هذا خير إنشاء الله .

كما نتقدم بكل معاني الاحترام والتقدير والشكر لأساتذة قسم علم الاجتماع وإلى كل من قدم لنا يد المساعدة .

ملخص الدراسة بالعربية:

يعتبر الالتزام التنظيمي والعلاقات الاجتماعية من المتغيرات الحديثة التي لاقت اهتماما كبيرا من الباحثين والمنظرين والدارسين في علم الاجتماع والسلوك التنظيمي، فهو سلوك غير ملموس نابع من ذات الفرد تلمسه في تصرفات العامل من حيث انتمائه للمنظمة وولائه لها وبذل الجهد والوقت لإنجاحها وهذه الأهمية لها اثر كبير في المنظمات ونتائجها على مستوى الفرد وجماعة العمل والمنظمة.

وعليه فقد جاءت دراستنا كمحاولة لمعرفة دور الالتزام التنظيمي في ضبط العلاقات الاجتماعية للعمل، حيث أجريت هذه الدراسة على موظفي الصندوق الوطني للتقاعد بولاية الوادي وقد انطلقنا بفرضية أساسية تحت عنوان:

الالتزام التنظيمي يساهم في ضبط العلاقات الاجتماعية للعمل.

تتفرع عن هذه الفرضية فرضيات جزئية وهي كما يلي:

✓ الانضباط السلوكي في المنظمة يؤدي الى التماسك الاجتماعي للعمال.

✓ الاندماج في الثقافة التنظيمية له دور في ضبط علاقات العاملين.

✓ الالتزام بالقوانين ولوائح العمل له دور في أداء جيد لسيرورة العمل في المؤسسة.

ولقد جاءت نتائج الدراسة كالتالي:

- أنه يوجد هناك انضباط سلوكي للعمال داخل المنظمة وذلك من خلال القوانين التي وضعتها المؤسسة، مما أدى إلى وجود تماسك إجتماعي بين العمال ويظهر هذا التماسك من خلال قدراتهم على مواجهتهم الأزمات.

- إن إنسجام العمال مع هذه المؤسسة دليل على رقي المؤسسة وتوافق ثقافتها وقيمها مع قيم وثقافة العاملين بها، مما جعلهم يشعرون بالافتخار بها والإعتزاز بالإنتماء إليها.

- هناك حرص شديد من الإدارة والموظفين على تطبيق قوانين ولوائح العمل الذي أدى إلى الى تقاني كل الموظفين في أداء جيد في العمل.

- إن تمسك الموظفين بعملهم في هذه المؤسسة ورفض تحولها عنها للعمل بمؤسسات أخرى يعكس شدة انتمائهم للمؤسسة والرضا على عملهم والحرص على نجاح المؤسسة.

- ساهمت الثقافة التنظيمية المميزة في تدعيم وتعزيز العلاقات الاجتماعية القائمة أساسا على التفاعل الإيجابي المعزز للقيم التنظيمية المكرسة من طرف إدارة هذه المؤسسة.

Study Summary in English:

The organizational commitment and social relations of modern variables that have received great attention from researchers, theorists and students in sociology and organizational behavior, is an intangible behavior stemming from the same individual in the actions of the worker in terms of belonging to the organization and its loyalty to it and make the effort and time to succeed.

Therefore, our study is an attempt to find out the role of the organizational commitment in controlling the social relations of the work. This study was conducted on the staff of the National Pension Fund in the wilayat of EL-oued. We have launched a basic hypothesis under the title:

Organizational commitment contributes to the adjustment of social relations to work.

This assumption is based on partial hypotheses as follows:

- ✓ Behavioral discipline in the group contributes to the social cohesion of workers.
- ✓ Integration into organizational culture has a role in controlling employee relations.
- ✓ Adherence to laws and labor regulations has a role in the good performance of the work process in the institution.

The results of the study are as follows:

- There is a behavioral discipline of workers within the organization, through the laws set by the institution, which led to the existence of social cohesion among workers and shows this coherence through their ability to cope with crises.
- The harmony of workers with this institution is evidence of the development of the institution and the compatibility of culture and values with the values and culture of its employees, which made them feel proud and proud to belong to it.
- There is keen attention from management and staff to the application of labor laws and regulations, which led to the dedication of all employees in good performance at work.
- The adherence of employees to their work in this institution and refused to turn them to work for other institutions reflects the intensity of their affiliation to the institution and satisfaction with their work and keen on the success of the institution.
- The distinctive organizational culture has contributed to strengthening and strengthening the existing social relations based on the positive and enhanced interaction of the organizational values devoted by the management of this institution.

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	شكر وعرفان
	الملخص بالعربية
	الملخص بالإنجليزية
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	فهرس الاشكال
أ - ب	مقدمة
	الجانب النظري للدراسة
	الفصل التمهيدي
	الاطار التصوري
05	1- الاشكالية
06	2- فرضيات الدراسة
07	3- أسباب اختيار الموضوع
07	4- أهمية الدراسة
08	5- أهداف الدراسة
08	6- تحديد المفاهيم
12	7- الدراسات السابقة
	الفصل الثاني
	الالتزام التنظيمي
20	تمهيد
21	1- ماهية الالتزام الوظيفي
22	2- أهمية الالتزام التنظيمي
23	3- أنواع الالتزام التنظيمي
25	4- خصائص الالتزام التنظيمي

26	5- مراحل تطور الإلتزام التنظيمي
27	6- أبعاد الإلتزام التنظيمي
31	7- محددات الإلتزام التنظيمي
33	8- المتغيرات المؤثرة على الإلتزام التنظيمي
34	9- الآثار التنظيمية للإلتزام التنظيمي
38	10- تنمية الإلتزام التنظيمي
39	11- مؤشرات وجود الإلتزام التنظيمي
40	خلاصة الفصل
الفصل الثالث مفهوم العلاقات الاجتماعية للعمل	
42	تمهيد
43	1- مفهوم العلاقات الاجتماعية
44	2- خصائص العلاقات الاجتماعية
47	3- تعريف العلاقات الاجتماعية للعمل
48	4- أهمية العلاقات الاجتماعية للعمل
49	5- أنواع العلاقات الاجتماعية للعمل
50	6- العوامل المتحكمة في العلاقات الاجتماعية للعمل
51	7- أشكال العلاقات الاجتماعية للعمل
52	8- مداخل العلاقات الاجتماعية للعمل
64	خلاصة الفصل
الجانب الميداني	
الفصل الرابع المنهج والجانب الميداني للدراسة.	
66	تمهيد
67	1. منهج الدراسة
67	2. مجالات الدراسة

68	3. مجتمع الدراسة
69	4. أدوات الدراسة.
70	5. الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
الفصل الخامس عرض ومناقشة النتائج	
73	1- عرض وتحليل البيانات.
88	2- تحليل ومناقشة الفرضيات.
90	3- النتائج العامة.
91	4- التوصيات.
93	الخاتمة
95	قائمة المراجع
101	قائمة الملاحق

فهرس الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	يوضح توزيع العمال حسب الجنس.	73
02	يوضح توزيع العمال حسب الجنس.	73
03	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للعمر.	74
04	يبين المستوى الدراسي لأفراد العينة.	75
05	أشعر بالانتماء القوي لعملي الحالي في هذه المؤسسة.	76
06	لدي استعداد لقيام بأي مهمة توكل إلي مقابل الاستمرار في عملي الحالي في المؤسسة.	76
07	أشعر بأن قيمي الشخصية تتوافق وتنسجم مع قيم المؤسسة.	77
08	أشعر بالفخر والاعتزاز عندما أخبر الآخرين بأني أعمل في المؤسسة.	77
09	يهمني سمعة مستقبل المؤسسة.	78
10	يشجعني العمل في المؤسسة على إظهار أقصى ما لدي من أداء ومهارات.	78
11	أرفض نقلي إلى جهة عمل أخرى، لقناعتني بعمل في المؤسسة.	79
12	الالتزام الأخلاقي نحو زملائي يدفعني للبقاء في هذه المؤسسة	79
13	أشعر أنني لن أكتسب الكثير من بقائي وتمسكي بالمؤسسة.	80
14	القرار الذي اتخذته في اختيار العمل بالمؤسسة كان خطأً كبيراً مني.	80
15	توجد علاقات اجتماعية قوية مع زملائك داخل العمل	81
16	تشعر بالطمأنينة والارتياح مع المحيطين بك داخل المؤسسة	82
17	تحظى الإدارة بالاحترام والتقدير لدى الموظفين.	82
18	تساعدك العلاقات الاجتماعية في مواجهة الالتزامات داخل المؤسسة.	83
19	هل يسمح لك المشرف بالاتصال مع الزملاء في المؤسسة.	83
20	تتسم علاقتك مع زملائك في العمل بالتقدير والاحترام	84

21	تعتمد الادارة على قوانين ولوائح تنظيمية لانضباط العامل.	85
22	المحافظة على تطبيق قوانين ونظام الداخلي من الواجب كل موظف.	85
23	تبدي الإدارة اهتماماً كبيراً بالعمل الجماعي وتشجعه	86
24	تعزز القواعد والإجراءات التنظيمية في تنظيم علاقات العمل	87

فهرس الاشكال:

الرقم	العنوان	الصفحة
1	يوضح اهمية الالتزام التنظيمي	23
2	يوضح أنواع الالتزام التنظيمي	24
3	يوضح أبعاد الالتزام التنظيمي	30

مقدمة

مقدمة:

يعد الالتزام عنصرا حيويا في بلوغ الأهداف التنظيمية، وتعزيز الاستقرار والثقة بين الإدارة والعاملين فيها ويسهم في تطوير قدرات المنظمة على البقاء والاستمرار، لذا نال اهتمام الكثير من الباحثين لما له من أهمية وانعكاسات على الفرد والمؤسسة على حد سواء، ويؤدي الالتزام التنظيمي إلى عدد من النتائج الايجابية بالنسبة للمنظمة والأفراد كانخفاض معدل دوران العمل، وتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية، بينما ضعف مستوى الالتزام التنظيمي يؤدي إلى ارتفاع تكلفة الغياب والتأخر عن العمل وتسرب العمالة من المنظمات وانخفاض الرضا الوظيفي، وإن التزام الأفراد في عملهم يشير إلى تقبلهم لقيم وأهداف المنظمة التي يعملون بها وتقانيهم ورغبتهم القوية وجهدهم المتواصل في تحقيق أهدافها، وسيظل موضوع الالتزام التنظيمي مفتاحا أساسيا مهما في تحديد توافق العمال مع منظماتهم، فإذا كان هناك التزام نحو المنظمة سيكون هناك استعداد كاف لتكريس كل الجهود والتفاني في إنجاز المهام والسعي وراء البقاء في المنظمة والاستمرار للعمل بها، أما انخفاض مستوى الالتزام التنظيمي ستتبعه آثارا سلبية ومكلفة على المنظمة كالتسرب الوظيفي وغيرها، لذا صار الالتزام التنظيمي مطلبا أساسيا لتحقيق الفعالية في الأداء والكفاءة في الإنتاجية ومؤشرا دالا على نجاح المنظمات.

يأتي التزام الأفراد في عملهم نتيجة لعدة عوامل متداخلة مع بعضها من الصعب عزلها بدرجة تامة، من بين هذه العوامل العلاقات الاجتماعية، حيث أنها تؤثر على سلوك الأفراد العاملين وتصرفاتهم، إذ أنهم يتصرفون بما يتفق والقيم والمعتقدات السائدة في المنظمة، وتترك بمكوناتها المادية والمعنوية بصماتها على المنظمات، وتكسب سمات شخصية تميزها عن غيرها كما توفر الإطار الذي يوضح طريقة أداء العمل والمعايير التي يتم من خلالها ربط الأفراد بالمنظمة، وتحفيزهم لأداء أعمالهم بإتقان ورفع مستوى التزامهم الوظيفي، جاءت العلاقات الاجتماعية بما تتضمنه من معارف وتقنيات وعادات وتقاليد وقيم وأخلاقيات

وأنماط سلوكية لتساهم في تحقيق أهداف المنظمة وأهداف العاملين واستمرارها للبقاء، وبذلك تستطيع المنظمات التغلب على المشكلات التي تواجهها.

إن الالتزام التنظيمي يسهل من خلال الدور الذي تلعبه العلاقات الاجتماعية والشعور بالهدف المشترك، وهو أحد السبل المهمة التي تساعد على رفع وتحسين الكفاءة والفاعلية في المنظمات الخدمية والإنتاجية فالأفراد الملتزمون لهم أفكار ومعتقدات وتوقعات خاصة بهم، وتؤدي العلاقات الاجتماعية عدة وظائف للمنظمات تؤثر على مخرجاتها سلبا أو إيجابا على شعور العاملين والقادة بالرضا والانتماء والولاء والالتزام، حيث أنها تؤثر في سلوك أداء الأفراد وتماسك البناء الاجتماعي للمنظمة.

ونظرا لأهمية العلاقات الاجتماعية ودورها في تحديد اتجاهات العاملين فيها والالتزام من عدمه فسوف نتناول الدراسة موضوع الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة ودوره في ضبط العلاقات الاجتماعية للعمل في مؤسسة الصندوق الوطني للتقاعد بولاية الوادي. ولنتناول الموضوع فقد اشتملت الخطة على أربعة فصول:

حيث تناولنا في الفصل التمهيدي اشكالية وتساؤلاتها الدراسة وفرضيات وأهمية وأهداف الدراسة والدراسات السابقة.

وفي الفصل الأول تناولنا تعريف للالتزام التنظيمي وأنواعه وأهميته وخصائصه ومراحله وأبعاده محدثاته ولمتغيراته والآثار المترتبة على الالتزام التنظيمي.

الفصل الثاني تناولنا العلاقات الاجتماعية للعمل مفهوم العلاقات الاجتماعية بصفة عامة ثم خصائص العلاقات الاجتماعية، وتعريف العلاقات الاجتماعية للعمل أهميتها أنواعها العوامل المتحركة فيها أشكالها وأهم المداخل التي تناولتها.

وفي الفصل الثالث منهج الدراسة ومجالات الدراسة ومجتمع الدراسة وأدوات جمع البيانات.

وفي الفصل الرابع تطرقنا للجانب الميداني وتحليل النتائج.

الجانِب النظري

الفصل التمهيدي

- 1- الاشكالية.
- 2- فرضيات الدراسة.
- 3- أسباب اختيار الموضوع.
- 4- أهمية الدراسة.
- 5- أهداف الدراسة.
- 6- تحديد المفاهيم.
- 7- الدراسات السابقة.

1- الاشكالية:

في ظل التحولات والتغيرات الجديدة التي مست المنظمات، كالعولمة، ثورة المعلومات، التطور التكنولوجي،.. الخ، وجب على هذه المنظمات التأقلم والتكيف مع هذه المتغيرات لكي يسمح لها بالنجاح والاستمرار والبقاء.

وفي ظل هذه التحديات لابد من الاهتمام والتركيز على المورد البشري بما يملك من معرفة وخبرة ومهارة للقيام بأداء الأعمال بكفاءة وفاعلية، لذلك أصبح من الضروري للمنظمات تطوير مواردها البشرية لتتلاءم مع التطورات المتسارعة، ومن أجل تطوير العمل والتميز عن المنظمات الأخرى.

إن نجاح وتقدم المنظمات يتطلب الاهتمام بالمارد البشرية، فالعنصر البشري يعتبر ميزة تنافسية بنسبة لها، حيث تسعى المنظمات إلى البقاء وتنافس والتميز من خلال تعزيز الالتزام التنظيمي للعاملين فيها مما ينعكس في مستوى رفع ادائهم ونتاجيتهم.

وإن تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات يشجعهم على الابداع والتميز من أجل الوصول إلى مستوى عال من الاداء والانجاز، ذلك أن الالتزام التنظيمي يعتبر عاملا مهما في تأثير على سلوك العاملين.

بما أن الالتزام التنظيمي يؤثر على سلوك الأفراد العاملين وتصرفاتهم، إذ أنهم يتصرفون بما يتفق مع القيم والمعتقدات السائدة في المنظمة، وتترك بمكوناتها المادية والمعنوية بصماتها على المنظمات، وتكسب سمات شخصية تميزها عن غيرها كما توفر الإطار الذي يوضح طريقة أداء العمل والمعايير التي يتم من خلالها ربط الأفراد بالمنظمة، وتحفيزهم لأداء أعمالهم بإنقان ورفع مستوى التزامهم الوظيفي، جاءت القيم الاجتماعية بما تتضمنه من معارف وتقنيات وعادات وتقاليد وقيم وأخلاقيات وأنماط سلوكية لتساهم في تحقيق أهداف المنظمة وأهداف العاملين.

ولقد برز إشكال جوهري محوره مدى مساهمة الالتزام التنظيمي في تعزيز أو ضبط شكل من أشكال العلاقات الاجتماعية كالمشاركة في سيرورة القرارات والاتصال ومعايير

الجودة وقيم احترام الوقت والدور الذي تلعبه في تحقيق الانسجام والانتماء المطلوب بين العمال بالمؤسسة.

وللكشف عن مساهمة الالتزام الوظيفي في تحديد أو ضبط العلاقات الاجتماعية بين العمال، جاء طرح التساؤل الآتي:

ما دور الالتزام التنظيمي في ضبط العلاقات الاجتماعية للعمل ؟

كما طرح الاسئلة الفرعية التالية المتفرعة عن السؤال الرئيسي:

✓ هل الانضباط السلوكي في المنظمة يؤدي الى التماسك الاجتماعي للعمال؟

✓ هل الاندماج في الثقافة التنظيمية له دور في ضبط علاقات العاملين ؟

✓ هل الالتزام بالقوانين ولوائح العمل له دور في أداء جيد لسيرورة العمل في المؤسسة ؟

2- فرضيات الدراسة:

لتحقيق الهدف من هذه الدراسة لا بد من صياغة الفرضيات التساؤلات التي تمثل الاساس الذي تقوم عليه الدراسة، كما تساهم الفروض في تبيان الجوانب الواجب دراستها والتي يجب التركيز عليها، فهي تقود الباحث وتوجهه لبلوغ الهدف من البحث. من خلال موضوع الدراسة: الالتزام التنظيمي ودوره في ضبط العلاقات الاجتماعية داخل العمل.

فإن الفرضية العامة هي:

الالتزام التنظيمي يساهم في ضبط العلاقات الاجتماعية للعمل.

تتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الجزئية التالية وذلك وفقا لمؤشرات الدراسة:

✓ الانضباط السلوكي في المنظمة يؤدي الى التماسك الاجتماعي للعمال؟

✓ الاندماج في الثقافة التنظيمية له دور في ضبط علاقات العاملين ؟

✓ الالتزام بالقوانين ولوائح العمل له دور في أداء جيد وسيرورة العمل في المؤسسة ؟

3- أسباب اختيار الموضوع:

أ- أسباب ذاتية:

- أهمية هذا الموضوع في بعده السوسيو تنظيمي خاصة في ظل التطورات التي شهدتها المؤسسة على اختلاف أنشطتها.
- الميل لدراسة القضايا ذات العلاقة بالتنظيم والعمل بالمؤسسات بحكم التخصص.
- بغية التزود بالمعارف وكسب الخبرات حول هذا الموضوع.

ب- أسباب موضوعية:

- مدى الدور الذي يلعبه الالتزام الوظيفي في ضبط العلاقات الاجتماعية.
- مساهمة الالتزام الوظيفي في الانسجام والتماسك الاجتماعي بين العاملين.
- فشل المؤسسة في ترسيخ قيم الولاء والانتماء لها، ما خفض من قوة العلاقات والروابط الاجتماعية بين العمال.

لذلك فإن العوامل المشار إليها أعلاه وما يترتب عنها من مظاهر سلبية ليست في صالح استمرارية المؤسسة، وتؤثر بلا شك في الالتزام التنظيمي والعلاقات الاجتماعية، فقنا نحن مجموعة البحث في اجراء الدراسة للكشف مدى مساهمة الالتزام التنظيمي في ضبط العلاقات العمالية.

4- أهمية الدراسة:

تعد دراسة الالتزام التنظيمي بالمؤسسة كظاهرة ملازمة لها، وكذا العلاقات الاجتماعية كتفاعلات مميزة للتجمعات الانسانية داخل المؤسسة، وتكمن أهمية هذه الدراسة في كونها تعالج موضوع ذا اهمية بالغة تمثلت في التعرف على دور الالتزام التنظيمي الذي يعتبر حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية التنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيم، بحكم أنه يتأثر بمجموعة من الصفات الشخصية والعوامل التنظيمية والظروف الخارجية المحيطة بالعمل، ولذا بات من الاهمية بمكان الدراسة ظاهرة الالتزام التنظيمي وعلاقته بضبط العلاقات الاجتماعية والتماسك الجماعة الواحدة ضمن التنظيم الواحد.

5- أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

- محاولة فهم وتفسير الالتزام التنظيمي في إطار العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة.

- للكشف عن طبيعة الالتزام التنظيمي السائد بالمؤسسة بأبعاده وخلفياته وآثاره في ضبط العلاقات الاجتماعية.

- التعرف على بعض مؤشرات الالتزام التنظيمي، ضمن القيم التنظيمية ومحاولة فهم هذه القيم وعلاقتها ببعض العمليات الاجتماعية المؤثرة في سلوكيات واتجاهات العمال.

- كشف الغطاء عن طبيعة العلاقات الاجتماعية السائدة بالمؤسسة في خضم الالتزام التنظيمي.

- محاولة إيجاد علاقة بين بعض القيم التنظيمية المشاركة في اتخاذ القرار، النمط الاتصال، احترام الوقت، وبعض العمليات الاجتماعية المكونة للعلاقات الاجتماعية بين العمال.

6- تحديد المفاهيم:

إن فهم الباحث لموضوعه، يتطلب منه توضيح وتحديد أهم المفاهيم المرتبطة به، وإن تعدد المفاهيم وتداخلها وعدم وضوحها في أحيان كثيرة، يجعل الباحث تأنها بين كتب المنظرين وتراث السوسيولوجيين، ومن المهم توضيح المقصود بالمصطلحات المستعملة في البحث حتى لا يساء فهمها لأنه كثيرا ما تتعدد المعاني الخاصة ببعض المصطلحات المتداولة والمستخدمة، ولذلك لابد من تحديد المعاني التي تتناسب وتتفق مع الدراسة وإجراءاتها.

كما يساعد تعريف المصطلحات في وضع إطار مرجعي يستخدمه الباحث في التعامل مع المشكلة الخاصة بالبحث.

ومن هنا يتضح أن مرحلة تحديد المفاهيم مرحلة مهمة جدا لا يجب إغفالها فكلما كانت المعاني واضحة كلما سهل الأمر على الباحث. وقبل التطرق إلى تحديد المفاهيم المرتبطة بالدراسة الراهنة، فإننا نشير إلى أنه تم تصنيفها إلى مفاهيم رئيسية (أساسية) محددة لمعالم البحث ككل، وأخرى جزئية (مساعدة) أو موضحة للمؤثرات والابعاد في المراحل اللاحقة من عملية البحث.¹

¹ عبد الباقي، صلاح الدين، مبادئ السلوك التنظيمي، ط1، الدار الجامعية، مصر، 2005، ص 315.

أ- المفاهيم الرئيسية (الأساسية):

- الالتزام التنظيمي:

هناك العديد من التعاريف التي قدها العلماء حول مفهوم الالتزام التنظيمي نذكر منها:

- هو درجة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه ببيها، وإن الالتزام التنظيمي يمثل اعتقاداً قوياً وقبولاً من جانب الفرد لأهداف المنظمة وقيمتها، ورغبته في بذل أكبر عطاء أو جهد ممكن لصالح المنظمة التي يعمل بها.¹

- هو حالة نفسية تتمثل في تمسك الفرد بمنظمته واقتناعه بأهدافها، الأمر الذي ينعكس على سلوكياته حيث يعمل على تحقيق أهداف المنظمة ويسعى لإنجاحها، وركزت المفاهيم التي تناولت الالتزام التنظيمي إلى كونه طوعياً ينبع من إرادة الفرد وباختياره، وليس قسرياً ينطوي على الإذعان الذي يفرض عن طريق قوى خارجية بما فيها القوانين والتعليمات.

- تعريف اجرائي التالي:

هو الرغبة التي يبديها الفرد في التفاعل الاجتماعي من أجل تحقيق أهداف المنظمة، وهو اقتناع الفرد بالمنظمة وقيمتها وأهدافها إلى الدرجة التي تجعله يتوافق معها ويندمج في ثقافتها التنظيمية، مما يدفعه إلى الالتزام بالقوانين ولوائح العمل، والانضباط السلوكي داخلها، فضلاً عن استعداده لبذل مجهودات إضافية تطوعية من شأنها انجاح المنظمة.

- العلاقات الاجتماعية:

هناك جملة من التعاريف نذكر منها:

- أحمد "زكي نبوي" العلاقات الاجتماعية بأنها: "أية صلة بين فردين أو جماعتين أو أكثر، أو بين فرد وجماعة، وقد تقوم هذه الصلة على التعاون أو عدم التعاون، وقد تكون مباشرة أو غير مباشرة، وقد تكون فورية أو آجلة".²

¹ أبو شيخة، نادر احمد، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار صفاء للنشر، عمان، 2000، ص122 .

² أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، د ط، مكتبة لبنان، بيروت، لبنان، 1993، ص 262

- أما "ماكس فيبر" فيعرفها بأنها: "مصطلح اجتماعي يستخدم غالبا لكي يشير إلى الموقف الذي من خلاله يدخل شخصان أو أكثر في سلوك معين، وأيضا كل منهما في اعتباره سلوك الآخر، بحيث يتوجه سلوكه على هذا الأساس".¹

التعريف الاجرائي للعلاقات الاجتماعية في العمل: هي تلك العلاقات والروابط التي تربط بن مجموعة من الافراد، في نطاق المنظمة أو المؤسسة في إطار منظم وهو ما يعرف بالعلاقات الرسمية التي تضبطها اللوائح والقوانين الداخلية للمؤسسة، أو إطار غير منظم لا يمكن ضبطها بالقوانين واللوائح بل تكون تلقائية، مما يعرف بالعلاقات الغير رسمية.

ب- المفاهيم الجزئية: (المساعدة):

الضبط الاجتماعي: هو الآليات أو العمليات المجتمعية والسياسية التي تنظم سلوك الفرد والجماعة في محاولة للوصول إلى الامتثال والمطابقة مع قواعد المنظمة أو المؤسسة أو مجتمع معين أو حكومة أو فئة اجتماعية.

مفهوم التماسك الاجتماعي: هناك جملة من المفاهيم منها:

- يعرف التماسك الاجتماعي بأنه محصلة القوى التي تمارسها الجماعة لكي تحافظ على عضوية أفرادها، ودرجة تماسك الجماعة في ضوء عدد من المتغيرات النفسية والاجتماعية كشعورهم بالتجاذب وقدرة الجماعة على تحقيق الاهداف الخاصة لأعضائها، والشعور بالتهديد المشترك أو الخوف من عدو خارجي.²

- ويعرف التماسك بأنه الرباط الذي يربط أعضاء الجماعة الواحدة ويبقي على العلاقات بينهم وبين البعض، وقد تعددت معاني التماسك الاجتماعي في جملة من المظاهر وهي: الروح المعنوية، الاتحاد، التنسيق بين جهود الاعضاء، الانتاج، القوة، الاندماج في العمل، الشعور بالانتماء، الفهم المشترك للأدوار، العمل الجماعي، التجاذب نحو الجماعة.. الخ.³

¹ جودة بني جابر، علم النفس الاجتماعي، ط 1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2004، ص ص 122-

² محي الدين مختار، محاضرات في علم النفس الاجتماعي، ط1، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1982، ص 11.

³ زين العابدين درويش: علم النفس الاجتماعي (أسسه و تطبيقاته)، د ن، دار الفكر العربي، القاهرة، 1999، ص 13

الانضباط السلوكي: وله جملة من التعاريف:

- أنه التزام وخضوع وسلوك العامل للوائح والأنظمة والتعليمات من قبل إدارة المنظمة.
- كما يعرف أيضا على أنه قيم التنظيمية والالتزام المتعارف عليه في المنظمة وبالوظيفة والمهام المكلف بها.¹
- كما يمكن تعريف الانضباط السلوكي بأنه التزام الموظف بواجبات ومسؤوليات الوظيفة المكلف بها، وبمعنى آخر وجود قواعد ولوائح محددة مسبقاً يجب على الموظف أن يلتزم بها.²

- الثقافة التنظيمية:

هي مجموعة القيم والتقاليد والاعراف التي تسود المنظمة وتنعكس على السلوك اليومي للعاملين والتي تحدد شخصية الفرد واهتمامه، وهي عبارة عن مجموعة المعاني والرموز والمعتقدات والطقوس والممارسات التي تطورت واستقرت مع مرور الزمن وأصبحت سمة خاصة بالتنظيم والمنظمة بحيث تخلق فهما عاما بين لأعضاء التنظيم حول ماهية التنظيم والسلوك المتوقع من الاعضاء فيه.³

سير العمل:

يتكون من سلسلة من الخطوات المتصلة، وهو يتمثل سلسلة من العمليات الخاصة بعمل شخص ما، أو مجموعة من الأشخاص، منظمة من الموظفين، أو واحدة أو أكثر من آليات العمل بسيطة كانت أو معقدة. يمكن أن ينظر إلى سير العمل على أنه أي تجريد أو نموذج من العمل الحقيقي. يمكن الاستنتاج من هذا العمل على أنه من الأعمال التي تساعد على إليه تطوير عمل العمال في الشركة للوصول للراقي التام والدرجة المطلوبة في العمل.⁴

7- الدراسات السابقة

¹ محمود سليمان العيمان، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال، ط2، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الاردن، 2004، ص363 .

² حنفي محمود سليمان، مقدمة في السلوك التنظيمي، ط3، دار السلام للنشر، بيروت، لبنان، 2005، ص98.

³ حمداوي وسيلة، إدارة الموارد البشرية، ط1، مديرية النشر، الجزائر، 2004، ص 173

⁴ حمداوي وسيلة، المرجع السابق، ص 178.

تتضمن الدراسات السابقة مناقشة وتلخيص الأفكار الهامة في دراسات أو بحوث سابقة أو الإشارة إليها على الأقل، ويعتبر استطلاع الدراسات السابقة مرحلة هامة لا بد منها خاصة فيما يخص التحضير لنيل شهادة الماجستير أو الدكتوراة، وتوضح أهمية الدراسات السابقة من عدة نواحي منها:

1- توضيح وشرح خلفية الموضوع.

2- وضع البحث في إطاره الصحيح وفي موقعه المناسب بالنسبة للبحوث الأخرى وبيان ما يضيفه إلى التراث العلمي.

3- تجنب الأخطاء والمشاكل التي تعرضت لها البحوث السابقة.

4- عدم التكرار الغير المفيد وعدم إضاعة الجهود في دراسة مواضيع بحثت بشكل جيد في دراسات سابقة.

أولاً: الدراسات العربية:

1- دراسة عامر السويدي (2011) سورية

عنوان الدراسة: العلاقات الاجتماعية وأثرهما في الالتزام التنظيمي.

هدف الدراسة:

- التعرف على طبيعة التعاون بين العاملين في مؤسسة الغزل والنسيج في دمشق. -
التعرف على طبيعة التنافس بين العاملين في مؤسسة الغزل والنسيج في دمشق.

- التعرف على الفروق في التعاون تبعا لمتغيرات البحث.

عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من (140) عام " وعاملة من العاملين في مؤسسة الغزل والنسيج.

المنهج: اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي.

أدوات الدراسة:

- استمارة.

- قد استعمل الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يراه مناسباً.

أهم نتائج الدراسة: توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين كميات الإنتاج ودرجات استبانة التعاون عند مستوى دلالة (0.05)، وتوجد علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين كميات الإنتاج ودرجات استبانة التنافس.

الدراسة الثانية:

الانضباط التنظيمي وتأثيره على العلاقات الاجتماعية لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة بغزة من اعداد الطالب عادل حسن سيد جامعة الازهر غزة سنة 2018 /2017.

هدفت الدراسة إلى:

1- العلاقة بين العلاقات العامة والانضباط التنظيمي لدي العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة المنيا.

2- الفروق بين الاخصائيين والأخصائيات الرياضيين العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة المنيا في العلاقات العامة.

3- الفروق بين الأخصائيين والأخصائيات الرياضيين العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة المنيا في الانضباط التنظيمي.

عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من (60) عام " وعاملة من العاملين بمديرية الشباب والرياضة.

المنهج المستخدم: المنهج الوصفي التحليلي.

نتائج الدراسة:

- 1- يجب علي الإدارة العليا تهيئة الفرصة لإدارة العلاقات الاجتماعية للعمل لتحسين حالة العاملين وتفتح السبيل أمام الموظفين للتقدم وتقليد المناصب الأعلى.
- 2- يجب علي وزارة الشباب والرياضة تقديم الدعم المادي وتخصيص ميزانية سنوية لتنفيذ الأنشطة.
- 3- وضع خطط سنوية وموسمية تتماشى مع طبيعة النشاط المقدم ومتابعة تنفيذ تلك الخطط.
- 4- تحديد العمل المناسب والمخصص لإدارة العلاقات العامة بعيد عن اختصاصات إدارة خدمة المواطنين وإدارة رعاية العاملين وإدارة اللجنة الرياضية.
- 5- لابد أن تعمل الإدارة العليا علي تحديد الوظائف الأساسية للعلاقات الاجتماعية بالمديرية مع إعطائها مساحة من الحرية في تحديد تلك الوظائف والاختصاصات ومجالات نشاطها.
- 6- يجب توفير الإمكانيات المادية والبشرية من وسائل الاتصال الحديثة وغيرها.
- 7- عقد دورات تأهيل وإعداد وصقل للعاملين بإدارة العلاقات الاجتماعية في التعامل مع الجمهور الداخلي بالمديرية.
- 8- الاهتمام بالتقويم المستمر لإعمال وأنشطة العلاقات الاجتماعية بالمديرية بما يتماشى مع طبيعة وأهداف المديرية العامة وكذلك وضع سياسات محددة لتكون مرشداً يحدد مبادئ وقواعد العمل وخاصة التي تعمل علي رفع مستوى الرضا عن العمل.

ثانيا: الدراسات الجزائرية:

الدراسة الاولى:

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير علم الاجتماع جامعة باجي مختار عنابة تحت عنوان الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة الجزائرية من اعداد الطالبة سامية معاوية.

منهج الدراسة: اعتمدت هذه الدراسة على منهج دراسة حالة.

ادوات الدراسة: اعتمدت هذه الدراسة على الملاحظة والمقابلة.

اهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى محاولة فهم وتفسير ظاهرة الثقافة التنظيمية في إطار العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة الجزائرية من خلل الدراسة الميدانية، وذلك استنادا إلى بعض المؤشرات التي تعد معالم تكشف عن جوهر هذا الموضوع أو الظاهرة الناتجة عن تفاعلت اجتماعية شديدة التداخل والتشابك، هذا ما سيسمح لنا الجابة عن الاسئلة المكونة الاشكالية الدراسة.

نتائج الدراسة:

1- إن الاستراتيجيات الاتصالية للمؤسسة والقائمة على الاصغاء ومختلف أشكال الاتصالات الخرى، إضافة إلى توفر مواردها البشرية على مهارات اتصالية، إضافة إلى التطور التكنولوجي في مجال الاتصالات والوعي بعلاقات العمل، وحدود التفاعل في المناصب ساهم في تحقيق ال فعالية وتطوير علقات الثقة والاحترام، وقوة الحضور كلها مدعمة للانسجام بين الافراد والجماعات المكونة للمؤسسة، وهو من مرتكزات التماسك الاجتماعي الذي تأكدنا منه فعليا من خلل جماعات العمل.

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

3- قامت إدارة الموارد البشرية للمؤسسة بلعب دور محوري في ترسيخ قيم احترام الوقت بين العمال، بغية تشجيعهم على التحكم في منظومة العمل، قد اعتبرت الوقت كمورد أساسي من مواردها إضافة إلى المورد البشري فقيم احترام الوقت مكرسة ومساهمة في التحكم في منظومة العمل وتسريع وتيرته وتحقيق مستويات عالية من النجاعة والفعالية.

الدراسة الثانية:

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير تحت عنوان نظام الاتصال والعلاقات الاجتماعية المهنية سنة 2012/2011، من اعداد الطالبة شاشوة نورة على عينة من موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية طارف جامعة محند أوالحاج لبويرة.

منهج الدراسة: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصف والمنهج المي.

ادوات الدراسة: الاستمارة البحثية.

عينة دراسة: المسح الشامل.

اهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقات الاجتماعية التي تتميز بها الفئات المهنية المختلفة (أطباء، شبه أطباء، إداريين) وهل هذه العلاقات تساعد وتيسر لهم عملية الاتصال وانجاز الأعمال.

- التعرف على قنوات الاتصال وهل تتنوع بتنوع الفئات العلمية.

- الإشارة إلى أهمية البيئة المحلية في التأثير على العمل داخل المستشفى.

نتائج الدراسة:

- تلعب العلاقات غير الرسمية دورا هاما خاصة في مؤسسة ذات أهمية مثل المستشفى، فلقد تميزت هذه العلاقات في مستشفى امشدالة، بالتنوع وكثرتها، بداية من الزمالة في ميدان العمل وفي الوظيفة، إلى تكوين صدقات، وفي بعض الأحيان تصل إلى حد المصاهرة، وكثرت صلات القرابة بين العمال هذه الأنواع من العلاقات رسمت نوعا خاصا من الاتصال، منه انتشار العلاقات الأفقية خاصة.

- وعموما فالاتصال في هذه المؤسسة يتميز بالتعدد، وضعف قنوات الاتصال وكثرة وتنوع العلاقات الاجتماعية، تأثير البيئة المحلية على نظام الاتصال وتداول المعلومات خارج التنظيم.

- اختيار قنوات الاتصال وتكثيفها ما يخدم أهداف التنظيم وتعمل على انسياب المعلومات بسهولة على مستوى كل التنظيم.

تعقيب على الدراسات السابقة:

- إن أغلب الدراسات والبحوث السابقة اتبعت المنهج الوصفي التحليلي وهو المنهج المستخدم في هذه الدراسة.

- إن أغلب الدراسات والبحوث السابقة استخدمت الاستبانة والملاحظة والمقابلة، كأداة لجمع المعلومات والبيانات من عينة الدراسة، وهي الأداة المستخدمة في الدراسة الحالية.

- لقد تشابهت الدراسة مع الدراسات السابقة في استعمال المسح الشامل، كمال اختلفت مع البعض الآخر في اختيارهم عينة للبحث وذلك لاختلاف حجم العمال من مؤسسة الى أخرى.

- يتفق البحث الحالي مع الدراسات السابقة على أهمية الفئة المستهدفة الدراسة، وهم عمال الإنتاج وتشابه البحث الحالي مع بعض الدراسات السابقة في هدفه الذي تمحور حول

الكشف عن العلاقة بين بيئة العمل النفسية، والارتياح المهني للعامل. ظهر الاختلاف واضحة بين الباحثين في النتائج.

- إن الدراسة الحالية تشابهت مع الدراسات السابقة إذ تناولت بعض المتغيرات كالجنس والخبرة.

جديد البحث الحالي: قام الباحث بدراسة العلاقة الارتباطية بين متغيرات البحث (العلاقات الاجتماعية للعمل) تسليط الضوء على بيئة العمل الاجتماعية وأهمية الجانب الاجتماعي للعامل وانعكاسه على العمل.

مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة:

- تحديد متغيرات الدراسة.
- الاستفادة من الدراسات السابقة ومن الأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة.
- تمكنا من اختيار المنهج العلمي الأكثر ملاءمة وهو المنهج الوصفي التحليلي حيث يعد واحدا من المناهج الأكثر شيوعا واستخدامه لمثل هذه الدراسات.

الفصل الثاني

الالتزام التنظيمي

تمهيد

- 1- ماهية الالتزام الوظيفي.
 - 2- أهمية الالتزام التنظيمي.
 - 3- أنواع الالتزام التنظيمي.
 - 4- خصائص الالتزام التنظيمي.
 - 5- مراحل تطور الإلتزام التنظيمي.
 - 6- أبعاد الالتزام التنظيمي.
 - 7- محددات الإلتزام التنظيمي.
 - 8- المتغيرات المؤثرة على الالتزام التنظيمي.
 - 9- الآثار التنظيمية للإلتزام التنظيمي.
 - 10- تنمية الالتزام التنظيمي.
 - 11- مؤشرات وجود الالتزام التنظيمي.
- خلاصة الفصل.

تمهيد:

إن الالتزام التنظيمي من المواضيع التي لاقت اهتماما واضحا في حقل الإدارة في العقود الأخيرة، لما له من علاقة بفعالية المنظمة ودرجة انجاز العمل فيها، إذ يعبر الالتزام التنظيمي عن اتجاه الفرد نحو المنظمة ويشمل الرغبة القوية في البقاء عضوا فيها. ويظهر الالتزام في بذل العامل جهودا إضافية في العمل، ويعد الأفراد الملتزمون تجاه منظماتهم مصدر قوة تساعد في بقائها ومنافستها للمنظمات الأخرى. ونظرا لتعدد الأدبيات في النظر إلى الالتزام التنظيمي من زوايا مختلفة، فقد برزت الحاجة إلى دراسة هذا النوع من الظواهر الإدارية، ارتأيت لاستعراض حول مفهوم الالتزام التنظيمي، أهمية الالتزام التنظيمي، خصائص الالتزام التنظيمي، أنماطه، العوامل المساعدة في تكوينه، مداخله وأبعاده، المتغيرات المؤثرة في الالتزام التنظيمي، مراحل الالتزام التنظيمي، تحقيق وتدعيم الالتزام التنظيمي، الآثار المترتبة على الالتزام التنظيمي، وهذا ما سنتناوله في هذا الفصل.

1- ماهية الالتزام الوظيفي:

- الالتزام الوظيفي هو (حالة اجتماعية ونفسية تدل على تطابق أهداف العاملين مع أهداف المنظمة وشعور كل طرف بواجباته اتجاه الطرف الآخر، والتمسك بقيم وأهداف المنظمة والشعور القوي بالانتماء إليها والدفاع عنها والرغبة في الاستمرار فيها)¹

- هو عبارة عن مجموع السلوكات الإيجابية التي يصدرها العامل تجاه المنظمة التي يعمل بها، وكذلك من خلال تطبيقه لكل المتطلبات التنظيمية التي تقتضيها الوظيفة التي يمارسها، أي الواجبات والقوانين والنظم القانونية التي يفرضها عليه مركز عمله بالإضافة إلى بذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة لتحقيق أهدافها، ويكون هذا السلوك نتيجة لتطابق بين ما يسعى الفرد إلى تحقيقه سواء على المستوى الفردي للعامل، أو على المستوى الاجتماعي بوجه عام وهو ما تسعى المنظمة لتحقيقه. وقد عرفه أورلي (1980) (الارتباط النفسي الذي يربط الفرد بالمنظمة مما يدفعه إلى الاندماج في العمل وإلى تبني قيم المنظمة)²

- أما "بوشنان (Buchanan1974) "فينظر إلى الالتزام التنظيمي بوصفه مناصرة الفرد وتأييده للمنظمة وانه نتاج تفاعل ثلاثة عناصر وهي:

التطابق: ويعني تبني أهداف وقيم المنظمة باعتبارها أهدافا وقيما للفرد العامل فيها.

الانهماك: ويقصد به الاستغراق أو الانهماك النفسي للفرد في أنشطة المنظمة.

الولاء: والمقصود به شعور الفرد بالارتباط العاطفي القوي تجاه المنظمة.³

- ومن ما سبق يمكن القول: إن الالتزام التنظيمي حالة نفسية تتمثل في تمسك الفرد بمنظّمته، واقتناعه بأهدافها، الأمر الذي ينعكس على سلوكياته حيث يسعى لنجاح هذه المنظمة، وبذل قصارى الجهد، والالتزام لتحقيق ذلك.

¹ ناصر قاسمي، دليل مصطلحات علم الاجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية، ط 1، الجزائر، 2012، ص 20

² محمد حسن حمدات، قيم العمل والالتزام الوظيفي، دار حامد للنشر والتوزيع، ط 4، الأردن، 2006، ص 63/ 64.

³ مدحت محمود أبو النصر، إدارة الموارد البشرية الاتجاهات المعاصرة، ط1، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2007، ص 145.

2- أهمية الالتزام التنظيمي:

يعد الالتزام التنظيمي من أبرز المتغيرات السلوكية التي سلط عليها الضوء حيث أكدت نتائج العديد من الدراسات والأبحاث على ارتفاع تكلفة الغياب، والتأخر عن العمل، وتسرب العمالة من المنظمات، وانخفاض درجات الرضا الوظيفي كما سلطت النتائج الضوء على أهمية البحث عن أسباب الظواهر السلبية السابقة، وقد أكدت كثير من الدراسات الأهمية الواضحة للالتزام التنظيمي إذ أوضحت أن ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي في بيئة العمل ينتج عنه انخفاض مستوى مجموعة من الظواهر السلبية وفي مقدمتها ظاهرة الغياب والتهرب عن أداء العمل.¹

ومن الأسباب التي تبرز أهمية الالتزام التنظيمي ما يلي:²

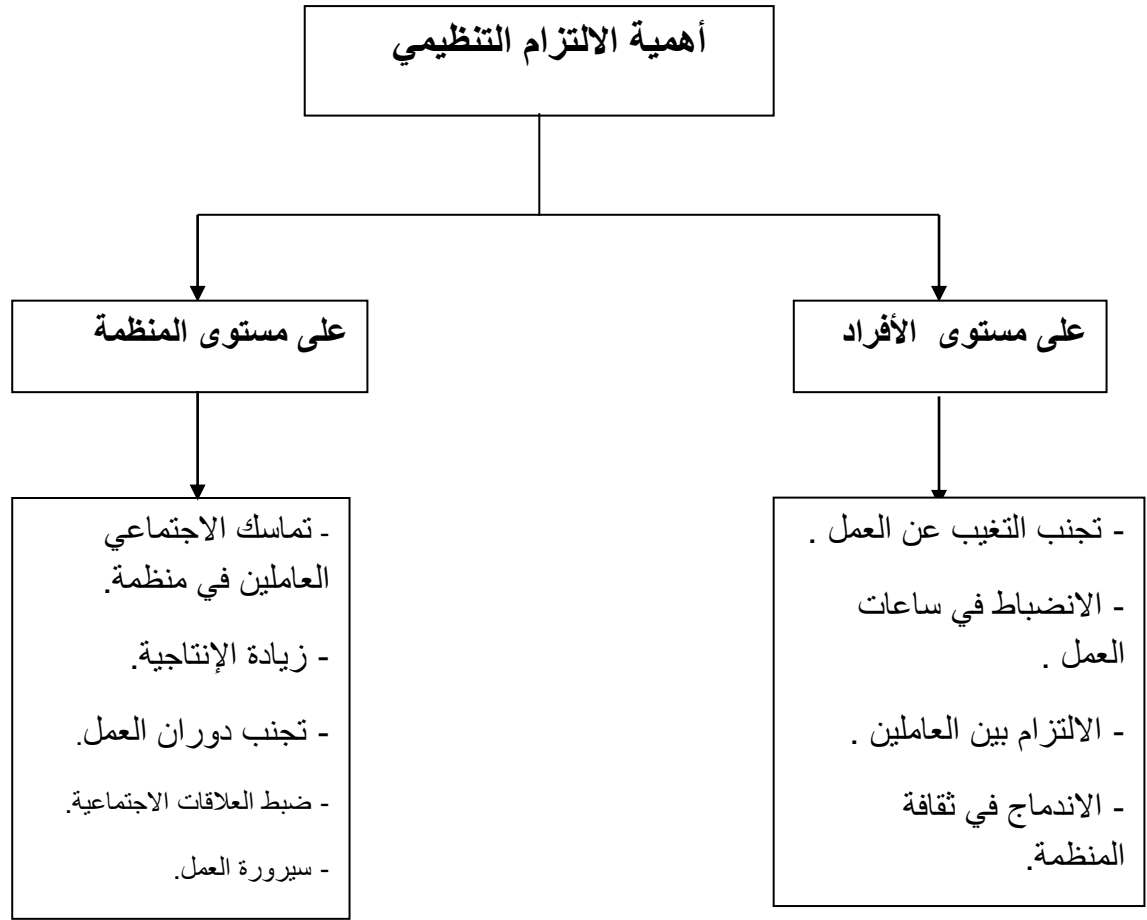
- يمثل الالتزام التنظيمي عنصرا هاما في الربط بين المنظمة والأفراد العاملين بها لا سيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لموظفيها، ودفعهم لتحقيق أعلى مستوى من الانجاز.
- التزام الأفراد للمنظمات التي يعملون بها يعتبر عاملا هاما أكثر من الرضا الوظيفي في التنبؤ ببقائهم في منظماتهم أو تركهم العمل في منظمات أخرى.
- أن التزام الأفراد لمنظماتهم يعتبر عاملا هاما في ضمان نجاح تلك المنظمات واستمرارها وزيادة إنتاجها من خلال تحفيز العمال، والتقليل من الظواهر السلبية داخلها.
- تكمُن أهمية الالتزام التنظيمي في ترجمة الرغبات والميول والاعتقادات التي تكون داخل الفرد تجاه منظمته إلى سلوك ايجابي يدفع بالمنظمة إلى التقدم والبقاء.³

¹ الوزان محمد احمد، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية، البحرين، 2006، ص 37.

² نفس المرجع، ص 37/38.

³ صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات، الإسكندرية، الدار الجامعية، د. ط. 2004، ص 38.

و الشكل رقم 1 الاتي يوضح اهمية الالتزام التنظيمي:



المصدر: من إعداد الطلبة

3- أنواع الالتزام التنظيمي:

يمكن لنا توضيح أنواع الالتزام التنظيمي في ثلاث أنواع وهي:¹

أ- الالتزام العاطفي (الوجداني).

يشير الالتزام العاطفي إلى تطابق العضو مع منظمته وانغماسه بها وارتباطه وجدانياً وشعورياً بالمنظمة، ويعبر عن رغبة الفرد القوية في البقاء في منظمة ما والاستمرار بالعمل بها لأنه يؤمن بأهدافها ويحترم قيمها ويرغب بالمشاركة في تحقيق أهداف تلك المنظمة.

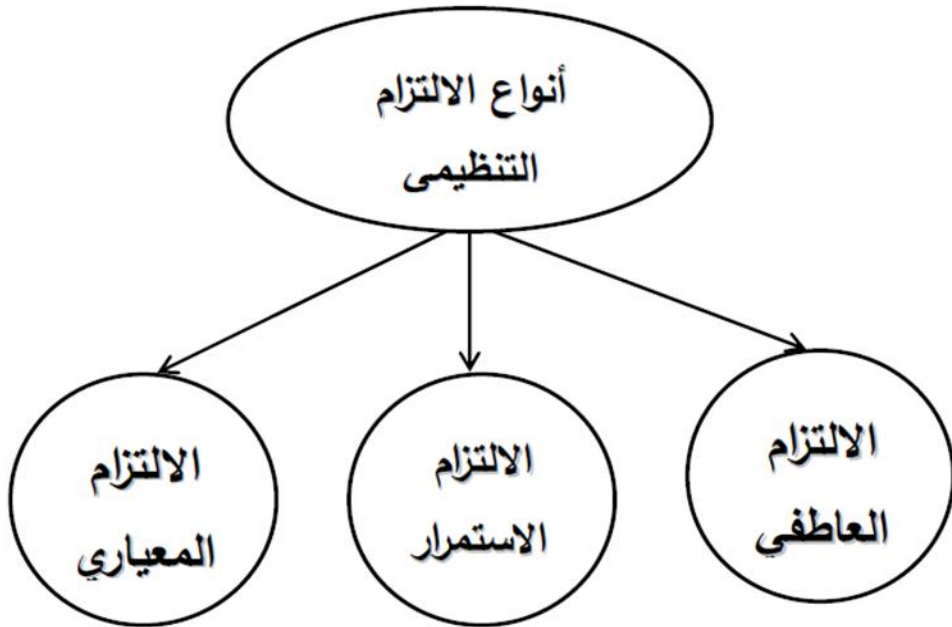
¹ سلامة، رتيبة، " الممارسات الإدارية لمديري المدارس الثانوية العامة في الأردن وعلاقتها بالرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للمعلمين"، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن، 2003، ص 43.

ب - الالتزام الاستمراري.

ويعني قوة الرغبة لدى الفرد في البقاء في العمل بمنظمة معينة وذلك لأنه يعتقد بأن ترك العمل بها سيكون له كثيرًا فاعاملون الذين يتمتعون بالانتماء المستمر والعالي يستمرون في العمل بالمنظمة لأنهم يعتقدون أن عليهم أن يفعلوا ذلك، ويعزى ذلك إما لإدراكهم بأن البدائل المتاحة أمامهم قليلة، أو بسبب شعورهم بالخوف من المخاطرة العالية المصاحبة لترك العمل في المنظمة.

ج - الالتزام المعياري.

ويشير إلى إحساس الفرد بأنه ملتزم بالاستمرار في المنظمة ويعزز هذا الجانب، الدعم الجيد من قبل المنظمة لأعضائها، وإعطائهم فرصة المشاركة الفعالة والإيجابية، ليس فقط في طريقة تنفيذ العمل وإجراءاته وإنما مساهمتهم في وضع الأهداف، والتخطيط، ورسم السياسات العامة للمنظمة.



شكل رقم 2 يوضح أنواع الالتزام التنظيمي من اعداد الطلبة

4- خصائص الالتزام التنظيمي:

هناك العديد من الخصائص نذكر منها ما يلي:¹

- يعبر الالتزام التنظيمي عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة في البقاء بها، وقبوله وإيمانه بأهدافها وقيمها.
- يشير الالتزام التنظيمي إلى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحيوية والنشاط ومنحها الولاء.
- يتصف الالتزام التنظيمي بأنه متعدد الأبعاد.
- إن الالتزام التنظيمي حالة نفسية تصف العلاقة بين الفرد والمنظمة.
- يؤثر الالتزام التنظيمي على قرار الفرد فيما يتعلق ببقائه أو تركه للمنظمة.
- يتميز الأفراد الذين لديهم التزام تنظيمي بالصفات التالية: قبول أهداف وقيم المنظمة الإنسانية والإيمان بها، وبذل المزيد من الجهد لتحقيق أهداف المنظمة، ووجود مستوى عال من الانخراط في المنظمة لفترة طويلة، ووجود الميل لتقويم المنظمة التقويم الإيجابي.
- يتصف الالتزام التنظيمي حالة غير ملموسة تتجسد في ولاء العمال لمنظماتهم ونجد درجة ثابتة ليست مطلقة وأبعاده متعددة ومؤثرة في بعضها البعض.

¹ عاشور ابتسام، الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية، دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة (المديرية العامة)، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2014/2015، ص 56.

5- مراحل تطور الإلتزام التنظيمي:

إن الإلتزام التنظيمي للفرد يمر بثلاثة مراحل متتابعة وهي:¹

مرحلة التجربة: وهي التي تمتد من تاريخ مباشرة الفرد لعمله ولمدة عام واحد يكون الفرد خلالها خاضعا للتدريب والإعداد والتجربة ويكون خلال تلك الفترة إهتمامه منصبا على تأمين قبوله في المنظمة، ومحاولة التأقلم مع الوضع الجديد، والبيئة التي يعمل فيها، ومحاولة التوفيق بين إتجاهاته وأهدافه وإتجاهات وأهداف المنظمة ومحاولة إثبات ذاته.

ويقول **بوكانن:** إنه خلال هذه الفترة يواجه الفرد عددا من المواقف التي تكون عنده مرحلة التجربة وتهيئه للمرحلة التي تليها ومن هذه المواقف: تحديات العمل، تضارب الولاء عدم مع وضوح الدور، ظهور الجماعات المتلاحمة، إدراك التوقعات، نمو الإتجاهات نحو التنظيم، والشعور بالصدمة.

مرحلة العمل والإنجاز: خلال هذه الفترة يحاول الفرد تأكيد مفهوم الإنجاز، وأهم ما يميز هذه الفترة الأهمية الشخصية للفرد وتخوفه من العجز، ويتبلور وضوح الولاء للعمل في المنظمة.

مرحلة الثقة بالتنظيم: حيث يزداد ولائه وتنقوى علاقته بالتنظيم والانتقال الى مرحلة النضج.

- وقد ذكر **العتيبي والسواط** إشارة إلى أن عملية ارتباط الفرد بالمنظمة تمر عبر مرحلتين حدداهما في التالي:²

مرحلة الانضمام للمنظمة: التي يريد الفرد العمل بها وغالبا ما يختار التي يعتقد أنها تحقق رغباته وتطلعاته.

مرحلة الإلتزام التنظيمي: وهنا يصبح الفرد حريصا على بذل أقصى جهد لتحقيق أهداف المنظمة والنهوض بها.

¹ محمد بن غالب العوفي، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإلتزام التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات

العليا، قسم العلوم (الإدارية، جامعة نايف العربية، الرياض، 2005، ص36.

² محمد بن غالب العوفي، المرجع السابق، ص 37.

وأضاف العتيبي والسواط أن هناك ثلاثة مراحل للإلتزام التنظيمي:¹

الإذعان أو الإلتزام: حيث يكون إلتزام الفرد في البداية مبنيًا على الفوائد التي يحصل عليها من المنظمة، وبالتالي فهو يقبل سلطة الآخرين ويلتزم بما يطلبونه.

مرحلة التطابق والتماثل بين الفرد والمنظمة: حيث يتقبل سلطة الآخرين رغبة منه في الإستمرار بالعمل في المنظمة، لأنها تشبع حاجاته للإنتماء وبالتالي فهو يفخر بها.

مرحلة التبني: أي إعتبار أهداف وقيم المنظمة أهدافًا وقيما له، وهنا يكون الإلتزام نتيجة لتطابق الأهداف والقيم.

6- أبعاد الإلتزام التنظيمي:

يوجد هناك عدة أبعاد للإلتزام التنظيم نذكر منها:

1- الولاء التنظيمي:

لقد تعددت التعريفات لمفهوم الولاء التنظيمي إلا أنها تدور حول نفس المعني ومن هذه التعريفات:

يري بوتر وزملاءه أن الولاء التنظيمي يعرف بأنه " قوة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها، ويعرفه بوكانن على انه " عدم رغبة العالمين في ترك المنظمة التي يعملون فيها لحصولهم على المكاسب المختلفة من حوافز ومكانة اجتماعية وحرية مهنية. كما ويعرفه اورلي على انه " الارتباط النفسي الذي يربط الفرد بالمنظمة مما يدفعه للاندماج في العمل والي تبني قيم المنظمة.

¹ محمد بن غالب العوفي، المرجع السابق ، ص 38.

أما العتيبي والسواط فقد عرفا الولاء التنظيمي بأنه " الارتباط النفسي الذي يربط الفرد بالمنظمة، والذي يتجلى في رغبة الفرد بالبقاء بالمنظمة وتبني.(قيمها وبذل جهد كبير لتحقيق أهدافها.¹

ومما سبق نجد أن مفهوم الولاء التنظيمي هو احد أبعاد الالتزام التنظيمي حيث أن كلاهما يمثل الرغبة الشديدة بالبقاء وتبني قيم وأهداف المنظمة والعمل على تحقيق أهدافها.

ب- المسؤولية اتجاه المنظمة: -

فالمسؤولية اتجاه المؤسسة تعني إحساس الفرد بالالتزام نحو البقاء في المنظمة وذلك مقابل الدعم الجيد الذي تقدمه المنظمة لمنتسبيها والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الايجابي، ليس فقط في تحديد الإجراءات وكيفية تنفيذ العمل بل المساهمة في وضع الأهداف ورسم السياسات العامة للمنظمة، مما يجعل الفرد يمتنع عن ترك المنظمة لكونه ملتزماً أخلاقياً في تمكين المنظمة في تحقيق هذه الأهداف وتنفيذ السياسات التي شارك في وضعها وكذلك لالتزامه بأخلاق المهنة التي تحتم عليه البقاء في المنظمة.²

ج- الرغبة بالاستمرار بالعمل في المنظمة:

يتمثل بعد الالتزام بالاستمرار بالعمل في المنظمة ببعد الالتزام التنظيمي المستمر، وإن درجة التزام الفرد في هذه الحالة تقاس بالقيمة الاستثمارية والتي من الممكن أن يحققها الفرد لو استمر في المنظمة مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى، حيث إن تقييم الفرد لأهمية البقاء مع المنظمة يتأثر بمجموعة من العوامل ومنها التقدم في السن وطول مدة الخدمة والتي تعتبر من المؤشرات الرئيسة لوجود رغبة لدى الفرد في الاستمرار في عمله، حيث أن الفرد استثمر جزءاً لا بأس به من حياته في المنظمة وأيتقريط أو تساهل من قبله

¹ العتيبي - سعود محمد، مطلق - عوض الله السواط (1997): " الالتزام التنظيمي لمنسوبي جامعة الملك عبد العزيز والعوامل المؤثرة فيه " مجلة. الاداري " العدد 7، ص 18.

² عبد الرازق، سعادة: "السلوك التنظيمي"، جامعة القدس المفتوحة، الطبعة الاولى، ص 350.

يعتبر بمثابة خسارة له خاصة إذا كانت أوجه الاستثمار هذه غير قابلة للنقل إلى عمل آخر، وبما أن الفرد يعطي قيمة للعلاقات الشخصية مع زملاء العمل والتي بنيت عبر السنين، ونظام التقاعد قد يختلف من منظمة لأخرى والمهارات النادرة قد ترتبط بمنظمة دون الأخرى، فالأفراد الذين تقدمت بهم السن قد يفضلون البقاء بالمنظمة نظراً لتضائل فرص العمل بالنسبة لهم في أماكن أخرى.¹

د - الإيمان بالمنظمة:

ويعني مدي إيمان الأفراد بالمنظمة التي يعملون بها ومدي افتخارهم بعضويتها، ويتكون هذا البعد لدي الفرد بمدي معرفته للخصائص المميزة لعمله ودرجة استقلالية وأهمية وكيان وتنوع المهارات المطلوبة، وقرب المشرفين وتوجيههم له، كما يتأثر بدرجة إحساس الفرد بان البيئة التنظيمية التي يعمل بها تسمح له بالمشاركة الفعالة في مجريات اتخاذ القرارات سواء فيما يتعلق منها بالعمل أو ما يخصه هو، وكل هذا يجعله يفتخر بانتمائه لمنظمته وعرض نشاطاتها بشكل ايجابي عند حديثه للآخرين عنها وتبني مشاكلها كما لو كانت مشكلته الخاصة والشعور بوجود جو اخوي يربطه بعمله.²

¹ يوسف، د. درويش عبد الرحمن (1999): "العلاقة بين دافعية العمل الداخلية والالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي والخصائص الفردية : دراسة ميدانية"، مجلة الإدارة العامة، الرياض، المجلد 39، العدد 3، ص 492.

² الخشالي شاكر جاد الله (2003): "اثر الانماط القيادية لرؤساء الاقسام العلمية على الالتزام التنظيمي لاعضاء هيئة التدريس في الجامعات الاردنية الخاصة"، المجلة الاردنية للعلوم التطبيقية المجلد 6 العدد الاول، ص 217.

الولاء التنظيمي

الرغبة بالاستمرار بالعمل
بالمنظمة



المسؤولية تجاه المنظمة

الإيمان بالمنظمة

شكل رقم 3 يوضح أبعاد الالتزام التنظيمي

المصدر: جرد بواسطة الباحثين

7- محددات الإلتزام التنظيمي: ¹

تعددت اجتهادات الباحثين والدارسين واتجاهاتهم حول العوامل التي تساعد على تكوين الإلتزام التنظيمي داخل التنظيم، إلا أن دراسات روبرت مارش وماناري تعتبر من الدراسات المتميزة التي أشارا فيها إلى العوامل المساعدة على تشكيل وتكوين الإلتزام التنظيمي وهي:

أ- السياسات:

ضرورة العمل على تبني سياسات داخلية تساعد على إشباع حاجات الأفراد العاملين في التنظيم، ومن المعروف أن لدى أي إنسان مجموعة من الحاجات المتداخلة التي تساعد على تشكيل السلوك الوظيفي لهؤلاء الأفراد.

ويعتمد السلوك في شدته وإيجابيته، أو سلبيته على قدرة الفرد على إشباع هذه الحاجات، فإذا أشبعت هذه الحاجات فإن ذلك سيجتنب على إتباع نمط سلوكي إيجابي بشكل يساعد على تكوين ما يسمى بالسلوك المتوازن، وهذا السلوك المتوازن الناتج عن مساندة التنظيم للفرد في إشباع هذه الحاجات يتولد عنه الشعور بالرضا والإطمئنان والانتماء، ثم الإلتزام أو الولاء التنظيمي، وتتفاوت هذه الحاجات عند الأفراد العاملين من حيث الأهمية والأولوية في العمل على إشباعها، وقد أشار إليه ماسلو في نظرية سلم الحاجات الإنسانية على الحاجات الفسيولوجية، والحاجة للأمن، والحاجة إلى الحب والانتماء، والحاجة إلى الإحترام، والحاجة إلى تحقيق الذات.

ب- وضوح الأهداف:

يساعد وضوح الأهداف التنظيمية على زيادة الإلتزام التنظيمي لدى الأفراد العاملين، فكلما كانت الأهداف واضحة ومحددة كلما كانت عملية إدراك وفهم الأفراد للإلتزام أو الولاء التنظيمي والمنظمة اكبر وينطبق ذلك على المنهج والفلسفة والكفاءة الإدارية.

¹ محمد بن خالد العوفي، المرجع السابق، ص 37/38/39.

ج- العمل على تنمية مشاركة الأفراد العاملين في التنظيم:

تساعد المشاركة من قبل الأفراد العاملين بصورة ايجابية على تحقيق أهداف التنظيم فالمشاركة كما يراها دايفن هي الاشتراك الفعلي والعقلي للفرد في موقف جماعي يشجعه على المشاركة والمساهمة لتحقيق الأهداف الجماعية، ويشترك في المسؤولية في تحقيق تلك الأهداف، وقد أوضحت الكثير من الدراسات أن المشاركة تعمل على زيادة الولاء والالتزام التنظيمي وتجعل الأفراد يرتبطون ببيئة عملهم بشكل اكبر بحيث يعتبرون إن ما يواجهه الفرد من مشكلات هو تهديد لهم ولأمنهم واستقرارهم، الأمر الذي يؤدي إلى تقبلهم لروح المشاركة برغبة جامحة وروح معنوية عالية.

د- العمل على تحسين المناخ التنظيمي:

فالمناخ التنظيمي هو ذلك المجال المتضمن للطرق والأساليب والأدوات والعناصر والعلاقات المتفاعلة داخل بيئة المنظمة بين الأفراد، وبناء على ذلك يمكن النظر للمناخ التنظيمي على انه يمثل شخصية المنظمة الناجحة وان نجاحها يعتمد على جو العمل السائد، فالمناخ التنظيمي الجيد يشجع على خلق جو عمل ايجابي يعمل على تحقيق الاستقرار للأفراد والتنظيم، ويجعل العاملون يشعرون بأهميتهم في العمل من حيث المشاركة في اتخاذ القرارات ورسم السياسات والشعور بوجود درجة عالية من الثقة المتبادلة، ولان تمتع العاملين بمناخ تنظيمي ملائم من حيث الوفاق والتعاون والعدالة والمساواة للوصول إلى تحقيق الأهداف التنظيمية يعزز الثقة المتبادلة، ويرفع الروح المعنوية، ويزيد درجة الرضا الوظيفي، ويدعم الشعور بالالتزام والولاء التنظيمي.

هـ - تطبيق أنظمة حوافز مناسبة:

يتطلب المناخ التنظيمي الجيد أنظمة حوافز معنوية ومادية مناسبة، فتوافر الأنظمة المناسبة يؤدي إلى زيادة الرضا عن المناخ التنظيمي وعن المنظمة ككل، وبالتالي زيادة

الالتزام وارتفاع معدلات الإنتاج وتقليل التكاليف، واتفق الباحثون على أن المنظمات العاملة في القطاع العام اقل المنظمات استخداما للحوافز وتطبيقا لأنظمة الحوافز الجديدة.

و- العمل على بناء ثقافة مؤسسية:

إن الاهتمام بإشباع حاجات العاملين والنظر إليهم كأعضاء في بيئة عمل واحدة ترسخ معايير أداء متميز لأفرادها، وتعمل على توفير درجة كبيرة من الاحترام المتبادل بين الإدارة والأفراد العاملين، وإعطائهم دورا كبيرا في المشاركة في اتخاذ القرارات، سيترتب عليه زيادة قوة وتماسك المنظمة، وزيادة الالتزام والولاء لها.

8- المتغيرات المؤثرة على الالتزام التنظيمي:¹

تعددت الدراسات التي تناولت المتغيرات الديمغرافية المرتبطة بالفرد على الالتزام التنظيمي، حيث اشتملت هذه الدراسات على كثير من السمات منها: العمر، الجنس، مدة الخدمة، مستوى التعليم، المركز الوظيفي، الشخصية، الاتجاهات، معتقدات الفرد عن العمل الطموح، الحاجة الى العلاقات الاجتماعية، الحاجة إلى الانجاز وإلى تحقيق الذات، أما المتغيرات التي حظيت باهتمام خاص من قبل الباحثين هما متغيري العمل ومدة الخدمة.

أ- متغير العمر وعلاقته بالالتزام التنظيمي:

أثبتت نتائج بعض الدراسات على وجود ارتباط ايجابي فيما بين التقدم بالعمر والالتزام التنظيمي، أي انه كلما تقدم الموظف في العمر ارتفع معدل الالتزام التنظيمي لديه نتيجة لأن الكبار في السن من الموظفين أكثر حرصا وظيفيا في العمل.

¹ صالح الدين عبد الباقي، مبادئ السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الاسكندرية، بدون طبعة، 2005، ص 319/318/317.

١- علاقة الالتزام بمدة الخدمة:

أكدت بعض الدراسات أن معدل الالتزام التنظيمي يرتفع مع تقدم سنوات الخبرة، أي وجود علاقة طردية ايجابية، وذلك لعدة أسباب منها أن التفاعل الاجتماعي فيما بين الموظف وزملاء العمل من جهة، والموظف وقيادته المباشرة من جهة أخرى، وتقدم وجود الفرد في محيط العمل تزداد خبرته في أداء الأعمال ويكتسب الطرق والأساليب الجديدة للتعامل مع الزملاء والتابعين إضافة إلى ارتفاع معدل الفرص لديه لتحقيق مراكز وظيفية متقدمة علاوة على إمكانية تحقيق بعض الامتيازات الوظيفية الأخرى معنوية كانت أو مادية، لذلك لا يميل الفرد الذي أمضى سنوات خدمة طويلة وحقق مراكز وظيفية متقدمة إلى ترك منظمته للعمل في منظمة جديدة أي أن احتمال انتقال الفرد الى منظمات أخرى تقل مع زيادة عمل الفرد.

ب- علاقة الالتزام بمستوى التعليم:

أكدت بعض الدراسات بين التأهل العلمي للموظف ومعدل الالتزام التنظيمي، وذلك نتيجة لأسباب عديدة يرجع معظمها لارتفاع معدلات توقعها وطموحات الفرد المؤهل وسعيه المستمر لتحقيق عائد مادي ومعنوي أفضل، علاوة على تزايد الخيارات والبدائل الوظيفية أمام الفرد كلما ارتفع تأهيله العلمي، أما البعض الآخر من الدراسات أكدت على الارتباط الايجابي بين الالتزام التنظيمي والمستوى التعليمي للموظف، أي أنه كلما ارتفع التأهيل العلمي للفرد ارتفع معدل التزامه التنظيمي.

٩- الآثار التنظيمية للالتزام التنظيمي:

يترتب علي مستوي الإلتزام التنظيمي لدي العاملين آثار متعددة سلبيا أو إيجابية، حيث أن ذلك المستوي يؤثر على عدة متغيرات منها:

أ- الروح المعنوية:

تشير الدراسات إلى أن للإلتزام دور كبير في رفع الروح المعنوية الأمر الذي يترتب عليه حب الأفراد لعملهم ومنظماتهم وحماسهم للقيام بالأعمال المطلوبة، وتعرف الروح المعنوية بأنها "إتجاهات الأفراد والجماعات نحوي بيئة العمل"، فالإتجاهات الإيجابية تنمي التعاون التلقائي لبذل كل الطاقات في سبيل تحقيق الأهداف التنظيمية، والروح المعنوية هي نتاج الإدارة السلوكية الناجحة وعليه فالروح المعنوية المرتفعة هي تعبير عن العلاقة المميزة للمنظمة الجيدة مع العاملين فيها، فمن الصعب فرض الروح المعنوية بالقوة أو الإكراه، وتؤدي المعنويات المرتفعة إلى زيادة درجة الإلتزام التنظيمي عكس الروح المعنوية المنخفضة نتيجة لقصور في السياسات الداخلية أو لعيوب في بيئة العمل الداخلية التي يترتب عليه تدني مستوى الإلتزام التنظيمي وتدني الإنتاجية.

ب- الأداء المتميز:

يمتاز الأفراد الذين تتوافر لديهم درجات عالية من الإلتزام التنظيمي في بيئات عملهم بالأداء الوظيفي الجيد الناتج عن حب الأفراد وحماسهم للعمل والتزامهم بأهداف التنظيم، وتشير الأبحاث والدراسات إلى أن من أهم مقومات الإبداع الوظيفي كما يشير أحد الكتاب إلى أن هناك علاقة قوية بين الإلتزام التنظيمي والإبداع الإداري، مما يشير إلى ضرورة قيام الإدارات بتعزيز قيم الإلتزام التنظيمي ودعمه وتشجيعه للحصول على مزيد من الإبداعات في المجال الوظيفي.¹

ج- تسرب العاملين:

يعد تسرب العاملين ظاهرة تنظيمية خطيرة، ويعني التسرب الوظيفي "توقف الفرد عن العضوية في المنظمة التي تقاض مرتبه منها" ويترتب على هذا التسرب أثار عديدة سلبية منها:

د- تعطيل الأداء:

من ناحيتين فالأول ينجم عن نقص كفاءة العاملين قبل تركهم أعمالهم، والثاني عن كلفة شغل الوظيفة وتعطيل العمل وكلفة البحث عن البديل.

هـ - التكاليف المرتفعة:

¹ محمد غالب العوفي، المرجع السابق، ص 41

فالتسرب ذو تكلفة عالية منها تكلفة الإعلان، والاختيار، والتدريب والإعداد وغيرها من المصروفات العالية.

و- إرتباك الأنماط الاجتماعية:

تمتاز المنظمة بما لديها من أنماط اجتماعية رسمية، فإن كان تاركو العمل من العاملين المشاركين، أو ممن كانوا ضمن جماعة عمل متماسكة، فسوف يكون للتسرب آثار سلبية على بقية العاملين، قد لا تقف عند زيادة أعباء العمل وانخفاض الأداء، بل تؤثر على درجة تماسك الجماعة وتكاملها، وتعوق التماسك فيضعف إلتزام العاملين.

ز- زيادة عبء العمل علي الموظفين في التنظيم:

فكثير من التنظيمات تعجز عن توظيف أشخاص جدد مكان المتسربين لأسباب مالية أو عدم وجود بديلة لهم أو لجهل الإدارية بحجم العمل وضغطهم النفسي علي العاملين أو جهلها بقدرات الموظفين الحقيقية فتبولد لنا لدى الموظفين في المنظمة النفور والاستياء ووصلهم إلى مرحلة الارهاق والاجهاد والاستنزاف الطاقة فيدفعهم ذلك في التفكير الجدي بترك العمل عند ظهور أول فرصة¹

على مستوي الفرد:

حيث تؤكد النتائج الإيجابية أن إرتفاع مستوي الإلتزام التنظيمي يرتبط بالعديد من النتائج أو المخرجات الإيجابية للأفراد مثل:

- زيادة مشاعر الإلتزام
- الأمان والتصور الذاتي الإيجابي
- القوة
- وجود أهداف أو أغراض لحياة الفرد، كما تؤدي زيادة الإلتزام إلي زيادة المكافآت أكثر من الأفراد الغير ملتزمين حتى يشجع ذلك علي بذل الجهد.
- بينما النتائج السلبية تؤكد أن المزايا والمنافع التي تعود على الأفراد من الإلتزام للمنظمة تكون مرتبطة بالتكاليف فبرغم من فوائد الإلتزام الي أن هناك بعض الجوانب السلبية:
- قلة الفرص المتاحة للتطور والنمو الذاتي.

¹ ايناس فؤاد، نواوي فلمبان، الرضى الوظيفي وعلاقته بالإلتزام التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2008/2009، ص ص 34/35.

• زيادة الضغوط العائلية والاجتماعية فالفرد يلتزم اتجاه منظمة معينة فإنه يبذل الوقت والجهد بها مما يؤثر على الالتزامات الأخر مما يؤدي الي زيادة الضغوط علي الفرد.¹

علي مستوي جماعة العمل:

- حيث تتمثل النتيجة الإيجابية لجماعات العمل في ما يلي:
- كلما زادت درجة الإلتزام عند المجموعة زادت درجة التماسك بينها.
- في حين أن النتائج السلبية علي مستوي جماعة العمل تتمثل في:
- انخفاض القدرة على الخلق والابتكار، والتكيف من خلال إستقرار العمالة.
- انخفاض معدل دوران العمل وبالتالي عدم دخول أفراد لديهم أفكار جديدة ونافعة.
- وفي هذا الصدد يري (Oliver) أنه من الخطأ الاعتقاد بأن إرتفاع معدل الدوران يمثل مؤشرا سلبيا علي طول الخط، فعندما يترك الأفراد الأقل التزاما المنظمة قد يأتي أفراد آخرون لديهم أفكار جديدة ونافعة بصورة أفضل.
- التفكير الجماعي يجعل مجموعة العمل أقل انفتاحا على الآراء والقيم الجديدة.
- زيادة فرص الصراع بين المجموعة والمجموعات الأخرى.

علي مستوي المنظمات:

- بالنسبة للإلتزام للمنظمات فنجد أن النتائج الإيجابية له تتمثل في ما يلي:
- زيادة فرص الفاعلية بالنسبة للتنظيم وذلك من خلال زيادة الجهد المبذول انخفاض نسبة الغياب والتأخر، معدل دوران العمل.
- زيادة جاذبية المنظمة بالنسبة للأفراد الموجودين خارج التنظيم لأن الأفراد الأكثر التزاما يعطون صورة إيجابية وواضحة عن المنظمة مما يجعلها أكثر قدرة على جذب الأفراد ذوي المهارات العالية.

أما النتائج السلبية للإلتزام التنظيمي علي المنظمة فتتمثل فيما يلي:

انخفاض القدرة على الابتكار والتكيف إذ أن الأفراد الملتزمون بدرجة كبيرة للتنظيم يميلون عادة لمنافسة سياسات المنظمة مما يحد من قدرة المنظمة على الابتكار، ففي دراسة

¹ خالد محمد أحمد الوزان، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض، 2012، 49.

قام بها أحد الباحثين في شركة "جينيرال موتورز" وجد أن أفراد الإدارة العليا الذين يتسمون بدرجة من الالتزام والولاء للمنظمة عادة ما تخلق لديهم القدرة على الابتكار والخلق.¹

10- تنمية الالتزام التنظيمي:²

الالتزام التنظيمي عملية عفوية يتم تنميتها من خلال توجيه العاملين نحو المؤسسة وأهدافها وذلك من خلال استراتيجيات واضحة تبعا لمراحل الالتزام الوظيفي المتمثلة في الالتزام الاندماج والتداخل.

وتعبر مرحلة الالتزام عن الحالة التي يتكون فيها قبول الفرد لزملاء العمل بقصد الاستفادة من خبراتهم ومعارفهم في مجال ترقية مساره الوظيفي في مجال التحفيز والترقية.

وفي هذه المرحلة نجد أن المواقف والسلوكيات لدى الأفراد مستمدة ليس من الإيمان المشترك بالمؤسسة ولكن من رغبته في المكافآت التي تقدمها المؤسسة وتعتبر هذه المرحلة عن بعد الرغبة في البقاء والاستمرار بالعمل بحسابات المنافع الشخصية المحققة أو تلك التي يمكن تحقيقها في المستقبل.

أما مرحلة الاندماج فهي تظهر عند قبول العاملين تأثير زملائهم من أجل الحفاظ على علاقة تشاركية فيما بينهم والمؤسسة وتعتبر هذه المرحلة عن بعد الافتخار والاعتزاز لدى العاملين بمؤسستهم.

أما في مرحلة التداخل يصبح الفرد على قناعة كاملة بأن هناك تداخل وانسجام كاملين فيما بين أهدافه الشخصية وأهداف المؤسسة بل تصبح أهداف المؤسسة هي أهدافه الشخصية.

¹ خالد محمد أحمد الوزان، المرجع السابق، ص 50.

² أميرة محمد رفعت حواس، أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنوك الخارجية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة القاهرة، مصر، 2004، ص 98.

11- مؤشرات وجود الالتزام التنظيمي

هناك بعض المؤشرات الدالة على الالتزام التنظيمي للعاملين بالمنظمة والتي تتمثل في

النقاط التالية:¹

- 1 - درجة اتحاد الأفراد العاملين بالمنظمة.
- 2- درجة الشعور بالمسئولية لدى الموظفين.
- 3 - درجة المشاركة الفعالة لدى العاملين في أنشطة وعمليات المنظمة.
- 4 - درجة استعداد العاملين للتضحية من أجل المنظمة.
- 5 - الحديث عن المنظمة بشكل ايجابي من قبل العاملين.
- 6 - الدفاع عن المنظمة من أي انتقاد أو تهمة موجهة لها.
- 7 - عدم التفكير في ترك المنظمة والانتقال إلى منظمة أخرى.
- 8 - ارتفاع الروح المعنوية لدى العاملين.
- 9 - التركيز على حل المشكلات دون اللجوء للشكوى بشكل مستمر.
- 10 - تغليب المصلحة العامة للمنظمة على المصالح الخاصة للعاملين في أحيان كثيرة.
- 11 - انخفاض الشكاوى من قبل المراجعين.

¹ أبو النصر، مدحت. (2005). تنمية مهارات وبناء وتدعيم الولاء المؤسسي لدى العاملين داخل المنظمة، ط1، ايترك للنشر والتوزيع، القاهرة مصر، ص 61.

خلاصة الفصل:

إن الالتزام التنظيمي هو أحد الركائز الأساسية التي تقوم عليها المنظمات، فهو يعتبر عنصر مؤثر في نجاح أو فشل المنظمات خاصة في عصرنا هذا الذي هو عصر التنظيمات، فالالتزام التنظيمي باعتباره حالة إيجابية غير ملموسة يشعر بها الفرد تجاه منظمته التي يعمل بها، قمنا في هذا الفصل بالتعرف عليه وعلى مدى أهميته للفرد والمنظمة لهذا فقد أوجزنا في هذا الفصل تعريفه وخصائصه ومراحل تطوره أبعاده ومحدداته والمتغيرات المؤثرة عليه وتأثيره على الفرد ومدى تنميته وكان هذا بإيجاز، لقلة المراجع المتخصصة في هذا المجال لأن مفهوم الالتزام التنظيمي يعتبر من المفاهيم الحديثة في المنظمات.

الفصل الثالث

مفهوم العلاقات الاجتماعية للعمل

تمهيد

- 1- مفهوم العلاقات الاجتماعية.
 - 2- خصائص العلاقات الاجتماعية.
 - 3- تعريف العلاقات الاجتماعية للعمل.
 - 4- أهمية العلاقات الاجتماعية للعمل.
 - 5- أنواع العلاقات الاجتماعية للعمل.
 - 6- العوامل المتحكمة في العلاقات الاجتماعية للعمل.
 - 7- أشكال العلاقات الاجتماعية للعمل.
 - 8- مداخل العلاقات الاجتماعية للعمل.
- خلاصة الفصل.

تمهيد:

يعد موضوع العلاقات الاجتماعية من المواضيع الحديثة التي تطرق إليها علماء الاجتماع، حيث إن ظهور علاقات اجتماعية التي تنشأ بين أفراد التنظيم خارج خطوط السلطة الرسمية، هذه العلاقات التي لا يمكن تحاشيها ولا يمكن إغفال دورها وأثرها على الوظيفة، ولذا فإن العادات الاجتماعية التي يمارسها أعضاء التنظيم هي التي تحدد طريقة التعامل بين الرؤساء والمرؤوسين، وسنتناول في هذا الفصل مفهوم العلاقات الاجتماعية وأنواعها وأهميتها.

1- مفهوم العلاقات الاجتماعية:

أ. مفهوم العلاقة :

- لغة :هي جمع علائق ويقابلها باللغة الفرنسية والانجليزية مصطلح RALATION وحسب ما يشير اليه معجم (رائد، الطلاب) أن العلاقة مصدرها علق وهي ارتباط وصداقة.¹

- اصطلاحاً: يعرف أحمد زكي بدوي العلاقة بأنها: " رابطة بين شيئين أو ظاهرتين بحيث يستلزم أحدهما تغير الآخر ".²

ويعرفها مصطفى الخشاب كالتالي: " العلاقات هي الروابط والآثار المتبادلة التي تنشأ استجابة النشاط أو سلوك مقابل، والاستجابة شرط أساسي لتكون علاقة ".³

ومن خلال هذا، فالعلاقة لابد أن تتم بين طرفين يحدث بينهما التفاعل مما يؤدي إلى وجود علاقة اجتماعية وهذه الأخيرة تعد من أهم ضرورات الحياة، حيث لا يمكن تصور أي جماعة أو مجتمع يخلو من العلاقات الاجتماعية بكل أنواعها.

ب- العلاقات الاجتماعية

و يعرفها كذلك أحمد زكي بدوي بأنها: " أية صلة بين فردين أو جماعتين أو أكثر، أو بين فرد وجماعة، وقد تقوم هذه الصلة على التعاون أو عدم التعاون، وقد تكون مباشرة أو غير مباشرة وقد تكون فورية أو أجلة ".⁴

وتعرف العلاقات الاجتماعية على أنها الروابط والآثار المتبادلة التي تنشأ بين الأفراد في المجتمع، وهي تنشأ من طبيعة اجتماعهم وتبادل مشاعرهم واحتكاكهم ببعض البعض ومن تفاعلهم في بوتقة المجتمع.

¹ جبران مسعود، رائد الطلاب، دط، دار الملايين، مصر، 1978، ص649

² احمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، دن، مكتبة لبنان بيروت، لبنان 1982، ص352

³ نفسه، ص403

⁴ نفسه، ص410

ويعرف (ماكس فيبر) العلاقة الاجتماعية بأنها مصطلح اجتماعي يستخدم غالبا لكي يشير الى الموقف الذي من خلاله يدخل شخصان أو أكثر في سلوك معين وأيضا كل منهما في اعتباره سلوك الآخر، بحيث يوجه سلوكه على هذا الاساس.¹

2- خصائص العلاقات الاجتماعية:

أ- التفاعل الاجتماعي:²

إن من أهم صفات الكائن البشري وجود علاقات بينه وبين الآخرين وذلك بغض النظر عن كون هذه العلاقات إيجابية أو سلبية، ونرى أن الاتصالات المتعددة تفل في القرية عنها في المدينة، ويقل نطاق نسق التفاعل في القرية بينما تكون فترة التفاعل ليلة نسبيا في الحضر.

و يتخذ التفاعل الاجتماعي صورا وأساليب متعددة، فقد يحدث هذا التفاعل بطريق مباشر أو غير مباشر، بين عدد محدود من الأفراد أو عدد كبير، ويكون عن طريق استخدام الإشارة والإيماء واللغة في مصنع أو منزل أو بين اشخاص بينهم صلات قرابة أو جوار، ويأخذ التفاعل الاجتماعي أنماطا مختلفة تتمثل في التعاون والتكيف والمناقضة والصراع والقهر، وحينما تستقر أنماط التفاعل وتأخذ أشكالا منتظمة فإنها تتحول إلى علاقات اجتماعية كعلاقات الأبوة والصدقة وغيرها.

و قد جرت العادة بين العلماء على التفرقة بين العلاقات المؤقتة والدائمة من حيث درجة الثبات والانتظام والاستقرار، فيطلقون على الأولى اصطلاح العمليات الاجتماعية التي ما هي إلا علاقة اجتماعية في مرحلة التكوين، إذا ما استقرت وتبلورت وأخذت شكلا محددا تحولت إلى علاقة اجتماعية وبذلك يكون الفرق بين العملية والعلاقة الاجتماعية مجرد فرق في الدرجة وليس في النوع.

¹ جابر عوض شيد، التكنولوجيا و العلاقات الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، 1996، ص 180

² ماكس فير، مفاهيم أساسية في علم الاجتماع، ترجمة صلاح هلال، المركز القومي للترجمة، القاهرة، 2011، ص 83

ب- الاتصال:

إن الاتصال ضرورة إنسقية لتماسك الأفراد والجماعات، وهو القدرة على مشاركة أفكارهم وخبراتهم وعقولهم ومعرفة حاجاتهم والقدرة على إشباعها، وهو عملية التفاعل الاجتماعي بين الأفراد في موقف اجتماعي ما، ويقوم على أساس وجود المجتمع واستمراره.¹ والاتصال يعني انتقال المعلومات والآراء والمشاعر والاتجاهات وتبادلها بين أفراد الجماعة.

ج- التعاون:²

يمثل صورة اجتماعية تبدو من خلال جهود الناس المتضافرة من أجل الوصول إلى هدف مشترك وقد يكون مباشر أو غير مباشرة ويشمل التعاون كل أنواع النشاط الموجود في المجتمع، وقد يكون اختياريا أو إجباريا، ويمكن أن ينتج عن عدة عوامل وهي العقيدة، وحدة الاتجاهات،...، ويؤدي التعاون إلى تجنب الأفراد والجماعات والدول النتائج السلبية التي تعود إلى الصراعات والمنافسات الحادة والهدامة.

وعليه يعتبر التعاون " مظهر من مظاهر التفاعل الاجتماعي ونمط من أنماط السلوك الإنساني الشائع، وهو ظاهرة اجتماعية تعكس التغير المتبادل للأفراد في أداء عمل معين". وللتعاون أهمية كبيرة بالنسبة للأفراد والجماعات والمجتمعات، فالفرد بطبيعته يرغب في الانضمام إلى جماعة تحقق حاجاته الاجتماعية، وتكسبه وضعاً اجتماعياً معترفاً به، وتزيد من شعوره بالأمن والثقة بالنفس، ولذلك فإنه يستطيع عن طريق تعاونه مع الغير أن يحقق هذه الحاجات ويكتسب محبة الناس وتقديرهم.

¹ سلمى محمود جمعة: ديناميكية طريقة العمل مع الجماعات، المكتب الجماعي الحديث، الإسكندرية 1998 ص16.

² جولاك فروند، علم الاجتماع عند ماكس فير، ترجمة تيسن الشيخ، منشورات وزارة الثقافة، دمشق، 1976، ص 116 .

يشير "سعد جلال" إلى أن التنافس هو: "شكل من أشكال الكفاح الاجتماعي"، فالتنافس هو أكثر العمليات الاجتماعية تمثيلاً للتنازع والتعارض الاجتماعيين، ويرتبط التنافس بالحاجات المشتركة بين فردين أو جماعتين يسعى كل منهما للحصول عليها، كما أن التنافس أو المنافسة ما هي إلا ظاهرة طبيعية في حياة الأفراد والمجتمعات - الصراع تواجد وضعية الصراع عندما يوجد اختلاف بين أفراد أو جماعات والذين هم على علاقة مع بعضهم البعض، لأن مصالحهم، أهدافهم، قيمهم، مناهجهم، أنوارهم ومكانتهم متناقضة، فالصراع يتطلب وجود علاقة بين فاعلين في حالة تعارض أو تناقض في الرأي، أو أن نجاح أحدهما يؤدي إلى اختلاف أو إقصاء الطرف الآخر.

فالعلاقات الاجتماعية بين الأفراد داخل التنظيم على مختلف مستوياتهم لا تقتصر فقط على علاقات الود والصداقة والتعاون بل تتيح فرصة ظهور علاقات اجتماعية تتميز بالصراع والعداء وقد تكون أسبابها داخلية أو خارجية، سيكولوجية أو اجتماعية، ولقد أشارت الدراسات التحليلية للحياة الاجتماعية أنها تبدأ بفعل اجتماعي يصدر عن شخص معين يعقبه رد فعل يصدر عن شخص آخر ويطلق على التأثير المتبادل بين الشخصين أو بين الفعل ورد الفعل اصطلاح التفاعل، لذا فانه يجب علينا ان نفرق بين الفعل الاجتماعي وبين غيره من الأفعال غير الاجتماعية، فالفعل الاجتماعي وفقاً لتعريف ماكس فيبر هو: السلوك الإنساني الذي يحمل معنى خاص يقصد إليه فاعله بعد أن يفكر في رد الفعل المتوقع من الأشخاص الذين يوجه إليهم سلوكه، ونظراً لأن التفاعل الاجتماعي يعد وسيلة اتصال بين الأفراد والجماعات فانه ينتج عنه مجموعة من التوقعات الاجتماعية المرتبطة بموقف معين.

¹ جولاك فروند، مرجع سابق، ص 119

3- مفهوم العلاقات الاجتماعية للعمل:

أ- تعريف العمل:

بأنه كل نشاط يمارس به الإنسان جهوداً عضلية وجسدية ليستغل كل ما يحيط به من موارد طبيعياً، ويكون الهدف من هذا النشاط إشباع حاجة أو رغبة لدى الفرد بواسطة الإنتاج، ويكون العمل إرادياً وليس جبرياً، يطلق مصطلح العمل غالباً على الأعمال اليدوية إلا أن الجهود التي يبذلها الفرد فكرياً تعتبر عملاً أيضاً، وتُعدّ النجارة والخياطة والحياسة والحدادة من أكثر الأعمال اليدوية شيوعاً.¹

ب -المنظمة الصناعية:

هي كيان اجتماعي مستقل له خصائصه ومميزاته، تعبر عنها ثقافته التنظيمية في نمط التعاون والقدرة على الفعل جماعياً، يترجمها سلوكها التنظيمي في تشكيل البناء الاجتماعي من الروابط الاجتماعية، منتج لكيانات اجتماعية انطلاقاً من نظرة تفاعلية تأخذ في الحسبان الأفراد والعوائق التي تواجه التشكيل الاجتماعي لمجتمع المنظمة كنسق اجتماعي.²

ج- تعريف العلاقات الاجتماعية للعمل:

يعرف مفهوم العلاقات الاجتماعية: "على أنها مجموعة من الروابط المتبادلة بين الأفراد وجماعات المجتمع التي تنشأ عن اتصال بعضهم ببعض، وتفاعل بعضهم ببعض مثل روابط القرابة والروابط التي تقوم بين أعضاء الجمعيات التعاونية، وأعضاء المؤسسات الاجتماعية، وأبناء طبقات المجتمع..... إلخ".³

¹ علي بن صالح السليمي (7-10-2016)، "نظرية العمل في المذاهب الإسلامية (1 . 5)", الوطن، صفحة زاوية الدين والحياة.

² نفس المرجع.

³ بودرعان فوزي، ثقافة المؤسسة وطبيعة العلاقات الاجتماعية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع التنظيم والعمل، جامعة وهران، الجزائر، 2013/2014، ص54.

- كما تعرف ايضا على انها تفاعل الأفراد في جميع أنواع المحاولات سواء كانت في المجال الصناعي أو التجاري أو التعليمي أو الاجتماعي.¹

- ويرى كيث ديفز: العلاقات الاجتماعية عبارة عن مجموعة من الاتجاهات التي تهدف الى تطوير العمل الجماعي داخل المنشآت عن طريق تجميع الجهود والمواهب البشرية ومحاولة خلق نوع من التكامل بينها في جو يحفز على العمل التعاوني المنتج وتشعر فيه الجموع العاملة بالراحة والرضا اقتصاديا ونفسيا واجتماعيا.²

تعد المؤسسة الصناعية هي إحدى هاته الأسباب التي تنتج عنها علاقات اجتماعية وعلاقات عمل محددة بأطر وقواعد تنظيمية تتحكم وتضبط نوعية العلاقات بين الأفراد فيما بينهم وبين المؤسسة: كالهيكـل التنظيمي للسلطة، ومهام وصلاحيات كل عضو، وأنماط الإتصال الرسمي، ومنظومة القيم واللوائح والقوانين، وغير ذلك من الأطر التنظيمية. وكما أن للعلاقات الاجتماعية أسبابها فإن لها نتائجها التي قد تكون إيجابية أو سلبية، فالأولى ينتج عنها وحدة الجماعة والمؤسسة، الأمر الذي يزيد من فعاليتها وقوة تماسكها وبالتالي تحقق أهدافها الأساسية التي تصب في صالح الأعضاء والمؤسسة؛ أما الثانية فينتج عنها تفكك الجماعة والمؤسسة وبالتالي ضعفها وإضطرابها وتخبطها في مشاكل تنظيمية، الأمر الذي يعود سلبا على قدرتها في تحقيق أهدافها الأساسية.

4- أهمية العلاقات الاجتماعية للعمل:³

- أثر واضح على علاقة الفرد بالآخرين، فعندما تقوى وتشتد فإنها تصبح من عموميات النسيج الاجتماعي ومن إلزاميات توجيه تفاعل الأفراد مع بعضهم البعض، فالقيم ملزمة وأمرة

¹ السيد عبد العاطي السيد، علم الاجتماع الصناعي، دط، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1985، ص88.

² محمد الصنفي، السلوك الإداري " العلاقات الانسانية "، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الاسكندرية، ط1، 2007، ص 11.

³ محمود سليمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط3، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص 84.

لأنها تعاقب وتثيب، وتخضع كل من يخرج عليها للجزاءات الاجتماعية، ولذلك يمثل الفرد لها ويتقبلها نظرا لضرورتها الثقافية وديمومتها وانتشارها اجتماعيا.

- تقوم القيم بأحداث التوازن وتحقيق التكيف، حيث أن فقدان الفرد لقيمه يؤدي إلى فقدان التوازن فيشعر بالضيق والضجر، والملل، بمعنى أن انعدام القيم يفضي إلى القلق والتوتر وفي بعض الأحيان الصراع، ولذلك تزول القيم النفعية وتتبدد بمجرد الإشباع، كي تظهر بعدها قيم ومطالب أخرى مرغوب فيها.

- تساعد على تماسك مجموعة العمل داخل المؤسسة.

5- أنواع العلاقات الاجتماعية للعمل:

أ- علاقات اجتماعية طويلة الأجل وقصيرة الأمد:¹

- العلاقات الاجتماعية طويلة الأجل: هي نموذج التفاعل المتبادل الذي يستمر لفترة معينة من الزمن، تؤدي إلى ظهور مجموعة تفاعلات اجتماعية ثابتة وتعتبر علاقة الدور المتبادل بين العاملين.

- العلاقات الاجتماعية قصيرة الأمد: هي نموذج التفاعل المتبادل الذي لا يستمر إلا فترة قصيرة من الزمن، ولا تتكون علاقات أو تفاعلات أو ثقافة تنظيمية تربطهم، مثل عقود العمل محدد المدة.

ب- العلاقات الاجتماعية المباشرة وغير المباشرة:²

- العلاقات الاجتماعية المباشرة: وهي كل الاوامر والقوانين وتفاعلات المباشرة بين العمال في ما بينهم وكذلك بين العاملين والرؤساء عن طريق التواصل والاتصال المباشر.

- العلاقات الاجتماعية الغير مباشرة: وهي الطريقة الغير مباشرة في المؤسسات التنظيمية العامة التي تشمل المجتمع ككل، وبالتالي فان الواجبات المتبادلة تتم بدون اللجوء إلى الإحساس الذاتي بالواجب نحو الطرف الآخر، وأيضا بدون أن يكون الهدف هو الحفاظ على استمرار هذه العلاقة وإنما يتم في إطار المؤسسات التنظيمية العامة.

¹ جابر عوض السيد، التكنولوجيا والعلاقات الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، السويس، مصر، 1996، ص 146.

² نفسه، ص 147.

ج - العلاقات الاجتماعية الداخلية والخارجية: ¹

- العلاقات الاجتماعية الداخلية: وهي علاقات الأعضاء داخل المنظمة والعواطف التي بينهم، مثل التعاون والتماسك والانتماء للمؤسسة.

- العلاقات الاجتماعية الخارجية: وهي علاقات جماعة المنظمة مع البيئة المحيطة بها مثل علاقات الافراد مع افراد من مؤسسة أخرى تعمل في نفس الميدان.

د - العلاقات الاجتماعية الايجابية والسلبية: ²

- العلاقات الاجتماعية الايجابية: تؤدي إلى الاتفاق أو الإجماع، وهذا النوع من العلاقات يساهم في تماسك ووحدة وتكامل المنظمة، ومن أمثلة هذه العلاقات والعلاقات التعاونية أساسها التعاون.

- العلاقات الاجتماعية السلبية أو المفرقة: هي التي تؤدي إلى عدم الاتفاق وعدم الإجماع، وهذا النوع من العلاقات يساهم في عدم التماسك والتفكك في المنظمة، ومن أمثلتها: التنافس والصراع.

6- أشكال العلاقات الاجتماعية للعمل: ³

يمكن أن نصنف أشكال العلاقات الاجتماعية إلى أربع أنواع أو أشكال، العلاقات الاجتماعية العمودية الأفقية الرسمية، غير الرسمية، تشمل جميع نواحي الحياة الاجتماعية بما في ذلك المؤسسة الصناعية التي هي موضوع بحثنا، تظهر فيها أنماط من علاقات العمل بين المراكز الوظيفية للعاملين.

أ- العلاقات الاجتماعية العمودية:

تكمن في الإتصال أو التفاعل الذي يقع بين شخصين أو أكثر يحتلون مراكز إجتماعية وتطبيقية مختلفة من حيث المركز والدور، وطبيعة المهام أو الخدمة، والعلاقة بين رئيس المصنع ومدير القسم تعمل مركزا وظيفيا أعلى يتم في الغالب التفاعل الإجتماعي وبناء العلاقات عموديا من أعلى إلى أسفل أو العكس، وذلك عن طريق وسيلة الإتصال بين الرؤساء والتبعين لهم.

¹ جابر عوض السيد، المرجع السابق، ص 147

² نفسه، ص 148.

³ محمد بو درعان فوزي، المرجع السابق، ص 55.

ب- العلاقات الاجتماعية الأفقية:

وهي الإتصال أو التفاعل الذي يقع بين شخصين أو أكثر يحتلون بمراكز إجتماعية وظيفية متساوية كإتصال مدير الإنتاج مدير البحوث والدراسات حول ضرورة القيام بدراسة حول معرفة إنخفاض إنتاجية العمال أو العملاقة الاجتماعية الأفقية يمكن أن تقع بين الذين يشغلون مراكز مهنية متساوية في قسم أو مصلحة واحدة، أو أقسام ومصالح مختلفة.

ج- العلاقات الاجتماعية الرسمية:

وهي العلاقة التي يحدد أسسها ومفاهيمها القانون والنظام الداخلي الرسمي للمؤسسة الصناعية، ويهدف إلى ضمان المؤسسة بأعمالها، كما ينص على تحقيق أهدافها التي تصب في أداء العمل وتحقيق أهداف الأفراد وإستمرارية للمؤسسة في أنشعها، والقانون الرسمي للمؤسسة يجند الأدوار الوظيفية لأفرادها.

د- العلاقات الاجتماعية غير الرسمية:

وهي الإتصالات والتفاعلات التي تقع بين أعضاء القوة مهما تكن أدوارهم الوظيفية والتي لا يحددها القوانين والإجراءات الرسمية، بل تحددها مواقف وميول واتجاهات إجتماعية وثقافية، ومصالح الأفراد الذين يكونونها ويدخلون في إطارها، وغالبا ما تظهر هذه العلاقات بين العمال، وتنشأ بها لأسباب دينية، أو عرقية، أو إيدولوجية، أو طبقية، مثل طبقة العمال في مواجهة الطبقة الراسمالية.

كما يطلق عليها البعض بالعلاقات غير الإتفاقية relations not conventionnelle التي تدخل فيها أبعاد أكثر شخصية، ويتم التعبير عنها باختيار حرا.¹

7-العوامل المتحكمة في العلاقات الاجتماعية للعمل:²

تنشأ بين الأفراد علاقات اجتماعية وهذه الأخيرة تتحكم فيها عدة عوامل نوردها فيما يلي:

أ- القيم الروحية والدينية: وهي القيم التي يرتبط بها سلوك الدين والعقيدة، والإيمان بالغيب

¹ ميشيل أرمسترونغ: إذا كنت مديرا ناجحا كيف تكون أكثر نجاحا، ط1، دار جرير للطباعة، المملكة العربية السعودية، 2001، ص146.

² أحمد ماهر، السلوك التنظيمي محل بناء المهارات، دط، الدار الجامعية، مصر، 2003، ص 41/40.

ب- القيم الاجتماعية: ويتصل بها سلوك التجمع والبحث عن الرفاق والأصدقاء، والهروب من العزلة والاهتمام بالطاعة الاجتماعية والمسايرة وتدعيم النظم الاجتماعية.

ج- القيم العلمية: ويتصل بها سلوك الشك والبحث عن الحقيقة وكذلك السلوك الاختياري وغير ذلك مما يتصل بطبيعة العلم والنظرية.

د- القيم السياسية: تمثل سلوك إدارة الأفراد والسعي إلى مراكز الزعامة والقيادة. .. الخ

هـ- القيم الاقتصادية: ويتصل بها سلوك التوفير في جميع مصادر الطاقة التي يستخدمها الإنسان مثل الوقت والجهد... إلخ.

8- مداخل في طبيعة العلاقات الاجتماعية للعمل:¹

لقد تعددت المداخل النظرية حتى أصبحت المواقف والمشكلات التي تتعامل معها لا تعالج من خلال مدخل نظري واحد لهذا يميل كثير من الإخصائيين الى استخدام أكثر من مدخل في ممارسة العمل مع الأفراد والجماعات، حتى يتوفر لديهم تعدد العوامل والاسباب للتفسير والتحليل لهذه المواقف، كما لا يوجد مدخل نظري واحد مقبول تعتمد عليه ممارسة طريقة العمل مع الجماعات أو ديناميكية الجماعة ، وسوف نميل إلى اعتماد مداخل علاقات العمل في المؤسسة اقرب منها إلى المداخل التي استخدمت في تحليل السلوك الجماعي.

أ- مدرسة العلاقات الاجتماعية:

يعرف علماء الاجتماع بأصحاب مدرسة العلاقات الاجتماعية التي تدرس من وجهة نظرهم من الناحية الصورية المتعلقة بطبيعة العلاقات، في ذاتها بدون النظر إلى مادتها وإلى ظواهرها المختلفة وصورها المتعددة والقوالب التي تشكل فيها، لذلك سميت بمدرسة الاجتماع الصوري ومن أبرز رواد هذه المدرسة نذكر

¹ مصطفى بو جلال، محاضرات في مقياس العلاقات الاجتماعية في المؤسسة، جامعة محمد بوضياف، مسيلة، كلية

العلوم الاجتماعية، 2017/2016، ص ص 13/14 - 36/37/38/39.

أولاً: جورج سميل (185-1918)

عالم اجتماع الماني من مؤسسي علم الاجتماع الصوري أو المدرسة الشكلية وهو العلم الذي يدرس العلاقات الاجتماعية ؛ حيث تركز نظريته على التمييز بين طبيعة العلاقات الاجتماعية من الناحية الصورية المجردة، وبين ما تتطوي عليه أو تتضمنه من مادة اجتماعية لأن العلاقات التي تنشأ بين الأفراد في حالة الاجتماع مثل الصراع والتنافس والخضوع وتقسيم العمل والتنظيم التطبيقي. .. ووظيفة علم الاجتماع من منظوره في تحليل الظواهر المختلفة للعلاقات الاجتماعية حتى يتم الوصول الى مقوماتها الأساسية وخصائصها الذاتية من محاولة تفسيرها في صورها المجردة بعيدة عن تجسيدها الاجتماعية أي مادتها في المجتمع.

لقد تلقت مدرسة العلاقات الاجتماعية انتقادات كثيرة وجهت إلى سميل بصفة خاصة و إلى انصارها صفة عامة و تم هذه الانتقادات ما يلي:

- لا يمكن دراسة العلاقات الاجتماعية دراسة مجردة، إذ أن تجريد هذه العلاقات وردها إلى عناصرها الأولية يخرجها عن طبيعتها يجردها تصمن معانيها الاجتماعية فتبقى عقيمة غير ذات مادية وشيئية.

- إن تجريد العلاقات الاجتماعية والرجوع بها إلى عناصر أولية مجردة يقطع صلتها ويمزق وحدتها. لأن هذه العلاقات متداخلة ومتشابكة وسريعة التغير ودائمة التفاعل. والملاحظ أن كل تغيير يصب ناحية من نواحيها لا بد أن يتردد صداه في باقي العلاقات، فلا يمكن دراسة هذه العلاقات منعزلة أو مجردة لأن مثل هذه الدراسة تصبح عقيمة وعديمة الجدوى ومن ثم يجب دراسة المجتمع ككل ويجب دراسة العلاقات دراسة موضوعية كما هي موجودة في مختلف وجوه النشاط الاجتماعي.

- إن دراسة العلاقات الاجتماعية دراسة مجردة تتنافى مع فكرة القانون الاجتماعي، إذ كيف نستطيع الوصول إلى قانون اجتماعي يحكم ظاهره ما لم يكن مرتبط بالحوادث الاجتماعية

ومقيدة بشروط زمنية وموضوعية مثال مصطلح "المنافسة" إن رجل الاجتماع لا يفهم المنافسة إلا في ضوء مادتها الاجتماعية كالمنافسة الاقتصادية والسياسية والرياضية والعلمية، أما المنافسة في ذاتها أو الصورة المجردة الظاهرة المنافسة فيها أفكار فلسفية ميتافيزيقية يمكن أن تكون مادة لقوانين من طبيعة فلسفية ونفسية وليست من طبيعة اجتماعية.

ثانيا: ماكس فير (1864-1920)

ينتمي إلى المدرسة الصورية لاحظ ما لاحظته استاذة سميل" من أن العلاقات الاجتماعية تفسر تفسيراً مغايراً بالنسبة تختلف الحالات التي تشكل فيها فالسلطة في الأسرة ليست في السلطة في المدرسة أو في الدولة، والمنافسة في الاقتصاد تنمية في ميدان العام أو السياسة، ولذلك يجب الوقوف على مختلف نواحي النشاط الاجتماعي ولذلك نراه يقرر أن علم الاجتماع بالرغم من أن موضوعه يجب أن يكون مقصوراً على دراسة العلاقات الاجتماعية في صورها المجردة، غير أن طبيعة هذه الدراسة تتطلب من الباحث أن يعود من حين لآخر إلى طائفة من الدراسات الاجتماعية التي يمكن اعتبارها علوماً اجتماعية جزئية وتطبيقاً لذلك درس ماكس فير العلاقات المتبادلة بين الظواهر الدينية والاقتصادية والتاريخية ووقف على مبلغ التفاعل بينها وحاول أن يكشف من وراء ذلك العوامل الاجتماعية التي أدت إلى سيادة النظام الرأسمالي في المجتمعات الأوربية وذلك في كتابه أخلاق البروتستانت روح الرأسمالية و يركز ماكس فير على الفعالية الاجتماعية ويعتبرها أصل أنواع العلاقات الاجتماعية كلها (سواء الفعالية بالتفاهم أو فعالية المؤسسات أو فعالية التجمع) بأنها ذات المعنى الذي يوجه الأفراد تبعاً لها سلوكهم، بعضهم نحو بعض، بالتبادل. فمن دون حد أدنى من التبادل لا يمكن لأن تكون للسلوك علاقة اجتماعية ولا توجه ذو معنى: إن هذا المفهوم هو إذن ذو طابع متميز وأساسي، وهذا لا يعني أن جميع من يشاركون في علاقة اجتماعية، يخلعون عليها بالضبط المضمون الدلالي ذاته (فالتبادل

ليس تضامنا) فالتبادل في ضروب السلوك ليس مرادفا للتبادل في المعنى الذي نخلعه على علاقات اجتماعية.

فالعلاقة الاجتماعية التي تقوم على مواقف متطابقة تطابقا تاما من كلا الجانبين بالنسبة إلى تبادل المعنى، ليست الا حالة محدودة وعلى العكس فالتبادل يمكن أن يكون ايجابيا أو سلبيا فالناس لا يقيمون فيها بينهم فقط علاقات صداقة وثقة ووفاء، ولكنهم يتعارضون أيضا باثارتهم معارك و نزاعات من جميع الأنواع ؛ ابتداء من الصراع الحربي العنيف حتى الصراع الجنسي أو التنافس. فالتضامن يمكن أن يتحول أيضا إلى صراع المصالح عند المشاركين.

ب- مدخل نظرية صنع القرار :

هو دراسة سلوك أعضاء التنظيمات والتعرف على القيود التي يفرضها عليه بناؤها ونوعا، فهناك قيود تحد من قدرتهم على المشاركة، وأخرى تتعلق بمقدرتهم على اتخاذ القرارات ملائمة، ومن الضروري أن يلجأ التنظيم الإداري إلى فرض هذه القيود لكي يستطيع تحقيق أهدافه، ويؤكد سيمون أن السلوك في التنظيمات الرسمية لا يمكن أن يكون خاليا من الهدف، أو ليست له دوافع مطلقة، بل أنه سلوك غرض في المحل الأول، فالأفراد ينتظرون من تحقيق هدف مشترك وهم لذلك يحاولون تنسيق أنشطتهم بصورة واعية، وليس من شك أن هذه الفرضية، وذلك الوعي في تنسيق العلاقات التي تميز التنظيمات الرسمية عن غيرها من أنماط التجمع الاجتماعي. قام بها كل من "مارش وسيمون March - Simon " أن التنظيمات لا تقوم على عامل أو صفة واحدة ولكن تقوم على مبدأ تقسيم العمل، والتخصص وخاصة التخصص الأفقي لما لهذين البعدين من أهمية في تحليل المستويات العليا وفي رسم واتخاذ القرار بالإضافة إلى الأهمية المستويات الدنيا في رسم السياسات التنظيمية، وخاصة في إشراكها في عملية اتخاذ القرارات حتى تكون لها صفة الفاعلية وتحقيق أهدافها.

وقد أسهم سيرت Cyert R وجيمس مارش James March في نمو مدخل نظرية صنع القرار عندما تحولت نظرتهم من النظر إلى الفرد باعتباره صانع القرار إلى النظر إلى التنظيمات على أنها أنساق تصنع القرارات. ومن ثم تغيرت وحدة التحليل السوسيولوجي من الفرد إلى التنظيم باعتباره صانعا للقرارات.

ج- مدخل البنائية الوظيفية:

يعالج مدخل البنائية الوظيفية البناء الاجتماعي والتنظيم من خلال التأكيد على وجوب ارتباط عامل ما بعامل آخر لتحقيق النتيجة المطلوبة. ويبرز الكيان البنائي عند تقنين طرق معينة كمتطلبات سلوكية لتحقيق أهداف أو وظائف، وتعتبر هذه الوظائف نقاطا محورية تدور حولها أنساق الفعل وترتكز عليها.

يعد بارسونز أشهر عالم اجتماعي وظيفي في الولايات المتحدة الأمريكية والعالم الغربي على العموم، حيث استطاع أن يطبع علم الاجتماع بتحليلاته الوظيفية، وهو مثل "الآن تورين" و"بير بورديو" و"جاك بيريك" و"ريمون آرون" تتميز كتاباته بالأسلوب الصعب في حين أن كتابات روبرت ميرتون هي الأسهل في علم الاجتماع. إن أكبر مساهمة جاء بها بارسونز في علم الاجتماع هي تركيزه في التحليل السوسيولوجي على المجتمع ككل. ويرى بارسونز أن هذا التركيز يساعد عالم الاجتماع على تحاشي الاهتمام بدراسة مواضيع معزولة مثل المشاكل العائلية. ويعتقد انه يجب دراسة تلك القضايا في إطار عمل النسق الاجتماعي ككل.

تعتقد النظرية البنائية الوظيفية التي كان روادها كل من هيربرت سبنسر وتالكوت بارسونز وروبرت ميرتون وهانز كيرث وسي. رايت ميلز بعدة مبادئ أساسية متكاملة، كل مبدأ يكمل الآخر وهذه المبادئ هي على النحو الآتي:¹

¹ محمد قاسم القريوتي، نظريات المنظمة والتنظيم، ط 1، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الاردن، 2000، ص 68.

1- يتكون المجتمع او المجتمع المحلي او المؤسسة او الجماعة مهما يكن غرضها وحجمها من اجزاء او وحدات مختلفة بعضها عن بعض، وعلى الرغم من اختلافها إلا انها مترابطة ومتسائدة ومتجاوبة واحدها مع الاخرى.

2- المجتمع او الجماعة او المؤسسة يمكن تحليلها تحليلاً وظيفياً الى اجزاء وعناصر اولية اي ان المؤسسة تتكون من اجزاء او عناصر لكل منها وظائفها الاساسية.

3- ان الاجزاء التي تحلل اليها المؤسسة او المجتمع او الظاهرة الاجتماعية انما هي اجزاء متكاملة، فكل جزء يكمل الجزء الاخر وان اي تغيير يطرأ على احد الاجزاء لابد ان ينعكس على بقية الاجزاء وبالتالي يحدث ما يسمى بعملية التغير الاجتماعي. من هنا تفسر النظرية البنوية الوظيفية التغير الاجتماعي بتغير جزئي يطرأ على احد الوحدات او العناصر التركيبية، وهذا التغير سرعان ما يؤثر في بقية الاجزاء اذ يغيرها من طور الى اخر.

4- ان كل جزء من اجزاء المؤسسة او النسق له وظائف بنوية نابعة من طبيعة الجزء. وهذه الوظائف مختلفة نتيجة اختلاف الاجزاء او الوحدات التركيبية، وعلى الرغم من اختلاف الوظائف فأن هناك درجة من التكامل بينها. لذا فوظائف البنى المؤسسية مختلفة ولكن على الرغم من الاختلاف فأن هناك تكاملاً واضحاً بينها. فمثلاً وظيفة المدرس او المعلم في المؤسسة التربوية تختلف عن وظيفة الطالب. ولكن وظائف منهما تكمل بعضها البعض. فالمعلم لا يستطيع اداء وظائفه التعليمية والتربوية دون ان يكون هناك طلبة. كما ان الطالب لا يستطيع تلقي العلم والمعرفة والتربية دون ان يكون هناك مدرس او معلم يزوده بالعلم والمعرفة والتدريب والأخلاق. لذا فالاختلاف والتفاضل في المراكز هو شيء وظيفي للتماسك والتكافل الاجتماعي في المؤسسة التربوي او التعليمية.

5- ان الوظائف التي تؤديها الجماعة او المؤسسة او يؤديها المجتمع انما تشبع حاجات الافراد المنتمين او حاجات المؤسسات الاخرى. والحاجات التي تشبعها المؤسسات قد تكون حاجات اساسية او حاجات اجتماعية او حاجات روحية.

6- ان الوظائف التي تؤديها المؤسسة او الجماعة قد تكون وظائف ظاهرة او كامنة او وظائف بناءة او وظائف هدامة. فزيادة اجور العمال لها وظائف اقتصادية ظاهرة للعمال، بينما تأسيس نادي او جمعية رياضية للعمال هو فعل او سلوك له وظائف كامنة. اما الوظائف البناءة تتجسد في زيادة الانتاجية، بينما الوظائف الهدامة تتجسد في زيادة دخول العاملين والأثر السيئ الذي تتركه زيادة الدخل في ارتفاع الاسعار وحدوث ظاهرة التضخم النقدي.

7- وجود نظام قيمى او معيارى تسير البنى الهيكلية للمجتمع او المؤسسة في مجاله. فالنظام القيمى هو الذي يقسم العمل على الافراد يحدد واجبات كل فرد وحقوقه، كما يحدد اساليب اتصاله وتفاعله مع الاخرين اضافة الى تحديده لماهية الافعال التي يكافأ عليها الفرد او يعاقب. علماً ان النظام القيمى الذي تسير عليه المؤسسة يكون متأثراً من طبيعة البيئة الاجتماعية التي يخرج منها النظام، فالنظام ينبع من الوسط الذي يوجد فيه وذلك لتنظيمه والسيطرة على معالمه وحل مشكلاته وتناقضاته واخفاقاته.

8- تعتقد النظرية البنوية الوظيفية بنظام اتصال او علاقات انسانية تمرر عن طريقه المعلومات والايعارات من المراكز القيادية الى المراكز القاعدية او من المراكز الاخيرة الى المراكز القيادية. بمعنى اخر ان نظام الاتصال يحدد العلاقات في الانساق العمودية للبناء. وهناك نظام اتصال آخر يحدد مجرى العلاقات في الانساق الافقية للبناء. علماً بأن العلاقات في النسق العمودي هي العلاقات التي تقع في المراكز الرأسية للنظام، بينما العلاقات في النسق الافقى هي العلاقات التي تقع بين المراكز المتكافئة للأقسام المتناظرة.

9- تعتقد النظرية البنوية الوظيفية بنظامى سلطة ومنزلة. فنظام السلطة في المجتمع او المؤسسة هو الذي يتخذ القرارات ويصدر الايعازات والأوامر الى الادوار الوسطية او القاعدية لكي توضع موضع التنفيذ. فهناك في النظام ادوار تصدر الاوامر وهناك ادوار تطيعها. اما نظام المنزلة فهو النظام الذي يقضى بمنح الامتيازات والمكافآت للعاملين

الجديدين لشدهم والآخرين من زملائهم الى العمل الذي يمارسونه. علماً بأن الموازنة بين نظامي السلطة والمنزلة هي شيء ضروري لديمومة وفاعلية المؤسسة او النظام او النسق.

مما ذكر اعلاه من معلومات عن مبادئ النظرية البنوية الوظيفية نستنتج بأن هذه النظرية تعتقد بأن للمجتمع او الجماعة او المؤسسة بناء والبناء يتكون من اجزاء ولكل جزء وظيفة، ووظيفة الجزء تكون مكملة لوظائف الاجزاء الاخرى. والمثال على ذلك ان المؤسسة الصناعية او المصنع يتكون من اقسام مختلفة كقسم المبيعات وقسم المشتريات وقسم الادارة والذاتية وقسم الدعاية والإعلان وقسم العلاقات العامة وقسم الحسابات وقسم الدراسات والبحوث. .. الخ. لكن كل قسم من هذه الاقسام يؤدي وظائف متخصصة تساعد على الديمومة والقدرة والفاعلية في تحقيق الاهداف المخططة والمحسوبة.

د - مدخل الصراع:

يفترض هذا المدخل اختلاف المصالح بين الأفراد وتعارضها داخل التنظيم، وأنه يمكن تحقيق هذه المصالح بواسطة الاعتداء على مصالح الآخرين؛ بمعنى إبرام صفقة أو تبادل غير عادل. فالأفراد الأقوياء كالرؤساء، يجبرون الأفراد الأقل قوة كالمرؤوسين على الدخول في صفقات غير عادلة. وهكذا يصبح ضبط وسيطرة الأقوياء على الضعفاء سمة مميزة للتنظيمات الرأسمالية.¹

يعتبر الأصل البنائي للصراع متأصلاً في علاقات السيطرة والضبط التي تتطور وتزداد حدة داخل وحدات التنظيم وتعد هذه العلاقات الطريق إلى توليد قوى تعمل على تكوين قواعد واجراءات تحد من الصراع وتمثل هذه القواعد والإجراءات إرادة أولئك الذين يشغلون مراكز القوة بغض النظر عن كيفية شغلهم لمثل هذه المراكز؛ ويؤدي هذا التطور بالتالي إلى المزيد من الصراع عن طريق إقامة علاقات تنظيمية رئاسية حيث يعمل الرؤساء على فرض المزيد من الضبط والسيطرة على المرؤوسين، ويعمل المرؤوسون من جانبهم على معارضة ومقاومة

¹ محمد قاسم القريوتي، المرجع السابق، ص 58.

هذا الضبط. ويؤكد ميشيل كروزيه M. Crozie في وصفه للاهتمامات والمصالح المختلفة واستراتيجيات العمال والموظفين التنظيمية، بأن هناك جماعات مصلحة عديدة ومختلفة داخل التنظيم الواحد، وان كل جماعة من هذه الجماعات تناضل وتتصارع لتحافظ على مصالحها وعلى المجال الذي يمكن لها في ظلّه تقليل اعتمادها على الجماعات الأخرى، أو أن تفضل هذه الجماعات التراجع والانعزال، لم يكن هناك اختيار سوى الخضوع. وتوضح أفكار "روزيه ذلك (كما استخلص "جرام سالمان" Salaman G " من هذه الملاحظات ثلاثة أسس للصراع التنظيمي:¹

الأول: أن الصراع الداخلي يحدث نتيجة للوظائف المتميزة وأولوياتها ومعاييرها المختلفة، مثل ما يحدث بين أقسام الإنتاج والمبيعات داخل التنظيم الإنتاجي.

الثاني: يحدث عندما يكون للوحدات التنظيمية الفرعية وظائف متائلة في هذه الحالة يمكن حدوث تنافس وتسابق بين هذه الوحدات. الثالث: هو الصراع الهرمي أو الرئاسي الذي ينشأ عن الصراع بين جماعات المصالح على المكافآت التنظيمية للمكانة والمركز والعائد المادي. وعلى ضوء هذا الطرح يرى مارش وسيمون إلى أن التنظيم يواجه الصراع ويقاومه بواسطة أربعة عمليات أساسية هي:

حل المشكلة: الأهداف واحدة ومشكلة القرار تتمثل في التعرف على حل يرضي جميع الأطراف.

الإقناع: الأهداف فردية تختلف في إطار التنظيم والأهداف ليست بالضرورة محددة وثابتة، ويدخل ضمناً في مسألة الإقناع الاعتقاد القائل بأن الأهداف تلتقي عند نقطة معينة وان الاختلاف حول الأهداف الفرعية يمكن تسويته عن طريق تأكيد الأهداف العامة.

¹ حسين حريم: مبادئ الدارة الحديثة، ط 1، دار الحامد للطباعة، عمان، الأردن، 2006، ص 147.

المساومة: استخدامها يكون لحسم الصراع، وتجرى المحاولات للوصول إلى اتفاق بدون إقناع، ومن المسائل الهامة في المساومة المعاصرة درجة تمثيل حلول المساومة لقيم مشتركة تتعلق بالعدالة أو الصراحة، وفي المساومة تستخدم التهديدات وتزييف الواقع.

السياسات: يقصد بها العملية التي يكون فيها الموقف الأساس مشابها للموقف في عملية المساومة، ولكن لا تصبح المساومة شيئاً مسلماً به من جانب المشتركين، وبالتالي يعتبر استخدام السياسة وسيلة هامة لحل هذه الحالة.

هـ - نظرية الدور Role Theory¹

ظهرت هذه النظرية في مطلع القرن العشرين إذ تعد من النظريات الحديثة في علم الاجتماع. وتعتقد بأن سلوك الفرد وعلاقاته الاجتماعية انما تعتمد على الدور او الادوار الاجتماعية التي يشغلها في المجتمع.

فضلاً عن ان منزلة الفرد الاجتماعية ومكانته تعتمد على ادواره الاجتماعية. ذلك ان الدور الاجتماعي ينطوي على واجبات وحقوق اجتماعية. فواجبات الفرد يحددها الدور الذي يشغله، اما حقوقه فتحددها الواجبات والمهام التي ينجزها في المجتمع. علماً بأن الفرد لا يشغل دوراً اجتماعياً واحداً بل يشغل عدة ادوار تقع في مؤسسات مختلفة، وان الادوار في المؤسسة الواحدة لا تكون متساوية بل تكون مختلفة فهناك ادوار قيادية وادوار وسطية وادوار قاعدية.

والدور يعد الوحدة البنائية للمؤسسة والمؤسسة هي الوحدة البنائية للتركيب الاجتماعي. فضلاً عن ان الدور هو حلقة الوصل بين الفرد والمجتمع.

ان علماء الاجتماع الذين يعتقدون بنظرية الدور هم ماكس فيبر الذي تناولها بالدراسة والتحليل في كتابه الموسوم " نظرية التنظيم الاجتماعي والاقتصادي "، وهانز كيرث وسي

¹ مصطفى بو جلال، محاضرات في مقياس العلاقات الاجتماعية في المؤسسة، (مرجع سابق)، ص 54/55

رايت ملز في كتابهما الموسوم " الطباع والبناء الاجتماعي " وتالكوت بارسونز في كتابه الموسوم " النسق الاجتماعي " ، وأخيراً روبرت ماكيفر في كتابه الموسوم " المجتمع " .

المبادئ العامة لنظرية الدور :

تستند نظرية الدور على عدد من المبادئ العامة التي اهمها ما يلي :

1- يتحلل البناء الاجتماعي الى عدد من المؤسسات الاجتماعية وتتحلل المؤسسة الاجتماعية الواحدة الى عدد من الادوار الاجتماعية.

2- ينطوي على الدور الاجتماعي الواحد مجموعة واجبات يؤديها الفرد بناءً على مؤهلاته وخبراته وتجاربه وثقة المجتمع به وكفاءته وشخصيته، وبعد اداء الفرد لواجباته يحصل على مجموعة حقوق مادية واعتبارية. علماً بأن الواجبات ينبغي ان تكون متساوية مع الحقوق والامتيازات التي يتمتع بها.

3- يشغل الفرد الواحد في المجتمع عدة ادوار اجتماعية وظيفية في آن واحد ولا يشغل دوراً واحداً. وهذه الادوار هي التي تحدد منزلته او مكانته الاجتماعية. ومنزلته هي التي تحدد قوته الاجتماعية وطبقته.

4- ان الدور الذي يشغله الفرد هو الذي يحدد سلوكه اليومي والتفصيلي، وهو الذي يحدد علاقاته مع الآخرين على الصعيدين الرسمي وغير الرسمي.

5- سلوك الفرد يمكن التنبؤ به من معرفة دوره الاجتماعي اذ ان الدور يساعدنا في تنبؤ السلوك. ذلك ان سلوك الطالب او المدرس يمكن التنبؤ به من معرفة دوره الاجتماعي.

6- لا يمكن اشغال الفرد للدور الاجتماعي وأدائه بصورة جيدة وفاعلة دون التدريب عليه، علماً بأن التدريب على القيام بالأدوار الاجتماعية يكون من خلال عملية التنشئة الاجتماعية.

7- تكون الادوار الاجتماعية متكاملة في المؤسسة عندما تؤدي المؤسسة مهامها بصورة جيدة وكفاءة بحيث لا يكون هناك تناقض بين الادوار.

8- تكون الادوار الاجتماعية متصارعة او متناقضة عندما لا تؤدي المؤسسة ادوارها بصورة جيدة وكفاءة. كما ان تناقض الادوار الوظيفية التي يشغلها الفرد يشير الى عدم قدرة المؤسسات التي يشغل فيها الفرد ادواره على ادارة مهامها بصورة ايجابية ومقتدرة.

9- عند تفاعل دور مع ادوار اخرى فإن كل دور يقيم الدور الآخر، وعندما يصل تقييم الآخرين لذات الفرد فإن التقييم يؤثر في تقييم الفرد لذاته، وهذا ما يؤدي الى فاعلية الدور ومضاعفة نشاطه.

10- عن طريق الدور يتصل الفرد بالمجتمع ويتصل المجتمع بالفرد. والاتصال قد يكون رسمياً او غير رسمي.

11- الدور هو حلقة الوصل بين الشخصية والبناء الاجتماعي.

12- التركيب الخلقى للفرد هو بمثابة التكامل بين التركيب النفسى والأدوار الاجتماعية التي يشغلها الفرد في حياته اليومية.

خلاصة الفصل:

وفي الأخير نقول إن موضوع العلاقات الاجتماعية تعتبر من المواضيع المهمة والضرورية التي تحتاجها أي مؤسسة، حيث انه ينشأ عن طريق الاحتكاك والتفاعل الذي يحصل بين العمال والمحبة ويحفز العاملين على العمل ضمن جماعة يتقاسمون الأفراح والأحزان ويؤدي إلى ظهور التناسق والانسجام لذا نجد داخل المؤسسة تبادل الأفكار والخبرات والمعارف والمعلومات وان الرئيس المسؤول عن العمال يقدم توجيهات ونصائح وهم بمثابة قدوة لهم، ونتائج الفرد العلاقات على الفرد ولها علاقة بالتعاون وتحقيق أهداف تنظيمية إذا أحسنت المؤسسة استغلال أفضل لهاته العلاقات أما إذا كان العكس فستؤدي إلى حدوث صراع بين حيث تتعارض المصالح الشخصية مع أهداف الإدارة مما يؤدي إلى حدوث خلل وظيفي.

الفصل الرابع

المنهج والجانب الميداني للدراسة.

تمهيد

1. مجالات الدراسة.

2. منهج الدراسة.

3. مجتمع الدراسة.

4. أدوات الدراسة.

5. الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

خلاصة الفصل

تمهيد

بعد التعرض للفصول النظرية حول موضوع "الالتزام التنظيمي ودوره في ضبط العلاقات الاجتماعية للعمل"، سنتناول في هذا الفصل الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية التي أقيمت في هذه الدراسة.

ففي هذا الفصل سيتم التطرق إلى مجالات الدراسة الميدانية، وكذلك كيفية اختيار اسلوب الدراسة، ثم أدوات جمع البيانات التي تمثلت في أداة الاستمارة والملاحظة والمقابلة.

1 - منهج الدراسة:

انطلاقاً من موضوع دراستنا وفهمنا للمنهج كما يعرفه "أ.د غربي" بأن المنهج هو الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة للمشكلة من أجل اكتشاف الحقيقة".¹

لذلك الباحث ليس حراً في اختياره للمنهج، إنما طبيعة المشكلة المراد بحثها وخصائصها المميزة وطبيعة العلاقة بين متغيراتها والأهداف التي يضعها الباحث للدراسة من أجل تحقيقها، هي التي تفرض عليه الأخذ بمنهج دون غيره.²

ولقد اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتبر الأنسب لدراستنا، حيث لا يمكن الوقوف على دور الالتزام التنظيمي في ضبط العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة إلا من خلال وصف الواقع.

ولكي يكون الباحث أقرب إلى الدقة، يجب أن يتعدى مستوى الوصف إلى تحليل الظواهر الموصوفة والكشف عن العلاقة بينهما.

وليس الهدف من هذه الدراسة وصف الالتزام التنظيمي، وإنما الكشف والبحث ما إذا كان هناك دور للالتزام التنظيمي في ضبط العلاقات الاجتماعية داخل العمل.

2 - مجالات الدراسة:

أولاً: المجال البشري:

يعرف مجتمع البحث بأنه: كافة الأفراد أو مشاهدات أو أحداث موضوع البحث أو الدراسة.³

و الدراسة الحالية حول موضوع الالتزام التنظيمي ودوره في ضبط العلاقات الاجتماعية للعمل وقد تمت هذه الدراسة موظفي الصندوق الوطني للمعاشات لولاية الوادي.

¹ علي غربي، أبجديات المنهجية في كتابه الرسائل الجامعية، ط1، منشورات مخبر علم الاجتماع الاتصال، دار الفائز، قسنطينة، الجزائر، 2000، ص73.

² عمر محمد التومي الشيباني، مناهج البحث الاجتماعي، ط2، الشركة العامة للنشر والتوزيع الإعلامي، مصر، 1975، ص 113.

³ محمد عبيدات، محمد أبو نصار وآخرون، منهجية البحث العلمي (القواعد والمراحل والتطبيقات)، دار وائل، عمان، 1999، ط2، ص138.

تم فيها الاعتماد على المسح الشامل لمجتمع الدراسة، وذلك بسبب صغر مجتمع الدراسة، وإمكانية دارسته دراسة شاملة وقد تم تحديد عدد أفراد المجتمع الكلي للدراسة 53 موظف.

ثانيا: المجال المكاني:

قبل البدء في الدراسة الميدانية لابد من تعريف القارئ بالمؤسسة محل الدراسة حيث يعد الصندوق الوطني للمعاشات مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي بعد انفصالها عن الضمان الاجتماعي. تأسس الصندوق الوطني للتقاعد بمقتضى المرسوم رقم 223/85 الصادر في 20 أوت 1985 طبق لأحكام المادة 78 من القانون رقم 11/83 المؤرخ في 2 جويلية 1983، ويضع الصندوق الوطني للمعاشات تحت سلطة الوزير المكلف بالضمان الاجتماعي. تم فتح وكالة الوادي في 10 أكتوبر 1986 وإنطلق فعليا في 2 نوفمبر 1986 وذلك في إطار لا مركزية المعاشات وتقريب الإدارة من المواطنين.¹

ثالثا: المجال الزمني:

تمت الدراسة على مرحلتين:

مرحلة الدراسة الاستطلاعية: وذلك بعد اخذ الإذن من مدير المؤسسة بتاريخ 12 فيفري 2019، وقد تم خلالها التعرف والاطلاع على الوثائق والسجلات لأخذ المعلومات الخاصة بالمؤسسة والعمال، حيث قمنا بجولة استطلاعية داخل المؤسسة المختلفة للتعرف على مختلف السلوكيات والممارسات ومن خلال هذه الدراسة الاستطلاعية وطبقا للمعلومات التي استقيناها من واقع المؤسسة ومن المقابلات الخاصة مع بعض المسؤولين وبعض العاملين تم تعديل الاستثمارة بشكل يمكننا من تحقيق أهداف الدراسة.

مرحلة توزيع وأخذ الاستثمارات: والتي دامت أسبوعا كاملا من 26 مارس 2019 إلى غاية 4 أفريل 2019، تمكنا من خلالها من توزيع الاستثمارة ومقابلة المسؤولين المباشرين والعمال.

3- مجتمع الدراسة:

يتألف مجتمع الدراسة من جميع العاملين من إطارات، تحكم، تنفيذ، الذين يزاولون مهامهم على مستوى الصندوق الوطني للتقاعد بولاية الوادي والبالغ عددهم 53 عامل وتمت

¹ كتاب قانون الضمان الاجتماعي، نصوص تشريعية وتنظيمية، (المعهد الوطني للعمل)، طبعة 2003 .

الدراسة على أساس المسح الشامل، ولأن الموضوع يتعلق بدراسة بالالتزام التنظيمي والعلاقات الاجتماعية، فإنه كان لزاما التعرض إلى جميع الفئات السوسيو مهنية التي تشكل مجتمع الدراسة كآلاتي: إطارات، تحكم، تنفيذ، وبالنظر إلى توزيع مختلف العاملين بالصندوق الوطني للتقاعد بولاية الوادي على العديد من المصالح ونظرا لصغر حجم مجتمع الدراسة من العاملين الصندوق الوطني للمعاشات بولاية الوادي، فقد تم البحث على المجتمع كاملا معتمدين على طريقة المسح الشامل، حيث تم توزيع 44 استبانة للعمال من أصل 53 عامل من مختلف الفئات السوسيو مهنية بالمؤسسة، وذلك لأنه يوجد أربعة عمال في عطلة واقسينا ستة عمال الذين قمنا عليهم بالدراسة الاستطلاعية.

4 - أدوات جمع البيانات:¹

إن نتائج الدراسة تتوقف إلى حد كبير على كيفية جمع البيانات والأدوات المنهجية المستخدمة لهذا الغرض، حيث إن أدوات جمع البيانات من الوسائل الأساسية للحصول على المعلومات الخاصة بموضوع الدراسة، ولكي يتمكن الباحث من الحصول على المعلومات التي تخدم بحثه، عليه أن يختار الأدوات التي تتناسب مع طبيعة الموضوع وتتوافق معه، وفي موضوع بحثنا استخدمنا الأدوات التالية:

-الاستمارة:

تعتبر الاستمارة مجموعة من الأسئلة المكتوبة التي تعد بقصد الحصول على المعلومات وآراء المبحوثين حول ظاهرة أو موقف معين كما أنها من أكثر الأدوات المستخدمة في جمع البيانات الخاصة بالعلوم الاجتماعية والانسانية التي تتطلب الحصول على المعلومات والمعتقدات والآراء.

-المقابلة:

استخدمت المقابلة تدعيما للاستمارة في جمع البيانات والمعلومات اللازمة لموضوع الدراسة، وذلك لتفسير بعض العبارات لتسهيل فهمها من طرف العاملين، إضافة إلى مجموعة من المقابلات الحرة مع المشرفين في المؤسسة والعاملين، وهذا لمعرفة الظروف التي يعملون فيها.

-الملاحظة:

¹ عمر محمد التومي الشيباني، المرجع السابق، ص 58.

ساعدت الملاحظة في البحث على تكوين تصور حول الوقائع والظروف المحيطة بالعاملين في المؤسسة، وذلك بملاحظة سلوك الأفراد وردود أفعالهم ومدى تجاوبهم مع أسئلة البحث في فترة العمل الميداني وتوزيع الاستمارة عليهم.

- الوثائق والسجلات:

تم الاستعانة بمجموعة من الوثائق التي تتعلق بالقانون الداخلي والهيكل التنظيمي للمؤسسة وتوزيع العاملين على أقسامه وهذا بغرض تحديد طريقة الدراسة التي سيتم توزيع على الاستمارة.

5 - الأساليب الإحصائية:

إلى جانب المنهج الوصفي اعتمدنا على بعض الأساليب الإحصائية في عملية تفريغ البيانات وتبويبها في جداول بسيطة.

فالإحصاء أسلوب منظم للتفكير يعتمد على جمع الحقائق المتعلقة بالظواهر موضوع الدراسة، تسجيل البيانات التفصيلية على هيئة رقمية ومعالجتها بجدول احصائية ونسبية بسيطة من أجل أن تكون النتائج والاحتمالات بصورة سليمة وواضحة يسهل بها الكشف عن المؤشرات التي تتحكم في هذه الدراسة ومما لاشك فيه أن البيانات الرقمية تساعدنا في تنظيم البيانات وعرضها تمهيدا لتحليلها وتفسيرها.¹

¹ محمود محمد صفوت، مراحل البحث الإحصائي، ط1، المكتبة الأنجلو مصرية، مصر، سنة 1982، ص 3.

الجانِب التّطبيقي

الفصل الخامس

عرض وتحليل النتائج

1- تحليل البيانات.

2- تحليل ومناقشة الفرضيات.

1- عرض وتحليل النتائج

أ - تحليل النتائج على ضوء البيانات الشخصية والأولية.

الجدول رقم(01): يوضح توزيع العمال حسب الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	36	82
أنثى	8	18
المجموع	44	100

من خلال الجدول رقم 01 تبين لنا بان 82% من العينة تتكون من الذكور ونسبة 18% من العينة من الإناث.

وهذا ربما يرجع إلى طبيعة العمل داخل المؤسسة إضافة إلى البيئة الاجتماعية حيث أن أغلب الإناث في المنطقة يميلون إلى قطاع التعليم أو الصحة، وهو ما قد يؤثر في طبيعة العلاقات الاجتماعية للعمل بين الرجل والمرأة.

الجدول رقم: (02) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا للعمر.

العمر	التكرار	النسبة %
أقل من 30 سنة	8	18
من 30 إلى أقل من 40 سنة	12	27
من 40 إلى أقل من 50 سنة	18	41
من 50 سنة فأكثر	6	14
المجموع	44	100

من خلال الجدول رقم 02 يظهر أن نسبة 1% من العينة تقل أعمارهم عن 30 سنة، وأما نسبته 27% أعمارهم بين 30 و 40 سنة، ونسبة 41% من العينة أعمارهم بين 40 و 50 سنة، ونسبة 14% أعمارهم من 50 سنة فأكثر.

ويكشف الجدول أن غالبية المبحوثين تتراوح أعمارهم بين 30 و 50 سنة، حيث وصلت نسبتهم إلى 68% من المبحوثين، مما يؤكد أن أغليتهم من الذين لديهم خبرات طويلة في مجال العمل داخل هذه المؤسسة، وهذا سيكون له تأثير واضح على الالتزام التنظيمي في المؤسسة. وبالنسبة لفئة الذين أعمارهم تقل عن 30 سنة فكانت نسبتهم 18% ، مما يدل

على أن هذه المؤسسة تفتح بشكل دوري باب التوظيف للعناصر الشابة، وهذا ما سيكون له أثر ايجابي على مستقبلها. ويلاحظ أن نسبة الذين تزيد أعمارهم عن 50 سنة فكانت صغيرة مقارنة بالفئات الأخرى 14% وهذا يعود إلى إحالة هؤلاء العمال على التقاعد.

الجدول (3): يبين المستوى الدراسي لأفراد العينة.

النسبة %	التكرار	المستوى الدراسي
5	2	متوسط
34	15	ثانوي
61	27	جامعي
100	44	المجموع

يظهر الجدول رقم 03 أن نسبة 5% يحملون شهادة التعليم المتوسط، ونسبة 34% من العينة تابعوا دراستهم الثانوية، ونسبة 61% يحملون شهادات جامعية.

ويلاحظ أن أغلبية المبحوثين جامعيين، وترجع النسبة الكبيرة من المبحوثين في العينة جامعيين إلى أن طبيعة العمل الإداري الذي يتطلب توفر مستوى تعليمي عال لما يتضمنه من دقة، ويؤكد هذا حرص هذه المؤسسة على الاستفادة من الخبرات الأكاديمية في تسيير أعمالها. كما أن هذه النسبة المعتبرة من الجامعيين في الإدارة ستساعد المنظمة على التغيير وتطوير أساليب جديدة في العمل، أما النسبة المتبقية فقد تقاسمها كل من المستوى الثانوي والمتوسط، وأغليبتهم يعملون في مناصب إشرافية تحتاج فقط للخبرة المهنية الطويلة.

الجدول رقم(4): سنوات الخبرة

النسبة %	التكرار	المستوى الدراسي
14	6	أقل من 5سنوات
23	10	من 5إلى 10سنوات
18	8	من 11إلى 15
45	20	اكثر من 15سنة
100	44	المجموع

من خلال الجدول رقم 04 يظهر أن نسبة 14% من العينة لديهم خبرة أقل من 5 سنوات وما نسبته 23 % لديهم خبرة من 5 إلى 10، ونسبة 18% منهم لديهم خبرة من 11 إلى 15 سنة، ونسبة 45% لديهم خبرة أكثر من 15 سنة.

ويكشف الجدول أن غالبية المبحوثين تتراوح خبرتهم من 11 إلى أكثر من 15 سنة، حيث وصلت نسبتهم إلى 63% من المبحوثين، مما يؤكد أن أغليتهم من الذين لديهم خبرات طويلة في مجال العمل داخل المنظمة، وهذا سيكون له تأثير واضح على تكوين علاقات اجتماعية قوية داخل المؤسسة. وبالنسبة لفئة الذين لديهم خبرة من 5 إلى 10 سنوات فكانت نسبتهم 23% مما يدل على أن الموظفين داخل هذه المؤسسة يمتلكون التزام تنظيمي راجع الى الثقافة التنظيمية التي اكتسبوها من ثقافة المؤسسة خلال سنوات عملهم. وهذا ما سيكون له أثر ايجابي على مستقبلا على المؤسسة. ويلاحظ أن نسبة الذين لديهم خبرة أقل من 5 سنوات هي 14% وقد يتمتعون بالالتزام التنظيمي نظرا لأن بداية عملهم سعيًا لإثبات مكانتهم داخل المؤسسة وتكوين علاقات اجتماعية.

ب - تحليل البيانات في ضوء الالتزام التنظيمي

الجدول رقم(5): يبين مدى شعور العاملين بالانتماء القوي لمؤسستهم.

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	30	68
لا	4	9
أحيانا	10	23
المجموع	44	100

يتضح لنا من خلال الجدول رقم 5 أن نسبة 68% من المبحوثين أكدوا على أنهم يمتلكون شعور قوي بالانتماء لعملهم داخل المؤسسة، ومن خلال تحليلنا للجدول يتضح أن معظم المبحوثين لديهم انتماء قوي للعمل في المؤسسة، الذي بدوره يقلل انتشار الظواهر السلبية ويساهم في تعزيز الانتماء في نفوس الموظفين، ويجعلهم يقدرون المكان الذي يعملون فيه، ويجعلهم يقومون بالمهام المطلوبة منهم بشكل صحيح وسليم ويبعدونهم عن التقصير في القيام بأي مهمة توكل لهم، ويساعد على تعزيز الروابط الاجتماعية، فعندما يتعلق الانتماء بالبيئة المحيطة بالفرد عندها سوف يحقق كافة النشاطات والاعمال التي تساعد في زيادة التعاطف بينه وبين الأفراد الآخرين.

الجدول رقم (6): يبين مدى استعداد العامل للقيام بأي مهمة بغية الاستمرار في العمل.

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	20	45
لا	16	36
أحيانا	8	19
المجموع	44	100

يتبين لنا من خلال الجدول رقم 6 أن 45% من المستجوبين أجابوا بنعم على أنهم لديهم استعداد لقيام بأي مهمة توكل إليهم من اجل الاستمرار في المؤسسة، ونسبة 36% من المبحوثين أجابوا بلا. ونسبة 8% منهم يرون بأن ذلك لا يحدث إلا أحيانا.

ومن خلال قراءة هذه المعطيات يتضح لنا أن معظم الموظفين مستعدون لقيام بأي مهمة توكل لهم من أجل الاستمرار في المؤسسة، وذلك راجع لولائهم الوظيفي الذي يحقق حالة من الاكتمال والتوافق بين الفرد والمنظمة، الأمر الذي يترتب عليه التفاعل الايجابي ورغبة الأفراد في تحقيق النمو والتقدم والعمل على تحقيق أهداف المنظمة.

الجدول رقم (7): يبين مدى شعور إنسجام القيم الشخصية للعاملين مع قيم المؤسسة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	25	57
لا	6	14
أحيانا	13	19
المجموع	44	100

يوضح لنا الجدول رقم 07 أن نسبة 57% من العاملين يرون بأن قيمهم تتوافق وتنسجم مع قيم المؤسسة، ونسبة 14% منهم أجابوا بلا ونسبة 20% أجابوا بأحيانا.

من خلال تحليلنا للمعطيات أعلاه يتضح لنا أن معظم قيم الموظفين تتشابه بنسبة كبيرة مع قيم المؤسسة، مما يعني نقص في إحتمال أي تصادم أو نزاع مع العمال ومؤسستهم وإنصهارهم في الثقافة التنظيمية لهذه المؤسسة وأهدافها.

الجدول رقم (8): يبين مدى شعور العامل بالفخر والاعتزاز بعمله في هذه المؤسسة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	35	80
لا	9	20
أحيانا	0	0
المجموع	44	100

يتضح لنا من خلال الجدول رقم 08 أن نسبة 80% من أفراد عينة الدراسة يرون بأنهم لديهم فخر واعتزاز أمام الآخرين بالعمل داخل هذه المؤسسة، ونسبة 20% أجابوا بالنفي ونسبة.

ومن خلال تحليلنا للقراءة السابقة يتضح لنا أن الموظفين يفتخرون بالعمل في المؤسسة، وهذا ما يجعلهم يلتزمون في عملهم ويدفعهم إلى بذل أكبر جهد ممكن من أجل تحقيق أهداف هذه المؤسسة.

الجدول رقم (9): يبين مدى إهتمام العاملين بسمعة المؤسسة ومستقبلها.

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	33	75
لا	8	18
أحيانا	3	7
المجموع	44	100

يتضح لنا من خلال الجدول رقم 9 أن نسبة 75% من العمال أكدوا على أنه تهمهم سمعة المؤسسة، ونسبة 18% أجابوا بلا، ونسبة 7% أجابوا أحيانا.

من خلال قراءتنا للجدول يتبين لنا أن أغلب المبحوثين مهتمين بسمعة المؤسسة وهذا ما يدل على انه يوجد لديهم التزام عاطفي والاحساس قوي بالانتماء فهو يعتبر عامل من عوامل بناء المؤسسة فيؤدي ذلك إلى تشجيعه للمحافظة عليها والحرص على نموها وازدهارها بشكل دائم.

الجدول رقم (10): يبين مدى تفاني عمال هذه المؤسسة في حسن الأداء والمهارة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	20	45
لا	6	14
أحيانا	18	41
المجموع	44	100

يتبين لنا من خلال الجدول رقم 10 أن نسبة 45% من المبحوثين يرون بأن العمل في المؤسسة يشجعهم على إظهار أقصى ما لديهم من أداء ومهارات، وأن نسبة 14% أجابوا بلا، ونسبة 41% لا يرون حدوث ذلك إلا أحيانا.

ومن خلال قراءتنا للمعطيات السابقة يتضح لنا أن عمل الموظفين في المؤسسة يحفزهم على إظهار أقصى ما لديهم من أداء ومهارة، مما يحفزهم على الابتكار والإبداع وزرع المنافسة بينهم، بحيث يزيد ولاؤهم وانتماءهم وتزيد دافعيتهم للعمل.

الجدول رقم(11): يبين مدى رفض العمال لنقلهم إلى جهة عمل أخرى.

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	30	68
لا	12	27
أحيانا	2	5
المجموع	44	100

يتبين لنا من خلال الجدول رقم 11 أن 68% أجابوا بأنهم يرفضون نقلهم إلى جهة أخرى لقناعتهم بالعمل في هذه المؤسسة ونسبة 27% أجابوا بلا ونسبة 5% أجابوا أحيانا.

ونستخلص أن معظم الموظفين مقتنعون وملتزمون بعملهم في هذه المؤسسة، وهذا ما يدل على اندماج ثقافة الافراد مع ثقافة المؤسسة وتوافق أهدافهم ومصالحهم بها.

الجدول رقم(12): يبين مدى تأثير الالتزام الأخلاقي للعاملين بدفعهم بالبقاء في هذه المؤسسة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	22	50
لا	10	22
أحيانا	12	28
المجموع	44	100

يتضح لنا من خلال الجدول رقم 12 أنه يوجد التزام أخلاقي بين الموظفين، وهو ما تؤكد المعطيات السابقة، حيث أجاب ما نسبته 50% من العاملين أنهم يمتلكون التزام أخلاقي تجاه زملائهم في العمل، وأن نسبة 22% من العاملين أجابوا بلا، ونسبة 28% بأحيانا.

ومن خلال قراءة هذه المعطيات يتضح أن لنا أن هناك حالة من الإلتزام الأخلاقي الذي يلعب دور في تكاتف وتناسق جهود الأفراد، وهذا ما يؤكد وجود علاقات اجتماعية متينة وانسجام وتعاون كبير بين عمال هذه المؤسسة.

الجدول رقم(13): يبين مدى شعور العامل بعدم اكتسابه الكثير من بقاءه وتمسكه بهذه المؤسسة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	08	18
لا	34	77
أحيانا	2	5
المجموع	44	100

يبين لنا الجدول رقم 13 أن نسبة 18% من المبحوثين يرون بأن بقاءهم بهذه المؤسسة لن يكسبهم الكثير، بينما ما نسبته 77% منهم يعتقدون بأن بقاءهم في المؤسسة تجعلهم يكتسبون الكثير، وأما 5% أجابوا بأحيانا.

ومن خلال إستقراءنا لهذه المعطيات يتضح لنا تأكيد لنفس المعطيات التي استخلصناها من الجدول رقم 11 وهو أن معظم العاملين مندمجين في ثقافة تنظيمية واحدة وأنهم ملتزمون بالقوانين واللوائح مما يجعلهم يقومون بأعمالهم بشكل جيد ويكتسبون الكثير من خلاله.

الجدول رقم(14): يبين مدى شعور العاملين بخطأ اختيارهم للعمل بهذه المؤسسة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	9	20
لا	34	77
أحيانا	1	3
المجموع	20	100

نلاحظ من خلال الجدول رقم 14 أن نسبة 20% من العينة المدروسة يرون أنهم اتخذوا القرار الخطأ في إختيارهم العمل بهذه المؤسسة، بينما صرحت ما نسبته 77% منهم أن إختيارهم العمل بهذه المؤسسة كان قرارا صحيحا.

ونستنتج من خلال المعطيات أعلاه أن أغلب المبحوثين متمسكين بالمؤسسة وراضين بالعمل بها، وهذا ما يؤكد دائما على التزامهم بهذه المؤسسة وتعلقهم بها من جهة، ومن جهة أخرى يؤكد على مستوى التماسك الاجتماعي داخل المؤسسة بين أفرادها، مما يوفر مناخا تنظيميا يساعد على سيرورة العمل ورفع الروح المعنوية واكتساب الرضاء الوظيفي.

ج - تحليل البيانات في ضوء العلاقات الاجتماعية.

الجدول رقم (15): يبين مدى وجود علاقات اجتماعية قوية بين العمال داخل المؤسسة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	26	59
لا	4	9
أحيانا	14	32
المجموع	44	100

يتبين لنا من خلال الجدول رقم 15 أن نسبة 59% من المبحوثين أجابوا بأن لهم علاقات اجتماعية تربطهم مع زملائهم داخل العمل وأما 9% أنهم لا تربطهم اي علاقة مع زملائهم ونسبة 32% بأنهم قد تربطهم علاقات اجتماعية من حين لآخر.

ونستخلص من خلال هذه المعطيات أن معظم المبحوثين لديهم علاقات اجتماعية تربطهم بزملائهم وهذا راجع إلى الانضباط السلوكي الذي أدى إلى امتثال ومطابقة سلوكياتهم مع القواعد والقوانين الخاصة بهذه المؤسسة، مما يشير بأنهم يحملون نفس المبادئ والأفكار وانسجامهم مع بعض.

الجدول رقم(16): مدى شعور العاملين بالطمأنينة والارتياح مع المحيطين بهم.

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	33	75
لا	3	7
أحيانا	8	18
المجموع	44	100

يتبين لنا من خلال الجدول رقم 16 أن نسبة 75% يشعرون بالطمأنينة والارتياح مع المحيطين بهم، ونسبة 7% أجابوا بلا، في حين أجاب 18% أحيانا.

ومن خلال قراءتنا للنسب تبين أن هناك جو من الطمأنينة والارتياح بين الموظفين ويرجع ذلك إلى الثقافة التنظيمية التي تعتمدها المؤسسة وكذلك والالتزام بالقوانين ولوائح العمل من طرف الادارة والموظفين، الذي يخلق مناخ تنظيمي ملائم.

الجدول رقم(17): يبين إذا كانت الإدارة تحظى بإحترام وتقدير الموظفين.

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	32	73
لا	4	9
أحيانا	8	18
المجموع	44	100

يتبين لنا من خلال الجدول رقم 17 أن ما نسبته 73% من أفراد عينة الدراسة يرون بأن الإدارة تحظى بالاحترام والتقدير لدى الموظفين، و 9% منهم أجابوا بلا، أما نسبة 18% أجابوا بأحيانا.

ومن خلال قراءتنا للمعطيات السابقة، يتأكد لن أن تبني الإدارة لقيم العدل والتعاون داخل التنظيم يكون دون شك حافزا للعاملين على احترامها وتقديرها، فهم يمثلون الأداة الحقيقية لتحقيق أهداف الإدارة وسيرورة العمل فيها، وهم مصدر الفكر والتطوير والقادرين على تحقيق التميز.

الجدول رقم (18): يبين إذا ما كانت العلاقات الاجتماعية تساعد على مواجهة الأزمات داخل المؤسسة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	24	54
لا	08	18
أحيانا	12	28
المجموع	44	100

من خلال الجدول رقم 18 يتبين لنا أن نسبة 54% من مفردات العينة أجابوا بأن العلاقات الاجتماعية تساعد في مواجهة الأزمات داخل المؤسسة، في حين 18% منهم أجابوا بلا، ونسبة 12% أجابوا أحيانا.

ونستنتج من خلال هذا الجدول أن العلاقات الاجتماعية تساعد لدرجة ما في مواجهة الأزمات داخل المؤسسة، وذلك عن طريق التعاون والتماسك والإحساس بالمسؤولية التي تقلل من حدة هذه الأزمات والسيطرة عليها، وهذا ما أدى بالإدارة الى إشاعة روح التعاون وتقوية العلاقات بين العمال.

الجدول رقم(19): يبين إذا ما كان المشرفون يسمحون بتواصل زملاء العمل داخل المؤسسة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	40	91
لا	1	2
أحيانا	3	7
المجموع	44	100

نستخلص من الجدول رقم 19 أن ما نسبته 91% من المستجوبين أجابوا بأن المشرف يسمح لهم بالإتصال مع زملائهم في المؤسسة، وأن نسبة 2% فقط من العاملين أجابوا بلا، أما نسبة 7% منهم أجابوا بأحيانا.

ومن خلال تحليلنا لهذه المعطيات نلاحظ بأن الإدارة تساعد على تكوين علاقات اجتماعية في إطار قانوني بالاعتماد على الاتصال، فهو يعد الوسيلة المثلى التي تسهل سيرورة العمل والوصول إلى الرقي التام به كما يساعد على التفاعل والتواصل بين العاملين فيما بينهم.

الجدول رقم(20): يبين إذا ما كانت علاقات العمال مع بعضهم تتسم بالتقدير والاحترام.

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	38	86
لا	5	11
أحيانا	1	3
المجموع	44	100

يبين لنا الجدول رقم 20 أن نسبة 86% من المبحوثين يرون أن علاقتهم مع زملائهم تتسم بالاحترام والتقدير، ونسبة 11% منهم أجابوا بلا، ونسبة 3% أجابوا بأحيانا.

ومن خلال تحليلنا لمعطيات هذا الجدول ومن خلال قيامنا بالدراسة الميدانية فقد وجدنا هناك جو كبير من الاحترام والتقدير بين العاملين والإدارة، وهذا ما أكدته نظرية العلاقات الإنسانية التي أكدت على أهمية العلاقات الإنسانية ودورها في توفير جو عمل مناسب وسير الحسن للعمل.

الجدول رقم(21): يبين مدى إعتقاد الإدارة على قوانين ولوائح تنظيمية لضبط سلوك العاملين بالمؤسسة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	37	84
لا	5	11
أحيانا	2	5
المجموع	44	100

نلاحظ من خلال الجدول رقم 21 أن نسبة 84% يرون بأن الإدارة تعتمد على قوانين ولوائح تنظيمية بغية ضبط سلوك العاملين لديها، وأن نسبة 11% أجابوا بلا، وأن نسبة 5% منهم صرحوا بأن ذلك يتم من حين لآخر.

ونستنتج من خلال المعطيات أعلاه أن الإدارة تعتمد في ضبط سلوكيات العمال على تطبيق القوانين واللوائح التنظيمية، وذلك من خلال ما أكدت عليه نظرية الإدارة العلمية لتتلور على أهمية ضبط الحركة والزمن من أجل القضاء على الحركات الزائدة.

الجدول رقم(22): يبين وجهة نظر العمال تجاه المحافظة على تطبيق القوانين والنظام الداخلي داخل المؤسسة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	34	77
لا	3	7
أحيانا	7	16
المجموع	44	100

نلاحظ من خلال هذا الجدول ان نسبة 77% من المبحوثين يرون أن المحافظة على تطبيق القوانين والنظام الداخلي لهذه المؤسسة من أوكد الواجبات.

ونستخلص من خلال المعطيات السابقة بأن هناك قيادة إدارية ناجحة في تطبيق القوانين والمحافظة على سيرورة العمل واكتساب الموظفين الثقافة التنظيمية للمؤسسة، التي

تفرض عليهم تطبيق القوانين والنظام الداخلي، وينعكس ذلك على ضبط العلاقات الاجتماعية للعاملين وانسجام العمال وتماسكهم، مما يؤدي الى إنجاح المؤسسة.

الجدول رقم(23): يبين مدى إهتمام الإدارة بالعمل الجماعي وتشجيعه.

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	23	52
لا	6	14
أحيانا	15	34
المجموع	20	100

نلاحظ أن الإدارة تشجع العمل الجماعي حيث أجاب ما نسبته 52% من مجموع المبحوثين بنعم، وأما نسبة 14% منهم لا يعتقدون ان المؤسسة تهتم بالعمل الجماعي، وأما 34% يرون ان ذلك لا يحدث إلا أحيانا.

ونستخلص من خلال الجدول ان الإدارة تبدي اهتماما كبيرا للعمل الجماعي لما فيه من انعكاس على فعالية المؤسسة، ويغرس روح التعاون الذي يساهم في تقوية العلاقات الاجتماعية داخل العمل، التي تعتبر عامل هام في المحافظة على المؤسسة.

الجدول رقم(24): يبين وجهة نظر العمال في مدى تعزيز المؤسسة للقواعد والإجراءات التنظيمية في تنظيم علاقات العمل داخلها.

الاحتمالات	التكرار	النسبة %
نعم	34	77
لا	0	0
أحيانا	10	23
المجموع	20	100

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 77% من الموظفين يعززون القواعد التنظيمية في تنظيم العلاقات، وان نسبة 23 % منهم يلاحظون ذلك لا يتم إلا أحيانا. ومن خلال الجدول نستنتج أن هناك تماسك اجتماعي ووجود علاقات اجتماعية قوية وذلك لتعزيز جميع العاملين القواعد والإجراءات التنظيمية في تنظيم علاقات العمل التي هي بدورها تحافظ على سيرورة العمل والانسجام بين العمال.

2- مناقشة نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات:

أولاً: مناقشة نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات الفرعية:

إن دراستنا لموضوع الالتزام والعلاقات الاجتماعية، من خلال الدراسة الميدانية لصندوق الوطني لتقاعد بالوادي، كانت مبنية على فرضية رئيسية تقريرية واحدة تنفرع منها ثلاث فرضيات فرعية وعليه فإن النتائج المتوصل إليها تكون تبعا لهذه الفرضيات، للخروج في الاخير بإجابة عامة على إشكالية البحث:

الفرضية الجزئية الأولى:

الانضباط السلوكي في المنظمة يؤدي الى التماسك الاجتماعي للعمال.

من خلال تحليلنا لأسئلة الاستبيان ودراسة الاستطلاعية وجدنا ان الفرضية التي مفادها أن الانضباط السلوكي في المنظمة يؤدي إلى التماسك الاجتماعي للعمال صحيحة، وذلك راجع إلى أن الانضباط السلوكي الذي أدى إلى امتثال ومطابقة سلوك مع قواعد وقوانين المؤسسة وتطبيق الادارة القوانين واللوائح التنظيمية على اكمل وجه، أدت إلى حملهم نفس المبادئ والافكار وانسجامهم مع بعضهم البعض، مما أدى تقوية درجة الانتماء والولاء لعمال صندوق الوطني لتقاعد اتجاه مؤسستهم، مما دفع بهم إلى تأدية أي مهمة أوكلت لهم بكل اتقان وتقاني وتماسكهم والوقوف كرجل واحد في مواجهة اي ازمة مع بعضهم.

الفرضية الجزئية الثانية:

الاندماج في الثقافة التنظيمية له دور في ضبط علاقات العاملين.

من خلال تحليلنا للمعطيات توصلنا إلى ان الفرضية الجزئية الثانية التي تقر على ان الاندماج في الثقافة التنظيمية له دور كبير في ضبط العلاقات العاملين صحيحة ومقبولة،

حيث لاحظنا أنه عندما تتوافق وتتدمج أهداف ومبادئ المؤسسة مع أهداف العاملين يؤدي إلى رضا العامل بعمله وتشجيعه على إتقان عمله وزيادة في الأداء وإحساس العاملين أنهم لديهم مبدأ واحد وهدف واحد، مما يؤدي إلى تماسكهم وتعاونهم وتصبح العلاقات الاجتماعية بين العاملين منظمة ومنضبطة وفقا لدرجة التي تساعد على سير الجيد للعمل ولدرجة تحقيق أهداف المؤسسة ونجاحها والقضاء على العلاقات الغير سوية.

الفرضية الجزئية الثالثة:

الالتزام بالقوانين ولوائح العمل له دور في أداء جيد لسيرورة العمل في المؤسسة.

لقد كانت هذه الفرضية صحيحة، حيث أن القيادة إدارية ناجحة في تطبيق القوانين والمحافظة على سيرورة العمل واكتساب الموظفين الثقافة التنظيمية للمؤسسة، التي تفرض عليهم تطبيق القوانين والنظام الداخلي، وينعكس ذلك على ضبط العلاقات الاجتماعية للعاملين، والوعي العامل بضرورة تطبيق هذه القوانين والالتزام بها يعكس مدى رقي ونضج واندماج العامل مع أهداف المؤسسة والسعي لتحقيقها، مما يؤدي إلى إتقان العمل وأداء المهمة على أكمل وجه وانسجام العمال وتماسكهم، مما يؤدي الى إنجاح المؤسسة.

ثانيا: تحليل النتائج على ضوء الفرضية العامة:

الالتزام التنظيمي يساهم في ضبط العلاقات الاجتماعية للعمل.

من خلال دراستنا وتحليلنا لنتائج الفرضيات الجزئية تأكدنا من صحة الفرضية العامة التي تقول بأن الالتزام التنظيمي يساهم في ضبط العلاقات الاجتماعية للعمل بين العمال، وذلك من خلال الدور الكبير الذي لعبه الالتزام في القضاء على شتى العلاقات الاجتماعية الغير السوية بين العمال، كما لعبت قوانين وثقافة التنظيمية للمؤسسة دورا مهما في ضبط

وتحديد العلاقات الاجتماعية السوية التي تكفل السير الجيد للعمل وإداء العاملين وقد توصلنا
لعدة نتائج أهمها:

3- النتائج العامة:

- أنه يوجد هناك انضباط سلوكي للعمال داخل المنظمة وذلك من خلال القوانين التي وضعتها المؤسسة، مما أدى إلى وجود تماسك إجتماعي بين العمال ويظهر هذا التماسك من خلال قدراتهم على مواجهتهم الأزمات.
- أقر عمال هذه المؤسسة بتمسكهم بالعمل بها، وهذا دليل على التزامهم التنظيمي والانتماء القوي للمؤسسة.
- إن إنسجام العمال مع هذه المؤسسة دليل على رقي المؤسسة وتوافق ثقافتها وقيمها مع قيم وثقافة العاملين بها، مما جعلهم يشعرون بالافتخار بها والإعتزاز بالانتماء إليها.
- هناك حرص شديد من الادارة والموظفين على تطبيق قوانين ولوائح العمل الذي أدى إلى الى تفاني كل الموظفين في أداء جيد في العمل.
- إن تمسك الموظفين بعملهم في هذه المؤسسة ورفض تحولها عنها للعمل بمؤسسات أخرى يعكس شدة انتمائهم للمؤسسة والرضا على عملهم والحرص على نجاح المؤسسة.
- ساهمت الثقافة التنظيمية المميزة في تدعيم وتعزيز العلاقات الاجتماعية القائمة أساسا على التفاعل الإيجابي المعزز للقيم التنظيمية المكرسة من طرف إدارة هذه المؤسسة.
- تبدي الإدارة إهتماما كبيرا بالعمل الجماعي لما فيه من انعكاس على فعالية المؤسسة ويغرس روح التعاون، مما يساهم في تقوية العلاقات الاجتماعية بين عاملوها.
- التمسنا جوانب من قوة التماسك الاجتماعي بهذه المؤسسة، ما يعني أن هذه المؤسسة تعزز قيم الانتماء لها وتعمل على الرفع من الروح المعنوية لعمالها، وهي مؤشرات على انخفاض معدلات الصراع والتنازع بين عاملوها.
- أن الإدارة تساعد على تكوين علاقات اجتماعية في إطار قانوني وذلك من خلال الاتصال ببعضهم البعض، مما يضمن سير العمل والوصول إلى الرقي التام بالعمل.
- أن معظم الموظفين لديهم انتماء قوي للعمل في المؤسسة مما ساعد في تكوين علاقات اجتماعية ممتازة بين الموظفين.

4- التوصيات:

- العمل على تطوير العلاقة بين الموظفين والمسؤولين من خلال تكثيف اللقاءات والاجتماعات، وفتح المجال للموظفين لإبداء آرائهم ووجهات نظرهم ومناقشتها بكل شفافية.
- تعزيز ثقافة الالتزام التنظيمي والانتماء للمؤسسة عن طريق الندوات وورشات العمل، والتي بدورها تزيد من إيمان الموظفين بأهداف وقيم المؤسسة.
- إشراك الموظفين في المؤسسة في اتخاذ القرارات المتعلقة بهم قبل اتخاذها، والاستماع إلى آرائهم ومناقشتها.
- العمل على تشجيع الدورات التدريبية والتحسيسية في مجال العلاقات الإنسانية لتحسين العلاقة بين القيادة والمرووسين.
- تفعيل الامثل لقواعد وقوانين ولوائح العمل بكل شفافية وعدل ومساواة.

الخاتمة

الخاتمة:

لقد تبين لنا من خلال الدراسة ان العلاقات الاجتماعية تعتبر أهم مكونات البيئة الداخلية لمؤسسة والتي لها علاقة قوية بالتزام الافراد العاملين داخل المؤسسة والتي تشكل دافعا مهما نحو الانجاز، أنها من أهم محددات نجاح او فشل المنظمات.

إن تحقيق التزام العاملين هو احد اهداف التي تسعى المؤسسة لما له أثر ايجابي على نجاحها وذلك من خلال العلاقات الاجتماعية داخل كل مؤسسة فالتقدير والاحترام بين زملاء العمل والادارة ومنح العاملين فرص لسماع شكواهم ورائهم والمشاركة في إتخاذ القرارات، بالإضافة إلى تركيز المؤسسة للقيم الاجتماعية الايجابية كالتركز على العمل والانجاز، كله تعتبر قم وعادات وأعراف وعادات وتوقعات تنظيمية تحملها ثقافة المؤسسة وتؤثر في سلوك العاملين بالمؤسسة، فيظهر ذلك في ولائهم لمؤسستهم ومدى شعورهم بالانتماء لها بالإضافة إلى الشعور والفخر والاعتزاز بها وكذلك يظهر ف تحقيق الرغبة في العمل والاستمرار في المؤسسة من خلال الشعور بالسعادة والرضا وعدم دوران العمل والتغيب والتأخر، كلها متغيرات ومؤشرات قد تزيد من درجة الالتزام التنظيمي او تخفض منه، فل العلاقات الاجتماعية لها علاقة قوية وموجبة بالالتزام التنظيمي حيث يمثل الالتزام التنظيمي المحرك الاساسي في ضبط العلاقات الاجتماعية وبالتالي نجاح أي منظمة.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: قائمة المراجع:

1. أبو النصر، مدحت. (2005). تنمية مهارات وبناء وتدعيم الولاء المؤسسي لدى العاملين داخل المنظمة، ط1، ايترك للنشر والتوزيع، القاهرة مصر.
2. أبو شيخة، نادر احمد، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار صفاء للنشر، عمان، 2000.
3. أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، د ط، مكتبة لبنان، بيروت، لبنان، 1993.
4. أحمد ماهر، السلوك التنظيمي مغل بناء المهارات، دط، الدار الجامعية، مصر، 2003.
5. جابر عوض السيد، التكنولوجيا والعلاقات الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، السويس، مصر، 1996.
6. جابر عوض شيد، التكنولوجيا و العلاقات الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، 1996.
7. جبران مسعود، رائد الطلاب، دط، دار الملايين، مصر، 1978.
8. جودة بني جابر، علم النفس الاجتماعي، ط 1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2004.
9. جولاك فروند، علم الاجتماع عند ماكس فير، ترجمة تيسن الشيخ، منشورات وزارة الثقافة، دمشق، 1976.
10. حسين حريم: مبادئ الدارة الحديثة، ط 1، دار الحامد للطباعة، عمان، الردن، 2006.
11. حمداوي وسيلة، إدارة الموارد البشرية، ط1، مديرية النشر، الجزائر، 2004.
12. حنفي محمود سليمان، مقدمة في السلوك التنظيمي، ط3، دار السلام للنشر، بيروت، لبنان، 2005.
13. محمد حسن الشناوي وآخرون: التنشئة الاجتماعية للطفل، الطبعة 1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان 2001.
14. زين العابدين درويش: علم النفس الاجتماعي(أسسه وتطبيقاته)، د ن، دار الفكر العربي، القاهرة، 1999.

15. سلمي محمود جمعة: ديناميكية طريقة العمل مع الجماعات، المكتب الجماعي الحديث، الإسكندرية 1998.
16. السيد عبد العاطي السيد، علم الاجتماع الصناعي، دط، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1985.
17. صالح الدين عبد الباقي، مبادئ السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الاسكندرية، بدون طبعة، 2005.
18. عبد الرازق، سعادته: "السلوك التنظيمي"، جامعة القدس المفتوحة، الطبعة الاولى.
19. علي بن صالح السليمي (7-10-2016)، "نظرية العمل في المذاهب الإسلامية (15)، الوطن، صفحة زاوية الدين والحياة.
20. علي غربي، أبجديات المنهجية في كتابه الرسائل الجامعية، ط 1، منشورات مخبر علم الاجتماع الاتصال، دار الفائز، قسنطينة، الجزائر، 2000.
21. عمر محمد التومي الشيباني، مناهج البحث الاجتماعي، ط2، الشركة العامة للنشر والتوزيع الإعلامي، مصر، 1975.
22. غريب محمد سيد أحمد: علم اجتماع الاتصال والإعلام، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1996.
23. كتاب قانون الضمان الاجتماعي، نصوص تشريعية وتنظيمية، (المعهد الوطني للعمل)، طبعة 2003.
24. ماكس فير، مفاهيم أساسية في علم الاجتماع، ترجمة صلاح هلال، المركز القومي للترجمة، القاهرة، 2011.
25. محمد الصنفي، السلوك الإداري " العلاقات الانسانية " دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الاسكندرية، ط1، 2007.
26. محمد حسن حمدات، قيم العمل والالتزام الوظيفي، دار حامد للنشر والتوزيع، ط 4، الأردن، 2006.

27. محمد عبيدات، محمد أبو نصار وآخرون، منهجية البحث العلمي (القواعد والمراحل والتطبيقات)، دار وائل، عمان، 1999، ط2.
28. محمد قاسم القريوتي، نظريات المنظمة والتنظيم، ط 1، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الاردن، 2000.
29. محمود سليمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط3، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
30. محمود محمد صفوت، مراحل البحث الإحصائي، ط 1، المكتبة الأنجلو مصرية، مصر، سنة 1982.
31. محي الدين مختار، محاضرات في علم النفس الاجتماعي، ط1، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1982.
32. مدحت محمود أبو النصر، إدارة الموارد البشرية الاتجاهات المعاصرة، ط1، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2007.
33. مصطفى بو جلال، محاضرات في مقياس العلاقات الاجتماعية في المؤسسة، جامعة محمد بوضياف، مسيلة، كلية العلوم الاجتماعية، 2016/2017.
34. ميشيل أرمسترونغ: إذا كنت مديرا ناجحا كيف تكون أكثر نجاحا، ط1، دار جرير للطباعة، المملكة العربية السعودية، 2001.
35. ناصر قاسيمي، دليل مصطلحات علم الاجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، الجزائر، 2012.
36. الوزان محمد احمد، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية، البحرين، 2006.

ثانيا: المراجع بلغة الاجنبية:

Nicole Aubert Etautres / Management, Aspect Humains et organisationnel, Puf, ed, Paris, 1999.

ثالثاً: المذكرات والرسائل:

1. أميرة محمد رفعت حواس، أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنوك الخارجية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة القاهرة، مصر، 2004.
2. ايناس فؤاد، نواوي فلمبان، الرضى الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2009/2008.
3. بودرعان فوزي، ثقافة المؤسسة وطبعة العلاقات الاجتماعية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع التنظيم والعمل، جامعة وهران، الجزائر، 2014/2013.
4. خالد محمد أحمد الوزان، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض، 2012.
5. سلامة، رتيبة، " الممارسات الإدارية لمديري المدارس الثانوية العامة في الأردن وعلاقتها بالرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للمعلمين"، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن، 2003.
6. عاشور ابتسام، الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية، دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة (المديرية العامة)، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2015/2014.
7. محمد برغوتي: انماط العلاقات الاجتماعية بين التلاميذ والأساتذة وعلاقتها بالتوافق الاجتماعي لتلاميذ، رسالة ماجستير، معهد علم الاجتماع- جامعة قسنطينة السنة الجامعية 1996 /1997.
8. محمد بن غالب العوفي، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم (الإدارية، جامعة نايف العربية، الرياض، 2005.

9. يوسف، د. درويش عبد الرحمن (1999): "العلاقة بين دافعية العمل الداخلية والالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي والخصائص الفردية: دراسة ميدانية"، مجلة الإدارة العامة، الرياض، المجلد 39، العدد 3.

رابعاً: المجلات:

1. الخشالي شاكر جاد الله (2003): "اثر الانماط القيادية لرؤساء الاقسام العلمية على الالتزام التنظيمي لاعضاء هيئة التدريس في الجامعات الاردنية الخاصة"، المجلة الاردنية للعلوم التطبيقية المجلد 6 العدد الاول.

2. العتيبي - سعود محمد، مطلق - عوض الله السواط (1997): " الالتزام التنظيمي لمنسوبي جامعة الملك عبد العزيز والعوامل المؤثرة فيه " مجلة. الاداري " العدد 7.

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
قسم العلوم الاجتماعية

إستمارة حول موضوع:

الالتزام التنظيمي ودوره في ضبط العلاقات الاجتماعية للعمل
- موظفي الصندوق الوطني للمعاشات نموذجاً -

في إطار إعداد مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص التنظيم والعمل نرجو منكم التعاون معنا والإجابة على أسئلة الإستبيان، وذلك بوضع العلامة (X) في الخانة المناسبة. ونحيطكم علماً أن المعلومات التي ستدلون بها تبقى في السرية ولا تستعمل إلا لغرض البحث العلمي.

ولكم منا جزيل الشكر

إشراف الأستاذ:

د. بنور يوسف

من إعداد:

سيف الله خالدي

عبد الرحيم احثريب

ملاحظة: يتم وضع (x) أمام الإجابة المناسبة

أولا - البيانات الشخصية:

- 1- الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐
- 2- السن: أقل من 30 ☐ من 30 إلى 40 ☐ من 41 إلى 50 ☐ أكثر من 50 ☐
- 3- المؤهل العلمي: أقل من ثانوي ☐ جامعي ☐ إسات علمي ☐
- 4- سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات ☐ 5 إلى 10 سنوات ☐ 10 إلى 15 سنوات ☐ أكثر من 15 ☐
- ثانياً: فقرات الاستبيان:

المحور الأول: الالتزام التنظيمي.

الرقم	العبارة	نعم	لا	أحيانا
5	أشعر بالانتماء القوي لعملي الحالي في هذه المؤسسة.			
6	لدي استعداد لقيام بأي مهمة توكل إلي مقابل الاستمرار في عملي الحالي في المؤسسة.			
7	أشعر بأن قيمي الشخصية تتوافق وتتسجم مع قيم المؤسسة.			
8	أشعر بالفخر والاعتزاز عندما أخبر الآخرين بأني أعمل في المؤسسة.			
9	يهمني سمعة مستقبل المؤسسة.			
10	يشجعني العمل في المؤسسة على إظهار أقصى ما لدي من أداء ومهارات.			
11	أرفض نقلي إلى جهة عمل أخرى، لقناعاتي بعمل في المؤسسة.			
12	الالتزام الاخلاقي نحو زملائي يدفعني للبقاء في هذه المؤسسة			
13	أشعر أنني لن اكتسب الكثير من بقائي وتمسكي بالمؤسسة.			
14	القرار الذي اتخذته في اختيار العمل بالمؤسسة كان خطأ كبيراً			

			مني.	
--	--	--	------	--

المحور الثاني: العلاقات الاجتماعية للعمل

الرقم	العبارة	نعم	لا	احيانا
15	توجد علاقات اجتماعية قوية مع زملائك داخل العمل			
16	تشعر بالطمأنينة والارتياح مع المحطين بك داخل المؤسسة			
17	تحظى الإدارة بالاحترام والتقدير لدى الموظفين.			
18	تساعدك العلاقات الاجتماعية في مواجهة الازمات داخل المؤسسة.			
19	هل يسمح لك المشرف بالاتصال مع الزملاء في المؤسسة.			
20	تتسم علاقتك مع زملائك في العمل بالتقدير والاحترام			
21	تعتمد الادارة على قوانين ولوائح تنظيمية لانضباط العامل.			
22	المحافظة على تطبيق قوانين ونظام الداخلي من الواجب كل موظف.			
23	تبدي الإدارة اهتماماً كبيراً بالعمل الجماعي وتشجعه			
24	تعزز القواعد والإجراءات التنظيمية في تنظيم علاقات العمل			