

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة الإخوة منتوري - قسنطينة  
كلية العلوم الإنسانية و العلوم الإجتماعية  
قسم علم الاجتماع

العنوان :

أثر القيم الإجتماعية على التنظيم

الصناعي الجزائري

دراسة ميدانية بمؤسسة صنع أجهزة

القياس و المراقبة AMC - العلة -

ولاية سطيف

مذكرة مكملة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في تنمية الموارد  
البشرية

إشراف الدكتورة :

د/مسعودة خنونة

إعداد الطالب :

عادل غزالي

أعضاء لجنة المناقشة :

- أ.دميلود سفاري رئيسا
- د.مسعودة خنونة مشرفا و مقرا
- علي غربي عضوا
- يوسف عنصر عضوا

السنة الجامعية : 2006 - 2007

# الإهداء

أهدي ثمرة هذا المجهود المتواضع في بداية المقام إلى من أوصان الله بهما خيرا إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله و رعاهما .

كما أهديه من صميم قلبي إلى المشرفة **د- مسعودة خنونة** التي لم تكن مشرفة فحسب بل كانت أيضا الأخت الكريمة و أنا إذ أتمنى لها المزيد من النجاح و لكل عائلتها .  
إلى الإخوة و الأخوات ، و لكل أفراد العائلة الكريمة التي شجعتني دوما على البحث .

و إلى كل من ساعدني في إعداد هذا البحث و أخص بالذكر "**محمد**" ولي عهد عائلة غزالي ، الذي تحمل معي تفريغ بيانات الاستمارة و إلى أختي "**حليمة**" التي أشرفت على إخراج هذا العمل ، أتمنى لها كل الخير ، و إلى كل من قدم يد المساعدة .  
كما لا يفوتني أن أهدي هذا المجهود إلى عائلتي الثانية قسم علم الاجتماع بجامعة سطيف بدون استثناء . و أخص أكثر أ . **محمد**

**بوقشور .**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

" فَأَقِمْ وَجْهَكَ لِلدِّينِ حَنِيفًا فِطْرَتِ

اللَّهِ الَّتِي فَطَرَ النَّاسَ عَلَيْهَا لَا تَبْدِيلَ لِخَلْقِ

اللَّهِ ذَلِكَ الدِّينُ الْقَيِّمُ وَ لَكِن أَكْثَرُ

النَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ " سورة الروم الآية : 29

" فَأَقِمْ وَجْهَكَ لِلدِّينِ الْقَيِّمِ مِنْ قَبْلِ

أَنْ يَأْتِيَ يَوْمَ لَا مَرَدٍّ لَهُ مِنَ اللَّهِ يَوْمَئِذٍ

يَصَّدَّقُونَ " سورة الروم الآية : 42

# شكر و تقدير

لا يسعنا و نحن على عتبة نهاية هذا المجهود العلمي المتواضع ، أن نتقدم بعظيم الشكر و جزيله إلى من بذل معنا مجهوداته في سبيل إخراج هذا العمل إلى النور و أنا أقف وقفة احترام و تقدير لمشرفتي التي تحملت معي عناء البحث و لم تدخر أي جهد في إسداء النصائح القيمة إلى :

## د/ مسعودة خنونة .

فمهما قدمت من شكر و تقدير فلن أكون وفيما لما تحملته معي من مشقة و عناء حتى على حساب أيام راحتها .  
و لا يفوتني في هذا المقام أن أتقدم بخالص شكري إلى الذي لم يهدأ له بال و لم يدخر أدنى مجهود حتى انتهى البحث إلى الأستاذ : عبد الرزاق أمقران . لك مني أسمى الاحترام و التقدير و إلى الذي وجب علينا شكره في هذا البحث أيضا هو أستاذنا ، أستاذ الجميع أ.د ميلود سفاري الذي لم يبخل بنصائحه القيمة و تشجيعه على مواصلة البحث .

# شكر خاص

نتقدم بخالص شكرنا و تقديرنا إلى المؤسسة الوطنية لصنع أجهزة القياس و المراقبة AMC بالعلمة . التي قبلت احتضانها للدراسة الميدانية و إلى كل من ساعد في هذا البحث من عمال و إطارات للشركة و أخص بالذكر السيد :

مالكبي العربي .

مسؤول الموارد البشرية بقسم الكهرباء . و الذي يستحق كل الثناء على مجهوده الكبير، ليس من خلال ما أبلاه و قدمه لهذا البحث فقط ، بل نظير مساعدته لكل الطلبة من مختلف القطاعات .

# الفهرس

الاهداءات و التشركات

مقدمة

الفصل الأول: موضوع الدراسة

04	..... أولا: تحديد المشكلة البحثية
07	..... ثانيا: أهمية موضوع الدراسة
08	..... ثالثا: دوافع مبررات اختيار الموضوع
09	..... رابعا - أهداف الدراسة
11	..... خامسا: فروض الدراسة
12	..... سادسا: تحديد المفاهيم
12	..... 1- الاثر
13	..... 2- القيم الاجتماعية
24	..... 3- التنظيم الصناعي
28	..... سابعا- الدراسات السابقة

الفصل الثاني : تحليل القيم الاجتماعية من المنظور السوسولوجي

تمهيد

37	..... أولا : ماهية القيم
37	..... 1- أهمية القيم في الحياة الاجتماعية
38	..... 2- مصادر القيم
40	..... 3- تصنيف القيم
44	..... ثانيا : طرق اكتساب القيم
44	..... 1- الاسرة
45	..... 2- اللغة و التعليم
46	..... 3- السياسة و الاعلام
49	..... ثالثا : المنظور السوسولوجي للقيم

الفصل الثالث : رؤية سوسولوجية التنظيم الصناعي

تمهيد:

60	..... أولا - أنواع التنظيمات
60	..... 1 - تمييط التنظيمات على أساس علاقات الامتثال
61	..... 2 - تمييط التنظيمات على أساس المستفيد الأول من النشطة التنظيمية
62	..... 3- تمييط التنظيمات على أساس التكنولوجيا
62	..... 4 - تمييط التنظيمات على أساس وظائفها
64	..... ثانيا- العناصر التنظيمية الصناعية
64	..... 1 - تصميم أو بناء المهام الفردية

64	.....	2- تكوين الوحدات التنظيمية
65	.....	3- نطاق الإشراف
65	.....	4 - المركزية و اللامركزية
65	.....	5- مبادئ التنظيم
68	.....	6- أشكال التنظيم
72	.....	ثالثا : مكونات التنظيم غير الرسمي و بعض خصائصه
75	.....	رابعا : أهداف التنظيم
75	.....	1 - التنسيق و التعاون
75	.....	2- التسيير التفائلي
75	.....	3- تنمية الفعالية الفردية
76	.....	4- سهولة القيادة
76	.....	5 - البقاء
76	.....	6 - تحقيق الاستقرار
77	.....	7- التفاعل أو المشاركة أو التعامل
78	.....	خامسا - أهم النظريات الكلاسيكية و الحديثة في التنظيم
78	.....	1- النظريات الكلاسيكية في التنظيم
85	.....	2- النظريات الحديثة في دراسة التنظيم
92	.....	سادسا - أسباب وجود التنظيمات
93	.....	سابعا - أهميه دراسة التنظيم
93	.....	1- تحقيق القدرة على التعامل مع الظروف المختلفة
93	.....	2- تحقيق تنافسية عالية للمنظمة
93	.....	3- تحقيق القدرة على التنوع في الموارد البشرية
93	.....	4- تحقيق الإبداع و الابتكار
94	.....	خلاصة
		الفصل الرابع :القيم و الإصلاحات في المؤسسة الصناعية الجزائرية
		تمهيد :
98	.....	أولا - القيم في المنظمات
98	.....	1 - القيم الموروثة و الحديثة
99	.....	2-القيم المحلية و القيم المستوردة
100	.....	ثانيا - انعكاسات القيم الاجتماعية على المشرفين و العمال
100	.....	1-صعوبة التكيف
100	.....	2-فشل التكيف
102	.....	ثالثا - القيم الاجتماعية و ضوابط السلوك
102	.....	1- حصر العوامل الثقافية و القيمة المؤثرة داخل التنظيم
102	.....	2- تصنيف التراث الثقافي و القيمي المؤثر على التنظيم
102	.....	3- التعرف على الجذور الثقافية لطرق التسيير المستوردة

102	4- إيجاد ثقافة خاصة بالتنظيم.....
106	رابعا - الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر.....
106	1 - التسيير الذاتي في التجربة الجزائرية.....
109	2- التسيير الاشتراكي في التجربة الجزائرية.....
112	3- إعادة الهيكلة و استقلالية المؤسسات.....
119	4-الخصوصية.....
128	سادسا - آفاق المؤسسة الصناعية الجزائرية في ظل التحديات الراهنة.....
130	خلاصة.....
	الفصل الخامس : الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية.....
	تمهيد:
136	أولا: التعريف بمجالات الدراسة.....
136	1- لمحة تاريخية عن ميدان الدراسة.....
137	2- لمحة تاريخية عن ميدان الدراسة: (المجال الجغرافي).....
137	3- لمحة ديموغرافية عن ميدان الدراسة.....
138	4- المجال الزمني للدراسة.....
139	ثانيا: المنهج المستخدم في الدراسة.....
141	ثالثا: عينة الدراسة و كيفية إختيارها.....
143	رابعا: أدوات جمع البيانات.....
143	1- الاستمارة.....
143	2- المقابلة الحرة.....
144	3- المقابلة المقننة.....
144	4- السجلات و الوثائق.....
145	خامسا فروض الدراسة.....
146	خلاصة.....
	الفصل السادس : تجسيدات اثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي
	تمهيد :
148	أولا : مواصفات العينة.....
153	ثانيا : القيم الاجتماعية لدى العمال.....
161	ثالثا - القيم الاجتماعية لدى المشرفين.....
164	رابعا-القيم الاجتماعية الايجابية و تعزيز الاستقرار المهني.....
170	خامسا- النتائج العامة.....
171	سادسا- النتائج في ضوء الفرضيات.....
173	خلاصة.....
	خاتمة
	فهرسة الجداول
	المراجع
	الملاحق

- 01 : ملحق
- 02 : ملحق
- 03 : ملحق
- 04 : ملحق
- 05 : ملحق

## مقدمة :

يشتمل التراث السوسولوجي على مواضيع هامة جدية بالدراسة من قبل الباحثين في حقل علم الاجتماع . خاصة منها المواضيع ذات الصلة بالثقافة هذه الأخيرة التي تتطوي تحتها عدة عناوين فرعية أخرى منها القيم و التي تعد أحد أبرز الظواهر الاجتماعية التي ينبغي إحاطتها بالدراسة خاصة منها القيم و التي تعد أحد أبرز الظواهر الاجتماعية التي ينبغي إحاطتها بالدراسة ، خاصة إذا تعلق الأمر بربطها مع التنظيمات الصناعية . و إبراز ما إذا كان للقيم تأثير على أعضاء التنظيم بمختلف درجاتهم و مراكزهم المهنية . و مما لا شك فيه أن القيم تعد عاملا هاما في مختلف التنظيمات قد يغفل الكثير عن دراستها و معرفة أثرها في التنظيم .

و باعتبار إن المجتمع الجزائري مجتمع متميز عن غيره لامتلاكه ثقافة خاصة به و هو ما يبرز وجود قيم خاصة بثقافته المستمدة من ثقافة العربية الإسلامية و هو ما يجعل القيم الموجودة داخل تنظيماته الصناعية مختلفة نوعا ما عن القيم الموجودة في الثقافات الأخرى لدى المجتمعات الأخرى .

و من بين التنظيمات الصناعية الموجودة في الجزائر و التي تحوز على قيم خاصة بها نابعة عن ثقافة المؤسسة نفسها نجد مؤسسة صنع أجهزة القياس و المراقبة و التي تبرز فيها و غيرها من المؤسسات قيم متعددة .

و تكمن أهمية الموضوع في الإسراع بالدراسة للقيم باعتبارها أحد الظواهر الاجتماعية بغية إيجاد حلول علمية و عملية لتكريس قيم ايجابية مدعمة للعمل داخل هذه المؤسسة . و كذا معرفة درجات تأثير القيم على التنظيم و أعضاؤه و ما إذا كانت القيم السلبية لا تضمن الاستقرار في التنظيم .

و قد عكفت هذه الدراسة على دراسة موضوع القيم و أثرها على التنظيم الصناعي و ذلك من خلال خطة البحث التي اشتملت على مقدمة و ستة فصول و خاتمة حيث كانت المقدمة عبارة عن التقديم و إشارة للموضوع .

أما الفصول فكانت موزعة من خلال شقيق . جاء الشق الأول منه مركزا على الجانب النظري ، الذي تضمن بدوره أربعة فصول يتعلق الأول منها بموضوع الدراسة و ما يحويه من تحديد للمشكلة و أهمية البحث و كذا أسباب اختيار الموضوع ، ثم الرقون على أهم مصطلحات الدراسة و مصطلحات التي لها علاقة بموضوع الدراسة . كما تطرق إلى عرض و تحليل الدراسات السابقة و كذلك إلى فروض الدراسة .

في حين تضمن الفصل الثاني الحديث عن القيم الاجتماعية من منظور سوسولوجية إذ تم التطرق فيه إلى أهمية القيم في الحياة الاجتماعية ، ثم مصادر القيم ، و أيضا تصنيف القيم ، و طرق اكتسابها ، ليتم الحديث بعدها عن المنظور السوسولوجي للقيم و أهم الاتجاهات الفكرية في دراستها كما تعرض إلى أهم خصائص القيم .

أما الفصل الثالث فعالج سوسيولوجية التنظيم و كانت البداية من أنواع التنظيمات ثم عناصر التنظيم . و أيضا مبادئ التنظيم كما تطرق إلى إشكال التنظيم لينتقل بعدها إلى مكونات التنظيم غير الرسمي و بعض مميزاته . ثم أهداف التنظيم و كذلك أهم النظريات الكلاسيكية و الحديثة في التنظيم ثم الوقوف على أسباب وجود تنظيمات و أهمية دراسة التنظيم ليكون آخر عنصر هو نظرية التنظيم و مشكلة القيم .

في حين خصص الفصل الرابع من الدراسة للقيم و الإصلاحات الاقتصادية في المؤسسة الجزائرية متضمنا القيم في المنظمات و بعض انعكاسات القيم على المشرفين و العمال و كذلك إلى القيم الاجتماعية و ضوابط السلوك و تعرض أيضا إلى تغيير و تطوير قيم العمل ثم إلى الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر عبر الفترات المتعددة لهذه الإصلاحات و أهم القيم المرتبطة بها ليتناول آفاق المؤسسة الجزائرية في ظل التحديات الراهنة .

أما الفصل الأول من الجانب الميداني فقد تطرق إلى الإجراءات المنهجية للدراسة من خلال التعرض لمجالات الدراسة و كذلك إلى المنهج و الأدوات و عينية الدراسة في حين خصص الفصل الأخير : و هو الثاني في الدراسة المتعلقة بالجانب الميداني إلى تحليل و تفسير نتائج هذه الدراسة . و قد انتهت الدراسة بخاتمة تتضمن حوصلة على ما تم التطرق إليه في هذه الدراسة .

# الفصل الأول موضوع الدراسة

أولاً تحديد المشكلة البحثية

ثانياً أهمية الموضوع

ثالثاً دوافع مبررات اختيار الموضوع

رابعاً أهداف الدراسة

خامساً فروض الدراسة

سادساً تحديد المفاهيم

## أولاً: تحديد المشكلة البحثية :

يعد موضوع القيم من المواضيع الهامة نظرا للتفاعل القائم بين القيم والحضارة والمجتمع من جهة، وبينها وبين المثل والسلوك من جهة أخرى وما يعزز هذه الأهمية للقيم هو إنسقاطها لاهتمام العلماء في ميدان العلوم الإنسانية، وبصفة خاصة علماء النفس والفلاسفة وكذا علماء الاجتماع، وبهذا يعتبر موضوع القيم قاسما مشتركا بين هذه العلوم مجتمعة.

حيث تناولها علماء النفس من زوايا نفسية بحتة، مركزين في ذلك على الجانب السيكولوجي للقيم، وربطها بجانب الشخصية لدى الأفراد حيث ينصب التركيز في دراستها على الفرد .

في حين اهتم الفلاسفة بتحليل معاني ومدلولات القيمة مركزين على مضمونها بمفاهيم مجردة كالخير والفضيلة والجمال وغيرها....

أما علماء الاجتماع فقد تناولوا القيم من منظور سوسيولوجي، أي مدى تأثيرها في الظواهر الاجتماعية المختلفة، والتي بدورها توجه الفرد نحو أنماط معينة من السلوكيات والتفاعلات، التي تحدث بينه وبين محيطه الاجتماعي، حيث تمس كافة صور العلاقات الاجتماعية ذلك أنها ضرورة اجتماعية ولأنها معايير وأهداف لا بد من أن نجدها في كل مجتمع منظم، كما أن لها دور أساسي في النظم الاجتماعية فهي مسألة إعتقاد مما يمكن اكتشاف وجودها.

ونظرا لإدراك المختصين في علم الاجتماع بوجود علاقة تربط القيمة بغيرها من بقية الظواهر الاجتماعية الأخرى داخل البناء الاجتماعي للمجتمع فقد عكف الكثير منهم على طرح سوسيولوجية القيمة، وهو ما أثمر تعددا في الرؤى وإثارة الموضوع من زوايا متعددة. فقد سعي الاتجاه الماركسي نحو إظهار القيم بأنها حقائق واقعية توجد في إطار اجتماعي واقتصادي، وذلك لارتباطها ارتباطا وثيقا بالحياة العملية. فالبناء الاقتصادي للمجتمع هو المنبع الرئيسي للقيم فهي تتشكل وتتطور بتطور النسق الاقتصادي. أما الاتجاه الوظيفي فقد ركز على التصور العضوي للمجتمع بهدف إبراز إسهام أجزاء النسق في تحقيق تكامل النسق ككل، وإظهار القيم على أنها موجودة ولكن بصورة مستقلة عن الفرد.

في حين ركز الاتجاه التاريخي على معالجة القيم باعتبارها لا تصدر من العدم بل هناك مبرر تاريخي لوجودها، فلا يمكن بالتالي تجريدتها من السياق التاريخي الذي نشأت فيه. وقد حاول الاتجاه الثقافي إبرازها من زاوية ثقافية وتقديمها على أساس أنها منتج ثقافي يتغير بتغير البناء الثقافي للمجتمع، وهي بهذا النحو ليست أمورا مطلقة بل تنشأ وتتطور وتتغير وفقا للظروف المحيطة بالمجتمع.

و مما لا شك فيه أن دراسة القيم في المجتمع بشكل نقطة لقاء أخرى في عدة تخصصات وفروع في حقل علم الاجتماع سواء التي ارتبطت بمواضيعها بالجانب التربوي، أو الثقافي، أو حتى بجانب التنظيم، وجوانب أخرى.

فالسعي لدراسة القيم في مجال التنظيمات الصناعية ينصب على محاولة دراسة القيم وأثرها على هذه التنظيمات خاصة الصناعية منها باعتبارها أنها تحوي عنصرا بشريا هو

مصدر التفاعل وحدث علاقة التأثير و التأثير. وهذا العنصر البشرى أيضا له القدرة على تشكيل ثقافة أخرى فرعية تسمى بثقافة المصنع، فالدراسة التي تنصب هنا على التنظيمات يتم فيها التركيز على مدى تفاعل العمال و تقبلهم لهذه القيم، ومدى توافقها وتطبيقها مع أهدافهم وطموحاتهم والتي تكون في الأخير هي نفسها أهداف المنظمة، خصوصا وأن التنظيمات الحديثة اليوم تسعى إلى تحقيق أهدافها من جهة وأهداف العاملين بها من جهة ثانية فهي تحاول تحقيق أكبر قدر ممكن من الإشباع لعاملها للوصول بهم إلى تحقيق أهداف التنظيم، هذا الأخير الذي أصبح ينظر إليه على أساس أنه نظام مفتوح يتفاعل مع البيئة الخارجية.

وبالتالي فزاوية التفاعل بين العنصر البشرى الذي يحويه أصبحت تمتد إلى خارج المؤسسة، وزاد من تعاطف هذه النظرة إلى البيئة الخارجية خصوصا من خلال الشركات المتعددة الجنسيات والتي تفرض على المؤسسة التعامل مع أنماط ثقافية متعددة وكذا أنماط جديدة من التسيير والتنظيم، وهو ما يبلوره تطور الفكر التنظيمي نفسه، والذي كان في بداياته الأولى يبحث عن الربح فقط حتى ولو كان ذلك على حساب العامل الأجير. فهذا الأخير يمثل جزءا بسيطا داخل البناء الكلي لهذه التنظيمات، وهو ما جاءت به الاتجاهات النظرية التقليدية في دراسة التنظيم، قبل أن تدحض الاتجاهات النظرية الحديثة هذه الفكرة، وروجت لفكرة جديدة تقوم على إظهار البعد الإنساني للعنصر البشرى داخل التنظيم.

وإزاء هذه الطروحات النظرية جاءت كثير من الدراسات والأبحاث الميدانية و التي تهتم بموضوع القيم داخل التنظيم والذي كان له صدى واسعا لدى الكثير من الباحثين والمنشغلين بهذا الجانب، وهو ما تفسره الدراسات التي حاولت معالجة هذا الموضوع. غير أن جل هذه الدراسات كانت تركز على جانب ربط القيم بجوانب مادية في الغالب تتعلق بأداء العامل وإنتاجيته، وأنها تسلط الضوء على فئة محدودة داخل التنظيم وهي فئة الإداريين مستثنية بذلك عمال التنفيذ أو العمال العاديين، والذين لا يمكن بأي حال من الأحوال عزلهم لأنهم يساهمون بدورهم في هذه التنظيمات وفي تحقيق أهدافها.

وبالرغم من أن المجتمع الجزائري يشتمل على مجموعة من القيم الاجتماعية على غرار المجتمعات الأخرى وخاصة لدى الفئة العاملة كضرورة العمل لعوامل أو لأخرى، وعلى رأسها العامل الديني الذي يقضي بأن العمل هو وسيلة للعبادة وكذا لتحقيق الذات، وهي قيم تتعارض والواقع الاجتماعي لهؤلاء العمال، حيث ظهرت قيم جديدة تركز على الجانب النفعي البراغماتي على حساب القيم السابقة والتي تركز أساسا على الجانب الأخلاقي والبعد الاجتماعي، انطلاقا مما يفرزه الواقع الراهن الذي فتح المجال لظهور معطيات جديدة تحاول تكريس الطابع المادي ووضعه فوق كل الاعتبارات، وهو ما أفرز بدوره قيما جديدة تأخذ طابع الفردية، وتحقيق المكاسب المادية وجعلها غاية يجب تحقيقها حتى على حساب الآخرين.

والقيم الاجتماعية تأثرت بعامل آخر وهو العامل الإيديولوجي، والذي انتقلت فيه التنظيمات الجزائرية من نمط معين من التسيير إلى نمط آخر، حيث كانت البداية من تجربة التسيير الذاتي والتي حددها المرسوم رقم 63-95 الصادر في 22 مارس 1963 والذي يقوم على تسيير العمال للمؤسسة بأنفسهم، لتتبنى بعده الجزائر نمطا آخر من التسيير وهو التسيير الاشتراكي للمؤسسات في عام 1971 حيث يهدف لأن تلعب فيه المؤسسات دورا هاما في

إعادة تنظيم العلاقات بين العمال والمسيرين من خلال مشاركة العمال في تسيير المؤسسة، ليأتي بعد ذلك نمط آخر، ويتعلق الأمر بإعادة الهيكلة للمؤسسات المحدد بالمرسوم رقم 80-242 المؤرخ في 14 أكتوبر 1980 بهدف تلبية حاجات الاقتصاد والسكان المتزايدة، بالإضافة إلى تحسين شروط عمل الاقتصاد وتحكم أكبر في جهاز الإنتاج، لتحل بعدها تجربة جديدة تقوم على استقلالية المؤسسات العمومية المحددة في القانون رقم 88-01 المؤرخ في 12 جانفي 1988 كمحاولة لإعادة المؤسسة العمومية الاقتصادية إلى مسارها ومكانتها الحقيقية. وأيضا لتفعيل آليات علمية وتقنية جديدة لتسيير هذه المؤسسات بعد تطهيرها ماليا. وفي 16 أوت 1995 وبناء على الأمر رقم 95-22 تم التحول إلى نمط من أنماط التسيير ونعني به خصوصية المؤسسات الوطنية، وهو ما يفرز بدوره تغيرا للقيم السائدة في كل نمط من هذه الأنماط.

وانطلاقا من هذا يجدر التنويه لبعض القيم الجديرة بالدراسة، والتي منها قيم احترام الوقت وكذا قيم العمل في المؤسسة، كأن تكون قيمة العمل هي ضمان الجانب المعيشي، أو كوسيلة للعبادة، أو لإثبات الذات أو كطريقة للتعاون. كما نجد أيضا قيم العمل الإداري، والتي تكون منصبية حول المنصب المرموق الذي قد يشغل، أو كمركز للسلطة والمسؤولية، وإما أن يكون عملا متعبا وشاقا، وقيم أخرى ينظر إليها حسب الأهمية، ومنها المعاملة بالاحترام والتقدير وكذا قيم الولاء للمؤسسة.

وهذا لا ينفي وجود قيم أخرى داخل التنظيم فقد تكون أكثر مما تم حصره وذات أوجه متعددة، ولكن يصعب الإمام والإحاطة بها جميعا. ومنه فالدراسة الراهنة تنطلق من تساؤل رئيسي مفاده:

هل تؤثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي، وما طبيعة هذا التأثير؟ هل هو تأثير إيجابي أو تأثير سلبي؟

وتتدرج تحت هذه التساؤل تساؤلات أخرى فرعية وتتمحور حول الأسئلة التالية:

1. هل تؤثر القيم الاجتماعية على العمال والمشرفين الصناعيين داخل التنظيم مجال الدراسة؟

2. هل يشترك أعضاء التنظيم سواء عمالا أو مشرفين في نفس القيم؟

3. هل تضمن القيم الاجتماعية الاستقرار في العمل للعمال والمشرفين؟

## ثانياً: أهمية الموضوع :

تعد دراسة القيم الاجتماعية في التنظيمات الصناعية، خاصة التنظيمات الجزائرية غاية في الأهمية، نظراً لما عرفته هذه التنظيمات منذ سنوات عدة من تدهور وعدم استقرار، والتي أفضت لبروز نمط جديد من التسيير ونعني به الخصوصية التي انتهجتها الدولة الجزائرية، والتي آلت بدورها إلى بروز آليات و ميكانزمات تتحكم في تسيير هذه المؤسسات حيث تؤثر بشكل واضح ومباشر على سلوكيات الأفراد واتجاهاتهم وقيمهم داخل المؤسسة الصناعية، وبالتالي على الإنتاج والمردودية. ولذا تمكن أهمية هذه الدراسة في:

- يمكن من خلالها الوقوف على ما طبع المؤسسات الجزائرية من تغيرات بفعل تعاقب الأساليب التسييرية عليها، والذي يتطلب أيضاً في كل مرة أو مرحلة من هذه المراحل تغيير في الذهنية بتغيير الإستراتيجية المتبعة تماشياً وتكيفاً مع الظروف الجديدة. دون مراعاة لما يحمله العنصر البشري داخل المنظمة من قيم قد تقف دون الوصول إلى تحقيق الأهداف المنشودة من وراء الانتقال من نمط إلى آخر .

- وتتيح هذه الدراسة فرصة توجيه الاهتمام بالعنصر البشري داخل التنظيمات للفت النظر إلى أن الاستثمار الحقيقي يكمن في هذا العنصر باعتباره هو محور وجوهر تحقيق التنمية والأهداف المراد الوصول إليها بعدما كان الاهتمام به ينحصر في إطار ضيق .

- تسمح هذه الدراسة بإعطاء الأهمية لمراعاة البعد الثقافي في أي محاولة تغيير باعتبار أن العنصر البشري داخل المنظمة تتفاوت درجة فهمه لما يطلب منه القيام به، ولذا فقد يؤثر هذا بصورة سلبية على ما نتوقعه من هذا العنصر على مستوى الإنتاجية، كما قد يتعارض هذا التغيير مع نوعية القيم التي يؤمن بها العامل.

### ثالثا: دوافع ومبررات اختيار الموضوع:

نقص في الدراسات السوسولوجية التي تولي عناية بموضوع القيم داخل التنظيم الصناعي، فغالبية الدراسات تتمحور حول القيم في المجال التربوي، أو تدرسها من المواضيع الماكرو، والتي تتعلق عادة بالتنمية فقد لا تعطى حقها من الدراسة، أما ما توفر من هذه الدراسات فهي تركز على القيم الإدارية، والتي هي خاصة بنشاط فئة أو مستوى واحد من التنظيم.

كما أن الدراسات المهمة بالتنظيم تركز غالبيتها على دراسة الجوانب المادية والتي لا تمثل إلا جانبا من جوانب التنظيم.

- ظروف المجتمع الجزائري والتحول الاقتصادي والاجتماعي المتلاحقة و المتسارعة والتي أفرزت واقعا صعبا ألقى بظلاله على فاعلية المؤسسات الصناعية العمومية، بسبب تذبذب مردوديتها جراء التغيرات المتسارعة في أنماط التسيير التي مرت بها، مما أفضى إلى نقص مساهمة هذه المؤسسات في تنمية الاقتصاد الوطني.

- دخول المؤسسات الجزائرية إلى عالم الشراكة، وكذا المنافسة وهو ما يحتم عليها ضرورة الانفتاح على ثقافات جديدة يفرضها هذا الواقع، وهو ما من شأنه أن يغير من سلم القيم في المجتمع الجزائري برمته.

## رابعا - أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الراهنة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1- معرفة أثر القيم الاجتماعية على المنظمة الصناعية .
- 2- إبراز طبيعة هذا التأثير الذي تحدثه القيم الاجتماعية سواء كانت هذه القيم إيجابية أم سلبية، وإن كان لها تأثير في تحقيق أهداف التنظيم.
- 3- معرفة ما إذا كان هناك اختلاف في القيم الاجتماعية بين المستويات التنظيمية المختلفة في التنظيم سواء بين الإداريين والمشرفين وكذا العمال.
- 4- محاولة معرفة ما إذا كان النسق القيمي الغالب في التنظيم يحقق الاستقرار المهني أو العكس.

\* ولتحقيق هذه الأهداف فقد سارت الدراسة باعتمادها على أدوات المنهج الوصفي لأجل التقصي والبحث في إفرزات وأثر القيم الاجتماعية على أعضاء التنظيم الصناعي كما لم تغفل جانب التتبع التاريخي لأنماط التسيير المتعاقبة التي مرت بها المؤسسة الصناعية الجزائرية منذ الاستقلال، في حين أن الطريقة الإحصائية في الدراسة جاءت الاستفادة منها في جانب المعالجة الإحصائية للبيانات المتحصل عليها عن طريق الاستمارة التي استعملت كأداة رئيسة لجمع البيانات الكمية من المؤسسة مجال الدراسة. كما تم الاستفادة من الطريقة الإحصائية أيضا في كيفية استخراج عينة البحث، والتي كانت عينة عشوائية طبقية نظرا لعدم التجانس والتباين في مجتمع الدراسة .

أما فيما يتعلق بمجال الدراسة فقد تم اختيار مؤسسة صنع أجهزة القياس والمراقبة بمدينة العلمة ولاية سطيف كمجال لإجراء الدراسة الميدانية لأن هذه المؤسسة تعد مؤسسة رائدة في الجزائر لتكون الأولى في الجزائر في مجال إنتاجها وتخصصها. هذا وتعود الأسباب المؤدية لاختيار مؤسسة AMC بالعلمة لعدة عوامل أهمها:

- وجود نسبة عالية من العمال داخل هذه المؤسسة، و هذا لنوعية النشاط الاقتصادي والصناعي الذي تمارسه هذه المؤسسة، والذي يتطلب يد عاملة كبيرة ، وهو ما ينم على تنوع وتعدد من ناحية الثقافات والقيم المختلفة التي يحملها كل فرد من أفراد المؤسسة.
- اشتغال المؤسسة على ثقافة مؤسساتية خاصة بها، على غرار بقية المؤسسات الأخرى وهذا ونظرا لكون المؤسسة عريقة من الناحية التاريخية في المنطقة ، وتشغل أفرادا من مناطق مختلفة، كما أنها تعد الأولى من نوعها في الجزائر.
- التحولات والظروف التي عرفت المؤسسة على غرار المؤسسات الجزائرية، والتي عرفت عدة تغييرات وأنماط تسيير مختلفة يكون لها أثر دون شك على أعضائها.
- وهناك دافع آخر وهو دافع ذاتي يتعلق بقرب المؤسسة من مقر إقامة الباحث ومعرفة الباحث الجيد لميدان الدراسة من خلال وجود علاقات غير رسمية تساعد على الربط والاتصال المستمر بالمؤسسة حتى خارج الإطار الرسمي.

- هذا وقد تم تقسيم هذه الدراسة إلى ستة ( 06 ) فصول، أربعة ( 04 ) منها خصصت للجانب النظري . و فصلين للجانب الميداني و قد احتوى الفصل الأول على مشكلة البحث و ما ينطوي تحتها من تحديد لإشكالية الدراسة و كذا الأهمية التي تنطوي عليها هذه الدراسة، إضافة إلى الدوافع و الأسباب الكامنة وراء اختيار الموضوع، ثم أهداف الدراسة ، كما تضمن هذا الفصل أيضا تحديد مفاهيم الدراسة و بعض المفاهيم الأخرى التي لها صلة

## — الفصل الأول — موضوع الدراسة —

بموضوع الدراسة و قد تعرض هذا الفصل أيضا للدراسات السابقة و التي حاولت إثارة نفس الموضوع ليتم بعدها التعرض لفروض الدراسة .

في حين أن الفصل الثاني تعرض للقيم الاجتماعية و تحليلها من المنظور السوسيولوجي من خلال تسليط الضوء على ماهية القيم ، ثم طرق اكتساب هذه القيم ليتناول بعدها المنظور السوسيولوجي للقيم .

أما الفصل الثالث فقد تناول رؤية سوسيولوجية للتنظيم الصناعي من خلال الوقوف على أنواع التنظيمات أو أشكالها ، ثم عناصر التنظيم و مبادئه و أسباب وجود أو أهداف التنظيم الصناعي ثم أخيرا تم التطرق إلى أهم النظريات المفسرة للتنظيم الصناعي .

و عن الفصل الرابع من الدراسة فقد اهتم بالقيم و الإصلاحات في المؤسسة الصناعية الجزائرية من خلال التطرق إلى القيم في المنظمات الصناعية و أيضا انعكاسات هذه القيم على المشرفين و العمال ليتناول القيم الاجتماعية و ضوابط السلوك ثم تناول الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر و تطرق أيضا إلى آفاق المؤسسة الصناعية في ظل التحديات الراهنة و عن الجانب الميداني للدراسة فقد تناول الفصل الخامس الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية من خلال التعريف بمجالات الدراسة و المنهج المستخدم و كذلك عينة الدراسة و كيفية اختيارها و أدوات جمع البيانات و كذا فروض الدراسة .

في حين أن الفصل السادس و الأخير فقد عنون بتجسيديات أثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي من خلال تحليل البيانات و النتائج التي توصل إليها البحث .

### خامساً: فروض الدراسة:

يرتبط البحث العلمي ارتباطاً وثيقاً بالفروض، و يمكن اعتبارها حلقة وصل بين العمل الميداني و النظري، و لهذا أصبح من الضروري حين الحديث عن البحث العلمي توفر الفروض لأنها أحد دعائمه.

هذا و يعرف الغرض على أنه « أنه علاقة احتمالية بين متغيرين يتضمن وجود أو لا وجود لعلاقة سببية، و يتضمن في ضوء ذلك عوامل متغيرة يعتقد الباحث بإسهامها في إحداث المشكلة الاجتماعية ». (عدنان أحمد مسلم: 1999-2000،23)

و من المهم جداً أن يشمل هذا البحث على فروض تتماشى مع طبيعة الإشكالية التي أثارها هذه الدراسة، و لذا فهذه الدراسة تتطرق من الفرضية الرئيسية التالية:

#### يتأثر التنظيم الصناعي بالقيم الاجتماعية لأفراده

و تندرج تحت هذه الفرضية الرئيسية ثلاث فرضيات أخرى فرعية هي:

1- يتأثر التنظيم الصناعي بالقيم الاجتماعية للمشرفين. و يكشف عنها بالمؤشرات التالية :

- فعالية عملية الاتصال
- احترام العمال للمشرفين داخل العمل.
- أهمية الوقت بالنسبة للمشرفين .
- نظرة المشرفين للعمال و قدرتهم على المشاركة في اتخاذ القرار .
- 2- يتأثر التنظيم الصناعي بالقيم الاجتماعية للعمال.
- مبادرة العمال للعمل الجماعي داخل المؤسسة .
- الحفاظ على أملاك المؤسسة و وسائل العمل .
- وجود فجوة بين العمال و الإدارة .
- 3- تعمل القيم الاجتماعية الايجابية على الاستقرار المهني لأعضاء التنظيم.
- وجود رغبة لدى العمال و المشرفين في الانتقال إلى مؤسسة أخرى .
- التقدير الذي تمنحه المؤسسة للعمال و المشرفين .
- مصاحبة التكوين لأي تغيير تقوم به المؤسسة، لأجل تفادي انسحاب أعضاء التنظيم من العمل.

### سادسا - تحديد المفاهيم:

يعالج هذا الجزء المفاهيم الواردة في الدراسة، حيث يفرض الأسلوب المنهجي على الباحث نقطة ذات أهمية كبيرة للأعمال التي يقومون بها في ميدان العلوم الإنسانية والاجتماعية بإعطاء توضيحات للمفاهيم التي هي عبارة عن: "تصورات ذهنية عامة ومجردة لظاهرة أو أكثر وللعلاقات الموجودة بينهما" (موريس انجرس: 2004، 158) كما أن المفاهيم أيضا معاني مجردة وفكرة من خلالها يمكن الوصول إلى مشروع معين وهو مطابق لفلسفة والمعنى المجرد يمكن أن يكون عاما وقابل للشرح، وتحديد المفاهيم خطوة أولى في أي مشروع (<http://www.placeaudeesign.com/reperes/lexique/concept.htm>) هذا وقد يبدو لمن يتصفح المفاهيم الواردة في هذه الدراسة أنها على درجة كبيرة من الإطناب والعلو، ولكن طبيعة الدراسة هي التي تقتضي ذلك، فهناك خلط كبير في استخدام عدة مفاهيم للدلالة على معنى واحد، فهناك من يرى أن مفاهيم الاتجاه، المعيار، والقيم يمكن أن تستعمل على نحو واحد، ومنه جاء الحرص على إزالة هذا الغموض .

### 1- الأثر:

#### أ- لغة:

يشير هذا المصطلح من الناحية اللغوية و هو يشتق من أثر، يؤثر تأثيرا في الشيء: ترك فيه أثرا، في حين أن الأثر هو العلامة ويجمع على آثار (علي بن هادية وآخرون: 1991، 11)

#### ب- اصطلاحا:

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

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

يستعير التأثير دوافع مختلفة وذلك ما يعترف به الحس العام عندما يجمع بواسطة الترادف بين التأثير والمعالجة. فالتأثير على أحد الأشخاص لا يعني إكراهه عبر تقديم أو إظهار القوة التي يمكننا تجييشها ضده لكي يستلم، وإنما يعني دفع المتأثر "بلطف" لكي يرى الأشياء بنفس منظار المؤثر. يمكننا إذن اعتبار التأثير شكل خاص جدا من السلطة، يكمن مصدرها الرئيسي في الإقناع.

مسألة التأثير توجد كذلك في قلب قضية القيم، إذ يمكن استدعاء القيم نفسها لإضفاء الشرعية على القرارات والتوجهات الأكثر اختلافا. إنّ اللجوء إلى التأثير يسمح في نقطتين جوهريتين بتحديد حقل تطبيقهما.

**أولاً:** هل تكون قيم معينة مناسبة لتوضيح الاختبار المطروح على الفاعلين؟  
**ثانياً:** كيف يمكن انطلاقاً من أوامر أو إحياءات معلنة في حكم القيم بناء على حل قابل للتطبيق على الحالة الخاضعة للفحص؟ وفي الحالتين يتعلق الأمر بتفسير ينبغي أن يصبح مقبولاً من قبل الذين يتوجه إليهم (ر. بودون و ف. بوريكو، ترجمة سليم حداد: 1987، 117-118) ومنه يمكن أن يعرف الأثر على أنه استخدام سلطة خاصة غير مادية لتغيير إتجاه أو غيره عن طريق قوة الإقناع.

## 2- القيم الاجتماعية:

يتناول هذا الجزء من الدراسة مفهوم القيم، حيث تناول الباحثون و العلماء هذا الموضوع من منظورات مختلفة و متباينة. تحاول الدراسة التطرق إلى ذلك من خلال مختلف التوجهات الفكرية و التصورات الذهنية، و ذلك لإلقاء مزيداً من الفهم و الوضوح حول مفهوم القيم. و من ثم تعالج الدراسة هذا المفهوم من عدة جوانب هي: الجانب الفلسفي و الثقافي للقيم، و كذا الجانب السيكولوجي، و أخيراً تتطرق إلى الجانب السوسولوجي. و هي جوانب مرتبطة ببعضها البعض، و تؤثر في بعضها البعض. و لذلك فتوضح كل واحدة على حدا يسمح دون شك بفهم أعمق و أشمل لمفهوم القيم.

إن كلمة القيمة *valeur* مشتقة من الفعل اللاتيني *valus* بمعنى: « أنا أقوى أو بصحة جيدة » وهذا يعني أن القيمة تحتوي على معنى الصلابة و المقاومة وبالتالي أخذت القيمة معاني متعددة في اللغة: و هي الاستقامة، القيام بالشيء، الاعتدال، الاستواء، الاستقلال. (علي أحمد الجمل: 1996، 17-18)

ويمكن أيضاً أن نجد في هذا الصدد تعريفاً للقيمة على أنها ثمن الشيء بالتقويم. (هيام نجيب الشريدة: 1994، 125)

ويشير أيضاً لفظ قيمة من الناحية اللغوية إلى كل شيء ذي قيمة كأن نقول "كتاب قيم" كما تدل كلمة قيمة على ثمن يعادل المتاع، درجة الأهمية النسبية له، و تجمع على قيم. (جبران مسعود: 1991، 253)

ويبدو أن أول من استخدم لفظ القيمة، وهو بالألمانية (*wert*) بالمعنى الفلسفي وعمل على نشره " هولتر *lotze* واللاهوتي " ريتشل *Rischel* " وقد نجم عن نجاح فلسفة " نيتشه *nietzche* ".

هذا وقد كان لليونان اصطلاح *arete* بدلاً من قيمة، إذ يستخدم ليشير إلى الخصائص الصحيحة أو الواجبة للإنسان الفاضل، ولكن الثقافات صيغتها الخاصة بالـ *arete* حتى ولو لم يكن هناك اصطلاح معروف لذلك. و في المجتمعات البدائية نجد اتفاقاً عاماً في كل منها حول الصفات التي يجب أن تتوفر في القادة والزعماء، والصفات التي تجعل من الإنسان إنساناً صالحاً، أو سيئاً أو محترماً أو قليل الأهمية. (محمد عاطف غيث: 1997، 212)

و في سياق تعريف القيم الاجتماعية كانت هناك محاولات عدة من قبل علماء الاجتماع و الأنثروبولوجيا لتعريف القيم الاجتماعية، مما أفرز تعدداً و تنوعاً في التعاريف، و رغم هذا الاختلاف إلا أن هناك نسبة اتفاق على الطبيعة العامة للقيم الاجتماعية باعتبارها غايات أو أهداف نهائية يرمي المجتمع إلى تحقيقها.

في هذا الإطار تعرف على أن « القيم الاجتماعية لا تعبر عما هو كائن، بقدر ما تعبر عما يجب أن يكون ، أي أنها تعبر عن المتطلبات أو الأوامر الأخلاقية ». ( نبيل محمد توفيق السمالوطي : 1985 ، 213 )

و هذا التعريف لا يقف عند حد فكرة المرغوب فيه و المرغوب عنه من أنماط السلوك المتعددة في المجتمع، بل يتعدى ذلك إلى ما يجب أن تكون عليه هذه الأنماط. كما أن القيم الاجتماعية تعرف على أنها القيم السائدة في المجتمع و هي خلاصة تفاعلات القيم المتواجدة و التي تصبح عامة و شائعة في المجتمع . ( معهد علم النفس و التربية : 1992 ، 215 )

و نجد أن هذا التعريف يؤكد على أن القيم الاجتماعية هي وليدة المجتمع، حيث نتأكد فيه و ترسخ فيه بعد أن تتفاعل معه لتكون فيما بعد مقبولة لدى كل أفراد المجتمع. و في نفس السياق يعرفها " راد هكمال ميكرجي " بأنها عبارة عن الرغبات و الاهتمامات المتفق عليها اجتماعيا، و التي تمثل منتجات اجتماعية داخل شبكة العلاقات الإنسانية، أي أن المجتمع يلعب دورا هاما في تشكيل رغبات و اهتمامات الفرد عن طريق التنشئة الاجتماعية و التفاعل و الاتصال الاجتماعي. هذا بالإضافة إلا أن الفرد لا يستطيع أن يعيش و ينمو بدون القيم التي يستخدمها كروابط أخلاقية باقية، تربطه بالأفراد الآخرين في المجتمع و الذين من خلالهم يمكن أن تتحقق هذه القيم، هذا من ناحية. و من ناحية أخرى فإن المجتمع لا يمكن أن يوجد و يحدد نفسه بدون أن يخلق قيما و أخلاقا. فالمجتمع نفسه كما قال - إميل دوركايم - مجموعة من القيم و الأفكار، و ما العلاقات الإنسانية إلا قواعد تعكس القيم و المعاني و الأخلاق الاجتماعية التي تحافظ على استمرارية المجتمع، و ما الجماعات و النظم إلا أطر تنمو و تزدهر داخلها القيم و الأخلاق. ( كمال التابي : 1985 ، 23 )

و هو ما يؤكد على وجود علاقة تفاعل بين القيم و المجتمع، فالمجتمع هو الذي يوجد هذه القيم من مجموعة الرغبات و الاهتمامات التي تحدث الاتفاق بين الأفراد داخله. كما أن القيم الاجتماعية هي التي تعرف المجتمع بأنه موجود فعلا.

و في هذا الصدد يعرف " جيد نجر " القيم الاجتماعية بأنها " تقديرات اجتماعية لضروب معينة من الرضا ، و العلاقات و النشاط ، و أشكال التنظيم الاجتماعي ". ( نيقولا تيماشيف : 1998 ، 137 )

حيث أن المجتمع هو الذي يحدد مجموع العلاقات الحاصلة في المجتمع ، و أيضا النشاطات التي تتم فيه، و كل أشكال التنظيم الاجتماعي الموجودة، و ذلك من خلال إعطائها لدرجات التقدير المناسبة لها.

كما يعرفها إميل دوركايم الذي يذهب إلى أن لكل مجتمع من المجتمعات البشرية نظاما أخلاقيا يمثل حقيقة اجتماعية، و قد لعب هذا النظام الأخلاقي دورا في نظام تقسيم العمل. كما أن القاعدة الأخلاقية لا تنبثق عن الفرد، و لكن المجتمع هو أساس القيم، و مصدر القيم العليا، و إنها نتاج اجتماعي لعوامل اجتماعية. و يعتمد النظام الأخلاقي على البناء الاجتماعي للمجتمع الذي يوجد في إطاره، و ليس هناك نظام أخلاقي واحد لكل المجتمعات، و لكن كل مجتمع نظامه الأخلاقي الذي يحتاجه، و الذي يتحدد من خلال ما هو مرغوب فيه اجتماعيا. ( كمال التابي : 1985 ، 23 )

و القيم الاجتماعية على هذا النحو هي مجموعة من الخصائص و الصفات و الخصائص التي تكون مرغوبة من قبل المجتمع ، و هي بشكل عام لا تخرج أيضا عن نطاق المنفعة كما هي عليه القيم بصورة عامة.

أما من الناحية الاصطلاحية فيمكن تحديد مفهوم القيم من خلال ثلاثة نماذج يسعى كل نموذج لإلقاء الضوء على جانب من جوانب هذا المفهوم وهذه النماذج كما يلي:

### النموذج الأول: التعريفات ذات الموجاهات الفلسفية والثقافية

فقد أخذ بعض العلماء القيمة على أنها شيء ذا أهمية أو رغبة للذات الإنسانية "قبارك وبيرس" عرفا القيمة على أنها: « شيء قيمته قابلة للتقدير». (محمد أحمد محمد بيومي 2002 ، 107) حيث يتكون سلم القيم للأشياء من جهة تفاوتها فيما يقتضي التقدير، أو ما يبعث على رغبة فيها قد يكون ذلك ثابت لشيء باعتبار ذاته أو باعتباره وسيلة لتحقيق معنى في غيره، وهذا هو أساس الرغبة، يقول "ديكارت" إن الوظيفة الحقيقية للعقل أن يفحص القيمة الثابتة لجميع المنافع التي هي ناشئة فيها بصورة ترجع إلى اتجاهنا . (الربيع ميمون : 1980 ، 37). ومن نفس المنظور الفلسفي يعرف "هنري" القيمة بأنها: « أي شيء نرى فيه خيرا مثل الحب، الشفقة، الهدوء، الفناعة، المرح، الأمانة، الذوق، الترويح، البساطة » أما "دود" فقد ساوى القيمة بالمرغوب فيه، فقال أن القيمة هي: « أي شيء مرغوب فيه أو مختار من شخص ما في وقت ما».

ذلك لأن القيم هي التي تحدد لنا ما هو مرغوب عنه، وأنها مستويات قيمية نحكم من خلالها على كل ما حولنا (مراد زعيبي : 2004 ، 185).

ومن الكتاب الذين يأخذون بالموجهات الثقافية نجد " فلسوم" الذي يعرف القيمة بقوله: " سوف ننظر إلى القيمة على أنها نمط أو موقف أو جانب من السلوك الإنساني أو مجتمع أو ثقافة أو بنية طبيعية أو العلاقات المتبادلة التي تمارس من شخص أو أكثر كما لو كانت غاية في حد ذاتها، وإنها شيء يحاول الناس حمايته و الاستزادة منه والحصول عليه ويشعرون بالسعادة ظاهريا، عندما ينجحون في ذلك. (محمد أحمد محمد بيومي : 2002 ، 107).

### النموذج الثاني: التعريفات ذات الموجاهات السيكولوجية

في هذا الإطار نجد أن هناك عدة تعاريف حاولت إبراز سيكولوجية القيمة فنجد أن " توماس" و " زنانبكي" أنهما عرفا القيمة بأنها: " أي شيء له محتوى من السهل الوصول إليه، وله معنى لأعضاء الجماعة الاجتماعية، والقيمة الاجتماعية هي أي مدلول له محتوى إمبريقي من السهل الوصول إليه بالنسبة لأعضاء الجماعة وله معنى ليصبح من أجله موضوع للنشاط ". (مصطفى الباهي : 1995-1996 ، 16)

وتعمل القيم في المجتمعات بوصفها إطارا مرجعيا مشتركا في المواقف المتنوعة بحيث توفق بين الاتجاهات المختلفة في نظام متكامل مما يخلق مفهوم "الواقع الاجتماعي" الذي يمكن من خلاله الحكم على السلوك. (الربيع ميمون : 1980 ، 41)

ومن ناحية أخرى يعرف "روز" القيم بأنها: " اتجاه يعتقد بواسطة الفرد أو الجماعة نحو موضوع مادي، حقيقي أو خيالي مثل هذا الشيء قدر على أنه يستحق الاختيار ولهذا فإنه في علاقته بالذين يتمسكون به يكون للقيمة صفة الأمر أو الواجب " (محمد أحمد بيومي : 202 ، 101)

من جهة أخرى نجد أن القيم تعرف على أساس أنها مجموعة من الأحكام والمعايير... وتكون بمثابة موجبات للحكم على الأعمال والممارسات المعنوية و المادية وتكون لها من القوة والتأثير لما لها من صفة الضرورة والإلزام والعمومية. (محمد أكرم العدلوني : 2002 ، 38) إن القيم تلزم هؤلاء الذين ينتمون إليها، ولكن يقتضي عدم الاستنتاج من ذلك أن القيم هي مبادئ أكيدة وصريحة وواضحة المعنى، يمكن انطلاقاً منها استنتاج ترتيبات معيارية وخاصة. (ريمون بودون : 1986 ، 452)

وهناك من يرى بأن القيمة مكافئة لإرضاء الرغبات والحاجات حيث يعرف "اران" مثلاً القيم بأنها: « عبارة عن القدرة على إرضاء رغبة إنسانية متصلة بأي موضوع أو فكرة أو محتوى تجربة».

وقد ذهب "كار" في نفس الاتجاه فيعرف القيمة بأنها: « التقدير الذي نضفيه على الأشياء ذات القيمة والقادر على إرضاء الرغبات» (مصطفى الباهي : 1995 1996 ، 16)

والملاحظ من هذه التعاريف السيكولوجية أن القيم اختزلت إلى مستوى التفضيلات «ومن الصحيح أن القيم لا تختزل إلى أفضليات فردية، بما أنها تنشأ عن نقاشات ونزاعات أو مستويات بين تنوع من الآراء ووجهات النظر». (ريمون بودون : 1986 ، 452)

من خلال هذه التعاريف لم يتضح ما ينبغي أن يكون عليه موقف القيم، ولم تظهر العلاقة بين القيم والسلوك الفعلي، وقد لاحظ "كروبير" هذا النقص أو الفشل في توضيح العلاقة بين القيم والسلوك الفعلي حتى عندما تؤثر القيم دائماً في سلوك الكائنات الثقافية، فإن القيم لا يمكن التحكم فيها بنوع خاص ومن ثم فإن الباحث في الثقافة محتاج للتمييز بين القيم المثالية والسلوك المنجز حيث يكمل كل منهما الآخر. (محمد أحمد محمد بيومي : 2002 ، 111)

### النموذج الثالث: التعريفات خاصة الموجهات السوسولوجية

لقد عرفت القيم في هذا الاتجاه من ثلاثة زوايا، موجهات الفعل الاجتماعي، التعريف الإجرائي، والفعل كتعبير عن القيمة.

فموجهات القيمة عند "بارسونز" تشير إلى تلك الجوانب من موجهات الفعل التي تلزمه بالمحافظة على معايير معينة، ومقاييس ومعايير للاختيار حينما يكون في موقف طارئ يسمح له بالاختيار وحينما يكون الفاعل مجبراً على الاختيار فإن موجهات القيمة قد تلزمه بمعايير معينة تساعد على اختياره، كما نجد أن أ "كلوكهون" قد تأثر ببارسونز، فقد استخدم لفظة قيمة على مفهوم المرغوب فيه. (محمد أحمد محمد بيومي : 2002 ، 111-112)

وفي كتابه النسق الاجتماعي عرف بارسونز القيمة بأنها «عنصر في النسق الرمزي مقبول من المجتمع، ويؤدي وظيفته باعتباره معياراً أو قاعدة للاختيار بين مقابلات - بدائل - التوجيه المنظمة والميسرة للمرء في الموقف». (محمد سعيد فرج: 1998 ، 396)

والوظيفة الرئيسية لنسق القيمة عند "بارسونز" في تكوين اتجاهات الاختيار في مشكلة الفعل، هذه الوظيفة أعاد النظر فيها بارسونز حيث كان من قبل مهتماً بالقيم كموجهات لفعل الفاعل وأصبح مهتماً بتأثير القيم على النسق الاجتماعي ككل. فالقيم بالنسبة له هي : " النماذج المعيارية معرفة في ألفاظ عامة نموذج التوجيه المرغوب فيه للنسق ككل، مستقلاً عن التخصيص لموقف أو وظيفة متميزة داخل النسق... " وقد شرح "كلوكهون" كيف اكتشف القيم بقوله : " إجرائياً يلاحظ الباحث أنواعاً معينة للسلوك النمطي، فالباحث لا يستطيع أن

يفسر هذه الانتظاميات إلا إذا افترض جوانب معينة للعمليات التي تحدد الأفعال المتماسكة الخاصة بالقيمة...".

في حين أن "موريز" تجنب إعطاء تعريف واضح للقيمة ، وذلك باستخدامه تعريفا إجرائيا ، يعتقد من خلاله بإمكانية التمييز بين هذه الاستخدامات المختلفة للفظه القيمة : " القيم الفعالة Operative Values التي تشير إلى القيم المدركة، Conceived Values التي تشير إلى الاختيارات المتوقعة، وأخيرا القيم الشيئية Object Values وهي تلك الأشياء المفضلة في الواقع سواء أدركت الذات أنها مفضلة أم لا " هذه الاستخدامات الثلاثة للقيم المشتركة في رأي موريز في جانب من التوجيه يتفق مع مفهوم التفضيل ، وهكذا فإن القيمة بالنسبة لهذا التعريف الإجرائي ربما تشير إلى المفضل أو ما هو مدرك على أنه مفضل أو المفضل فعلا (محمد أحمد بيومي : 2002 ، 112-113).

ويستخدم بعض الكتاب الأفعال على أنها مؤشرات للقيم فيذهب "جورج لنديرج" إلى أن: "الشيء له قيمة أو هو قيمة عندما يسلك الناس نحوه كما لو أنهم يحفظونه أو يزيّدونه من ملكيتهم له". (مصطفى الباهي: 1995، 1996، 16)

ولكن القيم ليست أكثر من أفضليات جماعية تظهر في وضع مؤسساتي وتساهم بطريقة تكونها في تنظيم هذا الوضع، كما يقتضي مسبقا توضيح طبيعة هذه الأفضليات والتساؤل بصورة خاصة في أي معنى يمكننا القول إنها موضوعية. (ريمون بودون: 1986، 451) وقد لاحظ "أدلر" : "أن التخبط في التراث السوسولوجي نحو تعريف القيمة" هذا الغموض أدى به إلى اعتبار مفهوم القيمة من الرموز التي ليس لها فائدة. (محمد أحمد بيومي : 2002 ، 113)

ولكن مع هذا فإن " القيم تعتبر حقائق أساسية هامة في البناء الاجتماعي، إذ تعالج من وجهة النظر السوسولوجية على أنها عناصر بنائية تشتق أساسا من التفاعل الاجتماعي". (مصطفى الباهي : 1995 - 1996 ، 13)

ولقد سعي "كلوكهون" إلى إبراز فئة خاصة من القيم على خلاف القيم التي كانت مهيمنة، وهي قيم منحرفة أطلق عليها اسم "القيم المتنوعة". فهذه القيم المتنوعة لا تمنح الأفراد فرصة ممارسة حريتهم وحسب، ولكنها تشهد كذلك على عدم الحتمية النسبية لنظام القيم نفسه. (ريمون بودون : 1986 ، 454 ، 455)

ولقد ميز "شاين" (1978) بين نوعين من القيم، فهناك قيم أساسية، وقيم شكلية، حيث يعتبر القيم الأساسية تلك التي ترتبط بما يبذله العامل ومدى استعداده لإنجاز العمل في وقت محدد والالتزام بقواعد وتعليمات النظام، وقيم شكلية أو محيطية ترتبط بسلوكيات الفرد خارج العمل كتفضيل استهلاك منتج الشركة التي يعمل بها دون سواها. (مزيان محمد : 1992 ، 20)

أما القيم في محتواها الإداري (التسييري) فتعرف بأنها " المعتقدات التي يحملها الأفراد والجماعات و المتعلقة بالأدوات و الغايات التي تسعى إليها المنظمة ، وتحديد ما يجب في تسيير المنظمة ، وإنجاز الأعمال والاختيار بين البدائل، وتحقيق الأهداف . والقيم التنظيمية تعكس الخصائص الداخلة للمنظمة وتعبّر عن ثقافة المنظمة ، وتوفر الخطوط العريضة لتوجيه السلوك و هي أساسية في تحديد الاختيارات و تحفيز السلوك و صنع القرار". (عمر بوخدير : 2004 ، 146)

و ما يمكن ملاحظته حول هذه النماذج هو كون أن النموذج الأول المتعلق بالتعريفات ذات الموجهات الفلسفية و الثقافية اهتمت بالقيم من زاوية مثالية أخلاقية، كما أنها

تركز دوما على ما هو مرغوب فيه، و مرغوب عنه، و هذا ما يعرقل من تبني مفهوم شامل للقيم. كما أنها جاءت متوسعة لارتباطها بالمفاهيم الأخرى.

أما النموذج الثاني و المتضمن التعريفات ذات الموجهات السيكلوجية قد اختزل القيم إلى مستوى التفضيلات ، مما يجعل هذه التعاريف تركز على الجانب الفردي الذي قد يتناقض مع المصالح الجماعية .

و في ضوء ما تم التطرق إليه من خلال مختلف التعاريف يمكن الوصول إلى تعريف القيم من خلال التعريف التالي : « هي عبارة عن الأحكام التي يصدرها الفرد بالتفضيل أو عدم التفضيل للموضوعات أو الأشياء، وتتم هذه العملية من خلال التفاعل بين الفرد بمعارفه وخبراته، وبين ممثل الإطار الحضاري الذي يعيش فيه، ويكتسب من خلاله هذه الخبرات والمعارف » . ( زكريا عبد العزيز محمد : 2002 ، 36 )

والقيم بهذا التعريف تتحدد على النحو التالي:

- محك نحكم بمقتضاه، ونحدد على أساسه ما هو مرغوب فيه أو مفضل في موقف توجد فيه عدة بدائل.

- تتحدد من خلالها أهداف معينة أو غايات و وسائل لتحقيق هذه الأهداف أو الغايات ؟ الحكم سلبيا أو إيجابيا على مظاهر معينة من الخبرة في ضوء عملية التقييم التي يقوم بها الفرد.

- التعبير عن هذه المظاهر في ظل بدائل متعددة أمام الفرد، وذلك حتى يمكن الكشف عن الخاصية الانتقائية التي تتميز بها القيم.

- تأخذ هذه البدائل أحد أشكال التعبير الوجداني " يجب أن " أو " ينبغي عن .. " حيث يكشف ذلك عن خاصية الوجدان أو الإلزام التي تنسم بها القيم.

- يختلف وزن القيمة من فرد لآخر بقدر إحتكام هؤلاء الأفراد إلى هذه القيمة في المواقف المختلفة.

- وفي ضوء ذلك تمثل القيم ذات الأهمية بالنسبة للفرد وزنا نسبيا أكبر في نسق القيم، وتمثل القيمة الأقل أهمية وزنا نسبيا أقل في هذا النسق.

هذا و تدرج تحت موضوع القيم مجموعة من المفاهيم التي لها صلة بالموضوع منها:

### ج- النسق القيمي:

هناك من ينظر إلى القيم على أنها تمثل نسقا فكريا و من ثم فإن النسق القيمي يعرف على أنه نموذج منظم للقيم في المجتمع أو جماعة ما، وتتميز القيم الفردية فيه بالارتباط المتبادل الذي يجعلها تدعم بعضها البعض وتكون كلا متبادلا، هذا ويحدد النسق القيمي إطار لتحليل المعايير، والمثل والمعتقدات والسلوك الاجتماعي. ( محمد عاطف غيث : 1997 ، 231 )

ونسق القيم هو المجموعة من المعايير تعمل على أنها المبادئ الدينامية في التاريخ وتقدم لنا " معنى " للإنجازات المجتمعية. إن نسق القيم هو تلك المجموعة من المعايير التي يصبح بها السلوك القيمي معقولا، وذا معنى. إنه مجموعة المبادئ التي تساعد الفرد والأفعال المجتمعية في إطار التقاليد الخاصة بهم. وباختصار فإن نسق القيم هو تلك المجموعة من المبادئ التي تربط الفرد بهويته والمجتمع بتقاليده، وتنظم العلاقات بينهم. ( محمد أحمد بيومي : 2002 ، 114 )

ومنه فالنسق القيمي هو المعايير والمبادئ التي يتمسك بها المجتمع أو أغلب أعضائه سواء صراحة أو ضمينا. ويرتبط مفهوم القيم بمفاهيم أخرى ذات صلة به ، و لذا وجب التطرق إلى أهم هذه المفاهيم.

### ٣- المعيار NORM:

إن هذا الاصطلاح هو اصطلاح جديد نسبيا دخل إلى لغة علم الاجتماع مؤخرا ، وقد استعمل البروفيسور ( مظفر شريف ) هذا الاصطلاح في كتابه " سيكولوجية المعايير الاجتماعية " ليصف المعايير المشتركة أو الأفكار التي تحدد وتضبط ردود فعل وسلوكية الأفراد في الجماعات الاجتماعية ، لكن المعايير الاجتماعية هي مبادئ عامة يتمسك بها الأفراد تماسكا شديدا بحيث تؤثر على سلوكهم وتجعلهم يتميزون بالتطابق والتشابه، وهذا ما يساعد على زيادة درجة وحدة الجماعة.

ومنذ بداية ق 20 أثار كلا من العالمين تونيز ( Tonnie ) و سمنر ( sumner ) بأن الأفعال الاجتماعية لا تكون واحدة ومتشابهة من ناحية طبيعتها وردود فعلها، فمنها ما هو سوي، ومنها ما هو غير سوي، والأفعال غير السوية يمكن أن تتحول إلى أفعال سوية بعد استعمال وسائل الضبط الاجتماعي ضد فاعليها كاستعمال القوانين الشرعية والأعراف والتقاليد والعادات، إلا أنه في الوقت الحاضر تستعمل كلمة معيار لتدل على شيء عام ومألوف واعتيادي. والسلوك الاعتيادي هو السلوك الذي ينسجم ويتكيف مع ما يتوقعه بناء المجتمع المحلي من تصرفات ردود الأفعال .

ولكل جماعة اجتماعية مجموعة من المعايير تميزها عن الجماعات الأخرى، وهذه المعايير هي جزء من المعايير المشتركة التي يعتقد بها المجتمع الكبير، و قد تتضارب معايير الجماعة الواحدة فيما بينها خصوصا إذا كانت لهذه الجماعة جماعة غير رسمية تعتقد بمعايير تتعارض مع المعايير التي تعتقد بها الجماعة الكبيرة أو الرسمية، وهذا ما يسبب تفكك الجماعة وتصدع وحدتها الإيديولوجية، والمعايير تصف السلوك الحقيقي أكثر مما تصف السلوك المتوقع إذ أن ردود الأفعال والأفعال والمواقف الاجتماعية التي يتمسك بها الفرد تعتمد جميعها على المعايير الاجتماعية التي يعتقدون بها.

ويستعمل اصطلاح معيار في علم النفس التجريبي لتوضيح معدل درجات الاختبار لمجموعة من الأفراد، ونتائج الاختبار هذه تكون مفيدة لموضوع الدراسات السكانية المقارنة. ( عبد الهادي الجوهري : 1998 ، 220 ).

وميز "بارسونز" بين القيم والمعايير حيث يعتمد أساسا على خصوصية أو عمومية الممارسة، فيما يعد مرغوبا فيه، من أعضاء المجتمع، ويحدد على أساس مقولات عامة يدخل في نظام القيم، وما يحدد في ضوء مقولات خاصة أو نوعية يدخل ضمن فئة المعايير. فالقيم تتضمن التفصيلات الإنسانية فهي الأساليب المفضلة لتوعية الناس نحو فئات محددة للخبرة الإنسانية، بينما المعايير تتضمن تصورات إنسانية من الواجبات والالتزامات هي قواعد السلوك في مواقف معينة. وبالتالي فالقيم تحدد التفصيلات الاجتماعية، بينما المعايير تعين القواعد والالتزامات الاجتماعية. ( نورهان منير حسن فهمي : 1999 ، 95 )

تستخدم المعايير بطريقة غير إستراتيجية لتعني القواعد والمستويات للسلوك العادي ، أو القيم مواقف الحياة كما يجب أن تكون، وهي توضع لمعرفة المجتمع وهي قواعد للسلوك

وعناصر أساسية لتحديد الأدوار الاجتماعية لأنها تصنع التوقعات، والمجال الذي يمارس فيه الفرد دوره وهي تعكس قيم المجتمع الأساسية. ( احمد مصطفى خاطر : 1998 ، 192 ) ويمكن تحديد الفارق بين القيم والمعايير فيما يأتي .

- المعايير تشير إلى لفظ سلوكي فقط بينما القيم تشير إلى نمط سلوك مفضل.  
- المعيار خارجي بالنسبة للفرد، بينما القيم شخصية وداخلية.  
- المعايير تحدد القواعد والالتزامات الاجتماعية، بينما القيم تحدد التفضيلات الاجتماعية.

- المعايير هي قواعد خصوصية للسلوك بينما القيم مستويات عمومية للتفضيل.  
( نور هان منير حسن فهمي : 1999 ، 96 ).  
وانطلاقاً من هذا يمكن أن تكون المعايير بمثابة إطار يرجع إليه الفرد كي يكون مرشداً له كما ينبغي أن يكون عليه سلوكه.

### هـ - الاتجاه: attitude

الاتجاه توجه نحو موضوعات معينة، أو مواقف ذات صيغة انفعالية واضحة، وذات دوام نسبي، وقد يشير إلى الاستعداد أو الميل المكتسب الذي يظهر في سلوك الفرد أو الجماعة عندما تكون بصدد تقييم شيء أو موضوع بطريقة متسقة و متميزة، أو قد ينظر إليه على أنه تعبير محدد عن قيمة أو معتقد، ولهذا يشتمل على نوع من التقييم الإيجابي أو السلبي، والاستعداد نحو الاستجابة لموضوعات أو مواقف بطريقة محددة ومعروفة مسبقاً. ويعرف الاتجاه بصورة أخرى بأنه الميل إلى الفعل بأسلوب يتسق مع موضوعات بعينها، ومواقف مترابطة محددة.

وقد ميز "بيرت جرين" بين الاتجاهات اللفظية التلقائية، واستخلص من ذلك أن التأكيد على صدق مقاييس الاتجاه اللفظي، وقدرتها على التنبؤ باتجاهات الفعل غالباً، ما يزيد من غموض المسألة الأساسية عند بحث الاتجاه.

وترجع كلمة الاتجاه تاريخياً إلى أصلين: الأول اشتق من الأصل اللاتيني aptus والذي يشير إلى معنى اللياقة، وقد ظهر هذا الاستخدام لأول مرة عند (هيرت سينسر Spencer.H) عندما تحدث عن الاستعداد للفعل كأمر ضروري للوصول إلى الحكم الصحيح. وظل هذا الاستخدام شائعاً واتخذ مضمونات متعددة مثل: الاستعداد العلمي والتقليدي، والنظري، والتطبيقي.

أما الثاني فإنه يرتبط باستخدام كلمة postur والتي تعني وضح الجسم عند التصوير وتطور استخدام هذا المصطلح فأصبح يشير إلى الوضع المناسب للجسم للقيام بأعمال معينة. ويتضمن مصطلح الاتجاه نظرة خاصة إلى العالم، فاستخدمته مدرسة الجشطالت بهذا المعنى في محاولتها تفسير السلوك في حدود الخصائص التنظيمية للمجال النفسي. و لهذا يتضح الخلاف بين استخدام السلوكيين واستخدام الجشطالتيين لمفهوم الاتجاه، فبينما يؤكد أصحاب الاتجاه الأول على التعليم، فيكون الاتجاه في هذه الحالة ميلاً للاستجابة أو استعداد لها، يؤكد الاتجاه الثاني على العمليات الإدراكية مما يجعل الاتجاه يبدو كأنه يحدد نظرة معينة للعالم.

وإذا استخدم هذا المصطلح استخداماً اجتماعياً صرفاً فإنه يشير إلى مدى الاستجابة عن طريق العلاقات والواجبات والآراء الاجتماعية. ( محمد عاطف غيث : 1997 ، 96 ).

إن تناول القيم بالدراسة والبحث دون تحديد وتوضيح علاقتها بالاتجاهات تناول منقوص و مبتور سببه وجود كثير من الخلط و تداخل النتائج بين الباحثين فيما يتعلق بمفهومي القيم والاتجاهات ولقد حاول بعض العلماء إثبات أن القيم وثيقة الصلة بالاتجاهات، إلا أن هناك محورين أساسيين سارت عليهما أغلب الآراء في تفسيراتهم المختلفة لطبيعة القيم في علاقتها بالاتجاهات وهما:

- إن الاتجاهات تعكس القيم، كما أن القيم شكل أعمق من أشكال الاتجاهات، وبعبارة أخرى إن القيم تعتبر امتداداً طبيعياً للاتجاهات، وأن الفارق بينهما فارق كمي. .  
- يعكس ربط الاتجاهات والقيم على أساس أن الاتجاه يمكن أن يتحول إلى قيمة في ظل توافر شروط معيارية معينة، ومعنى ذلك أنه ليس بالضرورة أن كل اتجاه يتحول إلى قيمة.

إن القيمة لها مكون معرفي وآخر سلوكي، والمظهر السلوكي يظهر عند ترجمة القيمة إلى سلوك يسلكه الفرد في مختلف جوانب حياته، أما الجانب المعرفي فيتعلمه الفرد من خلال مواقف تعليمية. وبعد تكوين عديد من الاتجاهات نحو أشياء ومواقف معينة، فالقيمة تعتمد على مجموعة الاتجاهات وذلك بوضع الارتباط بين القيم والاتجاهات. (نورهان منير حسن فهمي : 1999 ، 99).

هذا وقد ربط عدة باحثين مثل الباحث البريطاني " أو بنهيم " بين مفهومي الاتجاهات والقيم، حيث يرى هذا الباحث مثلاً بأن الاتجاه يتكون من مجموع الآراء المترابطة عبر تاريخ الفرد نحو موضوع أو قضية ما، وبثبات هذا الاتجاه بعد مدة معينة وبتربط الاتجاهات تتكون في النهاية قيمة من القيم، ومن مجموع هذه القيم تتكون شخصية الفرد ، ومهما يكن من تشابه كبير وتربط قوي بين تكوين الاتجاهات ونشوء القيم فإن بحوث الاتجاهات قد نشأت في إطار الدراسات النفسية في حين أن بحوث القيم قد بدأت في إطار الدراسات الفلسفية. (أحمد مصطفى خاطر: 1998 ، 200).

هذا ويحدد أحد الباحثين الفروق بين القيم والاتجاهات في:

- تعبر القيمة عن معتقد وجد، أما الاتجاه فيشير إلى تنظيم لعدد من المعتقدات حول موضوع معين .

- القيمة تتسامى عن الموضوعات والمواقف في حين أن الاتجاه مرتبط بموقف محدد أو موضوع بالذات.

- القيم هي المستوى، بينما الاتجاهات ليست مستويات للقيم.

- تتعدد قيم الفرد بمدى ما اكتسبه من معتقدات حول أنماط السلوك المفضلة وما كونه من اتجاهات حصرها حول المواقف، أو الموضوعات، ومن ثم يقل عدد القيم نسبياً ، بينما يزداد عدد الاتجاهات.

- القيمة تحتل مكانة مركزية أكثر من الاتجاهات داخل التكوين الشخصي و النسق المعرفي للأفراد، و من ثم فهي محددات للاتجاهات.

- القيم مفهوم أكثر دينامية من الاتجاهات.

في حين أن هناك من يرى بأن الاتجاهات أكثر قابلية للتغيير من القيم و يرجع ذلك إلى درجة التباين النسبي للقيم التي تشكلها و تدعمها الثقافة أو الإطار الحضاري بصورة قوية ، إن العلاقة بين القيم و الاتجاهات ليست منسقة فقد تتضمن قيمة معينة اتجاهات متعارضة ،

فقيمة الانجاز على سبيل المثال قد تعني اعتقاد الفرد للعمل من خلال التنافس أو العمل من خلال التعاون مع الآخرين. (زكرياء عبد العزيز محمد : 2002 ، 35 )

### و- القيم التنظيمية:

و يمكن التعرض لهذا المفهوم من زاويتين: تتعلق الأولى بتحديد مفهوم قيم العمل بصفة عامة إذ لا يتم حصره في منصب أو وظيفة معينة. في حين أن الثانية تتعلق بالقيم التنظيمية و التي يبرز فيها التفاوت الهرمي بين الأفراد داخل التنظيم.

هذا و يمكن النظر إلى مفهوم قيم العمل كاستخدام خاص للمفهوم العام للقيم. يعرف " كالبيرج " قيم العمل بأنها: « الاتجاهات العامة المرتبطة بالمعاني التي ينسبها الفرد لدور العمل و تمييزها عن الرضا بهذا الدور ». ( المجلة العربية للعلوم الإدارية : 207 ) و يعرفها " كوين " أيضا بأن قيم العمل: « هي الأحكام أو الموجهات نحو العمل ». ( المجلة العربية للعلوم الإدارية: 208 )

أما القيم في محتواها الإداري (التسييري) فتعرف بأنها « المعتقدات التي يحملها الأفراد و الجماعات المتعلقة بالأدوات و الغايات التي تسعى إليها المنظمة، و تحديد ما يصب في تسيير المنظمة، و انجاز الأعمال و الاختيار بين البدائل و تحقيق الأهداف ».

و القيم التنظيمية كما يراها " مقدم، 1994 " تعكس الخصائص الداخلية للمنظمة و تعبر عن ثقافة المنظمة و توفر الخطوط العريضة لتوجيه السلوك و هي أساسية في تحديد الاختيارات و تحفيز السلوك و صنع القرارات. (عمار بوحنير: 2005، 146)

هذا و يؤكد كثير من الباحثين بأن فعالية المؤسسة و تطورها يتوقف إلى حد كبير على القيم التي يحملها أعضاؤها خاصة أولئك الذين يتواجدون في قمة الهرم التنظيمي كالمديرين و الإطارات المسيرة. و ذلك لأن طبيعة القرارات و نمط التسيير الذي يتبعه كل مدير يتأثر إلى درجة كبيرة بالقيم و الاتجاهات التي يحملها. و الجدير بالذكر أن هذا التأثير لا يتجلى فقط في سلوك المديرين أنفسهم و إنما يتعدى ذلك ليؤثر على قيم و اتجاهات و سلوك الأتباع و المرؤوسين.

و تبرز أهمية قيم المديرين بصورة خاصة عندما نلاحظ الجوانب التي تؤثر عليها في ميدان العمل حيث أنها:

- 1 - تؤثر على العلاقات بين الأفراد.
- 2 - تؤثر على الطريقة التي يدرك بها المديرين المواقف و المشاكل التي يواجهونها.
- 3 - تؤثر على اتخاذ القرارات و حلول المشاكل التي يختارونها.
- 4 - تؤثر على وضع الحدود للتمييز بين السلوك الأخلاقي و السلوك الغير أخلاقي.
- 5 - تؤثر على المدى الذي فيه الفرد أو يرفض أهداف و ضغوط التنظيم.
- 6 - تؤثر على إدراك النجاح الفردي و التنظيمي.
- 7 - تؤثر على اختيار الأهداف الفردية و التنظيمية و وسائل تحقيقها و كذا وسائل

مراقبة الموظفين. ( عبد الحفيظ مقدم : 1994 ، 51 )

من خلال هذا نصل إلى تحديد القيم التنظيمية على أنها القيم الخاصة من مجموع القيم العامة للفرد التي تحدد سلوكه داخل التنظيم، أو أثناء نشاطه العملي.

و ماهو جدير بالذكر في هذا الصدد و حول موضوع القيم أنه يندرج تحت موضوع آخر شامل ، و هو الثقافة . و لذلك جاءت الحاجة ملحة للتطرق إلى مصطلح الثقافة ، و لو بصورة بسيطة.

### ز- الثقافة:

لا بد من الإشارة إلى أن مفهوم الثقافة من المفاهيم التي حظيت بتعاريف كثيرة جدا لأنه مركز اهتمام كثير من الباحثين من العلوم الإنسانية و الاجتماعية (علم الاجتماع، علم النفس، الأنثروبولوجيا، الاقتصاد،.....).

فقد عرفها " هارسكوفيتش 1948 Herskovits " تعريفا بسيطا لكنه شامل. لقد قال: « الثقافة هي جانب البيئة أو المحيط الذي هو من صنع البشر ». أما " Bamlund and Araki 1985 " فقد عرفاها تعريفا سلوكيا حيث أن: « الثقافة لا وجود لها ما عدى ما يتجلى منها في سلوك الأفراد الذين ينتمون إليها، و هي مفهوم مجرد مبني على ما يظهر من صفات عامة في سلوك جماعة من الأفراد ». و فيما يخص محتواها لقد بين Ember and Ember 1985 بأنها تظم أنواع السلوك المتعلمة و المعتقدات و الاتجاهات التي تميز مجتمعا معينا أو شعبا معينا. و فيما يخص خصائصها الأساسية، فقد تمكن في 1952 moore and lewis من غربلة كثيرا مما كتب حول هذا المصطلح، و توصلا إلى أن خصائص الثقافة الأساسية هي:

- إنها تعبير تجريدي يضم تحته عددا من الظواهر.
- إنها تشير إلى المعارف الإنسانية و المعلومات و المهارات التي تم تعلمها.
- إنها معرفة اجتماعية لأنها تدرس من طرف الكثير من الأفراد و تعلم إلى كثير منهم أيضا، و بالتالي فهي مشتركة بينهم.
- إنها تتسم بالمرونة لأنها تنتقل عبر أجيال.
- إنها متكاملة لأن محتوياتها تميل إلى أن تعزز نفسها بصورة تبادلية . ( محمد مقاد : 2005 ، 42 )

و من بين التعاريف التي لاقت استحسانا من طرف العديد من الباحثين تعرف " تايلور " للثقافة حيث يقول في كتابه الثقافة البدائية: " الثقافة هي ذلك الكل المركب الذي يتضمن المعرفة و المعتقدات و الفن و الأخلاق الاجتماعية و القانون و العادات الاجتماعية، و غير ذلك من القدرات و العادات التي يكتسبها الإنسان بوصفة عضوا في المجتمع ". ( نيقولا تيماشيف : 1998 ، 89 )

أما " بيلز و هويجر " فيريان أن الثقافة تتضمن أنماط و أساليب الحياة العامة في أي زمان و مكان، و تتضمن بصفة خاصة الأنماط السلوكية لكل مجموعة من المجموعات المتشابكة و المتداخلة قل عددها أو كثر، بدائية كانت أو متحضرة . ( زكي محمد إسماعيل : 182 ، 125 )

هذه بعض التعاريف فقط للثقافة حيث أنه يصعب عرض كل تعاريفها حيث لا يوجد لها مدلول واحد يحدث الإجماع عليه لأن كل مفكر ينظر إليها من زاوية معينة و بالتالي وجب عدم الانسياق كليا وراء الموضوع إلا بما يخدم الدراسة، و خصوصا على المستوى العام. أما على المستوى الخاص فكل مجتمع عبارة عن فئات، و كل فئة تمارس الثقافة و تعيشها من خلال تطلعاتها و إمكاناتها الفكرية، فممارسة العامل للثقافة في المصنع تختلف عن بقية الفئات الأخرى، و هنا نصل إلى ما يسمى بالثقافة الفرعية.

و في هذا الصدد يعرف Gibson و زملائه ثقافة المنظمة بأنها: "تنصيب تعني شيئاً متشابهاً لثقافة المجتمع، إذ تتكون ثقافة المنظمة من قيم و اعتقادات و مدركات و افتراضات و قواعد و معايير و أشياء من صنع الإنسان، و أنماط سلوكية مشتركة. إن ثقافة المنظمة هي شخصيتها و مناخها . و ثقافة المنظمة تحدد السلوك و الروابط المناسبة و تحفز الأفراد". أما "كيريت ليوين" فقد عرف ثقافة المنظمة بأنها : " مجموعة من الافتراضات و الاعتقادات و القيم و القواعد و المعايير التي يشترك بها أفراد المنظمة، و هي بمثابة البيئة الإنسانية التي يؤدي الموظف عمله فيها. و يمكن الحديث عن ثقافة المنظمة بصورة عامة، أو ثقافة وحدة تنظيمية، و الثقافة شيء لا يشاهد و لا يحس، و لكنه حاضر و يتواجد في كل مكان. و هي كالهواء يحيط بكل شيء في المنظمة و يؤثر فيه ". و في تعريف آخر أكثر وضوحاً لثقافة المنظمة حيث هي: "مزيج من القيم و الاعتقادات و الافتراضات و المعاني و التوقعات التي يشترك فيها أفراد منظمة أو جماعة أو وحدة معينة ، و يستخدمونها في توجيه سلوكهم و حل مشاكلهم ". (حسن حريم : 2003 ، 261-262 )

إن العنصر الأساسي لثقافة المؤسسة هو القيم، كما هو الشأن بالنسبة للثقافة بوجه عام. و بالتالي فالثقافة العامة تؤثر على ثقافة المنظمة، كما تؤثر أيضاً على قيم العامل داخل التنظيم.

إن القيم في مجال إدارة المنظمات تتأثر تأثيراً كبيراً بالقيم السائدة في المجتمع و لو نظرنا إلى المجتمع نظرة تحليلية فإننا نجد أنه يتكون من النظام الاجتماعي الذي يرتبط بالقيم الاجتماعية، و العقائد و التقاليد و المثل العليا و العادات المنتشرة في المجتمع و النظام التكنولوجي، و الذي يتعلق بالنواحي التكنولوجية و ما أستحدث منها و مدى استغلالها و الاستفادة منها، و النظام الجغرافي المتعلق بالمناخ و النظام السياسي نوعه و أثره على التعبير و خط سيره. (معهد علم النفس و التربية : 1992 ، 188 )

و انطلاقاً مما سبق نصل أخيراً إلى أن ثقافة المنظمة هي مجموع المعارف و الأفكار و الأفعال و التصورات التي تميز فئة من الناس في جوانب تقنية تنظيمية، و كذا قيم اجتماعية التي تشكل إطاراً للتفاعل داخل المصنع.

### 3- التنظيم الصناعي:

#### أ- لغة:

نظم، تنظيمًا، اللؤلؤ أو الشعر: نظم، الأمر: رتبه و جعله خاضعاً لقانون أو قاعدة، نظم الاقتصاد، نظم الاحتفال. (جبران مسعود : 1998 ، 812 )

#### ب- اصطلاحات:

يعرف التنظيم على أنه جماعة منظمة على مستوى عال تتمتع بأهداف و قواعد و لوائح مقررة رسمياً، و نسق الأدوار المحددة، و لذلك فإن مصطلح التنظيم الرسمي يعتبر أكثر تحديداً في استخدامه من مصطلح الجماعة الرسمية، بينما تعتبر كل التنظيمات الرسمية جماعات رسمية ، إلا أنه لا يمكن اعتبار كل الجماعات الرسمية تنظيمات رسمية حيث يجب أن تتوافر على شروط أخرى في التنظيم الرسمي مثل كبر الحجم و اللاشخصية ، و التقنين الشديد. و تشمل التنظيمات الرسمية على المدارس و المستشفيات، و المنظمات الطوعية،

و الشركات، و الهيئات الحكومية. إلا أن دراستها لابد أن تتناول الجوانب الرسمية و غير الرسمية فيه. (محمد عاطف غيث : 1997، 312)

و يعرف " رايت ميلز " التنظيم بأنه نسق الأدوار المتدرجة بواسطة السلطة. في حين أن " بارسونز " ينظر إلى التنظيم باعتباره وحدة اجتماعية منظمة أقيمت بهدف تحقيق أهداف محددة من خلال مجموعة من الإجراءات التنظيمية. (السيد علي شتا : 13)

في حين أن التنظيم غير الرسمي Organization Informal فيشير إلى نسق العلاقة الشخصية الذي ينمو بصفة تلقائية أثناء تفاعل داخل التنظيم الرسمي . و لهذا يكون لكل تنظيم رسمي جانبه غير الرسمي الذي لا يجري على تخطيط معين أو يقرر على نحو رسمي. و يشتمل هذا النوع من التنظيم على المعايير الاجتماعية ، و الطقوس و التقاليد ، و المشاعر و الجماعات الفرعية التي تؤثر على أداء التنظيم الرسمي لوظائفه في الوقت الذي لا تكون فيه موضع الاعتراف الرسمي. (محمد عاطف غيث : 1997 ، 312)

أما التنظيم الصناعي فيبدأ بوحدة إنتاجية أو مجموعة في مثل هذه الوحدات ، و يربط بينها و بين غيرها من الوحدات ، و يحتوي الكيان الناتج عن تنظيم الاقتصاد القومي أو اقتصاد الدولة . و يطلق مصطلح التنظيم الصناعي كذلك على مجموعة من المصانع و الورشات ، و المؤسسات المتكاملة. و يتناول هذا المصطلح أحيانا عملية توطن الصناعة أو اختيار مواقع الصناعة في مناطق جغرافية معينة. (حسين عبد الحميد أحمد رشوان : 2004 ، 3)

بينما يقصد بتنظيم المصنع الاقتصاد على وصف الجوانب الداخلية للمصنع بصفة أساسية. و يشير إلى وضع الترتيبات و تجميع الآلات، و تدفق المواد و غيرها من الجوانب التكنولوجية إلى جانب هؤلاء الأفراد المرتبطين بها. (حسين عبد الحميد أحمد رشوان : 2004 ، 4)

و هناك تعاريف أخرى للتنظيم حيث يعرف على أنه: « وسيلة لغاية، إن التنظيم الجيد يجب أن يكون من أدوات تحقيق أهداف الشركة و لكن لا يجب أن يصبح هدفا في حد ذاته. (عبد الغفور يونس: 1971 ، 17)

و يقابل مفهوم التنظيم المصطلح Organization و يعني من حيث المضمون "كل وحدة اجتماعية تقام بطريقة مقصودة لتحقيق أهداف محددة". (عبد الرزاق جلي : 1999 ، 16)

و منه يمكن القول بأنه لكي يكون أو يوجد تنظيم لابد من وجود هدف محدد و مجموعة من الأشخاص لديهم إمكانية الاتصال ببعضهم البعض، و يتجهون نحو تحقيق الهدف المشترك بما يبذلونه من جهود. كما أن التنظيم ينطوي على إقامة العلاقات التي تمكن من تحقيق الهدف بكفاءة و فعالية .

أما من الناحية الاصطلاحية فهناك عدة تعاريف للتنظيم.

فالتنظيم في أوسع معانيه وصوره يعني عكس الفوضى . بحيث يخضع لعمليات مرتبة ذات قواعد مضبوطة و منظمة و هادفة. غايته تحقيق أسباب وجوده بكفاءة و فعالية. لكن هذا التعريف الذي يلاحظ عليه نوعا من الشمولية لا يحدد مفهوم التنظيم بشكل دقيق يكون مقبولا من طرف جميع المهتمين بهذا الموضوع ، على أساس أن ميدان التنظيم متشعب و ثري مما أدى بالعديد من العلوم إلى تناوله بالشرح و التحليل المستفيض كل من وجهة نظره الخاصة . (صالح بن نوار : 2006 ، 14)

هذا التعريف للتنظيم جاء بصورة واسعة و غير دقيقة ، إذ حصر التنظيم في ابتعاده عن كل أشكال الفوضى ، كما أنه لم يخص تنظيما بعينه، سواء كان هذا التنظيم صناعيا ، أو غيره. كما أنه جعل التنظيم نفسه هو الذي يحدد أهدافه، وليس أفراداه هم الذين يقومون

بتحديد الأهداف. كما أن هذا التعريف يؤكد ويتفق مع الكثير حول أن الهدف الأساسي لأي تنظيم هو الحفاظ على وجوده.

كما أن التنظيم يعني في الاستعمال العام ، وضع نوع من النظام في مخزون من الموارد المختلفة لكي تجعل منها أداة أو آلة في خدمة إرادة تسعى إلى تحقيق مشروع معين. وأن تنظيم مجموعة من الرجال في أن نجعل منها جزءا من جيش ما . نعني أن نقيم بينهم تراتبية تجعلهم قادرين على التعاون في تحقيق غاية تشكل القاعدة لعمل كل واحد منهم ، حتى ولو كان معنى عمله الخاص ونتيجته تقوت أكثر من متدخل، وفي كل تنظيم تطرح في أن واحد قضية التعاون ، وقضية التراتبية ولكن أيا يكن الشكل الذي تتخذه التراتبية و أيا تكن الوسيلة التي يتحقق بها التعاون فهي ليست عنيفة وتعسفية وحسب، فالتنظيم بأغراضه وإجراءاته يهتم وفقا لطرائق خاصة مختلف فئات الفاعلين الذين يشتركون فيه، أو إذا أردنا أن نقول الشيء نفسه بعبارات أخرى. أن أحد شروط بقاء التنظيم وكذلك فاعليته هي قدرته على أن يحفز المشاركين فيه. ( ريبودون و ف. بوريكو. ترجمة سليم حداد : 1986 ، 199 )

هذا ويعرف محمد عاطف غيث التنظيم حيث ربطه مباشرة بمفهوم التنظيم الاجتماعي العام. وفيه يرى «أن التنظيم هو عبارة عن نموذج مستقر نسبيا للعلاقات الاجتماعية بين الأفراد و الجماعات الفرعية داخل جماعة معينة. وطبقا لهذا المعنى يعتبر التنظيم الاجتماعي مرادفا للبناء الاجتماعي» . ( محمد عاطف غيث : 1979 ، 313 )

من خلال هذا التعريف نجد أن محمد عاطف غيث في تعريفه قد ركز على العلاقات الاجتماعية في التنظيم. فقد أولى أهمية كبيرة للجانب الإنساني. والحقيقة أن هذا التعريف لم يضبط ما إذا كانت هذه العلاقات تخضع للجانب الاجتماعي بصورة مطلقة. وهو ما يعني أن التنظيم يغيب عليه الطابع الرسمي.

بينما نجد أن سكوت Scott يعرف التنظيم على أنه " كل وحدة اجتماعية تقام بطريقة مقصودة لتحقيق أهداف محددة " ( علي عبد الرزاق جليبي : 1999 ، 16 )

و يركز هذا التعريف الذي جاء به سكوت على الطابع الإداري لقيام التنظيم، حيث تتوفر لدى أعضائه الإرادة في الانضمام إليه، كما أن هذا التعريف أيضا ينطلق من وجوب تحديد الأهداف التي يصبوا إليها التنظيم بدقة لأنها تعتبر هي مبرر وجوده و هي التي تمكن من إعطاء الصورة الحقيقية لمدى فاعليته و نجاعته من عدم تمكنه من ذلك.

و نجد أن محمد علي محمد فقد حدد مفهوم التنظيم في صورته الاجتماعية العامة عندما قال: " أنه يشير إلى كافة الأساليب أو الطرق التي من شأنها أن تجعل السلوك الإنساني منظما اجتماعيا". ( محمد علي محمد : 1972 ، 12 )

وهذا التعريف يركز على الوسائل التي تحدد سلوك الأعضاء، و بالتالي فالسبيل إلى قيام أي تنظيم. و محافظته على أسباب بقائه تتعلق بالسلوك الفردي وكذا الجماعي لأفراده . ويرى "صالح بن نوار" في هذا التعريف أن محمد علي محمد قد يقصد بالأساليب أو الطرق حسب التعريف السابق تلك العمليات والمواقف و القرارات الواعية والهادفة التي تجعل من السلوك الإنساني فعلا سلوكا منظما، ولن يتحقق ذلك إلا بمعرفة الظروف الاجتماعية السائدة في المجتمع، والتي تتألف حسيبه من عنصرين أساسيين هما:

- بناء العلاقات الاجتماعية في جماعة أو مجتمع اجتماعي و المعتقدات السائدة في هذه الجماعة. أي موجهاً السلوك وضوابطه، ويتألف البناء من الهياكل أو الوحدات الاجتماعية

التي تقام لتدعيم النظام الاجتماعي، أما ضوابط السلوك فتتمثل في القواعد والمعايير الاجتماعية التي تحفظ النظام الاجتماعي من الانحراف والتدخل.

- وحول العنصر الثاني فقد أيد بن نوار ما ذهب إليه الباحثين (أحمد عرفة، وسمية شلبي) إذ قال: «إن مفاهيم ونظريات و نماذج السلوك التنظيمي، وتوجيه السلوك الإنساني ينبغي أن تتبنى القيم العربية الأصلية و المثل الإنسانية السامية، حيث يمكننا بذلك أن نتخطى الهوة بين النظرية والتطبيق العملي. فلا يمكن أن نستورد نظريات ونماذج السلوك التنظيمي وتوجيه السلوك الإنساني من الغرب أو الشرق. . .» (صالح بن نوار : 2006 ، 18 )

كما يعرف التنظيم أيضا على أنه: « التنظيم هو ترتيب وتنسيق وتوحيد للجهود و الأعمال والنشاطات بما في ذلك تحديد السلطة والمسؤولية المعطاة للأفراد لغاية تحقيق الأهداف » . (محمد سلمان العيان : 2002 ، 43 )

فالتنظيم يسعى إلى تنسيق وترتيب جميع العناصر الضرورية للعمل بما في ذلك العامل البشري . وهو الجمع وتوحيد النشاطات الفردية داخل المنظمة لتحقيق الأهداف.

كما يعرف التنظيم أيضا على انه : « تحديد المهام التي يجب انجازها ، ومن سينجزها وكيفية تجميع تلك المهام ، ومن يرأس من ؟ وأين سيتم اتخاذ القرارات؟ وهو ما يتفق مع مفهوم التنظيم بأنه الوظيفة الإدارية المتعلقة بتحديد المهام و تجميعها في أقسام متخصصة ، ثم تخصيص الموارد لتلك الأقسام.» (طارق طه : 2002 ، 435 )

والملاحظ على هذا التعريف أنه قد ركز على التنظيم كعملية أو أحد العمليات الإدارية، متعرضا إلى سلسلة المهام الإدارية، ولم يتناول التنظيم في صورته العامة كما تطرق الكثير من المفكرين لذلك.

ومن خلال ما سبق التطرق إليه من تعاريف يمكن أن يعرف التنظيم على نحو إجرائي بأنه:

التنظيم وحده اجتماعية متكاملة وهادفة، تتوزع فيها الأنشطة وكذا الأفراد بشكل مناسب يسمح بتحديد السلطة والمسؤولية ونماذج الإشراف والتنسيق، وكذا ترتيب كل العناصر الضرورية للعمل، مع تحديد واضح للهيكل التنظيمي الذي يتيح تحقيق الأهداف المطلوبة . و التنظيم الصناعي يندرج تحت هذا التعريف .

### سابقا : الدراسات السابقة:

تعد عملية استعراض الدراسات السابقة في البحث العلمي ذات أهمية فهي تؤدي كثيرا من المهام للباحث أثناء تنفيذه لهذه العملية و للقارئ عند قراءته لما كتبه الباحث حول هذه الدراسات. و تتمثل أولى هذه المهام بالنسبة للباحث في التأكد من أن هذه الدراسات السابقة لم تتطرق للمشكلة التي هو بصدد بحثها من نفس الزاوية و لا بالمنهج نفسه، و تمكنه كذلك من معرفة جوانب النقص بها من حيث المضمون و المنهج، فالقصور في المنهج قد يؤدي إلى نتائج غير صادقة و القصور في المضمون يعني وجود جوانب للموضوع لا تزال في حاجة إلى البحث أو التعديل. و يؤدي هذا إلى البرهنة على أهمية البحث المقترح و جدوى تنفيذه.

و الأهم في الأمر أن الدراسات السابقة تزود الباحث بالمعايير و المقاييس و المفهومات الإجرائية و الاصطلاحية التي يحتاجها... و هكذا يستفيد من ايجابيات منهجها و يتجنب سلبياتها. ( إبراهيم التوهامي : 1999 ، 104 )

### الدراسة الأولى:

" بعض مؤشرات التحفيز للعمل و علاقتها بقيم العمال "

دراسة استطلاعية

مزيان محمد ، معهد علم النفس  
جامعة وهران، الجزائر

### معرض الدراسة :

زمن إجراء البحث لم يذكر، أما مكان البحث فقد تمت الدراسة في أربع مؤسسات في الغرب الجزائري و هي كالتالي:

- مؤسسة النسيج بتلمسان.
- مؤسسة البناء بسيدي بلعباس.
- مؤسسة المياه بمغنية.
- مؤسسة النسيج بتيارت.

أما المدة التي استغرقها البحث فلم تذكر ، و لقد كانت الدراسة استطلاعية ، هذا و قد طرحت هذه الدراسة مشكلة تتلخص في:

إنّ سلوك المستخدمين في العمل عمالا كانوا أم مسيرين تشترطه عدة عوامل تتعلق بالخلفية النفسية و التكنولوجية التي تنشأ و تتطور و تتغير بواسطة مؤسسات في المجتمع و طبيعتها. فالشيء المتفق عليه و المتعارف عليه هو أن المستخدمين يختلفون في سلوكهم في العمل. فقد يتفاوتون في درجة تحمسهم و رغبتهم للعمل، فمنهم من يبذل جهدا كبيرا من أجل انجاز العمل، و منهم من يكتفي بالأمور العادية، و منهم من يتهاون إلى درجة الإهمال. و بالطبع فإن من مصلحة المؤسسة التعرف على خلفيات هذه الحالات و علاجها، فإذا كانت الدراسات قد أكدت على أن الأنظمة القيمية المتعلقة بالعمل و الاتجاهات التي تتخذها هذه القيم عند المستخدمين الذين يتصفون بمستوى عال أو متوسط أو ضعيف من التحفيز. أما هدف هذه الدراسة فقد تحدد على هذا النحو:

يهدف هذا البحث إلى الوقوف على مستويات التحفيز عن عينة من العمال الجزائريين الذين يشتغلون في المؤسسات الوطنية، كما يرمي إلى التعرف على المنظومة القيمية المرتبطة بكل مستوى على حد من مستويات التحفيز.

### أهمية البحث:

من خلال الأهداف التي يرمي إليها البحث، يمكن أن نستنتج أهميته التي تتجلى في بعدين أساسيين:

أولاً من الناحية المعرفية تساهم الدراسة في إضافة معلومات و نتائج تتعلق بمنظومة القيم المتعلقة بالعمل، و ذلك بربطها بالمستويات التحفيزية للعمل مع العلم أن الدراسات في هذا الجانب قليلة.

ثانياً أنها تفتح مجالاً للبحث يعتبر مهماً و أساسياً لحياة مؤسساتنا. التعرف على القيم المدعمة للتحفيز في العمل.

### الفرضيات:

لقد اعتمد الباحث في هذه الدراسة على فرضية واحدة عامة، و فرضيتين فرعيتين فقد تحددت الفرضية العامة على النحو التالي:

- يوجد فرق في القيم بين المستخدمين الذين لهم مستوى عال من التحفيز و المستخدمين الذين لهم مستوى ضعيف.

في حين أن تحددت الفرضيات الفرعية كمايلي:

للمستخدمين الذين يتصفون بمستوى عال من التحفيز قيما مدعمة للعمل.

- للمستخدمين الذين لهم مستوى ضعيف من التحفيز قيما غير مدعمة للعمل.

### المنهج:

استخدم الباحث منهجا كمياً، حيث استعمل لغرض البحث بعض الأساليب الإحصائية مثل اختبار التآكد من وجود فروق في القيم بين مجموعات مستويات التحفيز، كما استعملت التكرارات و النسب المئوية.

### الأدوات:

استخدم الباحث أداة الاستمارة لقياس مجموعة من القيم التي يعتقد أن لها علاقة بالتحفيز و هي القيم الدينية، الأخلاقية و الصحية.

### العينة:

لقد تم اختيار عينة مقصودة من العمال عددها ثمانون عاملاً يشتغلون في المؤسسات الوطنية الأربع السابقة الذكر في الغرب الجزائري، و كان توزيع العمال متساوياً على المؤسسات الأربع.

### طريقة البحث:

لما كان البحث يهدف إلى التعرف على قيم العمل المدعمة للعمل و القيم الغير مدعمة قام الباحث بمساعدة مجموعة من الطلبة لتحديد القيم الممكنة و التي تكون لها علاقة بالأداء في العمل، بحيث حددت عينة من العمال لهم مستويات مختلفة من التعليم ( ابتدائي ، ثانوي و جامعي ) و طلب منهم حصر القيم السلبية و الايجابية السائدة في العمل، بمعنى تحديد القيم

التي تعتبر مدعمة لأداء العمل ، و القيم المنحرفة عنه. و بعد الحصول على هذه القائمة تم تصنيفها في مجموعات متميزة بحيث أسفر هذا العمل على تكوين المجموعات التالية من القيم : ( قيم اجتماعية ، قيم دينية ، قيم أخلاقية ، قيم صحية ، قيم سياسية ، قيم مادية ) .

### نتائج الدراسة:

توضح النتائج أنه ليس هناك فروق في القيمة الصحية بالنسبة لمستويات التحفيز بينما سجل فرق في القيمة الاجتماعية . و هذا بالنسبة لجميع مؤشرات التحفيز ما عدا المؤشرين التاليين : الشعور بالرضا و الاجتهاد و الإخلاص .

و بينت النتائج أن مستويات التحفيز لا تميزها القيمة المادية و القيمة السياسية لعدم تسجيل فروق في معظمها . عكس ما تبين من فروق في القيمة الأخلاقية و الدينية ، كما يجب ملاحظة أن القيمة الأخلاقية لم تكن مميزة للمؤشر الخاص بالشعور بالرضا عن العمل . و من خلال هذا يمكن تحديد طبيعة اتجاه القيم، فبالنسبة للقيم الاجتماعية نلاحظ ميل العمال الذين يتصفون بمستوى عال من التحفيز إلى القيم الاجتماعية المدعمة للعمل ، و فيما يخص الفروق الموجودة بين المجتمعات الثلاثة نلاحظ أن العمال ذوي المستوى المتوسط يميلون للقيم الدينية، بينما نسجل تشابها في مواقف كل من المستوى الضعيف و القوي . أما الاتجاه الذي أخذته القيمة الأخلاقية عن المجموعات الثلاثة من العمال، نجد أن المستوى الضعيف يميل إلى القيمة الأخلاقية ، الغير مدعمة للعمل باعتبار العمل كجزء من التضحية من أجل بناء المجتمع .

إن نتائج هذه الدراسة الاستطلاعية تقترح بأن الإطار الذي يمكن الاهتمام به في أي محاولة لرفع مستوى التحفيز لدى عمالنا هو اعتبار أهمية القيمة الاجتماعية و القيمة الأخلاقية ، و القيمة الدينية . و هذا يتطلب بدوره تنشيط القيم الراكدة المدعمة للعمل عن طريق تنبيهها بمحفزات تخدم حاجات العمال و المسؤولين . (معهد علم النفس و علوم التربية : 1992 ، 197-205)

### الدراسة الثانية:

" القيم التنظيمية : دراسة استطلاعية بمؤسسة (إسبات - عنابة) "

إسبات - عنابة

أ. عمار بوخدير

جامعة عنابة

### مشكلة الدراسة:

تتلخص مشكلة الدراسة في غياب بحوث ميدانية تناولت القيم التنظيمية بالمؤسسة الصناعية التي دخلت نظام الشراكة الاقتصادية الأجنبية و دور المديرين الأجانب في تشكيل هذه القيم . و لذلك تحاول هذه الدراسة الإجابة عن مجموعة من الأسئلة المرتبطة بقيم هؤلاء المديرين ، كما تتجلى في بعض الممارسات التسييرية . و تتلخص هذه التساؤلات فيما يلي :

1 - ماهي أهم أنواع القيم التنظيمية التي يهتم بها مديرو الإدارة العليا عند ممارسة سلوك التوظيف و الاختيار؟

2 - ماهي أهم أنواع القيم التنظيمية التي يهتم بها مديرو الإدارة العليا عند ممارسة سلوك التكوين و التحسين؟

- 3 - ماهي أهم أنواع القيم التنظيمية التي يهتم بها مديرو الإدارة العليا عند ممارسة سلوك تقييم أداء العاملين؟
- 4 - ماهي أهم أنواع القيم التنظيمية التي يهتم بها مديرو الإدارة العليا عند تحديد أنظمة المكافآت؟
- 5 - ماهي أهم أنواع القيم التنظيمية التي يهتم بها مديرو الإدارة العليا عند ممارسة سلوك الترقية؟
- 6 - ماهي أهم أنواع القيم التنظيمية التي يهتم بها مديرو الإدارة العليا عند ممارسة سلوك الرقابة؟

### منهج الدراسة:

تقوم هذه الدراسة على طريقة البحث الاستطلاعي بغية اكتشاف و تحديد قيم المؤسسة التنظيمية من خلال دراسة بعض الممارسات الإدارية التي تتم بإدارة الموارد البشرية.

### العينة:

تتكون عينة الدراسة من 22 فردا منهم مديرين مسيرين و 20 إطارا عاليا موزعين على ثلاث مواقع: الصيانة، الإنتاج و الإدارة و كان اختيارهم قصديا، و قد روعي في اختيار الأفراد عامل الخبرة في العمل، بمعنى أن تكون مدة العمل في الوظيفة الحالية لا تقل عن ثلاث سنوات.

### أدوات جمع البيانات:

استخدمت الدراسة المقابلة الشخصية الحرة كأداة لجمع البيانات من العينة المدروسة. حيث تناولت بنود المقابلة مجموعة من الأنشطة و الممارسات التسييرية التي يعتقد بأنها تعمل كمؤشرات واضحة و قوية عن طبيعة القيم المرغوبة من قبل الإدارة العليا. أما الأسئلة فكانت من النوع المفتوح الذي يعطي الفرصة الكافية للمبحوث للتعبير عن آرائه بكل حرية. بلغ زمن كل مقابلة حوالي 90 دقيقة، و قد أجريت بعض المقابلات خلال فترتين.

### نتائج الدراسة:

تعد سياسة و ممارسات إدارة الموارد البشرية من أوضح التعبيرات عن قيم المنظمة على الأقل من وجهة نظر العاملين بها. فبالرغم من أهمية القيم المعلنة إلا أن الممارسات اليومية للمديرين و المسؤولين الكبار تبقى الامتحان الحقيقي الذي يعبر عن طبيعة و نوع القيم التنظيمية السائدة ، و منه فالدراسة تتناول بعضا من الممارسات كدليل عن القيم التنظيمية، و أهم ما توصلت إليه الدراسة مايلي:

### 1- الاختيار و التوظيف:

إن أسلوب ممارسة التوظيف و الاختيار بالشركة يغلب عليه الطابع غير الرسمي من حيث اعتماده على بعض الجماعات الفرعية القوية النافذة داخل المؤسسة، و يبدو أن القيمة الجوهرية المحددة للنجاح في العمل هي قيمة الكفاءة أو المعرفة الفنية المتخصصة و هي القيمة التي تسود الثقافات العقلانية في التسيير و مهما يكن من أمر الأساليب غير الرسمية في التوظيف و الاختبار و تبني أسلوب التركيزية في التعيين و الاستخدام، فإن اعتماد إدارة

المؤسسة على قيمة الكفاءة أو المعرفة الفنية المتخصصة كقيمة أساسية للنجاح في العمل يعد في حد ذاته تحولا نوعيا إيجابيا في ثقافة تسيير الأفراد.

## 2- التكوين و التحسين:

جميع برامج التكوين و التحسين بأشكاله المطبقة تقيّم بالاعتماد على عدّة معايير مثل التكلفة المالية، تحسن الأداء (كما و كيفا)، انخفاض معدل الحوادث ، انخفاض معدل الإعطال في الأجهزة و المعدات. و بشكل عام فان التكوين المهني بالشركة يتصف بجملة من الخصائص المميزة، أما من جهة القيم المستنتجة من الممارسات و جوانب اهتمام الإدارة فهي على النحو التالي: ( قيم الكفاءة، قيمة الأمن، قيمة الانضباط، قيمة التعاون و التنسيق و القيمة الاقتصادية).

### 1- تقييم الأحاء:

القيم التي يؤكدّها التنظيم تنحصر في قيمة مركزية هي الكفاية الإنتاجية. و مفهوم تقييم الأداء لا يقتصر على مجرد بعد الإنتاج كما هو الحال في هذه المؤسسة، كما أن المستجوبين لا يوافقون على هذه التسمية و يستعملون مصطلح التقييط (Notation) كبديل لذلك.

### 2- نظام الترقية:

بالرغم من أن فرص الترقية تبدو محدودة جدا، على الأقل في الظرف الراهن إلا أن الفرد يمكن أن يرقى في الدرجة مع بقائه في المنصب الحالي (التقدم الوظيفي الأفقي) و ممارسات سلوك الترقية يقوم على معيارين: الأول موضوعي كالجدارة أو المعرفة الفنية أو مستوى الأداء ، و الثاني ذاتي كالوساطة أو التزكية من قبل القوى النافذة داخل التنظيم ، و نظرا لنسب استجابات المبحوثين فالعوامل الذاتية هي السائدة.

### 3- نظام توزيع المكافآت:

يتضح جليا أن نظام المكافآت و الحوافز المعمول به في المؤسسة يغلب عليه طابع الجزاءات المادية، و أن الجزاءات المعنوية لا تستعمل إلا في حدود ضيقة جدا. و يحتمل أن تكون إدارة المؤسسة تركز كثيرا على عامل الأمان الوظيفي كحافز معنوي أساسي.

### 4- نظام المراقبة:

يعبر إصرار الإدارة العليا على فكرة التقيد بالقوانين و الأنظمة على اتجاه يميل إلى تعظيم قيم الطاعة و الولاء و الامتثال في الإدارة بالشكل التقليدي الذي انتقد كثيرا من قبل العديد من المنظرين في الفكر التسييري ، على اعتبار أن مثل هاته الاتجاهات ، أي المغالات في التمسك بالقوانين و النصوص ، قد يؤدي إلى القضاء على روح المبادرة و الابتكار، و هي قيمة أساسية في معظم مؤسسات العصر. (عمار بوخدير : 2005 ، 146-158)

### تليل نقدي للدراسات السابقة:

من بين أهم ما يمكن أن يستشف من خلال ما تم عرضه حول الدراسات السابقة و الخاصة بموضوع القيم الاجتماعية في التنظيم أن جلّ هذه الدراسات كانت دراسات نفسية من زاوية التخصص، و هذا لا يرجع إلى غياب مثل هذه الموضوعات التي تسعى للخوض في موضوع القيم في حقل علم الاجتماع. و لكن السبب يرجع أساسا إلى كون هذا الموضوع طرق من زوايا تربوية أكثر من أي زاوية أخرى على وجه عام، و على وجه خاص فان

موضوع دراسات القيم في التنظيمات الصناعية لم يكن مثارة للاهتمام بها على خلاف جوانب التربية و التنمية. كما أن دراسة التنظيمات الصناعية نفسها لم تكن تركز إلا على الجوانب المادية داخل التنظيم.

و ما يمكن أن يقال أيضا حول الدراستين السابقتين أنها تتمحور عادة حول جانب واحد تنطلق منه، فالدراسة الأولى ركزت على جانب التحفيز داخل المنظمة و هو ما جعلها تغفل جوانب أخرى مهمة توجد إلى جانبه، كما أن الدراسة الثانية جاءت عينتها قسدية موجهة نحو المشرفين فقط، هذا ما جعلها تغفل إبراز القيم لدى العمال، باعتبارهم يعملون في نفس المحيط إلى جانب مشرفيهم.

لكن هذا لا ينفى أن ما تم عرضه من دراسات سابقة أن هناك صلة بينهما و بين الدراسة الراهنة، و ذلك في إطار السعي للكشف عن الفرق الموجود في القيم بين المستخدمين الذين لهم مستوى عال ، و المستخدمين الذين لهم مستوى ضعيف. و طبيعة القيم التي يحاول كل طرف من هذه الأطراف تكريسها.

كما يظهر التقارب كبيرا بين الدراسة الراهنة و الدراسة السابقة الأخيرة على وجه الخصوص ، باعتبار أنهما يلتقيان كثيرا في إطار التخصص أي تخصص الموارد البشرية. و إن كانتا تختلفان حول التخصص، فدراسة نفسية و أخرى سوسولوجية . و يظهر أيضا الفرق جليا بينهما في كون أن الدراسة السابقة الأخيرة تركز على فئة واحدة و هي فئة الإداريين فقط ، في حين أن الدراسة الراهنة تحاول إظهار التقارب الذي قد يكون بين قيم العمال، و قيم المشرفين.

و عموما يمكن أن نتناول بعض النقاط الأخرى التي تبدو مهمة في إيضاح الصلة بين الدراسات السابقة ، و الدراسة الراهنة.

- فمن ناحية تناول الميداني يسجل أن كلا الدراستين كانتا دراستين استطلاعتين ، و هو ما تشتركان فيه مع الدراسة الحالية التي تناولت موضوع أثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي في شقها الثاني بجانب إمبريقي يسعى لمحاولة إبراز هذا الأثر من خلال التعامل مع الميدان . كما أن هذه الدراسات تلتقي في كونها ركزت على نفس النوع من التنظيمات و نقصد بها التنظيمات الصناعية، كما أنها ركزت على التنظيمات الجزائرية أي دراسات محلية ، و هو ما يمكن تتبع تغير بعض القيم من خلال تغير التنظيمات نفسها .

- أما من ناحية المنهج فقد اعتمدت الدراسات السابقة منهاجيا كليا فقط ، في حين أن الدراسة الحالية لا تكتفي به كمنهج وحيد في الدراسة بل تعتمد أيضا على المنهج الوصفي الذي يسعى إلى التعمق في مكونات الظاهرة قصد فهمه أكثر، و خاصة في الشق النظري للبحث.

- أما من ناحية أدوات جمع البيانات فقد تنوعت الأدوات بين الدراسات السابقة و الدراسة الراهنة ، فقد اعتمدت الدراسات على المقابلات الشخصية في استخدام أداة الملاحظة . و أهملت بعض الأدوات الضرورية الموجودة في الدراسة الحالية خاصة عندما يتعلق الأمر بتقنية الملاحظة التي تبدو مهمة في توكيد بعض الحقائق التي تشهد بها المؤسسة مجال الدراسة.

- في حين أن عينة الدراسات السابقة جاءت عينة قصدية ، بينما هذه الدراسة تركز على العينة التطبيقية باعتبار أنها تحاول معرفة الأثر الذي تمارسه القيم الاجتماعية سواء على العمال أو على المشرفين فلا شك و أن هناك تفاوت بين القيم التي يؤمن بها كل طرف .  
و عموما فان كل هذه الدراسات تلتقي في نقطة مهمة حيث تتقاطع في محاولة كل منها دراسة القيم الموجودة داخل التنظيم الصناعي ، خاصة التنظيمات الجزائرية و التي سبق الإشارة إليه أنفا أن هذه التنظيمات قد مرت بوتيرة تغيرا متسارعة الأطوار، و من خلال تبني النظام السياسي لعدة أنماط من التسيير، جعلت أنه من المفترض أنه أي تغيير في نمط التسيير يجب أن يصاحبه أيضا تغيير في الذهنيات.  
و هو الشيء الذي ظل غائبا عن التنظيمات الجزائرية، و التي تكون بهذا الطرح قد اهتمت بالشكل بدل المضمون، خصوصا في ظل الإصلاحات التي كانت قبل سنة 1989 و التي يمكن أن يطلق عليها بمرحلة الإصلاحات الهيكلية حيث عمدت إلى تغيير تسميات و مواقع بعض الهياكل بدل أن يكون الإصلاح في الجوهر.

# الفصل الثاني تحليل القيم من المنظور السوسيولوجي

## تمهيد

### أولاً ماهية القيم

### ثانياً طرق اكتساب القيم

### ثالثاً المنظور السوسيولوجي للقيم

## خلاصة

### تمهيد:

يعتبر موضوع القيم الاجتماعية من المواضيع الهامة، حيث أفلحت هذه الظاهرة أي القيم في استقطاب اهتمام الباحثين و العلماء على اختلاف انتماءاتهم العلمية و الإيديولوجية . و مازال هذا الاهتمام يتعاظم بمرور الزمن ، كما أصبحت الحاجة ملحة و بصورة جديفة و متجددة إلى الكشف عن طبيعة القيم و ملامحها و دورها كمتغير له أهمية في كل مناحي الحياة الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية ، و هو ما استدعى ضرورة تسليط الضوء على هذا المتغير و تحليله في كل هذه المجالات الحياتية.

و ما ينم على الأهمية الفعلية لهذا الموضوع هو تعدد و جهات النظر بين مختلف العلوم التي اهتمت به مما أفرز و جهات نظر مختلفة بين هذه العلوم بل و حتى على مستوى التخصص الواحد.

و الحقيقة التي لا يجب إغفالها هو أن الباحث العلمي عندما يحاول استعراض مدلول القيم سوف يجد نفسه أمام معان متعددة و متباينة سواء كان ذلك على المستوى العلمي أو فيما يتداوله الناس في أحاديثهم، و هنا جاءت الحاجة ماسة للتطرق لبعض ما يمكن الإحاطة به في هذا الموضوع.

و منه فهذا الفصل من الدراسة يتطرق إلى أهمية القيم في الحياة الاجتماعية و كذا مصادرها على اعتبار تعدد منابعها، ثم تناول تصنيف هذه القيم تبعا لوجهات النظر المختلفة. ليتم التعرض إلى طرق اكتساب القيم، و كذا المنظور السوسيولوجي لها انطلاقا من المداخل النظرية المفسرة لها، ليتم بعد ذلك تحديد أهم خصائص القيم.

## أولاً : ماهية القيم :

### 1 - أهمية القيم في الحياة الاجتماعية :

يعتبر موضوع القيم من المواضيع الهامة في علم الاجتماع ، ذلك أن القيم من خصائص النوع البشري ، و لها علاقة وطيدة بحياة الإنسان و الجماعات . و الناس يتمسكون بالقيم لأنها تعطي لوجودهم الإنساني معانيه التي تميزه عن وجود الكائنات الأخرى " فالإنسان مهما كان مستواه لا يستطيع أن يعيش بدون قيم و أن يترك البحث عما هو أسمى في نظره من القيم الحاصلة له، لأن القيمة في النهاية هي كل شيء بالنسبة له " . ( الربيع ميمون : 1980 ، 327 ) .

لقد أدركت كل المجتمعات بلا استثناء الخصائص الإنسانية التي تميزها عن سائر الكائنات الحية، إلا أنها مع ذلك تعيش فروقا هامة و جوهرية فيما بينها تتعلق أساسا بالقيم التي تتبناها .

و يشكل مجموع القيم في مجتمع ما منظومة قيمية بغض النظر عما بينها من تكامل أو تناقص . هذه المنظومة القيمية تكون جزءا هاما من الإطار المرجعي للسلوك الإنساني ، و بذلك تؤثر في اختيار الأهداف و تحديد الوسائل و الأساليب المؤدية إليها ، و هي من جهة أخرى تمثل نسقا من المقاييس التي من خلالها يتم الحكم على الأشياء و على سلوك الأفراد و الجماعات، و تحديد الجزاءات المناسبة على ذلك السلوك .(مراد زعيبي : 2004 ، 184 - 185 ) .

كما يمكن من خلال دراسة القيم في مجتمع من المجتمعات تحديد الايديولوجية أو الفلسفة العامة لهذا المجتمع، فالقيم ماهي إلا انعكاس للأسلوب الذي يفكر الأشخاص به في ثقافة معينة، و في فترة زمنية معينة (زكرياء عبد العزيز محمد : 2003 ، 26) .

هذا و يظهر (كمال التابعي 1985) دور القيم حيث يرى « أن القيم تمثل محددات هاما من محددات السلوك و أنها لب الثقافة الإنسانية، كما أن مفهوم المرغوب فيه هو حجر الزاوية في تحديد مدلول القيم و هذا الأمر له وجاهته ذلك لأن القيم هي التي تحدد لنا ما هو مرغوب فيه و مرغوب عنه ، و أنها مستويات قيمية نحكم من خلالها على كل ما حولنا من مكونات الثقافة ، و توجه تفضيلاتنا الاجتماعية » . (مراد زعيبي: 2004 ، 185)

كما يمكن أن تعدد القيم من العوامل المهمة في عملية التوافق و ذلك على جميع المستويات كالأسرة، المؤسسة... لأن القيم تعتبر محددات ومقياسا يقيس به الشخص الأشياء و الأفكار من حيث فاعليتها في تحقيق أهدافه و مصالحه ، و يتم بواسطة القيم المقارنة و الموازنة بين المواقف و التصرفات ( مصطفى الباهي : 1995-1995 ، 17 - 18)

يجد الأفراد أنفسهم أمام منظومة من معيارية تتعلق بنوع من التقويم و تعتمد على سلم من القيم قد يختلف عن التقديرات الشخصية للأفراد ، الذين يخضعون لها لما لها من سلطة مستمدة من الدين أو المذهبية السائدة في المجتمع . و هذا ما يفسر لنا امتثال الأفراد لقواعد الضبط الاجتماعي من جهة و التزامهم بأهداف المجتمع من جهة ثانية، و كيف تدعم هذه القيم طرق و أساليب الاحتفاظ بالمجتمع بحيث يشكل وحدة مترابطة متكاملة و متميزة (مراد زعيبي : 2004 ، 185 ) .

و حين وضع (عبد الباسط محمد حسن 1972) وظائف التنظيم الغير رسمي جعل من بين وظائفه أنه يخضع الأفراد لعناصر الضبط الاجتماعي، لأن الجماعة غير الرسمية هي مصدر الضبط الاجتماعي، و ما على الفرد إلا الالتزام بمعاييرها و قيمتها. لأن الفرد الذي

## — الفصل الثاني: — تحليل القيم من المنظور السوسيولوجي —

يخرج عن هذه القيم يتعرض إلى العزل و السخرية. فالضبط الذي تمارسه الجماعة على أعضائها يؤدي إلى تماثل الأعضاء لقيم الجماعة و عدم الخروج عن معتقداتها و قيمها. (صالح بن نوار: 2006، 30).

يعمل المجتمع على انتقاء القيم و غرسها في الأفراد من خلال مؤسسات التنشئة الاجتماعية، فالمجتمعات التي تملك درجة عالية من الاستقرار و كفاءة عالية في ممارسة التنشئة الاجتماعية هي التي تستطيع أن توفر منظومة قيمية تميل إلى الاحتفاظ بخصائصها الأساسية على الرغم مما يعترض المجتمع من تغيرات ، أما غيرها من المجتمعات الأقل استقرارا فإنها لا توفر ذلك لأفرادها (مراد زعيبي: 2004، ص186).

هذا وتعتبر القيم بمثابة الميثاق الأخلاقي ، لأي مؤسسة من المؤسسات إذ على أساسها تبنى القرارات و ترسم الخطط، و توضع السياسات، و تتخذ الإجراءات ، و تبنى النظم و تحدد الأسس و المعايير، و تقام العلاقات، و تقدم الخدمات...، و المؤسسة التي تعمل بدون قيم كالجسد بلا روح و لا ضمير. و كلما كانت القيم مشتركة بين كل أطراف المؤسسة كلما كان ذلك مدعما للإنسجام و التوافق.

فكلما كانت قيم الفرد منسجمة مع قيم التنظيم في العمل كلما كان ذلك مؤشرا للتكيف (معهد علم النفس و التربية: 1992، 200).

و يتبين أن معرفة نسق القيم يساعد على تحديد ماهية المنظمة و الاتجاه الذي تريد أن تتحرك فيه. فالقيم في التنظيم تكمن في دورها في تحديد آرائنا و سلوكياتنا التي تكون وفق القيم التي نحملها و هو ما يؤثر بدوره في فعالية التنظيم (معهد علم النفس و التربية: 1992، 214).

### 2- مصادر القيم :

لقد ظلت قضية أصل القيم و مصدرها مثارة نقاش الفلاسفة و العلماء على حد سواء ، و هو ما جعلهم يذهبون إلى آراء أربعة و هي:

#### الرأي الأول:

و هو رأي الاتجاه الفردي الذين يربطون القيم بالإنسان ، و ينسبون أصلها إلى الطبيعة البشرية ، و بالذات إلى التكوين النفسي للفرد و ما ركب فيه من عدد قليل أو كثير من الغرائز و الدوافع و الميول. فالفرد هو الذي يعطي القيم للأشياء و الأفعال ، و التقويم عندهم عملية نفسية باطنية تخلع القيم على الأفعال و الأشياء الخارجية. و من أنصار هذا الرأي البراجماتيين و الوجوديين و أصحاب مدرسة التحليل النفسي.

و هذا يعني أن هذه الفلسفة للقيم تفترض أن القيمة تعتمد على الاختيار الحر و الرغبة الذاتية للأفراد و هنا ينتفي معنى الالتزام . فلا معيار و لا قيمة إلا بما تحكم به الرغبة و يبعث عليه وجدان اللذة و الألم ، و هذا من شأنه أن يلقي بالقيم فريسة للتغيير، فتفقد المسؤولية معناها ، و يحتجب المثل الأعلى وراء ضباب كثيف من تذبذب الرغبات و الميول. فهناك اعتقاد للكثيرين في أنهم هم خلقوا القيم مما أدى و يؤدي إلى التدافع و النزاع الذي تعيشه البشرية (مراد زعيبي : 2004 ، 186-187).

#### الرأي الثاني:

و هو رأي أصحاب الاتجاه الجماعي الذي يقول بأن مصدر القيم هو المجتمع ، و يرد أصحابه القيم إلى العقل الجمعي ، فالمجتمع في نظرهم هو أصل القيم و مصدر الإلزام.

فالتقويم عند أصحاب هذا الرأي إذن عملية اجتماعية خارجة عن ذوات الأفراد ، و صادرة عن المجتمع تخلع القيم عن الأفعال و الأشياء الخارجية بمقتضى العقل الجمعي و الإرادة الجمعية التي تعلو على الأفراد و ذواتهم. و من أنصار هذا الرأي ( دوركايم ، و ماركس) مع الاختلاف المعروف بينهما. و هذه الفلسفة للقيم تفترض أن القيمة ناشئة عن الحتمية الاجتماعية أو الحتمية الاقتصادية. و يعطيها المبرر الذي يجعلها متعالية عن الأفراد . (مراد زعيبي: 2004 ، 187).

### الرأي الثالث:

و هناك من رد مصادر القيم إلى الأشياء و الأفعال في ذاتها، فالقيمة عند أصحاب هذا الرأي « تستغني عن التقويم الإنساني لأن لها الوجود بدونه ، إنها خاصة في الأشياء تثير رغبتها فيها بفضل طبيعتها» ( الربيع ميمون : 1980 ، 119). فأصل القيم عند أصحاب هذا الرأي إذن يعود إلى طبيعة الأشياء و الأفعال ذاتها و الإنسان يكتشف هذه القيم و يهتدي إليها بعقله نظرا لجاذبيتها و قدرتها على التأثير في رغباته، و هذا يعني أن هذه الفلسفة للقيم تفترض أن القيمة لها وجود مستقل عن أي شيء خارج عنها. فهي تتمتع بالاستقلال التام الذي يتصف به الشيء أو الفعل المتصف بها. و من أنصار هذا الرأي أرسطو، و لوي ماينار، و المعتزلة (مراد زعيبي: 2004 ، 188).

### الرأي الرابع:

هذا الرأي يرجع القيم في مصدرها إلى قوة خارجية عن الإنسان و المجتمع ، فالقيم تعلو فوق الإنسان و قدراته ، و أن الأشياء لا تقوم بذاتها و لا تخلق نفسها بل الله خالقها و مقومها، فهو الذي يعطي قيمة الأشياء و الأفعال. إن القيم لا بد أن تكون عامة و ثابتة و مطلقة و كلية، بحيث تنطبق على جميع الناس دون استثناء و لا تخضع لإرادتهم و أهوائهم الفردية و الجماعية على السواء ، و هذا لا يمكن أن يتم إلا إذا سلمنا بوجود الله الخالق. (مراد زعيبي: 2004 ، 188).

و في هذا الصدد يقول ديكارت : « فالله الصادق هو الذي يمنح للحقيقة معناها ، و يجعل البحث عنها مشروعاً . فإننا على الرغم مما نتكده فيه من متاعب ، لأنه مشروع يقربنا منه، و يغنيننا و يثري وجودنا، و لهذا فإننا إذا أنكرنا وجوده تملكنا اليأس و صار يظهر لنا أن التوهم يسود ميادين الحياة كلها ». ( الربيع ميمون : 1980 ، 93).

إن التسليم بأن الله هو مصدر القيم يعني:

- أ- تميز هذه القيم بالقداسة و الهيبة، مما جعل احترام هذه القيم أمراً نابعا من ذات الإنسان عن طاعة اختيارية لله و نية صادقة لكسب رضاه.
- ب- أن يصبح للالتزام الأخلاقي و المسؤولية معنى.
- ج- أن يتوفر للقيم سند حقيقي.
- د- الإبقاء على إرادة الإنسان و حريته في إختيار القيم التي يرتضيها.
- هـ- توفر شروط الاستقرار و الثبات في المجتمع.
- و- بقاء ذلك الحافز المتجدد على العمل و الاستقامة في ذات الوقت.
- ن- توفر الميزان الثابت و العادل للحكم على الأشياء و الأفعال. (مراد زعيبي : 2004 ،

### 3 - تصنيف القيم:

يثير البحث الاجتماعي لموضوع القيم أهمية طرح مسألة تصنيف القيم ، و قد كان للاختلافات الجوهرية في تحديد مفهوم القيم و تفسير طبيعتها إن انعكس أيضا على المهتمين بدراستها عند محاولة تصنيفها، فهناك من يرى أنه من العسير وضع تصنيف محدد للقيم ، و هذا يعود للفشل في توضيح الاختلافات الموجودة بين مختلف أنماط القيم نظرا للتعقيدات المتضمنة في مفهومها.

في حين أن البعض الآخر تجنب تصنيفها لعدم التمكن من الإحاطة بكل الأنماط القديمة التي يمثلها الأفراد و المجتمع حيث يقول سورلي Surly: « من المستحيل أن تكون هناك قاعدة يمكن على أساسها تحديد كل أنواع القيم ».

لكن هذا الرأي لا يقره البعض الآخر من المهتمين بدراسة القيم، ذلك أنه من الصعوبة بمكان القيام بدراسة القيم ميدانيا دون اللجوء إلى تصنيفها، و لذا فقد اهتم الكثير من المنشغلين بالعلوم الاجتماعية بهذه المسألة مما فتح المجال لعدة محاولات لتصنيفها ، و يعود تنوع تصنيفاتها للاختلاف في وجهات النظر ، و التباين في المداخل الفكرية . لذا فإن تصنيف القيم يعتمد على مبادئ تصنيفية مختلفة ترتبط بالضرورة بطبيعة المداخل المتباينة التحليل، ومهما يكن فقد ظهرت عدة محاولات لتصنيف القيم لعل أهمها :

هناك من العلماء من صنف القيم وفقا للأشياء موضوع البحث أو وفقا لطبيعة المنفعة أو عن طريق العلاقة بين الممتثل و المستفيد. أو وفقا للعلاقة التي تضيفها القيم نفسها على الآخرين: و منه يبرز عدم تساوي القيم في الأهمية أي أن لها درجات مختلفة من التأثير في الفعل، و بالتالي فهي تقع في تركيبات هرمية، و هو ما يجعل تصنيفها يخضع لطرق مختلفة تعكس كل منها أهمية خاصة لبعض الصفات أو الجوانب القيمية.

فهناك من العلماء من قدم تصنيفا للقيم استنادا إلى طبيعتها و خصائصها كتصنيف (جوليتلي Golightly). الذي ميز بين القيم الأساسية، و القيم الفرعية. و تصنيف ( كبيرة لوريس C.Luris) حيث صنف القيم إلى جوهرية و طارئة.

أما ( كلاهون) فقد أشار إلى وجود قيم عامة في المجتمع ككل، و قيم خاصة لجماعات إجتماعية معينة. و هذا التصنيف يستند إلى معيار درجة انتشار القيمة في المجتمع.(حميد خروف : 1998 ، 135-136).

هذا و قد صنفها أيضا ( لا مونت) إلى قيم مجردة و قيم ملموسة. أو قيم فكرية و قيم مادية نفعية. ( عبد الحفيظ مقدم : 49).

كما تم تصنيف القيم استنادا إلى اتجاهها المرتبط بالنمط البنائي للمجتمع كما فعل ( روبرت رد فيلد R.Red Field ) عندما ميز القيم على أساس نوع المجتمع الشعبي القديم، أين تسود القيم التقليدية المحافظة، و المجتمع الحضري الذي تسوده القيم العقلية العلمانية.

كما يوجد هناك من العلماء من صنف القيم بناء على وظائفها الاجتماعية، أي ربط كل قيمة بنظام اجتماعي معين كما فعل ( إميل دوركايم) و (ريدر D.Reder) و غيرها من أنصار الإتجاه البنائي الوظيفي في علم الاجتماع.

كما قدم ( نيكولاس ريشر N.Resher) محاولة تتضمن عرض مختلف أسس تصنيف القيم على النحو التالي:

### أ- التصنيف على أساس القيمة:

يركز اهتمامه على الأشخاص الذين يتبنون قيمة معينة، حيث لا يهتم بالقيم في ذاتها من حيث المحتوى أو الموضوع، وإنما يسلم بوجود بعض القيم كمعطيات.

### ب- التصنيف في ضوء موضوعات القيم:

و يقوم هذا التصنيف على أساس طبيعة الموضوعات أو الظواهر التي تحضى بالتقويم.

### ج- التصنيف على أساس الفائدة أو المنفعة:

و فيه ترتبط القيم عادة بفائدة أو منفعة يحققها أولئك الذين يحتضنونها، و من ثم يجب البدء بتصنيف الفوائد أو المنافع الخاصة أولاً و إن أفضل تصنيف في هذا الصدد هو تصنيف الحاجات و الرغبات و الاهتمامات الأساسية للإنسان.

### د- التصنيف على أساس الأغراض أو الأهداف:

و يقصد به تصنيف القيم وفقاً للغرض الإنساني النوعي الخاص الذي يتحقق بوجود قيمة معينة.

### هـ- التصنيف على أساس العلاقة بين محتضن القيمة و بين الفائدة:

و هنا يلاحظ عموماً أن الشخص الذي يحتضن قيمة ما لأنه يرى في وجودها فائدة معينة بالنسبة له ، أو للآخرين. و هذا ما يعرف باسم توجهات القيم و يمكن الحصول في هذه الحالة على تصنيف من النوع التالي:

1- القيم ذات التوجه الشخصي (الذاتي) **Self Oriented Values** النجاح ، الراحة ، الخصوصية .

2- القيم ذات التوجه نحو الآخرين **Other Oriented Values**

أ- القيم ذات التوجه الجماعي الداخلي مثل:

- القيم الأسرية (التوجه نحو الأسرة).

- القيم المهنية (التوجه نحو المهنة).

- القيم القومية (الاعتداد بالقومية).

- القيم المجتمعية (العدالة الاجتماعية).

ب- القيم ذات التوجه الإنساني: مثل القيم الجماعية أو القيم الإنسانية بصفة عامة.

### و- التصنيف على أساس العلاقة بين القيم ذاتها:

و هو يبرز مدى ارتباط القيم ببعضها البعض، و هذا التصنيف يدرج قضية تدرج القيم وفقاً لمدى عموميتها. ويعرض (روبين وويليامز R.Williams) وصفاً للقيم الأساسية في الممارسة على أساس أنها:

- عناصر تجريدية أكثر من أن تكون ملموسة تعبر عن ردود أفعال انفعالية، و تظهر من خلال تصرف الفرد في المواقف الحالية.

- تؤثر بإيجاد الحافز أو الدافع نحو الفعل أو الأداء.

- إن دور القيم لا يقتصر على مجرد تحديد أهداف السلوك أو الفعل، و لكنها بالإضافة إلى ذلك تمثل الإطار الذي من خلاله ينتقي الفرد أهدافه.

- إن أهمية القيم ليست نسبية أو تمثل جزءا من الاهتمام.  
و ما هو جديد بالذكر أن التصنيفات السابقة لها أهميتها في تحليل القيم و دراستها إمبريقيا و إن كانت أي دراسة تنطلق من كون القيم هي مستوى أو معيار للإنتقاء من بين بدائل أو إمكانات اجتماعية للشخص في الموقف الاجتماعي ، أي معرفة التوجهات القيميّة المحددة لسلوك الفرد ، فإنه ينبغي تحليل القيم و تصنيفها اعتمادا على بعدها و على هذا الأساس، فقد حدد المهتمون بدراسة القيم مجموعة من الأبعاد يمكن أن يتم في ضوءها تقديم تصنيفات معينة لها. (حميد خروف : 1998-149-150 )  
و هذه الأبعاد هي كالتالي:

### 1- بعد البعد:

و في هذا البعد تصنف القيم عندما ينظر إلى درجة الالتزام التي تفرضها القيم، و نوع الجزاء الذي تقرره على من يخالفها، و هنا يمكن القول أن شدة القيم تتناسب طرديا مع درجة الالتزام و نوع الجزاء الذي يرتبط بها.

### 2- بعد الدوام:

حسب هذا البعد تصنف القيم إلى قيم عابرة ، و هي قيم عارضة قصيرة الدوام ، و سريعة الزوال كالقيم المرتبطة بالموضات و البدع ، أمل القيم الدائمة فهي قيم ذات دوام نسبي ، كتلك المرتبطة بالعرف و التقاليد المتجسدة في سلوك الناس.

### 3- بعد العمومية:

هذا البعد يخلق نوعين من القيم ، و ذلك من ناحية شيوعتها و انتشارها ، فهناك قيم عامة للمجتمع برمته ، و قيم خاصة تتعلق بمواقف أو مناسبات اجتماعية معينة أو مناطق محدودة ، أو بطبقة ما أو جماعة خاصة.

### 4- بعد الموضوع:

تنقسم القيم وفق هذا البعد إلى قيم ظاهرة ( صريحة) و التي يعبر عنها بكلام و يصرح عنها، و قيم أخرى ضمنية يمكن التعرف عنها من خلال ملاحظة السلوكات النمطية للأفراد و الجماعات.

### 5- بعد المقصد:

في ضوءه تنقسم القيم إلى نوعين: وسائلية (وسيطه) يعتقد الأفراد و الجماعات بأنها وسائل لغايات أبعد أو نهائية. و النوع الآخر هو القيم الغائية و التي هي مجموعة القيم التي يراها الأفراد و الجماعات بمثابة أهداف نهائية .

### 6- بعد المستوى:

لقد قام (سبرا نجر) بمحاولة تصنيف القيم استنادا لبعدها النوعي أو محتواها. و قد قدم في ذلك ستة أنواع من القيم هي:

### أ- القيم الاقتصادية:

و تتمثل في إهتمام الفرد بما هو نافع، متخذًا في ذلك العالم المحيط به وسيلة للحصول على الثروة عن طريق الإنتاج ، و إستثمار الأموال ، و إستهلاك البضائع.

### ب- القيم الاجتماعية:

و فيها يميل الفرد إلى غيره من الناس و يتفاعل مع محيطه الاجتماعي خدمة للغير و مساعدتهم ، و من ثم النظر إليها كغايات، لا كوسائل لغايات أخرى.

### ج- القيم النظرية:

تتمثل في إهتمام الفرد بالكشف عن الحقائق حيث يوازن بين الأشياء على أساس ماهيتها، كما أنه يسعى وراء القوانين التي تحكم هذه الأشياء بعيدا عن قيمتها العلمية.

### د- القيم السياسية:

و يتوجه وفقها الفرد للحصول على القوة بهدف السيطرة على الأشخاص و الأشياء ، و توجيه مصائر غيره من الناس.

### هـ- القيم الدينية:

و ينشغل فيها الفرد بالاهتمام إلى معرفة ما وراء العالم الظاهري. حيث يعتقد بوجود قوة تسيطر على عالمه، و هو يحاول ربط نفسه بهذه القيمة.

### و- القيم الجمالية:

و هي القيم التي تهتم بما هو جميل من ناحية الشكل، لذلك ينظر الفرد إلى العالم المحيط به نظرة تقدير من ناحية التكوين، و التنسيق و التوافق الشكلي.  
و ما يجدر التنويه به من خلال تصنيف (سبرانجر) أن هذه القيم توجد مجتمعة في كل فرد، غير أنها تتباين في تدرجها من فرد لآخر حسب قوتها و ضعفها داخل نفسية الفرد ، و المحيط الذي يعيش فيه.

إن عرض هذه النماذج من تصنيف القيم له أهميته في دراستها ، و تحليل طبيعتها ، و معرفة التوجهات القيمية للأفراد . و لا شك أن النظر إلى القيم كمحدد للتفضيلات الاجتماعية بالنسبة للأفراد و الجماعات من شأنه أن يدفعنا إلى الأخذ بالبعد النوعي للقيم من جهة ، و العلاقة بين محتضن القيمة ، و بين الفائدة من جهة أخرى . (حميد خروف و آخرون: 140-139).

## ثانيا : طرق اكتساب القيم:

### 1- الأسرة :

إن عناصر الإطار الثقافي من قيم و عادات و أنماط السلوك و غيرها يتناقلها الآباء عن الأجداد، ثم تنتقل إلى الأحفاد أو تنتقل عناصر الإطار الثقافي من الكبار إلى الصغار من خلال عملية التنشئة. و هي ما يعرف بعملية التطبيع الاجتماعي. حيث يتم بموجبها اكتساب و تعلم الصغار الطباع و العادات و نماذج السلوك و المعايير و أساليب الحياة و القيم الاجتماعية والآراء، و الأفكار السائدة في المجتمع حيث يمكن إعدادهم للحياة. (مصطفى الباهي: 1995-1996، 20).

فالأسرة تقوم بإعداد النشئ و تقوم بنقل التراث من جيل إلى جيل من أجل تكوين شخصية المواطن و تربيته جسميا و عقليا و روحيا، و هي تقوم بترسيب في أعماق الصغار ما تريد ترسيبه من معتقدات و قيم، و منه يمكن التأكيد على دور الأسرة كوسيط هام و أساسي بين الثقافة و الفرد من خلاله يتحقق غرس القيم أو تغييرها في نفوس الأبناء. (زكرياء عبد العزيز محمد: 2002، 40).

و عندما نتكلم عن الأسرة فإننا نقصد الأم و الأب و أفراد الأسرة المحيطين بالطفل ، حيث أن دور الأب و الأم هما دوران متكاملان و لهما الدور أساسي في عملية التطبيع الاجتماعي. فهما يوليان اهتماما بإشباع حاجيات الأولاد البيولوجية و التخفيف من حدة التوتر، و حمايتهم مما يهدد حياتهم من أخطار ، و إبعادهم عن مسببات الألم ، و تلقينهم عادات السلوك المختلفة متأثرين في ذلك بالإطار الثقافي الذي تعيش فيه الأسرة ، و قد يكون هو ذاته الإطار الثقافي الذي يسود المجتمع . أما في المجتمعات الكبيرة و المعقدة و هي تتميز بتعدد أشكال العلاقات الاجتماعية ، و هذا كله يؤدي إلى تكون داخل المجتمعات الكبيرة نوع من الخلط الثقافي ، بمعنى أن الإطار الثقافي للأسرة قد يكون متحررا عن الإطار الثقافي للمجتمع ، و من ثم تختلف نماذج التربية و أنماط السلوك و القيم الاجتماعية و المعايير مع بعضها و ينعكس أثر ذلك على الأطفال حيث يتعلم أطفال الأسر المختلفة نماذج مختلفة من السلوك . و بالتالي يواجه الأولاد متاعب كبيرة نتيجة تعدد الثقافات داخل المجتمع الكبير . و في هذا الصدد يقول الباحث (واطسن) : « لقد درست مئات عديدة من الأطفال فخرجت من دراستي الطويلة بهذه النتيجة و هي أن بإمكاننا أن نكون شخصية الطفل أو نحطمها قبل بلوغه سن الخامسة ، و في معتقدي أننا عند نهاية الثانية من عمره نكون قد رسمنا الأسس لشخصيته المستقبلية ». (مصطفى الباهي: 1995-1996، 23).

فالأسرة تكسب أفرادها قيما معينة ثم تقوم الجماعات الأخرى التي ينظم إليها الفرد خلال حياته الاجتماعية في مراحل عمره المختلفة، بدور مكمل لدور الأسرة. (نورهان منير حسن فهمي: 1999، 112).

إن استحواذ الأسرة على عملية التطبيع الاجتماعي للطفل، بحيث تؤثر تأثيرا بالغا على شخصيته لا يستمر طويلا ، و لا تبقى الأسرة هي الفاعل الوحيد في هذه العملية ففي سن معينة يلتحق الطفل بالمدرسة و هنا يواجه مواقف اجتماعية مغايرة كلية لموقف الأسرة، إنه سيواجه بيئة أوسع مدى و أكثر تعقيدا من الأسرة . و هو سيواجه أيضا معايير و أنماط سلوكية و قيم و أنظمة جديدة لا عهد له بها. كذلك سيحتك بأفراد آخرين غير الذين تعود عليهم في محيط الأسرة، و هذا يبين ما للمرحلة القادمة من خطورة من حيث تتميم ما قد

تعلمه الطفل أو تصحيحه ثم البناء عليه للحصول على شخصية مسؤولة مرتقبة . (مصطفى الباهي : 1995 - 1996 ، 23 ) .

## 2- اللغة و التعليم:

### أ - اللغة:

تعتبر اللغة من بين العوامل المساعدة على اكتساب القيم ، و ذلك باعتبار أن اللغة هي الحامل للقيم التي تسود المجتمع ، و أن عملية التعلم تتم بواسطتها . و من جهة أخرى فاللغة تسهل عملية التواصل و التبليغ بين أفراد المجتمع ، و من المؤكد أن عملية الاتصال في ميدان التنظيم و الإدارة تعتبر أساسية لحسن سير العمل ، و لرفع مستوى فعالية الاتصال في التنظيم ، و تأتي أهمية اللغة من حيث أنها تعكس شخصية الفرد و ثقافة مجتمعه و أنها تساعد على تعديل الشخصية و الثقافة ، ذلك أن الاختلال اللغوي يؤدي إلى الاختلاف في إدراك و تنظيم الواقع (مصطفى الباهي: 1995-1996، 23).

و تعتبر اللغة أي لغة ظاهرة اجتماعية تنعكس عليها ، و كذلك من خلالها كل الظواهر التي تسود المجتمع من رفعة و انحطاط و من تقدم أو تأخر و من نهوض أو سقوط ، فإن اللغة تنهض بنهوض المجتمع و تطوره و تسقط بسقوط المجتمع و تأخره . (ترمي رابح : 1987 ، 255) .

### ب - التعليم:

يساهم التعليم بصورة كبيرة في نشر قدر من الوعي لدى الأجيال المتلاحقة لأجل بناء مجتمع قوي و متماسك ، و تبقى الأمية من المشاكل التي تعاني منها دول العالم و تعد عائقا من عوائق التقدم الاقتصادي و في هذا يقول (محمد اقبال) : « إن التعليم هو الحامض الذي يذيب شخصية الكائن الحي ثم يكونها كما يشاء» إن هذا الحامض أشد قوة و تأثير من أي مادة كيميائية فهو الذي يستطيع أن يحول جبلا شامخا إلى كومة من تراب . (ترمي رابح : 1987 ، 214) .

إن التعليم يطلع بدور هام لجعل عملية التأقلم تتم بشكل متناعم و متناسق بين القوة العاملة ، و التقنيات المستخدمة في الإنتاج ، فكما أن القوة العاملة المؤهلة و المدربة لا يمكن أن تستخدم تقنيات مختلفة في الإنتاج ، كذلك القوة العاملة المتخلفة فنيا و مهنيا ، لا يمكن أن تدير و تسيّر الإنتاج باستخدام تقنيات متطورة جدا ، خصوصا في عصر ثورة المعلومات و تكنولوجيا الاتصال و الإعلام ، و من المنطقي أن يواكب هذا التحول و التطور في المفاهيم و الموازين تطورا موازيا له في التعليم .

و يلعب التعليم هنا دورا هاما و خطيرا في عملية ترسيخ القيم الايجابية في الإنسان حتى يصبح الإنسان المتعلم المثقف المؤهل مهنيا ، المحترم للقانون المنضبط في الوقت ، المقدر للعمل ، و المتفاني في خدمة وطنه . (مصطفى الباهي: 1995-1996، 25).

و يعتبر مستوى التعليم متغيرا حاسما و ذا أهمية ، فهناك فجوة في القيم بين المرتفعين و المنخفضين في مستوى التعليم ، أمّا من ناحية نوع المدرسة فتوجد فروق طفيفة حسب نوع المدرسة . فطلاب الكليات العملية أكثر ميلا لقبول القيم الأخلاقية عن طلاب الكليات النظرية . و ربما يرجع ذلك إلى الطبيعة النقدية و التأملية و الفلسفية لما يدرسونه من موضوعات .

و كذلك تتأثر القيم بالنفوق الدراسي بالنسبة للفرد ، كما أن هناك فروقا بين الذكور و الإناث في الأبعاد و العوامل التي يبتنظم حولها نسق القيم . (نورهان منير حسن فهمي : 1999 ، 112).

### 3- السياسة و الإعلام:

#### أ- السياسة:

إن نوع الإدارة يتوقف و بشكل كبير على النظام السياسي السائد في البلاد . « إن تنظيم و تسيير المؤسسات يختلف باختلاف النظام السياسي السائد في المجتمع فيما إذا كان نظاما اشتراكيا أو رأسماليا و فيما إذا كان نظاما متعدد الأحزاب أو نظام الحزب الواحد» . (عبد الحفيظ مقدم:).

و عند الحديث عن الثقافة السياسية لمجتمع معين فإننا نشير إلى النظام السياسي الذي أدمجه الفرد في فكره و مشاعره و قيمه . و الثقافة السياسية تتكون من نظام المعتقدات و القيم التي تحدد الوضعية التي يأخذ الفعل السياسي صفته و طريقة تعامل و تفاعل الأفراد مع بعضهم البعض . هذه القيم تعتبر السياسة في فهم جذور الصراع ضمن النخبة و القيادة السياسية. (مصطفى الباهي: 1995-1996، 25).

إن النمط السياسي و ما يبرزه من قيم و سلوكات تنعكس على إدارة المؤسسة بطريقة مباشرة أو غير مباشرة حيث أن نمط الإدارة و طرق تسييرها في المؤسسات الاقتصادية يعتبر صورة مصغرة لنمط الإدارة السياسية حيث نلاحظ تلك الانعكاسات في تركيز السلطة في يد شخص واحد ، في حين أننا نجد أن هذا الشخص يتهرب من المسؤوليات بالقدر الذي يسمح له التحرك فيه حيث أن أغلب المسيرين الإداريين كانوا يمثلون مجرد منفذين للقوانين و الأوامر . و بذلك فإن المديرين في المؤسسات لم تكن لهم حرية التصرف و الأخذ بزمام المبادرة غير أنهم كانوا يتهربون من المسؤوليات فيما يسمح لهم به خوفا من تعدي الحدود التي كانوا لا يعرفون أين تبدأ و أين تنتهي . و أمام مثل هذه المواقف كان العمال في المؤسسة يحسون بنوع من انعدام الثقة في المسيرين و أن القائمين لا يمكنهم فعل أي شيء مما يدفعهم إلى اتخاذ مواقف سلبية فهذه التصرفات تأتي كانتقام من نمط و سلوكات سياسية و إدارية في التسيير . (مصطفى الباهي: 1995-1996، 26).

#### ب- الإعلام:

تلعب وسائل الإعلام التي يحتك بها أفراد المجتمع على اختلاف أعمارهم أطفالا و شبابا دورا كبيرا في عملية التنشئة الاجتماعية و في خلق الوعي الاجتماعي . و هذه الوسائل متعددة و متنوعة ، و تشمل الإذاعة و التلفزيون و السينما و الصحف و المجلات و التسجيلات المختلفة ، و تلعب وسائل الإعلام دورا حيويا في تنشئة أفراد المجتمع و تكوين شخصيتهم و تزويدهم بالخبرة و المعرفة ، و يتوقف تأثير كل وسيلة من هذه الوسائل على مدى فعاليتها و نوعية مضمونها و محتواها من جهة . و جميع الوسائل تشتبك في هدف و هو توصيل رسالة أو فكرة أو معلومة إما مسموعة أو مرئية أو مقروءة. و قد أدرك القائمون على التنشئة الاجتماعية أن الطفل و الشباب و حتى الكبار منهم أن لوسائل الإعلام أهمية بناء الشخصية. (مصطفى الباهي : 1995-1996، 28).

هذا وتؤكد الدراسات الأميركية المختصة بهذا الجانب أن متوسط عدد الساعات لمشاهدة الأسرة يوميا للتلفزيون هو ست ساعات يوميا . و من المتوقع أن تزيد هذه النسبة مع الانتشار السريع لأجهزة الفيديو و الأجهزة الأخرى في المنازل و النوادي و المقاهي . وهذا يعني مزيدا من وقت الأسرة و أفرادها لحساب استعمال هذه الأجهزة و على حساب وقت الراحة أو الدراسة أو العمل و الإنتاج .

وفي هذا الصدد يؤكد الفيلسوف الألماني ( ألبرت أشفيتسر ) في كتابه "فلسفة الحضارة" « أنه لم يتحقق شيء ذو قيمة في هذه الدنيا إلا بالحماس و التضحية . وأنه لا سبيل لإقناع الناس بحقيقة الحياة و بالقيم الصادرة بالأخلاق إلا بنشأة العقلية الايجابية الخلاقة التي تحوي هذه المعتقدات كمحصلة لصلة روحية باطنه بالعالم . وأنه عندئذ تصبح هذه المعتقدات قوية وواضحة وراسخة و تكييف كل أفكار الإنسان وأفعاله » .

فان القيم و الأسس التي تقوم عليها فلسفة الإعلام إذا غابت عن عقل رجل الإعلام أو أصبحت باهتة و غامضة فإن محصلة عمله تصبح التخبط و التشتت . و بهذا فالمجتمع بحاجة إلى فلسفة إعلام واضحة ومعبرة عن واقعه و عقيدته و أماله . (محمد سيد محمد : 1983، 208 )

أما المحتوى الرسمي للإعلام و الذي كان من المفروض أن يزيد في الوعي الاجتماعي فقد دلت بعض الدراسات أن وسائل الإعلام من إذاعة و تلفزيون وكذا الصحافة تعتبر و أنها متهم في تسطيح الوعي الاجتماعي و حتى تغييبه وهي مسؤولة عن التناقض بين قدرتي التلقي و الاستجابة لأفراد المجتمع.

### - سوسيولوجية القيم وفعاليتها :

طرحت قضية سوسيولوجية القيمة كأحد المحاور الرئيسية التي انشغل بدراستها العديد من الباحثين الاجتماعيين بحيث تجسد ذلك في كتابات الكثير من علماء الاجتماع إيماناً منهم بأنه توجد علاقة وظيفية بين القيمة باعتبارها ظاهرة اجتماعية أو عنصر مشترك في تركيب البناء الاجتماعي و سائر الظواهر الاجتماعية الأخرى السائدة داخل هذا البناء الاجتماعي للمجتمع.

و بتحليل رؤى المدارس الفكرية المختلفة لعلم الاجتماع الغربي لوجودنا ظهور استخدام مفهوم القيمة ضمناً أو صراحة في كافة المدارس .

بداية من المدرسة الفرنسية و خاصة عند إميل دوركايم E.Durkheim الذي حدد مكونات الظاهرة الاجتماعية بأنها نظم اجتماعية لها صفة الضغط و الإلزام كما أنها تتكون من الرموز الاجتماعية و القيم و الأفكار و المثل . و تأكيده كذلك على مفهوم الضمير الجمعي في تحديد الضبط داخل المجتمع .

أما المدرسة الانجليزية و على رأسها هربرت سبنسر H.Spencer و ما طرأ على النظرية العضوية من تغيرات أدت إلى ظهور نظرية التطور التي تؤمن في أساسها بالتعديل في نسق التوقعات لا بد أن تكون القيم السائدة في المجتمع ضمن الاعتبارات الأساسية في تحديد هذه التوقعات .

في حين يلاحظ أن المدرسة الألمانية و على رأسها ماكس فيبر M.Weber كان لها اهتمام بأثر القيم و تدخلها في تحديد مسار الحياة الاجتماعية و الاقتصادية و السياسية . بينما اهتدى إليها كل من ماكس شيلر M.Sheller و كارل منهايم K.Manheim ضمن السياق السوسيوتاريخي.

أما المدرسة الأمريكية و لناخذ عنها على سبيل المثال لا الحصر كل من سوروكين P.Sorokin ، و تالكورت بارسونز T.Parsons فنجد أن الأول منهما حاول الوصول إلى تعميمات عن التغير الاجتماعي و الثقافي من خلال تاريخ الإنسانية كمؤشر محدد للقيم . و يعبر عن التفاعل على أساس أنه ظاهرة اجتماعية ثقافية تتكون من ثلاث عناصر . أما بارسونز فنجد في نظريته عن الفعل الاجتماعي تأكيده على أن الموجات الدافعية أو القيمة هي إحدى أركان الفعل الاجتماعي و من ثم تتحقق القيم في أدوار و موجهاً و مواقف . و هذا ما يتضمنه الإطار المرجعي للفعل . (حميد خروف: 1998 ، 152).

### ثالثا - المنظور السوسيولوجي للقيم:

إن أصحاب المنظور السوسيولوجي - بحكم منهجهم العلمي - مضطرون إلى دراسة القيم كما تبدو في مجتمع بشري يرتبط بمكان معين و زمن محدد و يخضع لظروف بعينها . و بالتالي فإن القيم تتطور في نظرهم بتطور المجتمع الذي توجد فيه . فهي بذلك تكون قطاعا نسبية متغيرة .

إن القيم تعتبر عضوا مشتركا في تركيب البناء الاجتماعي ، و يرى علماء الاجتماع أن القيم من صنع المجتمع، و أنها تعبير عن الواقع . فالقيم حقائق واقعية توجد في المجتمع . و يحاول عالم الاجتماع عند دراسته للقيم أن يحللها و يفسرها و يقارن بين الجماعات المختلفة .

لذلك فقد طرحت قضية سوسيولوجية القيم كأحد المحاور الرئيسية التي إنشغل بدراستها العديد من الباحثين الاجتماعيين بحيث تجسد ذلك في كتابات الكثير من علماء الاجتماع المحدثين و المعاصرين إيمانا منهم بأنه توجد علاقة وظيفية بين القيم و سائر الظواهر الاجتماعية الأخرى السائدة داخل البناء الاجتماعي للمجتمع . و بالرغم من وحدة المنظور لدى هؤلاء العلماء في معالجتهم للقيم إلا أنهم يختلفون في تفسير طبيعتها و أسباب تغييرها لذلك ظهرت على مسرح الفكر الاجتماعي عدة اتجاهات فرعية تتضوي تحت لواء المنظور السوسيولوجي ، محاولة تفسير القيم من حيث نشأتها و مصدرها و اكتسابها ، و علاقتها بالظواهر الاجتماعية الأخرى. و يمكن عرض هذه الإسهامات في إطار الاتجاهات التالية:

#### 1 - الاتجاه الماركسي:

يرى أصحاب هذا الاتجاه أن القيم حقائق واقعية توجد في إطار اجتماعي و اقتصادي فهي ترتبط بحياتنا العملية ارتباطا وثيقا . و ينطلق مفكروا هذا الاتجاه في تفسيرهم للحياة الاجتماعية من منطلق مؤداه:

أن التاريخ تتحكم في مسيرته قوانين موضوعية لا تخضع لإرادة الأفراد و الجماعات . كما يعد البناء الاقتصادي للمجتمع هو المصدر الرئيسي للقيم لأنها تتشكل و تتطور بتطور النسق الاقتصادي، و ذلك لوجود رابطة وطيبة بين البناء التحتي ، و البناء الفوقي . فالبناء التحتي يؤدي حتما لحدوث تغيرات في البناء الفوقي. و بالتالي في القيم باعتبارها إحدى مكوناته، كما يؤول البناء الفوقي بدوره إلى حدوث تأثيرات في علاقات الإنتاج سواء كان هذا التأثير ايجابيا فيسرع بتغيير البناء الاقتصادي أو العكس. (حميد خروف و آخرون : 1999 ، 109).

فمنذ قرن تقريبا اعتقد كارل ماركس K.Marx أن التغيرات في إنتاج التكنولوجيا مع تغيراتها الملازمة في مجال العلاقات الطبقية تحدد التغيرات في العناصر الأخرى للمجتمع . و يؤكد ماركس أن التغيير الاجتماعي يبدأ بصراع جماعات المصلحة بالرغم من أن قوة الصفوة الحالية تقاوم التغيير بمفهومه القيمي . و الناس يقبلون بدأ التغيير عندما يصبحوا واعين بأن مصالحهم الخاصة أستغلت من بناء النظام الاجتماعي نفسه. و يذهب ماركس إلى أن كل القيم النظامية ما هي إلا قيم الطبقة الحاكمة. (محمد احمد بيومي: 2002، 135).

كما كشف هذا الاتجاه عن حقيقة مهمة مؤداهما أن القيم نسبية ، ذات طبيعة دينامية ، متطورة و متغيرة بتغير الأوضاع الاقتصادية ، و مختلفة باختلاف المراحل التطورية التي يمر بها المجتمع ، كما أنها تتباين بتباين الوضع و الظروف المادية للطبقات المكونة للبناء

الطبقي للمجتمع. لذا فالقيم الإنسانية المطلقة لا يمكن أن توجد في مجتمع يتسم بالصراع بين الطبقات لكنها سوف توجد قطعا حينما تزول الملكية و يزول معها استغلال الإنسان للإنسان و هذا لا يكون إلا بتحقيق الشيوعية تحقيقا كاملا.

خلاصة القول... أن القيم لدى أصحاب هذا الاتجاه ترتبط بأشياء واقعية لها وجود ملموس خارج نواتنا ، و بالتالي فهي صفات للموضوعات المادية و ظواهر الشعور الاجتماعي. (حميد خروف و آخرون : 1999 ، 109).

و ما يلاحظ على هذا الاتجاه أنه ركز بصورة كبيرة على المادية الاقتصادية و ذلك عن طريق تأكيد أن نسق القيم كمتغير مستقل في التغير الاجتماعي و ركز على أن القيم و الأفكار و الدين ما هم إلا انعكاسات لوضع الطبقة أو أن المصالح الطبقيّة لا يمكن أن تفهم بعيدا عن مفهوم الطبقة للدين و الإيديولوجيا و نسقها القيمي .

كما أن التنظيم الصناعي لا يحوي الجانب الاقتصادي فحسب بل هناك عنصر آخر لا يجب إغفاله و هو العنصر البشري و الذي بدوره يحوز رصيذا هاما من الناحية الثقافية و يجب الوقوف عليه، و محاولة استثماره على الوجه الحسن الذي يحقق مصلحة الأفراد و التنظيم على حد سواء .

## 2- الاتجاه الوظيفي:

يستند هذا الاتجاه إلى التصور العضوي للمجتمع هادفا للكشف عن كيفية إسهام أجزاء النسق في تحقيق تكامل النسق ككل لإستمراريته أو للإضرار بهذه الاستمرارية. غير أن تكامل الأجزاء لا يتم دائما على نحو مثالي مما يدعو إلى تكيف هذه الأجزاء مع المؤشرات الداخلية و الخارجية ، وضرورة توفر أساليب الضبط لإعادة التوازن .

و يرى « دوركايم » من هذا المنطلق أن الإنسان الذي ينتمي إلى مجتمع ما لا يدرك ذاته و لا الآخرون إلا بتوسط التصورات المشتركة التي ترجع في كيانه جانب الوجدان الجمعي. و ليست القيم إلا تعبيراً عن رغبات الأفراد في إرضاء المجتمع الذي ينتمون إليه. يذهب دوركايم كذلك إلى القول بأن القيم موجودة وجودا خارجيا عن الشخص الذي يصدر أحكام القيمة . فهي تتصف بصفة مستقلة عن كيفية الإحساس بها في لحظة الحكم ، و هي تطابق نوعا من الحقائق الموضوعية و الموجودة خارج الذات. و لقد رفض دوركايم الرأي القائل بوجود القيمة في الموضوع ذاته . مستدلا بعدم وجود أي تناسب بين خصائص الأشياء من جهة و بين قيمتها من جهة أخرى مؤكدا أن جميع القيم تقديرا للأشياء.

إن القيم الموجودة في المجتمع في نظر دوركايم تعبر عن نماذج مختلفة و هي تتباين حسب تقسيم العمل و النشاط المستمر لكل فرد غير مؤثرة في المجتمع بقدر مماثل. فتأثير بعضها في الحياة الاجتماعية أقوى من تأثير البعض الآخر و ذلك بحسب نوع النشاط السائد في المجتمع الذي ترتبط به القيمة.

يبدو في نظر دوركايم أن مصدر القيم التي يدين بها الفرد و التي تتجسد في سلوكاته ترتد إلى المجتمع الذي تعيش فيه. بحيث يستمد الفرد أحكامه القيمية حول ما هو مرغوب فيه أو مرغوب عنه اجتماعيا من ثقافة المجتمع ، فالتغيرات التي تحدث في بناء المجتمع هي المسؤولة عن تغير القيم و التقاليد و العادات الجماعية و ذلك وفقا للحاجات و المطالب المتغيرة . (حميد خروف و آخرون : 1999 ، 113) .

و لكن يعاب على دوركايم أنه لم يكن مهتما بالتغير أو بصراع القيم، كذلك لم يبذل أي محاولة منظمة لتمييز و تصنيف محتويات نسق القيمة أو العقل الجمعي . كذلك لم يذهب في تحليله لمعرفة الدوافع المشكلة للإلتزام بالقيم و الإمتثال للمعايير. بالإضافة إلى ذلك لم يتناول المشاكل السيكولوجية و « المعنى» و لعل هذه النقطة هي التي انطلق منها ماكس فيبر و التي تعتبر محور مساهماته. ( محمد أحمد محمد بيومي : 2002 ، 76 ) .

أما ماكس فيبر M.Weber فإن نظريته السوسيولوجية تتجلى في أن السلوك الذي تفرضه القيم هو سلوك يصدر أصلا لتحقيق قيمة اجتماعية معينة بالذات. ذلك أنه حينما يسلك الفاعل الاجتماعي سلوكا وفقا لقيمة ما أو طبقا لمثل أعلى، إنما تفرض عليه هذه القيمة أن يوجه نمط سلوكه وفقا لها. ( حميد خروف و آخرون : 1999 ، 119 ) .

صفوة القول ... أن أصحاب هذا الاتجاه يعتبرون القيم ظاهرة اجتماعية ذات تأثير تبادلي بينها و بين بقية الظواهر الاجتماعية الأخرى المتفاعلة ضمن إطار البناء الاجتماعي ، و بالتالي فالقيم تعد إحدى المتغيرات و المحددات الدافعة لسلوك الأفراد و الموجهة للفعل الاجتماعي . و تبدو هذه القيم حاسمة و واضحة في تحديد الفعل أثناء مواقف الفاعلين ، و من ثم فالقيم ليست تصورات صماء بل تتكون نتيجة التفاعل بين الأفراد داخل المجتمع ، كما أنها تتسم بالتغير النسبي نتيجة تطور المجتمع.

ما يلاحظ على هذا الاتجاه أنه يضع القيم خارج الفرد بالرغم من أنه هو حامل هذه القيم. و باعتباره أيضا طرفا في عملية التأثير و التأثر، كما أن هذا الاتجاه أيضا نظر إلى القيمة على أساس أنها مطلقة. كما أن هذا الاتجاه أيضا لم يولي أهمية لصراع القيم .

### 3 - الاتجاه التاريخي:

إن الأخذ بالمبدأ السوسيولوجي الذي مفاده : أن تحليل الظاهرة الاجتماعية و معرفة أسباب حدوثها يستلزم الرجوع إلى تاريخها و الإطار الذي نشأت فيه. ذلك أنها لا تصدر من العدم، و إنما يؤكدونها الوجود التاريخي ، و على هذا الأساس يرى أصحاب هذا الاتجاه أن القيمة هي قيمة الإنسان الذي ينتمي إلى ثقافة و قيمة السلوك حين يتطابق مع الإدارة و التاريخ.

و في هذا الإطار يعد كارل منهايم K.Manheim الممثل الحقيقي للنزعة التاريخية في دراسة الظواهر، و تحليل طبيعة القيم. إذا انتقد منهايم التفسير الماركسي ، و كذا فكرة العقل الجمعي لدى دوركايم في تفسير طبيعة الظواهر الاجتماعية . حيث يدعو إلى الرجوع إلى منطق المواقف السوسيو تاريخية في تفسير طبيعة كل قيمة أو ظاهرة اجتماعية تظهر في المجتمع. ( حميد خروف و آخرون : 1999 ، 121-122 )

أما ماكس شيللر M.Sheller فإنه ينطلق أيضا في تحليله لطبيعة القيم من منطلق السياق السوسيو تاريخي، إذ يرى أنه لا يمكن فصل القيم عن مواقف الحياة . فهي تصاحب كل عمل و تتحقق في كل فعل . و بالتالي فهي تصدر عن بنية الواقع التاريخي. لذلك يؤكد شيللر على مبدأ موضوعية القيم ، حيث يرى أن الوعي بقيمة الأشياء و وجودها الواقعي من جهة ، و بين عالم الذات ، و ظروفها الاجتماعية من جهة أخرى و أن القيم ليست صوراً إستاتيكية ثابتة على نحو ما زعم كانط و غيره من الفلاسفة المثاليين . ( حميد خروف و آخرون : 1999 ، 123 ) .

خلاصة القول ... أن أصحاب الاتجاه التاريخي في تفسيرهم للقيم قد كشفوا عن حقيقة هامة مفادها: أن القيم و الأفكار نتاج لمواقف تاريخية يواجهها الإنسان كفاعل أخلاقي . و أن هذه القيم تمثل حقائق تاريخية تتجسد ضمن إطار البناء الاجتماعي و الثقافي للمجتمع . كما أنها تتباين بتباين مراحل تطور المجتمع ، و بالتالي فهي ترتبط بالسياق السوسيوتاريخي الذي تنشأ ضمنه ، على اعتبار أن الإنسان هو ذلك الكائن الحي الأخلاقي الوحيد الذي يتصف دون غيره من الكائنات الأخرى بخاصية التفكير و العمل على توازن فاعليته بما يحقق اتساقه مع الآخرين و مع الكون. (حميد خروف و آخرون : 1999 ، 124).

و ما يلاحظ أن أصحاب الاتجاه التاريخي حاولوا إبراز خاصية القيم على أنها موضوعية . و هو ما يتنافى مع ما جاء به ماكس فيبر . حيث دافع فيبر عن وجود علم اجتماع متحرر من أحكام القيمة . فقد كان مفهومه « التحرر من القيمة » عبارة عن محاولة لإيجاد قاعدة موضوعية لعلم الاجتماع بصفة خاصة ، و العلوم الاجتماعية عامة. فبالنسبة لفيدر فإن علم الاجتماع كعلم يتناول فقط ما هو واقع.

و يبدو أن مفهوم فيبر عن علم اجتماع متحرر من القيمة لم يفهم أو يفسر كما ينبغي ، فمفهوم فيبر عن التحرر من القيمة أعتبر أسطورة . أكثر من هذا فقد هوجم فيبر على أنه الأساس الجذري للنسبة القيمية و إلغاء القيم من الدراسات السوسيولوجية . فاستبعاد فيبر لأحكام القيمة من العلوم الاجتماعية لا يعني أنه ليس لهذه العلوم علاقة بدراسة القيم . (محمد أحمد محمد بيومي : 2002 ، 126).

#### 4- الاتجاه الثقافي:

يؤكد أصحاب هذا الاتجاه على الإطار الاجتماعي للقيم ، و ذلك بالنظر إلى نمط السلوك و الثقافة . و هذا من خلال أن العوامل الاجتماعية و الثقافية لها تأثير واضح في اكتساب القيم . و في هذا الصدد يؤكد « سانيل » على أن الثقافة هي عملية تحقيق القيم . (حميد خروف و آخرون : 1999 ، 124).

هذا و يركز أصحاب هذا الاتجاه على البعد الثقافي للقيم ، باعتبار هذه الأخيرة كمنتج ثقافي . و قد ذهب أحد الباحثين إلى القول بأن سوروكين Sorokin قد أحدث ثورة في علم الاجتماع . وذلك عن طريق جعل القيم محورا لدراسته و يشرح سوروكين ذلك بقوله أن القيم كامنة في قاعدة كل النظم الاجتماعية و الاتجاهات و لذلك فإن علم الاجتماع يجب أن تكون مهمته الأساسية هي دراسة القيم .

إن فهمنا للقيم أو نسق « المعاني - المعايير - القيم » يقوم على أساس فهمنا للثقافة . و علم الاجتماع يجب أن يهتم بالقيم الثقافية على أنها محددات في أي تحليل للحياة الاجتماعية. (محمد أحمد محمد بيومي : 2002 ، 91).

و يركز سوروكين في نظريته السوسيولوجية على التفاعل الثقافي الاجتماعي كوحدة ينبغي أن تحلل إليها الظواهر الاجتماعية. ذلك أن التفاعل ينطوي على ثلاث مكونات مترابطة ترابطا وثيقا و هي:

- الشخصية باعتبارها موضوع التفاعل .
- المجتمع باعتباره مجموع الشخصيات المتفاعلة.

- الثقافة باعتبارها مجموع المعاني و القيم و المعايير الموجودة لدى الشخصيات المتفاعلة ، وباعتبارها كذلك مجموع الوسائل التي تنشئ هذه المعاني و تجعلها اجتماعية(حميد خروف : 1998 ، 154) .

و يرى سوروكين أنه خلال التجربة الإنسانية أو الممارسة المستمرة للأنشطة فإن بعض القيم التي كانت مبدئية فيما سبق تبدأ في فقدان قيمتها وتتطور قيم جديدة . ذلك بالقدر الذي تسمح به مسلمات القيمة و إمكانيات النسق الثقافي. وقد تستمر بعض القيم التقليدية في البقاء خاصة إذا ما طرأ عليها نوع من التعديل أو التحديث. ( محمد احمد محمد بيومي : 2002 ، 93 ) هذا و تؤكد الدراسات الحقلية و الشواهد الميدانية التي قامت بها كل من مارجريت ميد M.MEED ، و رث بنديكت R.BENDEKT انطلاقاً من هذا التصور على أنّ: مقومات القيم إنما تستند أصلاً إلى مقومات ثقافية ، كما تعتمد على أنماط أو طرق تربوية متميزة . فالنمط التربوي المستبد يولد قيم العدوان والصراع ، أما النمط التربوي الهادئ يؤدي إلى تحقيق قيم الوداعة و الطاعة. (حميد خروف و آخرون : 1999 ، 125) .

الخلاصة ... أن التحليل الذي قدمه أصحاب الاتجاه الثقافي يكشف عن النظرة السوسولوجية المتمثلة في التركيز على البعد الثقافي في تفسير طبيعة القيم واكتسابها وتغيرها . حيث كشف هذا الاتجاه عن حقيقة هامة مؤداها أن القيم عنصر ثقافي لها طابع نسبي وهي تتكون نتيجة التفاعل الاجتماعي ، وتستمد أصولها من الظروف المجتمعية ، إذ تعد من مكونات البناء الاجتماعي و ثقافته ، أي أنها منتجات ثقافية تنتج من الواقع الاجتماعي ، مؤثرة في تكوين شخصية الفرد و مجسدة في أشياء مرغوب فيها أو أهداف منشودة أو توازن يسعى إلى تحقيقه . فالقيم حسب هذا الاتجاه ليست أمور مطلقة و إنما تتغير بتغير البناء الثقافي للمجتمع. (حميد خروف وآخرون : 1999 ، 126) .

هذا و تشير بعض الشواهد التاريخية أنّ هناك نتائج عكسية تتولد بفعل عدم الاهتمام بالقيم الثقافية. خصوصاً ما يشير إليه "محمد مقداد" في معالجته للقيم الثقافية و دورها في نقل التكنولوجيا.

فهو يرى أن عدم الاهتمام بالقيم الثقافية لا يؤدي فقط إلى فشل نقل التكنولوجيا ، لكن قد يسبب كوارث خطيرة جداً ، و منة بين أقدم الكوارث التي حدثت في البلدان النامية و التي كان لعدم الاهتمام بالقيم الثقافية دور بارز فيها.

### حارثة القمح المسموم:

في العراق في شهر نوفمبر 1971 تم شحن حوالي 73000 طناً من القمح المكسيكي ، و حوالي 22000 طناً من الشعير و كانت هذه البذور معالجة بالمضاد الفطري مثيل الزئبق لأنها كانت موجهة أصلاً للزراعة ، و بمجرد وصولها إلى العراق تم توزيعها على الفلاحين لبذرهما. و نظراً لكون البذور قادمة من المكسيك فإن التحذيرات من مخاطر سم ثيل الزئبق كانت مكتوبة باللغة الإسبانية . و بدلاً من زرعها ، فإن الفلاحين قاموا بطحنها لصناعة الخبز منها . و لحسن الحظ فإن الحبوب لم توزع إلا على حوالي 05 % من الفلاحين الذين كانت من المفروض أن توزع عليهم الكمية المستوردة . و مع هذا فإن مشاكل صحية كثيرة تم تسجيلها و على رأسها إصابة المخ و الشلل و العمى و قد كانت الأجنة في رحم الأمهات أكثر من تضرر في التسمم. ( محمد مقداد : 2005 ، 59) .

## كارثة بوبال بالهند:

في شهر ديسمبر سنة 1948 ، وقعت كارثة مصنع إنتاج المبيدات الحشرية بمدينة بوبال BHOPAL بالهند و التي أدت إلى قتل أكثر من 3800 فرد و جرح أكثر من 200 ألف آخر. بني هذا المصنع من قبل شركة أمريكية لإنتاج المبيدات الحشرية ، بعد تسرب الغازات السامة من المصنع و انفجاره قامت جهات مختلفة بدراسات متعددة لفهم أسباب الكارثة ، و لقد تم التوصل إلى النتائج التالية:

**أولاً :** ما يرتبط بأجهزة غرفة المراقبة و عتادها : لقد تم تصميم غرف المراقبة بطريقة ضعيفة ، ذلك أنها كانت تفتقد إلى جهاز عرض مهم جدا ، و هو الجهاز الذي يوضح مقدار ضغط غاز الميثين السام " Methyl Iso Cynate " .

لقد وضع هذا الجهاز بالخطأ في غرفة أخرى في المصنع ، علاوة على هذا فإن لوحا حاملا لعدة أجهزة توضح مقدار تكس الغازات في البراميل كان غير موجود وقت الحادثة لأنه تعطل أياما قبلها و أخذ للصيانة ، و لم يرد . كما أن عملي غرفة المراقبة لم تكن لديهم أقتعة الأكسجين . ففي يوم الحادثة و بعد نصف ساعة من بدأ تسرب الغاز ، تلوث الجو في الغرفة كلية ، و لم يتمكن العاملون لا من الرؤية و لا من التنفس ، و كان لا بد من الهرب خارج الغرفة. علاوة على هذا، فإن أجهزة العرض البصرية الأخرى، كانت معظم الوقت معطلة أو مكسرة أو تعطي قراءات غير دقيقة. فمثلا: فإن جهازا منها أعطى يوم الحادثة قراءة مقدارها 02 بسي " Psi " ، و في الواقع فإن القراءة كانت 20 بسي.

**ثانياً :** ما يرتبط بالسلامة و الأمان: تحقيقا لأمن المصنع و سلامة العاملين فيه تم تصميم نظامين لهذا الغرض و هما:

1- جهاز غسل الغاز (scrubber) : وهو جهاز بإمكانه أن يصب الصودا الكاوية ( coustic soda ) فوق غاز الميثين لتحليله وإضعافه حتى لا يكون خطيرا.

2- برج النار الذي يمكن أن يشعل غاز الميثين و يحرقه بصورة آمنة . لقد تبين - بعد الكارثة طبعا- أن الجهاز الأول لم يفتح إلا بعد أن صار من غير الممكن التحكم في مقدار الغاز المتسرب . كما تبين أيضا أن الجهاز الثاني كان معطلا و لم يطلق الصودا الكاوية لأن قطعة غيار معطلة لم يتم الحصول عليها لصيانتها .

بالإضافة إلى هذا فإن معظم العاملين إن لم يكن كلهم لم يكونوا قد تلقوا التدريب الكافي و الضروري للعمل في هذا النوع من المصانع و السعي وراء تحقيق أمنها وسلامتها. كما أن كل إشارات المصنع وعلامات السلامة بالأمان و إجراءاتها كانت مكتوبة باللغة الانجليزية ، التي لم يكن كل العاملين يتقنونها.

**ثالثاً :** ما يرتبط بتسيير المصنع : لقد شهد المصنع عدة اضطرابات قام بها العاملون مما أدى إلى توقفه عدة مرات. ومن سنة 1969 إلى سنة 1984 تاريخ الحادثة كان قد تعاقب على تسييره ثمانية (08) مدراء معظمهم كان يفنقر إلى الخبرة الضرورية لتسيير هذا النوع من المصانع . علاوة على هذا فإن قيادة المصنع لم تول شكاوى العاملين حول الغاز الذي يتسرب من المصنع من مرة إلى أخرى أي اهتمام . (محمد مقداد: 2005 ، 60)

ومن خلال ما تم التطرق إليه سابقا تبين من أن هذه الاتجاهات كانت لها وجهات نظر مختلفة عن بعضها البعض . فقد انطلق الاتجاه الأول من محاولة التفسير المادي للقيم . في حين أن الاتجاه الثاني ركز على الطبيعة التبادلية للتأثير الموجود بين القيم الاجتماعية وبقية

## — الفصل الثاني: — تحليل القيم من المنظور السوسيولوجي —

الظواهر الاجتماعية وقد وضع القيم خارج الأفراد بالرغم من أن الفرد هو الذي يحمل هذه القيم. بينما سعى الاتجاه الآخر إلى محاولة جعل القيم الاجتماعية على أنها موضوعية تماما. وهذا ما يتنافى مع ما جاء به ماكس فيبر و آخرون.

في حين يركز الاتجاه الثقافي على البعد الثقافي في تفسير طبيعة القيم و اكتسابها و تغييرها. حيث تتكون بفعل التفاعل الاجتماعي. حيث أثبتت الشواهد التاريخية ما يمكن للعامل الثقافي أن يلعبه داخل المؤسسة ضف إلى ذلك من أن هناك عدّة قيم ثقافية تحتاج إلى إصلاح نذكر منها ما ذكره . (مقداد محمد : 2005)

أن التنمية تتطلب بناء اتجاهات موجبة في الفرد نحو العمل الفني و اليدوي و التي لا تحرص الدول النامية على تنمية هذه الصفات لدى أفرادها.

أن الصفات النفسية للأفراد كالدوافع إلى الانجاز و الرغبة في العمل و الحاجة إلى التفوق هي دعائم رئيسية للتنمية . و تفادي الدافعية الضعيفة إلى العمل.

محاولة الحرص على احترام الوقت بدلا من هدره و ذلك ما للوقت من أهمية كبرى في الحياة . فعلى الفرد أن يحرص عليه ، و يستغله الاستغلال الأمثل لتفادي عدم احترامه و تضييعه .

### ملخص:

يظهر من خلال هذا التناول الذي جاء في هذا الفصل ، و الذي يصعب على أي باحث أن يحيط بهذا الموضوع من كل جوانبه باعتبار أن موضوع القيم هو موضوع واسع لأنه يتداخل و يشترك مع مجموعة مختلفة من المفاهيم الأخرى ذات الصلة به . من جهة و إلى تعدد وجهات النظر التي سعت إلى دراسة هذا الموضوع من جهة ثانية.

و لكن هذا لم يمنع من الناحية النظرية على الأقل إعطاء صورة واضحة على الاختلافات الموجودة بين علماء الاجتماع في كيفية تناولهم لهذا الموضوع حسب رؤية كل واحد منهم أو الاتجاه الذي ينتمي إليه.

و لا يتسنى للباحث و هو بصدد البحث في القيم الاجتماعية الحديث عنها كلها و ذلك لصعوبة الإحاطة بها كليا ، و لذا وجب عليه أن يربطها بما يريد البحث فيه ، و بالتالي فالدراسة الراهنة تسعى لإبراز القيم الاجتماعية في التنظيمات الصناعية . وهو جدير بالذكر في هذا الصدد أنه يمكن الوقوف على أهم الخصائص التي تمتاز بها القيم :

### 01 - القيم الإنسانية:

لكونها مرتبطة بالإنسان بالأساس و ليس بأي كائن آخر غيره و نظرا لكون الظواهر الإنسانية معقدة و غير محددة فإن مسألة قياسها تبدو صعبة المنال. (محمد سعود السرحان : 1994 ، 30).

و في هذا الصدد يرى أحد العلماء الأمريكيين و هو لويس LEWIS أن القيمة هو ما يختبره الإنسان في اختياره للقيمة. بمعنى أن القيمة هو ما يختبره الإنسان و لا يمكن تعريف القيمة دون اختيار الإنسان لها. (محمد أحمد محمد بيومي : 2002 ، 33).

و تبرز الخاصية الإنسانية للقيم في كون أن هذه الأخيرة - القيم - دائما واضحة و جلية في سلوك الإنسان، حيث تساهم في تحديد اتجاه السلوك و رسم مقوماته. (سامية محمد فهمي : 1996 ، 224).

### 02 - القيم ذاتية:

أي أنها خاصة بكل فرد يحس بها بطريقته الخاصة و بشكل متميز عن الآخرين تبعا للظروف الفردية القائمة بين البشر. (محمد سعود السرحان : 1994 ، 30).

و القيم ذاتية مرتبطة بالأشخاص من ذلك أن التفضيلات التي يقوم بها الفرد إزاء الأشياء أو الموضوعات تكون ذات طابع ذاتي أو شخصي و بما يتفق الإطار الحضاري الذي يعيش فيه. (عمار بوحدير : 2005 ، 145).

### 03 - القيم نسبية:

و معنى هذا أنها ليست مطلقة، بل تمتاز بالثبات النسبي و هي تختلف من فرد لآخر تبعا لعوامل المكان و الزمان و الثقافة و الجغرافيا و الأيديولوجيا. (محمد سعود السرحان : 1994 ، 31).

فالقيم مسألة نسبية متغلغلة في الإنسان تتبع منه و من رغباته. و الإنسان هو الذي يضيف على الشيء قيمته. (مصطفى الخشاب و آخرون : 1982 ، 156).

و من خلال القيم يمكن فهم فعل معين بأن له "معنى" أي أن القيم تشكل أو تصاغ في ألفاظ مطلقة و لكنها تطبق في حدود موقفية خاصة. و هذا م لا يشير إلى أن القيم في مقام المطلقات. ( محمد أحمد محمد بيومي : 2002 ، 116).

#### 04 - ذاتية منطق جدلي:

أي أنها شاملة لقطبين نقيضين ، خير أو شر ، حق أو باطل ، صدق أو كذب ... (محمد سعود السرحان: 1994 ، 30).

و يتحدث بعض العلماء عن القيم السلبية ، أي الأشياء المرفوضة أو المحرمة أو الغير مرغوب فيها ، و الحق أن ما يطلق عليه القيم السلبية أو الايجابية ما هو إلا تصنيف حسب مقاييس الثقافة و حسب وظيفتها في موقف معين . و هذا يعني باختصار أن تصنيف القيمة إلى سلبية و ايجابي. شيء نسبي حسب الزمان و المكان. (محمد أحمد محمد بيومي : 2002 ، 118).

#### 05 - تتصفه بالترتيب الهرمي:

بحيث نجد أن بعض القيم تهيمن على غيرها أو تخضع لها ، كأن يلجأ الفرد لإخضاع القيم الأقل قبولاً اجتماعياً للأكثر قبولاً اجتماعياً. (محمد سعود السرحان : 1994 ، 31). و لو أدركت هذه الترتيبات الهرمية للقيم على المستوى الفردي و المستوى السوسيوتقافي فإن صراعات القيم و الاختيارات يمكن أن تحل في صالح القيمة الأكثر أهمية و في بعض الأحيان فإن قيمة معينة قد تكون وسيلة في مواقف بعينها و لكنها تكون هدفاً أو غاية في مواقف أخرى. ( محمد أحمد محمد بيومي : 2002 ، 120).

#### 06 - القيم متغيرة:

أي أنها ليست ثابتة نتيجة التفاعل المستمر بين الفرد و بيئته و تبعاً لعوامل الثقافة و التربية و الاجتماع ، و الحراك الاجتماعي الديناميكي ، و الحراك الفيزيقي . (محمد سعود السرحان : 1994 ، 31).

و يرى منهايم أن تغير القيم يحدث عندما يصبح المجتمع دينامياً ، و يظهر صراع القيم عندما تكون جماعتين أو أكثر مختلفتين و حدث بينهما توافق أو سيطرت احد على الأخرى . (محمد أحمد محمد بيومي: 2002 ، 86).

#### 07 - القيم متعلمة:

أي أنها مكتسبة من خلال البيئة و ليست وراثية، بمعنى آخر يتعلمها الفرد من خلال وكالات و مؤسسات التطبيع الاجتماعي . (محمد سعود السرحان: 1994 ، 31).

فالفرد يتعلم في حياته كيف يقوم الأشياء و كيف يصدر الأحكام على الأعمال و السلوك ، و هو يتأثر بمعايير خاصة تنتبها الجماعة التي ينتمي إليها. (محمد شفيق : 1997 ، 68).

# الفصل الثالث رؤية سوسولوجية للتنظيم الصناعي

## تمهيد

أولاً أنواع التنظيمات:

ثانياً العناصر التنظيمية الصناعية :

ثالثاً مكونات التنظيم غير الرسمي و بعض خصائصه:

رابعاً أهداف التنظيم

خامساً أهم النظريات الكلاسيكية المميزة للتنظيم الصناعي :

سادساً أسباب وجود التنظيمات :

سابعاً أهمية دراسة التنظيم :

خلاصة

### ملخص:

ظهرت عدّة اتجاهات فكرية حاولت كل منها دراسة التنظيم من الواجهة التي تراها مناسبة و ضرورية في ذلك، و كلا منها ركز في تناوله للموضوع حول الجوانب التي يرى بأنها كفيلة بالحفاظ على كيان و استقرار التنظيمات.

و لقد جاء هذا الفصل من الدراسة مركزًا على بعض القضايا الهامة بخصوص التنظيم منطلقًا من أنواع التنظيمات، ثم أهم العناصر المكونة للتنظيم. و كذلك المبادئ التي يقوم عليها التنظيم، و تطرق هذا الفصل كذلك إلى أشكال من الحديث عن التنظيم الرسمي و غير الرسمي. كما تناول أهداف التنظيم. و أخيرا تم عرض أهم النظريات الكلاسيكية و كذلك النظريات الحديثة في دراسة التنظيم.

و التنظيم الصناعي كغيره من التنظيمات ينطوي على نفس النقاط التي ينطوي عليها أي تنظيم آخر، على أنه يعني بالجانب الصناعي حيث يحتاج إلى بعض المستلزمات التي لا تحتاج إليها تنظيمات أخرى في قطاعات مغايرة.

### أولاً - أنواع التنظيمات:

يقصد بالتنميط، التصنيف وفقاً لمعيار أو مجموعة من المعايير ، و قد يستخدم هذا المنهج في تصنيف العناصر الثقافية ، أو الجماعات الإنسانية ، أو المجتمعات المحلية .  
و ترجع أهمية تنميط التنظيمات إلى أنها تساعد على تحليل التنظيم و توجيه الدراسة المقارنة للتنظيمات، تلك الدراسة التي تساعد على التعرف على أوجه التماثل أو الاختلاف بين التنظيمات التي تتم المقارنة بينها. بالإضافة إلى التعرف على العوامل المؤدية إلى هذا التماثل أو الاختلاف ( علي السلمي: 1975، 296 ).

و قد حاول بعض العلماء تصنيف التنظيمات على أساس بعض المعايير أو المحركات المختلفة مثل : حجم التنظيمات و أهدافها ، و وظائف التنظيمات ، و التكنولوجيا ، و بناء التنظيم ، و الاستفادة الأول من أنشطة التنظيم و درجة القوة و الضبط التنظيمي ، و أسباب الانتماء إلى التنظيم ، أو على أساس علاقات الامتثال و في هذا الصدد سيتم عرض أربعة أنواع من التنظيمات . وفقاً لتصنيفات بعض العلماء\* .

#### 1 - تنميط التنظيمات على أساس علاقة الامتثال :

لقد وضع " إترزيوني " ( A . ETZIONI ) نموذجاً لتنميط التنظيمات قائماً على أساس علاقات الامتثال ، أي على أساس الطريقة التي يتصرف بها أعضاء المستوى التنظيمي الأدنى في مواجهة السلطة داخل التنظيم .

و يرى إترزيوني أن هناك ثلاثة أنماط من السلطة يقابلها ثلاثة أنماط من الامتثال فهناك نمط السلطة القهرية الذي يستخدم العقاب البدني و يقابله نمط الامتثال الاغترابي و هناك نمط السلطة الذي يستخدم المكافآت و يقابله نمط الامتثال الحسابي أو النفعي، و أخيراً هناك نمط السلطة الذي يستخدم الإقناع و المكافآت الرمزية و يقابله نمط الامتثال الأخلاقي. و هذه الأشكال الثلاثة من علاقات الامتثال هي الأشكال الشائعة التي يتكرر حدوثها من الناحية العملية بالنسبة لغيرها من علاقات الامتثال ( حسين عبد الحميد أحمد رشوان : 2004 ، 23 ) .

و في ضوء ما سبق ، قام " إترزيوني " بتصنيف التنظيمات حسب علاقات الامتثال إلى ثلاثة أنماط على النحو التالي :

#### أ - التنظيمات القهرية أو الملزمة:

و هي تلك التنظيمات التي تفرض العضوية فيها على الأفراد بالقوة ، و من أمثلة هذه التنظيمات السجون ، و مستشفيات الأمراض العقلية.

#### ب - التنظيمات النفعية :

و هي تلك التنظيمات التي يتم إنشاؤها من أجل تحقيق أهداف و فوائد عملية و من أمثلتها التنظيمات الصناعية و التجارية و الجامعات .

\*هناك عدة تصنيفات حاولت الدراسة الاعتماد على واحد منها باعتبارها تتماشى مع موضوع

### ب - التنظيم الاختياري:

و هي تلك التنظيمات التي يلتحق بها الأفراد باختيارهم و يتركز بها بإرادتهم الحرة . و من أمثلة هذه التنظيمات : النوادي و أماكن العبادة . و نلاحظ أن التنظيمات النفعية تقع في مركز متوسط بين التنظيمات القهرية و التنظيمات الاختيارية ، و ذلك نظرا لأن العضوية في هذه التنظيمات لا تعتبر إجبارية تماما ، كما أنها لا تعتبر اختيارية تماما . و هذه الأنماط الثلاثة من التنظيمات لا توجد دائما مستقلة عن بعضها البعض، فقد جمع تنظيم معين بين أكثر من نمط من هذه الأنماط التنظيمية السالفة الذكر (طلعت إبراهيم لطفى: 9).

### 2 - ترميز التنظيمات على الأنشطة التنظيمية :

قام بلاو ( P . M. BLAU ) و سكوت ( W. R. SCOTT ) بوضع ترميز للتنظيمات على أساس سؤال بسيط مؤداه : من المستفيد ؟ أي من المستفيد الأول من الأنشطة التنظيمية ؟ و طبقا للإجابة على هذا السؤال السابق تم تقسيم التنظيمات إلى أربعة أنماط على النحو التالي :

#### أ - تنظيمات المنفعة المتبادلة:

و فيه يكون المستفيد الأول من أنشطة التنظيم هم الأعضاء . و من أمثلة هذه التنظيمات : الأحزاب السياسية ، و الاتحادات ، و النوادي و الهيئات المهنية ، و التنظيمات الدينية و نجد أن المشكلة الأساسية التي تواجه هذه التنظيمات ، هي مشكلة ضبط سلوك الأعضاء داخل هذه التنظيمات التي تعتبر فيه العضوية اختيارية .

#### ب - تنظيمات العمل:

و فيها يكون المستفيد الأول هم الملاك في المصانع، و شركات التأمين التي تهدف إلى تحقيق الأرباح عن طريق الحصول على أكبر عائد ممكن بأقل تكلفة ممكنة ، و كذلك نجد البنوك . و من أهم المشكلات التي تواجه هذه التنظيمات هي كيفية تحقيق الأهداف بالحصول على أكبر عائد بتكلفة قليلة.

#### ج - تنظيمات الخدمة:

و فيها يكون المستفيد الأول هم العملاء، و من أمثلتها: المستشفيات و مؤسسات الرعاية الاجتماعية، و المدارس . و من المشكلات الأساسية في هذه التنظيمات هي رفع مستوى الكفاءة المهنية للعاملين في هذه التنظيمات حتى يمكنهم الارتفاع بمستوى الرعاية التي تقدم للعملاء.

#### د - تنظيمات المصلحة العامة :

و فيها يكون المستفيد الأول من أنشطة التنظيم هو الجمهور بوجه عام من أمثلتها : التنظيمات العسكرية ، و تنظيمات الشرطة و الإطفاء و نجد أن مثل هذه التنظيمات تعمل تحت رقابة الجمهور ، لذلك يجب أن تعمل على رفع كفاءتها حتى يمكنها إشباع احتياجات الجمهور (حسين عبد الحميد أحمد رشوان : 2004 ، 2423).

و من أوجه النقد التي يمكن أن توجه لهذا التتميط السابق ، أنه قد يكون من الصعب تحديد المستفيد الأول أو الأساسي من الأنشطة التي يؤديها التنظيم ، لذلك قد يصعب أحيانا استخدام مثل هذا التتميط .

### 3 - تنمية التنظيمات على أساس التكنولوجيا :

و من أهم العلماء الذين حاولوا تتميط التنظيمات على أساس التكنولوجيا المستخدمة فيها : " جوان ودوارد " (JOEN WOODWARD) و " روبرت بلونز " (R.BLAUNER) و " جيمس تومبسون " (J. THOMPSON) و على سبيل المثال قامت ودوارد بدراسة لمائة مصنع من المصانع البريطانية ، ثم قامت بتتميط هذه التنظيمات الصناعية على أساس درجة التعقيد في التكنولوجيا المستخدمة فيها إلى ثلاثة أنماط على النحو التالي :

#### أ - التنظيمات الصناعية التي تستخدم التكنولوجيا البسيطة :

و فيها يتم الإنتاج بالوحدة و يكون الإنتاج قليلا من حيث الكمية.

#### ب - التنظيمات التي تستخدم عمليات الإنتاج الكبير :

نجد أن مثل هذه التنظيمات تعتمد على خطوط التجميع ASSEMBLY LINES لإنتاج كميات ضخمة من الوحدات الإنتاجية، مثل التلفزيون و السيارات.

#### ج - التنظيمات الصناعية التي تستخدم العمليات الإنتاجية بالغة التعقيد :

و في هذه التنظيمات تكون العمليات الإنتاجية مستمرة. و يتمثل ذلك في التنظيمات التي تعمل في صناعة تكرير البترول. و تبين "ودوارد" أنه كما زادت درجة التعقيد الفني داخل التنظيمات الصناعية زاد عدد المستويات الإشرافية و انخفضت تكلفة العمل (طلعت إبراهيم لطفى: 15) و على الرغم من أن "ودوارد" قد كشفت أن التكنولوجيات و الطرق الفنية في الإنتاج تعتبر من المحددات الأساسية للبناء التنظيمي إلا أنه مما يؤخذ عنها في هذا التتميط أنه يعتبر ضيقا من حيث المجال نظرا لأنه يقتصر على تتميط التنظيمات الصناعية فقط دون غيرها من التنظيمات الأخرى غير الصناعية . كما أن بعض الدلائل تشير إلى أن النتائج التي توصلت إليها ليست صحيحة في كل الثقافات .

### 4 - تنمية التنظيمات على أساس وظائفها :

تأثر بعض المهتمين بشؤون التنظيم بالتحليل البنائي الوظيفي ، و ما أطلق عليه " بارسوتز " (PARSONS) . الشروط أو المتطلبات الوظيفية أساسية يتعين على كل نسق أن يواجهها إذا أراد البقاء و هذه المتطلبات هي : الموائمة (ADAPTATION) ، و تحقيق الهدف (GOAL - ATTAINMENT) و التكامل (INTERGRATION) ، و الكمون أو الضبط أو خفض التوتر (LATONCY) . و على التنظيم بوصفه نسقا اجتماعيا أن يواجه هذه المتطلبات، و أن يضمن لها التحقيق إذا ما أراد تحقيق وظائفه (طلعت إبراهيم لطفى : 17) .

و في ضوء المتطلبات الوظيفية السالفة الذكر حاول بعض العلماء تتميط التنظيمات على أساس وظائفها. فشكل التنظيم يتم رؤيته كما يحدده الدور الذي يلعبه بالنسبة للتنسيق الاجتماعي

ككل أكثر مما تحدده أهداف أعضائه. و إذا أمكن تحديد حاجات النسق التي يشبعها. فإنه يمكن التنبؤ باستجابة التنظيم. و على ذلك يمكن تصنيف التنظيمات على أساس و طائفها إلى أربعة أنماط على النحو التالي :

أ - **التنظيمات التي تمده إلى تحقيق التكيف** : من أمثلتها تنظيمات العمل.

ب - **التنظيمات التي تواجه متطلب تحقيق المده** : من أمثلتها التنظيمات العسكرية.

ج - **التنظيمات التي تمده إلى التكامل** : من أمثلتها المستشفيات.

د - **التنظيمات التي تمده إلى ضبط أو خفض التوتر** : من أمثلتها التنظيمات الدينية

التي تهدف إلى المحافظة على أنماط القيم الأساسية (دافيد سيفرمان : 1980 ، 22 ، 23 ) . بالرغم من أن هذه التصنيفات السالفة الذكر فيما يخص التنظيم تبقى من أهم التصنيفات في هذا المجال باعتبار أنها ركزت على الزوايا المهمة في أي تنظيم ، إلا أن هذه التصنيفات لا تخلو من وجود بعض القصور فيها و يتعلق بعدم إعطائها الأهمية اللازمة للجانب الثقافي للتنظيم إذ أن أي تنظيم لا يحتوي على العامل المادي و آخر البشري فقط . بل هناك جانب ثقافي أيضا يوجد إلى جانب هذين العاملين . و بالتالي صار من المهم الحديث عن تنظيمات ذات ثقافة عالية و أخرى أقل منها.

- و الحديث عن التنظيم الصناعي ، لا يكاد يخلو من كل هذه التصنيفات السابقة الذكر . فإما أن التنظيم الصناعي يصنف مع التنظيمات النفعية ، حسب ما جاء به التصنيف الأول ، أو يدرج إلى جانب تنظيمات العمل في التصنيف الثاني. في حين أن التتميط الثالث للتنظيمات التكنولوجية فقط ، و على الرغم من ذلك يبدو و أن هذا التتميط يعد الأقرب بالنسبة للدراسة الراهنة ، أما التعريف الذي جاء بعده فقد حصر التنظيم الصناعي في خانة التنظيمات التي تهدف إلى تحقيق التكيف .

### ثانياً - العناصر التنظيمية الصناعية :

عند بناء هيكل تنظيمي جديد أو عند محاولة استقصاء الأعراض البيئية لهيكل تنظيمي قائم، فإن الأمر يتطلب من الدارس أو المحلل الاهتمام و دراسة عدد من العناصر و هي:

#### 1 - تصميم أو بناء المهام الفردية:

إن المهام الفردية هي أصغر العناصر التي يبنى حولها الهيكل التنظيمي ، و يتم الوصول إليها بتقسيم العمل ، و توزيع الواجبات ، و لا بد أن تصمم بحيث يمكن لشاغلها القيام بواجباتها بكفاءة . و أحد المؤثرات الهامة في عملية التصميم و هي تحديد درجة التخصص المطلوب في المهمة و شاغلها ، لأن درجة التخصص لها آثارها الاقتصادية و النفسية و ينبغي أن لا تكون درجة خصص المهام أكبر أو أقل من اللازم ، فالكثير من مشاكل بناء التنظيمات الجديدة كما أن الكثير من الأعراض السيئة للهياكل التنظيمية القائمة يرجع إلى غياب الدرجة المناسبة و المثالية للتخصص ( علي الشرقاوي : 2002 ، 285 )

من هذا المنطلق يتضح أن البناء التنظيمي هو الهيكل الرسمي للعلاقات بين الوظائف و الأعمال و يتضمن هذا الهيكل عددا من المتغيرات مثل الاتصال ، الرقابة ، الأهداف ، القواعد، السلوك التنظيمي ، التغيير ، الصراع . لذلك يكون البناء التنظيمي عبارة عن أسلوب توزيع الأفراد بين الأعمال و تحديد علاقاتهم الوظيفية و اتجاهات انسياب السلطة و المسؤولية . فالبناء التنظيمي الأفضل هو ذلك البناء الذي يعكس تصنيفا و ترتيبا جيدا للأنشطة و الأعمال ، و يعاون في التنسيق بينهما من خلال خلق نظام من الأدوار التنظيمية (مدى تناسبها مع قدرات و دوافع الأفراد ) ذات العلاقات التبادلية ( علي غربي و آخرون : 202 ، 171 ) .

#### 2- تكوين الوحدات التنظيمية :

إن عملية تصميم المهام الفردية هي عملية تحليلية الهدف منها الوصول إلى درجة التخصص المثالية ، و من الطبيعي بعد هذه العملية أن يتم تصنيف أو تجميع المهام التي تم تصميمها، على نحو تحقيق التعاون أو التجانس بينها. و يتم تجميع المهام في وحدات و الوحدات في وحدات أكبر و هكذا حتى يتكون لدينا مجموعة من الوحدات النهائية تشكل فيما بينها الهيكل التنظيمي ، و لكن هذا التجميع لا بد أن تحكمه معايير أو أسس معينة كالأساس الوظيفي أو الجغرافي ..... الخ ( علي الشرقاوي : 2002 ، 286 ) .

هكذا تنتهي الصناعة بأن تبدو كشبكة واسعة تحتضن وحدات مترابطة ، لا يمكن فهم حجم و بنية كل وحدة منها إلا ضمن إطار النظام بأكمله ، و يوضح لنا إحصاء المؤسسات . من وجهة النظر هذه ، معنى الوحدات الاجتماعي و التقني ، بشكل ضئيل جدًا ، أي التأثيرات التي لبنية المشاريع على الذي تستخدمهم . و ثمة في الواقع مقابل الترابط التقني و الاقتصادي اتصال بشري و اجتماعي جاري ، و هو أحيانا تعاون و أحيانا أخرى تنافس ، إلا أنه ينعش المجموعات الصناعية الضخمة اليوم . ( ج . فردمان ، ب . نافيل : 1985 ، 457 ) .

### 3- نطاق الإشراف :

إن نطاق الإشراف هو العنصر الثالث من العناصر التي ينبغي التعامل معها سواء عند بناء هيكل تنظيمي جديد أو عند دراسة الآثار السيئة لهيكل تنظيمي قائم. لأن نطاق الإشراف في الواقع هو نطاق الإدارة و هو يشير لذلك العدد من المرؤوسين الذي يجب وضعه تحت إشراف كل رئيس . و هذا العدد يعتبر مسئولاً ليس فقط عن تحديد الهيكل التنظيمي و لكنه أيضاً مسئولاً عن تحقيق فعالية الإدارة فهناك دائماً قيود و حدود على مقدرة الرئيس على ممارسة عملية التوجيه و الإشراف . (علي الشرقاوي : 2002 ، 286 ) .

### 4 - المركزية و اللامركزية :

إن العنصر الأخير الذي يتأثر به الهيكل التنظيمي هو درجة المركزية أو اللامركزية المطبقة. و هو أمر يتطلب منا دراسة مفهوم تفويض السلطة. فتفويض السلطة من الترتيبات التي يجب استخدامها لتنفيذ الأشياء بواسطة الغير ، إذ ليس من المتصور أن نعهد لشاغلي المهام بمسؤوليات يلتزمون بالوفاء بها دون أن يتوافر لهم سلطات تخول لهم الحقوق و السيطرة على أعمالهم و معنى ذلك أن ترتبط الحقوق بالواجبات أولاً . الأمر الذي يتطلب تحديد الدرجة التي يسمح عندها بتفويض السلطة أو تحديد درجة المركزية أو اللامركزية (علي الشرقاوي : 2002 ، 286 ) .

حيث تؤدي المركزية المفرطة إلى عيوب و مساوئ تعين من كفاءة استخدام هذه المركزية و على المديرين أن يوازنوا بين استخدام المركزية في جانب و استخدام اللامركزية في جانب آخر . و تظهر هنا اللامركزية كحل يجب إتباعه . و تعني اللامركزية (DECENTRALIZATION) منح مزيد من السلطات و الحق في اتخاذ القرار إلى مستويات أدنى تنظيمياً ( احمد ماهر . 81 ) .

هذه العناصر التي تم التطرق إليها . لا شك و أنها تقنية بالدرجة الأولى و ما يمكن ملاحظته على هذه العناصر أنها تهمل تماماً العنصر الثقافي داخل التنظيم و لا تتطرق إليه كأحد العناصر المكونة للتنظيم .

### 5- مبادئ التنظيم :

يتفق الكتاب و الممارسون على عدد من المبادئ التي يسترشدون بها عند إقامة التنظيم و هذه المبادئ هي :

#### أ - مبدأ تحديد الأهداف :

يجب أن يتم تحديد الأهداف التي يسعى إليها المنظمة و كذلك التمسك به لأن الأهداف هي التي تبين الواجبات المطلوب تنفيذها ، و بذلك تحدد المسؤوليات التنظيمية . فتحديد الأهداف يؤدي إلى تنمية الخطط و تركيز الجهود . و توجيه التنظيم نحو النهايات المطلوبة (علي الشرقاوي : 2002 ، 284 ) .

فتحديد الأهداف الواضحة في أهميتها خطة في التخطيط ، حيث يتم بموجبها تحديد الاتجاهات المختلفة للعمل مما يجعل الأفراد القائمين على عملية التنفيذ على بصيرة منها ،

## — الفصل الثالث — رؤية سوسيولوجية للتنظيم الصناعي —

فيسلكون السبل المؤدية إلى تحقيق الأهداف و يصححون مسارهم نحوها كلما وجدوا انحرافات في الأعمال التي تبعدهم عن تحقيق الهدف و تحقيق جميع الأهداف هو المقياس لنجاح العمل . (صالح بن نوار : 2006 ، 60)

### ب- مبدأ تقسيم العمل:

إذ يجب تقسيم الأعمال إلى ابسط العناصر المكونة له ، و ذلك حتى يمكن التعرف على العناصر الأساسية و الثانوية فيه و يساعد تقسيم العمل على تحقيق وفورات التخصص بأنواعها المختلفة (علي الشرقاوي : 2002 ، 284) .

فقد رأى فايول أن تطبيق مبدأ تقسيم العمل يلاءم جميع الأعمال التي تشمل على مجموعة معينة من الأفراد و التي تتطلب قدرات متنوعة دون استثناء مما يسمح بتخفيض عدد الأهداف التي يجب أن يتركز عليها انتباه و مجهود الفرد و الذي سيؤدي إلى إمكانية تحقيق أفضل استخدام للأفراد و الجماعات التي تعمل داخل المشروع . لأن الغرض الرئيسي من تطبيق هذا المبدأ هو تحسين أداء العامل و رفع إنتاجية الأفراد و ذلك عن طريق نفس مقدار الجهد المبذول (صالح بن نوار : 2006 ، 62)

### ج- مبدأ الوظيفة:

و يعني ذلك أن يتم بناء التنظيم على أساس الأنظمة و الأنشطة و ليس حول الأفراد اللازمين لأداء هذه الوظائف لأن عمر الأفراد محدود بمدى زمني معين ، أما الوظائف فعملها يمتد مع حياة المنظمة (علي الشرقاوي : 2002 ، 284) .

و نجد بأن " محمد علي محمد " قد جعل من متغير التعقيد أو التباين كأحد متغيرات البناء التنظيمي و يستخدم هذا المتغير للإشارة إلى تعدد و تباين الأنشطة التنظيمية و الوظائف و الأقسام على مستويات رأسية و أفقية مختلفة (محمد علي محمد : 2003 ، 303)

### د - مبدأ تحديد المسؤولية :

يجب أن تحدد مسؤولية المرؤوس أمام رئيسه المباشر عند استخدام السلطة المفوضة إذ لا يمكن للرئيس أن يتهرب من مسؤوليته عن الأنشطة التنظيمية الخاصة بالمرؤوسين . فالمسؤولية لا تفوض أي لا تجوز أن يتخلص الرئيس من مسؤوليته بالادعاء بأن الخطأ هو خطأ المرؤوسين (علي الشرقاوي : 2002 ، 285)

و تفويض السلطة مبدأ يتم بموجبه قيام المدير أو الرئيس بنقل جانب من أعبائه و مسؤولياته إلى بعض معاونيه . فعندما ينقل الرئيس إلى المرؤوس حق اتخاذ القرارات التي من سلطة الرئيس أن يتخذها بنفسه فإن الرئيس هنا يمارس تفويض السلطة أما المسؤولية فلا تفوض لأن الرئيس يظل مسؤولاً عن نتائج أعمال و تصرفات من يفوضهم بانجاز عمل معين . (علي غربي و آخرون : 2002 ، 178) .

### هـ - مبدأ تساوي السلطة و المسؤولية :

يجب أن تتناسب السلطة و المسؤولية لأن السلطة كحق لا بد أن تتناسب مع المسؤولية كواجب . و هذا الأمر لا يحتاج إلى تأكيد فالسلطة ضرورية لإنجاز المسؤولية (علي الشرقاوي : 2002 ، 285) .

و على ذلك نجد أن هناك من يعرف التنظيم بأنه التوزيع و الترتيب المنظم للأفراد الذين يعملون لتحقيق أهداف محددة في ضوء توضيح اختصاص و مسؤولية كل منهم ، أي أن التنظيم يساوي التوزيع و الترتيب المنظم للأفراد و الأنشطة زائد تحديد نطاق الاختصاص و المسؤولية و الأهداف المحددة (علي غزبي و آخرون : 2002 ، 170 )

### و- مبدأ وحدة الإشراف

و يقتضي بأن يتلقى الفرد تعليماته من رئيس إداري واحد، حتى يمكن تحديد خطوط الاتصال ، و العلاقات التنظيمية ، و تحديد المسؤولية عند الإنجاز ، و يؤدي مراعاة هذا المبدأ إلى منع الاحتكاك و ضمان الإحساس بالمسؤولية الشخصية (علي الشرفاوي : 2002 ، 285 )  
فهناك تراث متوافر حول مستويات السلطة في التنظيم و نطاق الإشراف ، و يشير المصطلح الأول إلى التباين الرأسي داخل المنظمة أي تدرج مستويات الرئاسة و الإشراف ، بينما يستخدم مصطلح نطاق الإشراف للإشارة إلى عدد الأشخاص الذين يقعون تحت إشراف رئيس أو قائد رسمي معين (محمد علي محمد : 2003 ، 304 ) .

### ز - مبدأ نطاق الرقابة :

و يعني هذا المبدأ أن يتحدد عدد المرؤوسين الخاضعين لإشراف رئيس إداري واحد بحيث لا يكون هذا العدد كبيرا جدا ، أو يكون صغير جدا (علي الشرفاوي : 2002 ، 285 )  
فعدد المرؤوسين الأفراد الذين يستطيع مشرف أو مدير أن يشرف عليهم بفعالية . و ينقسم نطاق الإشراف إلي نطاقين : المنتسح و الضيق . و رغم أن النظريات الكلاسيكية تحدد هذا النطاق بـ : 11 شخصا . إلا أن النظريات الحديثة تربطه بعدد من العوامل مثل طبيعة العمل ، قدرة المشرف أو المدير خبرة و مهارة المرؤوسين ، طبيعة المؤسسة و مجالات عملها و الأساليب الإدارية المتبعة بالإضافة إلى ذلك يربط المختصون ضيق نطاق الإشراف بالهيكل التنظيمي الطويل ، و اتساع نطاق الإشراف بالهيكل التنظيمي المسطح (علي غزبي و آخرون: 2002 ، 173 ) .

### ح - مبدأ ديناميكية التنظيم :

و يشير هذا المبدأ إلى ضرورة أن تتجدد عناصر و مكونات التنظيم بطريقة تسمح بالتجاوب مع التغيرات التي تحدث في البيئة ، و تسمح في نفس الوقت للتنظيم أن ينمو بطريقة متوازنة (علي الشرفاوي : 2002 ، 285 ) .

فكلما نمت المنظمة في الحجم و التعقيد ، ظهرت أقسام جديدة ، و تغيرت صورة العضوية و يتغير البناء التكنولوجي و المتغيرات المرتبطة بالتغيير في التنظيم هي : ترك العمل و الصراع التنظيمي و المرونة التنظيمية التي تحدد درجة تكيف المنظمة مع التغيرات الداخلية، و كذا التوافق مع التغيرات الخارجية إضافة إلى النمو التنظيمي و التابع الإداري و التكنولوجيا (محمد علي محمد : 2003 ، 306 )

و ما يمكن ملاحظته سواء حينما تم تناول عناصر التنظيم ، أو حين الحديث أيضا على مبادئ التنظيم هو أن الجانب التقني قد غلب على بقية الجوانب الأخرى التي يحتويها سواء بصورة مباشرة أو غير مباشرة .

## 6- أشكال التنظيم

يرى " عبد الرحمان بوزيدة " بأن للتنظيم شكلين و هما موجودان في كل مؤسسة مهما كانت طبيعة نشاطها :

### أ- التنظيم الرسمي :

يشمل أهداف و مهام و إجراءات الاتصال و المتابعة للوصول إلى هذه الأهداف و جعل نسق من المقاييس لتطوير هذه النشاطات و أخيرا تنسيق و إدماج مجموع هذه النشاطات (Bouzida (A):1992. 62 )

و في هذا الصدد يعرف الباحث حسان الجيلالي التنظيم الرسمي على أنه يقصد به " الوحدات التي تقام بصورة مقصودة لتحقيق أهداف محددة و لا تقوم هذه الوحدات بوظيفتها إلا إذا اتبعت نوعا من التنظيم نستطيع من خلاله تحقيق أهدافها .... فالتنظيم الرسمي يجمع الجهود و تقييم العمال من خلالها " . ( حسان الجيلالي : 1982 ، 18 ) .

و يعرف قاموس علم الاجتماع التنظيم الرسمي بأنه " جماعة منظمة على مستوى عال تتمتع بأهداف واضحة و قواعد و لوائح مقررة رسميا ، و نسق الأدوار المحددة " . ( محمد عاطف غيث : 1995 ، 312 ) .

فبالتحاق العاملين بأعمال معينة في منشأة ما ، يجد كل فرد نفسه عضوا في جماعة رسمية معينة . فمثلا قد يعمل في قسم المشتريات أو في قسم المخازن أو السكرتارية أو في قسم الإنتاج أو في غيره و هذه الجماعة الرسمية عليه أن يحيا فيها و يتعامل معها معظم وقت يوم العمل الرسمي ( علي أحمد علي و آخرون : 256 )

فالتنظيم الرسمي تنظيم موضوعي ، يقوم على جانبيين و يتعلق الجانب الأول باتخاذ موقف بالذات ، أو سلوك محدد ، أو تصرف معين . أما الجانب الثاني فيقوم على الرقابة على السلوك و القهر و المساهمة الهامشية MARGINAL CONTRIBUTION التي يكون لها وظيفة الفاعلية الكافية EFFICIENCY التي ترتبط باتباع حاجات الأفراد و هكذا يتحقق التوازن EQUILIBRIUM داخل التنظيم الرسمي و لذلك يقوم كل تنظيم رسمي على الولاء و التضامن و قوة التماسك الروح المعنوية (قباري محمد إسماعيل : 265)

و يقوم التنظيم الرسمي formal organization على أساس الوظائف التي يؤديها الأعضاء و المراكز التي يشغلونها داخل المنظمة أو المؤسسة فنجد أن سلوك كل عضو في المنظمة يحدد مركزه الرسمي و العلاقات الرسمية و يشترك أعضاء الجماعة الرسمية في أداء نفس العمل أو يشغلون نفس الوظيفة ( طلعت إبراهيم لطفى : 286 )

و يمكن تعريف المنظمة organization بأنها مجموعة من الموظفين يعملون معا لتحقيق هدف مشترك أي أنها الوحدة المتكاملة سواء كانت صغيرة أو كبيرة ، مستقلة أو متفرعة عن وحدة كبرى تضمها و غيرها من الوحدات الأخرى في سبيل تحقيق غاية أو هدف أكبر و المنظمات كثيرة و متعددة . و نلاحظ وجود الكثير منها في حياتنا اليومية إذ تقوم بتقديم الخدمات و الإشراف على كثير من جوانب الحياة . فهناك المنظمات التعليمية و الصحية

## الفصل الثالث ————— رؤية سوسيولوجية للتنظيم الصناعي —

و الاجتماعية و الاقتصادية و غيرها و المنظمة قد تكون وزارة أو مصلحة أو دائرة أو مؤسسة أو شركة ( إبراهيم عبد الله المنيف : 1993 ، 241 ) .

و المنظمة تتميز دون شك بشبكة من الوظائف التي يفترض كل منها مهمات محددة أي نوعا من تقسيم العمل كما يفترض أيضا هدفا يصوبوا إليه أعضاؤها المتضامنون للقيام بمجموعة من المهمات المحددة و المقسمة ، فتكون المنظمة بهذا المعنى " مجموعة نشاطات أو مجهودات شخصية متناسقة بوعي " و هذا حسب ( برنارد ) و شبكة الوظائف التي تشكل المنظمة تستمر حين يتركها أولئك الذين يشغلونها و يذهبون ليحل محلهم آخرون . فالمؤسسة الصناعية الكبرى و البنك أكانت متوفرة له عدة فروع أم لا و الاتحاد و مجموعة الملاحق ذات السعر الموحد كلها منظمات . على أن ثمة منظمات هدفها غير اقتصادي : كالجيش الذي يقدر من الناحية الوطنية أو من خلال الوحدات التي تؤلفه ( ج . فريد مان ، ب . نافيل : 1985 ، 33 ) .

و التنظيم الرسمي حسب ( اتزيوني ) ETEZIONI يتميز بخاصيتين هما : تقسيم العمل بين الموظفين ذوي التأهيل العالي ، و بين المنفذين و كذا يتميز بسلطة تسلسلية و هو يعتقد بأن التنظيم الرسمي نموذج من المفروض أو تؤسس عليه المنظمات ( ETEZIONI:1971, 34 ) و قبل الحديث عن التنظيم في المؤسسة الصناعية لا بد لنا من تحديد مفهوم الصناعة حيث يقول ( ج فريد مان ) في هذا الصدد بأن : " الصناعة هي فن تنسيق و استعمال الأدوات و هذا يكلف وقتا و جهدا و لكنه يرد كذلك إنتاجا و ربحا و تكون الصناعة على تقاطع النشاط التقني و النشاط الاقتصادي " . ( DURAND ( C ) :1978 ; 15 )

و يواصل في تحديده لرجل الصناعة حيث يقول " إن رجل الصناعة ينسق الموارد التي تتوفر له و يحول المواد الأولية بواسطة الأدوات التي يحصل عليها ... و هو يفكر بمنفعة هذا التنسيق و قيمة استعماله و خاصة قيمته التبادلية " و على ضوء ما قاله ( ج فريد مان ) يتضح بأن انتهاج التصنيع يكون بغرض الوصول إلى هدف معين كتحقيق منفعة أو تحسين الإنتاجية أو ما إلى ذلك . و في سبيل ذلك فإن رجل الصناعة يحاول تنظيم وسائل الإنتاج من مواد ، آلات ، وقوى عاملة و غيرها بكيفية ما ، لكي يصل إلى أعلى درجة من المنفعة .

و في هذا الإطار يعرف C.DURAND التنظيم الصناعي بأنه النسق من القواعد و المعايير التي تحدد الصفة التي يكون عليها الإنتاج في المؤسسة الصناعية . إذن فالإنتاج هو عملية مخصصة تتطلب دراسات عميقة و دقيقة بما أنه هدف المؤسسة الصناعية لهذا فإن دور التنظيم حسب ( J.C.COMPION ) هو تنسيق الجهود المشتركة بطريقة تسمح للمؤسسة بالوصول إلى توازن ليس مؤقت و إنما دائم ( COMPION(J.I) :1996 , 248 )

و بهذا يمكن الوصول إلى التعريف التالي حول التنظيم الصناعي و الذي مفاده أنه "مجموعة التصورات النظرية المتعلقة بكيفية تسيير المؤسسة الصناعية لأجل تحقيق الأهداف المسطرة و هذا التصور يطبق واقعا طبق طبيعة النشاط الذي تضطلع به المؤسسة " .

هذا و قد حددت إبراهيم لطفي مجموعة من الخصائص التي يتميز و يضطلع بها التنظيم الصناعي و هي ( طلعت إبراهيم لطفي : 25 ، 26 )

- 1- تقسم و توزع نشاطات التنظيم على الأوضاع المختلفة فيه في ضوء القواعد أو القوانين أو التنظيمات الإدارية ، بحيث يكون لكل موظف مجال محدد من الاختصاصات الرسمية ، و يدرك الموظف أن هذه الاختصاصات هي واجباته الرسمية التي يلتزم بأدائها .
- 2- لا بد من وجود قانون ينظم إصدار الأوامر إلى الموظفين كي يقوموا بواجباتهم الرسمية و بحيث ينظم العمل بصورة عامة. و لا شك أن هذه القوانين تعمل على التنسيق بين الأنشطة المختلفة كما تجعل العمليات التي تتم داخل التنظيم مستمرة مهما حدث من تغيير في التنظيم مما يؤدي الى تحقيق الاستقرار داخل التنظيم .
- 3- تقوم السلطة العليا بتعيين الأفراد الذين تتوافر لديهم المؤهلات و الخبرة المناسبة عن طريق إجراء اختبارات خاصة و يستثنى من ذلك تيار الموظفين الذين تم انتخابهم للتعبير عن إرادة الناخبين .
- 4- لكل وضع أو وظيفة سلطة محددة ، و لكنها تختلف عن بعضها البعض من حيث مالها من سلطات ، و تترتب هذه الوظائف في شكل هرمي ، فكل موظف يشغل وضعا إشرافيا يمارس سلطة على الموظفين الذين يرأسهم ، و هو بالتالي مسؤولا أمام رئيسه عن قراراته و أفعاله فضلا عن قرارات و أفعال مرؤوسيه . و يتطلب ذلك ضرورة توضيح مجال سلطة الرؤساء على مرؤوسيه .
- 5- تفصل البيروقراطية بين الملكية و الإدارة ، و تفصل النشاط الرسمي للموظف عن الحياة الخاصة كما تفضل الأموال و الأدوات العامة عن الممتلكات الخاصة للموظف .
- 6- تتطلب البيروقراطية تدريبا متخصصا و ينطبق هذا الأمر على المديرين التنفيذيين كما ينطبق على الموظفين .
- 7- يتطلب أداء النشاط الرسمي قدرة الموظف الكاملة على أداء العمل ، بغض النظر عن الوقت المحدد له .
- 8- يجب على الموظف أن لا يستغل وظيفته أو يتبادل الخدمات مع زملائه من الموظفين، لأن معنى أداء الوظيفة هو أن يقبل الموظف القيام بالتزام خاص نحو الإدارة في مقابل الحصول على مورد للرزق .
- 9- يستمر الموظف مدى حياته في البيروقراطية العامة و الخاصة على السواء ، غير أن هذا يشير إلى حق الموظف في ملكية وظيفته ، كما يحصل الموظف على بعض الامتيازات القانونية التي تحميه من النقل أو الفصل ، و على التعويض المالي المنتظم في صورة مرتبة و معاش للشيخوخة كما أن الموظف ينتقل من الوظائف الدنيا الأقل مرتبة إلى الوظائف العليا على أن تتم الترقية على أساس الأقدمية أو الدرجات التي يحصل عليها في الاختبار .

### ب- التنظيم غير الرسمي :

يتخذ مفهوم التنظيم غير الرسمي عدّة تعاريف حسب الدراسات التي أقامها عدة باحثين من مختلف فروع المعرفة . و بالأخص علماء الاجتماع فالبعض يصفه بأنه ديناميكية بيروقراطية ، و البعض الآخر يصفه بأنه البناء الاجتماعي لجماعات العمل ، و هناك من يستخدم العبارة الأكثر شيوعا و هي التنظيم غير الرسمي.

حيث يعرفه معجم مصطلحات التنظيم و الإدارة على أنه " تلك العلاقات الشخصية و الاجتماعية المتنوعة التي ينشئها العمال و يستمرون في إقامتها . و هي علاقات لا تخططها الإدارة أو تقيمها بصفة مباشرة ، و لكنها تنشأ و تستمر بسبب العمل و بسبب وجود العمال في أمكنة واحدة أو متقاربة " و بناء على ذلك يصبح التنظيم غير الرسمي عبارة عن شبكة من العلاقات الاجتماعية المختلفة التي نشأت نتيجة اجتماع العاملين في بيئة عمل محددة و ليس لعلاقات تابعة من السلطات الرسمية (صالح بن نوار : 2006 ، 22 ) .

فالجماعات غير الرسمية هي إذن مجموعات (أولية) حيث تكون العلاقات مباشرة و من شخص إلى آخر . و بين مجموعات ذات بعد صغير و لكن رئيس الفريق و رجاله يؤلفون كذلك مجموعة أولية، و هي رسمية جدا . و تتميز عنها المجموعة غير الرسمية بأنها ليست منظورة في التنظيم فهي لا ترتبط بأية قاعدة مكتوبة صادرة عن المشروع أو عن أي تنظيم آخر و لا تفرض من الخارج ، و لكن ، يمكن في الوقت نفسه أن تثبت في مؤسسة معينة ، و أن تفرض ممارستها العملية على الجدد ، و في مراقبة سلوك الأعضاء و إذ وجدت العفوية فلا يعني ذلك تدفقا ذاتيا فرديا على شاكلة ما تدعي إحدائه المحاكاة النفسانية المرضية إنه غياب للسلطة الخارجية فقط و في الواقع فإن سمتها الأساسية أن تكمن في الهامش و في ظل تنظيم مثبت بشكل رسمي ( ج . فردمان ، ب . نافيل : 1985 ، 93 )

و لقد قدم ( شيستر برنارد ) مفهوما للمنظمة الغير رسمية و التي تعني أنه من خلال العلاقات الرسمية التي تحكم أفراد المؤسسة تتم تكوين علاقات غير رسمية و شخصية بين الأفراد و التي تساعد على تسهيل و تيسير عملية الاتصال بين العاملين و تراقب عملية التحاق الأفراد في هذا التنظيم غير الرسمي الذي أطلق عليه كثير من الكتاب لاحقا ( الشللية ) و هو يرى أنه في كل منظمة رسمية يوجد تنظيم غير رسمي الذي يساعد الفرد على المحافظة على فرديته و شخصيته و يؤكد ضرورة توفر هذه الشللية في المؤسسات لتمكين من إعطاء الدافع للعاملين و الذي لا يعطيه التنظيم الرسمي غير أنه ذا التنظيم الغير رسمي ليس له هدف جماعي لأن هدف كل فرد من أفراد التنظيم هو هدف شخصي لا يمكن أن يؤدي إلى هدف جماعي لتباين الأهداف الشخصية . ( ابراهيم عبد الله المنيف : 1993 ، 408 )

### ثالثاً : مكونات التنظيم غير الرسمي و بعض خصائصه:

هناك عدة مكونات للتنظيم غير الرسمي و هي : القيم ، الاتجاهات ، المعنويات ، المراكز ، الأدوار ، العرف ، المعايير ، الأنشطة ، و التفاعلات . و التي يمكن أيضاً من خلالها إدراج بعض مميزات جماعات العمل غير الرسمية .

- تتكون القيم من الاهتمامات و الآراء و الأفضليات المختلفة بواسطة فرد أو مجموعة من الأفراد . و تختلف القيم عن الاتجاهات في كونها قوى دافعة داخلية أكثر من الاتجاهات ، كما أن القيم ثابتة نسبياً بينما الاتجاهات قد تتغير على التوالي بطريقة أسرع (صالح بن نوار : 2006 ، 24 )  
عادة ما يكون لهذه الجماعات غير الرسمية معتقدات و قيم على أفراد هذه الجماعات أن يحترموها و أن يخضعوا أنفسهم لها و إلا عرضوا أنفسهم للاستبعاد من الجماعة أو عزلهم عنها و هذه المعتقدات و القيم قد تختلف عن المعتقدات و القيم التي تتبناها الجماعات الرسمية (علي احمد علي و آخرون : 261 )

- الاتجاهات هي عبارة عن الحالات الداخلية للمخلوقات البشرية و الحالات هي التي تقرر الميل الإيجابي أو غير الإيجابي نحو شيء أو شخص ما ، و هذا الميل هو ما يعرف بالاتجاه و نجد أن المخلوقات البشرية تعكس استنتاجات و أحاسيس للأحداث التي تحدث حولهم و مثل هذه الاستنتاجات تسمى الاتجاهات . و لذا فإن هذه العوامل تعتبر حاسمة في تحديد التغييرات للسلوك داخل المنظمة . و عليه فإن المدير الذي يحاول القيام بتغييرات داخل المنظمة ، يجب أن يأخذ في اعتباره الاتجاهات الفردية و الجماعية (صالح بن نوار : 2006 ، 24 ) .

- أما المعنويات فمفهومها من الناحية الاجتماعية يعتبر غامضاً و عادة ما تعرف على أنها حالات من الرغبات مبنية على اتحاد بين العوامل المادية و العقلية . و كثيراً ما نسمع القول عن المعنويات المرتفعة أو العكس و التي تنعكس بدورها على الأهداف و فعالية المؤسسة أو المنظمة بشكل إيجابي و من ثم تعرف المعنويات على أنها اتجاهات الأفراد و الجماعات نحو بيئة العمل و نحو التعاون التابع من ذاتهم لبذل طاقتهم لتحقيق أهداف المنظمة (صالح بن نوار : 2006 ، 24 )

- حينما يتحدث شيلز ( SHILS ) (1950) عن المجموعة الأولية ، يمكن أن يفهم به المجموعة غير الرسمية سواء قصد فريقاً من العمال أو فريقاً من الإداريين ، فالمجموعة الأولية أو غير الرسمية في ذاتها ، لا تخلق أهدافاً ، غير أنه ، في الحدود التي تكون فيه أهداف التنظيم مقبولة ، يمكن تقوية الحافز كثيراً ببلوغ هذه الأهداف ، أو في الحالة المعاكسة يمكن تقوية النفور منها و هكذا فقد جرى الأخذ بوجود علاقة بين ترابط فريق العمل و الإنتاجية استناداً إلى الإنتاج هدف مقبول بشكل عام ( ج فريد مان و بيارنا فيل : 1985 ، 95 ) .

- و بالنسبة للمركز ، فهو عبارة عن مفهوم سيكولوجي يصف العلاقات التي يتم ترتيبها في مدرج أو هرم من التقدير و الاقتراح ، و قد يرجع المركز إلى مهارة الشخص في المجموعة أو قد يرجع إلى الخدمة المستمرة داخل الجماعة و بناءً على ذلك نجد أن فهم المركز يعد ضرورياً إذا ما أردنا فهم السلوك الحقيقي للأفراد في البناء التنظيمي غير الرسمي . (صالح بن نوار : 2006 ، 25 )

كما أن أفراد الجماعة غير الرسمية يختلفون في مراكزهم الاجتماعية داخل هذه الجماعات فهناك عضو يحس الجميع بأهميته . في حين يكون عضو آخر أقل أهمية بالنسبة لأعضاء الجماعة ، و لا يكادون يحسون بغيبابه أو يتأثرون بهذا الغياب عن الجماعة لبعض الوقت ( علي أحمد علي وآخرون : 262)

- أما الدور فهو المركز الذي يحتله الفرد داخل الجماعة التي ينتمي إليها و لكن مفهومه كمصطلح اجتماعي هو نموذج يوضح أو يصف اجتماعيا السلوك المطابق لمركز الفرد في مجتمع ما من هذا المنطلق فإن كلا من التنظيم الرسمي و التنظيم غير الرسمي يحتوي على أدوار مع إمكانية ملاحظة اختلاف بينهما فقد نجد مثلا أن السلوك الرسمي المتوقع يختلف عن السلوك غير الرسمي المتوقع لنفس الدور ، لأن ما يعتبر مقيدا للفرد ليس مقيدا للمنظمة دائما و هذا ما يطلق عليه في الغالب صراع الأدوار (صالح بن نوار: 2006، 25)

و مع ذلك و مهما كان دور المجموعات غير الرسمية ، و سواء استخدمت التنظيم الذي تتكون فيه أم لا ، فمن المؤكد في كل الحالات أنها تؤلف ما يشبه بنية ثانية موازية للبنية الرسمية و فيها تستخدم طاقات و تستثمر قيم تستطيع مقاومة العمل العادي للتنظيم (ج . فريد مان ، و ب . نافيل: 1985 ، 96)

- في حين نجد أن العرف و الرقابة الاجتماعية هي عبارة عن اتفاق بين أفراد الجماعة التي تتعلق بالكيفية التي سوف يسلكها أفراد هذه الجماعة أو التي لا ينبغي سلوكها و على ذلك يعتبر العرف على درجة كبيرة من الأهمية بسبب تأثيره المنتاب على الأشياء التي تهم الأفراد خارج الجماعة كما يعتبر العرف أحد الطرق الهامة التي عن طريقها تستطيع الجماعة مراقبة سلوك أفرادها و يستخدم كمعيار لقياس الأداء لذلك فالعرف هو عامل مساعد على تقوية الوحدة الجماعية و يمنع أو يقلل من المنافسة و الصراعات بين أفراد الجماعة و التي قد تؤدي إلى تحطيم فعالية هذه الجماعة (صالح بن نوار: 2006، 25).

فالجماعة غير الرسمية قدر من التماسك ، و يختلف هذا التماسك من كل جماعة غير رسمية لأخرى . و يزيد تماسك الجماعات غير الرسمية كلما كان أفرادها أكثر تجانسا و كلما كانت الجماعة غير الرسمية قادرة على إشباع بعض حاجات و مطالب أفرادها كما يتوقف شدة هذا التماسك على الظروف السائدة بالمنشأة ككل و التي تحيط بجماعات العمل غير الرسمية فكلما زادت الضغوط و الأخطار التي تحيط بالجماعات غير الرسمية فكلما أدى ذلك إلى تنشيط هذه الجماعات و زيادة تماسكها (علي أحمد علي وآخرون : 262) .

- و المعايير الإنتاجية غير الرسمية . تعتبر من أكثر أنواع العرف تكرارا فهي تحدث باستمرار . كما توجد في غالب المؤسسات ، و المعايير الإنتاجية تحدد و توضع بواسطة مهندس الحركة و الزمن أو أي جهة أخرى بالمنظمة . و دعاء ما يكون المعدل الحقيقي للإنتاج محدد اجتماعيا و بطريق غير رسمية بواسطة هؤلاء الذين يقومون بأداء العمل في المنظمات المختلفة ، سواء كانت إنتاجية أو خدمية . فنجد أن تلك المعايير الاجتماعية تحدد بواسطة الجماعات غير الرسمية كعرف سائد بين جماعات العمل في كل المنظمات و عند ذلك يصبح ذلك المعيار غير الرسمي هو المعيار الإنتاجي لأداء العمل (صالح بن نوار : 2006 ، 25)

- هناك قدر كبير من الاتصالات تجري بين أعضاء الجماعات غير الرسمية في العمل و عادة ما يكون محور هذه الاتصالات قائد الجماعة و هذا أمر طبيعي لأن الجماعات غير الرسمية عادة ما تشبع حاجة العاملين إلى المعلومات و الأخبار التي تهمهم في العمل . و التي عادة ما يجدون صعوبة في الحصول عليها من خلال شبكة الاتصالات الرسمية و عادة ما تتضمن الاتصالات التي تجري داخل جماعات العمل غير الرسمية قدرا من المعلومات و الحقائق مختلطة بقدر من الشائعات التي تشكلها دوافع العاملين و رغباتهم و تعصباتهم الشخصية . و كلما نشطت الاتصالات الرسمية وزودت العاملين بما يحتاجون إليه من بيانات و معلومات و أخبار تتصل بالعمل كلما تعاملت الجماعات غير الرسمية مع قدر أقل من الشائعات و قدر أكبر من الحقائق و المعلومات الصادقة .

و الاتصالات التي تجري في الجماعات غير الرسمية لا تسير حسب نظام أو خطة كما أنها لا تتبع مسالك و قنوات و اتجاهات معينة عليها أن تسير فيها كما هو حادث بالنسبة للاتصالات الرسمية . ( علي أحمد علي و آخرون : 262 )

و أما حرية المبادلات و العلاقات فإنها تعني ، كما قال ( بارنار ) وجود " وقائع غير محسوسة و آراء و إحياءات ، و شكوك لا يمكن حصولها بالطريق الرسمي دون إثارة مشكلة تتطلب قرار معيناً ، دون إضعاف المنصب و السلطة و دون إرهاب للهيئات الإدارية العليا " و هذا هو دور التنظيم غير الرسمي لهذه الهيئات . فيتم تبادل المعلومات دون تشغيل آلة الإدارة بشكل رسمي . و تصنيف في الإمكانيات الإعلامية مع تقليل عدد الإجراءات و القرارات الرسمية و تسهيل المعرفة المتبادلة و تضمن استمرار لغة مشتركة و نوايا مشتركة و بالحفاظ على سياق العلاقات الشخصية و تبادل الأفكار فإنها تسمح للنقل الرسمي للمعلومات و القرارات بأن تنحصر في الشأن الجهوي لأن مخاطر سوء الفهم تكون أقل احتمالاً . فهي بالتالي تكمل العلاقات البيروقراطية و تجعلها أكثر مرونة ( ج . فريد مان و ب . نافيل : 1985 ، 94 ) .

- الجماعات غير الرسمية في العمل دائمة التغيير و التحوير حتى تلائم الظروف المتغيرة المحيطة بها حتى تواجه أشكال الضغوط الخارجية المفروضة عليها و مع ذلك فبعض الجماعات غير الرسمية يطول عمرها بالرغم من الحركة المستمرة للعاملين للدخول في الجماعة أو الخروج منها . ( علي أحمد علي و آخرون : 263 ) .

- للجماعات غير الرسمية شكل من أشكال القيادة غير الرسمية و عادة ما يقوم بأمر هذه القيادة أحد الأفراد المتميزين في الجماعة و قد يكون من أكثر الأعضاء حكمة و خبرة أو قدرة على التعبير عن مصالح أفراد الجماعة غير الرسمية و الدفاع عنها أمام المسؤولين في المنشأة ( علي أحمد علي و آخرون : 261 ) .

لقد ظلت النظرة السائدة للتنظيم نظرة تركز على جانب علاقات العمل ، أي الجانب الرسمي و القانوني الذي يربط العامل مع بقية العمال ، و لكن في الحقيقة أن هناك جانب آخر غير رسمي يتفاعل مع الجانب الرسمي ، و يسير معه جنباً لجنب و ما لا يفهم في الجانب الرسمي يمكن فهمه في الجانب غير الرسمي و لذا تحاول التنظيمات الاهتمام بهذا النوع من التنظيمات و العمل على ترشيده لجعله في خدمة التنظيم لأنه مصدر تتفاعل فيه القيم و غيرها .

### رابع : أهداف التنظيم

يتفق كتاب التنظيم و الإدارة عل أن موضوع الأهداف من أهم الموضوعات و الظواهر الإدارية و أصعبها في نفس الوقت لأن الأهداف تتضمن جوهر النشاط و تسترشد بها الجهود ، و تحدد الأطر اللازمة لوضع السياسات و توفر المعايير اللازمة لقياس الأداء و ضبطه ، و الأهداف يمكن دراستها من ناحيتين فمن الناحية الأولى يكون التركيز فيها على هدف المنظمة ككل ، أما الثانية فإن التركيز يعطي هدف أو أهداف الجانب التنظيمي فقط ، و يمكن حصر هذه الأهداف فيما يلي :

#### 1 - التنسيق و التعاون :

يرى بعض كتاب الإدارة أن الهدف الرئيسي من التنظيم هو تحقيق التوافق و تكامل الجهود الإنسانية بحيث يمكن ضم و تنسيق جهود الأفراد المختلفين في القدرات الفنية و العقلية و الذين يعملون في مستويات مختلفة و لهم مصالح مختلفة لكي يتم الانسجام بينهم نحو تحقيق بعض الغايات النهائية و يرى هؤلاء الكتاب أن التنظيم ساعد على تنسيق الخبرات المتوافرة و المحافظة عليها و تميمتها ( علي الشرقاوي : 2002 ، 276 )

و التنسيق له جوانبه المتعددة فهناك تنسيق السياسات الإدارية و خطط و برامج العمل و التنسيق من خلال التنظيم ، أي التنسيق رأسيا بين الإدارة العليا للمنظمة و الرئاسات التنفيذية التابعة لها حتى مستوى الأفراد بمختلف الوحدات و كذا التنسيق أفقيا بين الأفراد و الوحدات التي تعمل بمستوى تنظيمي واحد مما يسمح بتبادل المعلومات و تلاقي الازدواج و التكرار في أعمالهم و يعتبر توفر وسائل الاتصال المناسبة من أهم العوامل المساعدة على تحقيق التنسيق الفعال بالمنظمة . ( إبراهيم عبد الله المنيف : 1993 ، 243 ) .

#### 2 - التسيير التلقائي :

يرى البعض أن التنظيم الجيد هو الذي يحتاج إلى أقل قدر ممكن من التدخل لإحداث تفاعل في العلاقات القائمة ، كما يرون أن يكون الهدف الأول للإداري أن يوفر للبناء و للعلاقات التنظيمية المرونة و الفعالية التي تجعل من جهود الأفراد تتدفق نحو الهدف العام بطريقة تلقائية . ( علي الشرقاوي : 2002 ، 277 )

و من المثير للانتباه هنا واحد من قوانين السيكلوجيا الاجتماعية : أن الفرد يتطابق بقدر أكبر مع قيم الجماعة ، كلما شارك أكثر في القرارات الهامة لهذه الجماعة فالمشاركة عامل للتطابق و تبرهن التجربة في الواقع - مع بعض التحفظات - أن رئيس العمال الذي يمنح نوعا من المشاركة لعماله يشركهم بشكل أفضل بأفكاره و وجهات نظره ، و المندوب النقابي بدوره الذي يشارك القاعدة في عمله يربطها بالنقابة بشكل أقوى . ( ج . فريد مان ، ب . نافيل : 1985 ، 106 ) .

#### 3 - تنمية الفعالية الفردية :

يقول " كوك " أن أعظم أهداف التنظيم بل هدفه الأكبر هو توفير الظروف الملائمة لكل فرد في التنظيم لكي يبذل في العمل أقصى ما يستطيع . فتحديد مجموعة المهام و الأنشطة التي

يقوم بأدائها كل عضو من أعضائه بطريقة ملائمة يساعد على الوفاء بما هو مطلوب منه و يؤديه بأقصى كفاءة ممكنة بسبب القضاء على مشاكل سوء الفهم و الخلط بين مسؤوليات الأعضاء ( علي الشرقاوي : 2002 ، 277 ) .

و الواقع أن إدارة الأفراد إذا أدت وظيفتها على وجه علمي و بأسلوب متطور و لم يقتصر على مجرد تطبيق حرفي لسياسات و نظم و لوائح فإنها تلعب دورا هاما في استقرار العاملين و تدعيم العلاقات بين هؤلاء العاملين و بين المنشأة و قادتتها كما أن القلق و التوتر و الشكوى من جانب العاملين في المنشأة ستقل بدرجة كبيرة و هذا يؤدي إلى توجيه العاملين لكن جهودهم من أجل العمل و الإنتاج . ( علي أحمد علي و آخرون : 251 ) .

#### 4 - سهولة القيادة :

لعمل أهم أهداف التنظيم هو تكوين جماعات متناسقة تسمح لأعضائها بالاستجابة الطوعية للقيادة فلا بد للتنظيم من تكوين كيان فعال لمجموعة من القادة و التابعين ( علي الشرقاوي : 2002 ، 277 )

فمن الأخطاء التي يقع فيها بعض القادة الإداريين احتكارهم لجميع السلطات و الأعمال الهامة و حجة بعضهم في ذلك أنهم لا يجدون الأفراد التابعين من يقدر على هذه الأعمال أو يمكنه تحمل المسؤولية . و الواقع أن هذا القول يتردد كثيرا على ألسنة بعض القادة الإداريين لتبرير احتكارهم للعمل و هؤلاء القادة الإداريون يجب أن يعلموا بأن عليهم تدريب تابعيهم على تحمل المسؤولية الملقاة على عاتقهم و لا بد من تدريب التابعين على بعض الأعمال الصعبة التي يعتقد القائد أنه وحده الذي يمكنه الاضطلاع بها حتى ينقن هؤلاء التابعون هذه الأعمال . و يجب أن يدرك القائد الإداري أن كل فرد في المنشأة زائل و لا بد من إعداد صف ثان يتولى العمل بعده و أن الحياة مستمرة و لا يمكن أن تتوقف لمجرد رحيل فرد معين ( علي أحمد علي و آخرون : 140 ) .

#### 5 - البقاء :

إن دراسة المنظمات تساعد على تفهم تفاعل المنظمة مع المجتمع و أثر المتغيرات و العوائق و الحدود على التنظيم من حيث الحجم و التقنية و الغموض و التعقيد و السلطة و فوق كل شيء فإن نظرية المنظمة و تفهم التفاعلات مع البيئة و متغيراتها تساعد على تحقيق الهدف الرئيسي من وجودها و بقائها مع الحفاظ على بنائها الداخلي و تكيفها و تأقلمها مع البيئة و المجتمع لتحقيق النجاح و الأهداف التي أنشئت من أجلها . ( إبراهيم عبد الله المنيف : 1993 ، 406 ) .

فبقاء المنظمة من الأهداف الجوهرية للتنظيم ، حيث يتم تجنيد جهود الأفراد من أجل توفير الظروف المناسبة لبقائها . ( علي الشرقاوي : 2002 ، 278 ) .

#### 6 - تحقيق الاستقرار :

يرى " بيتر دراكر " أن التنظيم لا بد أن يعمل على تحقيق الاستقرار فتحديد الهياكل التنظيمية و تحديد العلاقات و كذلك وسائل اتخاذ القرارات لا بد أن تعمل على مجابهة المخاطر ( علي الشرقاوي : 2002 ، 287 ) .

فالمنظمة الفعالة هي بإمكانها معالجة التغيرات التي تتعرض لها بفعالية بأن تبدأ بإجراء تغييرات في التنظيم الرسمي ، و ترى تأثير ذلك على الأفراد الذين يمكن أن يستجيبوا لهذه التغيرات بالإيجاب يمكن أن نفهم من هذا أن المنظمة الفعالة هي التي لا تتهاون مع أي جديد يطرأ عليها فإذا رأت الظروف أو الوضع يحتم عليها إلغاء منصب ما أو استبدال جهاز تنظيمي بجهاز ثان أو مسؤول بآخر . فهي لا تتردد إذا كان هذا من مصلحتها على أن يبقى العمال هم " الترمومتر " لقياس نجاعة هذه العملية بمعنى آخر فلا مجال للارتجال أو العاطفة داخل التنظيم الرشيد (صالح بن نوار : 2006 ، 219 ) .

### 7- التفاعل أو المشاركة أو التعامل :

إن إشراك جميع فعاليات التنظيم من إداريون و فنيون و عمال في وضع التصورات المختلفة كما يجب أن تكون عليه المنظمة في المستقبل و وضع الأهم منها موضع التنفيذ بغض النظر عن الجهة الأمرة أو جهة التصور ، إضافة إلى توفير جميع آليات العمل من شأنه الزيادة في درجة الفعالية و استمرارها مع المنظمة كما أن الاعتماد فقط على اجتهادات التقنوقراطيين و إهمال تأثير الجماعات غير الرسمية على إنجاز العمل . لا يمكن أن يضمن استمرار المنظمة كقوة منافسة لغيرها في ظل الانفتاح على العالم و إلغاء الحواجز المختلفة الأنواع و الأشكال على تدفق المؤسسات و الشركات العالمية . (صالح بن نوار : 2006 ، 219 )

و ترتبط عمليات المشاركة أو التفاعل أو التداخل بالجهود الجماعية فيتداخل و يتفاعل الأفراد ببعضهم مع بعض من خلال الديناميكية التي يوفرها الهيكل الرسمي للتنظيم . و لكن لا بد أيضا أن يوفر الظروف أو التداخل في العلاقات غير الرسمية للأفراد . (علي الشرقاوي : 2002 ، 287 ) .

### خامسا - أهم النظريات الكلاسيكية المميزة للتنظيم الصناعي :

لقد أحدث التطور الفكري في مجال الإدارة و التنظيم ، تراكما معرفيا هائلا كان له أهمية و تأثيرا بالغين على السلوك الإنساني الاجتماعي عامة و على السير العادي للمؤسسات أو المنظمات الاقتصادية على وجه الخصوص . فالفكر الإداري و التنظيمي لم يكن في واقع الأمر بدعة ابتدعها الإنسان الحديث و إنما كان بمثابة الضرورة التي اهتدى إليها الإنسان منذ القديم فهو يسعى إلى تحقيق أهداف تتطلب منه جهود جماعية منظمة لتحقيق تلك الأهداف مما أفرز اتجاهات فكرية متعددة و مختلفة و منه سيتم التركيز على أهم النظريات التي اهتمت بالتنظيم .

#### 1 - النظريات الكلاسيكية في التنظيم :

##### أ- التصور الماركسي للتنظيم :

على الرغم من أن مفهوم البيروقراطية لم يكن يشغل مكانة بارزة في فكر ماركس فإن و جهات نظره حول البيروقراطية و علاقتها ببناء القوة في المجتمع تحظى بأهمية خاصة فلا شك أن موقفه كان يمثل إطارًا مرجعيا لدراسات ماكس فيبر و ميشيل بالرغم من أنهما كانا من أكثر من وجهوا إليه النقد و لقد درس ماركس البيروقراطية و استخدام هذا المفهوم في نطاق محدود تمثل في دراسته بجهاز الدولة و إدارتها كما طور أفكاره عنها حينما كان بصدد نقد فلسفة هيجل عن الدولة فالحهاز الإداري في رأي هيجل يحقق الصلة الدائمة بين الدولة و المجتمع الذي يضم فئات متباينة مثل : أصحاب المهن الفنية العالية و الشركات و المنظمات التي تحقق أهدافا متنوعة أما الدولة فهي تعبر عن المصلحة العامة لذلك يعتبر التنظيم البيروقراطي هو القنطرة التي تربط بين المصلحة العامة و المصلحة الخاصة . (محمد على محمد : 2003 ، 70 ) .

و يرى ماركس أن الدولة أنشئت خصيصا لحماية مصالح الطبقات التي تملك كل شيء فقد كتب يقول : " إن الدولة لا تمثل سوى المصالح الخاصة بالطبقة الحاكمة ، و البيروقراطية تماثل الدولة تماما لأنها الأداة التي تعتمد عليها الطبقة المذكورة في ممارسة سياستها على الطبقات الاجتماعية الأخرى و لذلك فإن قيام الثورة البروليتاريا و ظهور المجتمع اللاتبقي ، سوف يحطمان جهاز الدولة البيروقراطي ، و بالتالي فإن البيروقراطية ستذوب في المجتمع ، لأن كافة أعضائه سيتولون أداء وظائف البيروقراطية و تفقد الإدارة طابعها الاستغلالي التسلطي و يتحقق في المجتمع أداة ديمقراطية حيث أن مهام الإدارة ستصبح بسيطة للغاية فيكون من السهل على كل فرد أن يقوم بدور الرئيس و المرؤوس و بذلك تزول الدولة " . (صالح بن نوار : 2006 ، 109 ) .

و تبدو وظيفة البيروقراطية واضحة في المجتمع الرأسمالي لأن مهمتها الرئيسية أن تفرض على المجتمع بأكمله قدرا كبيرا من النظام الذي يدعم الانقسام الطبقي و يؤكد كما أنها تغلف سيادة الطبقة الحاكمة في هذا المجتمع و سيطرتها . فتبدو محققة للمصالح العام بينما تخفي وراءها الصراع غير المحدود بين طبقة المستغلين الحاكمين ، و بين طبقة المستغلين المستضعفين و مع ذلك فإن البيروقراطية تحقق قدرا من الاستغلال الذاتي لأنها ليست جزءا متكاملًا مع الطبقة الرأسمالية و من ثم يمكن أن ينشأ صراع بينهما و بين المسيطرين

على إدارتها و يتحدد هذا الصراع بدوره من خلال قوى الإنتاج و علاقاتها السائدة و معنى ذلك كله أن البيروقراطية لا تشغل مكانة عضوية في البناء الاجتماعي طالما أن وظيفتها الأساسية هي المحافظة على رمز المكانة و الامتيازات التي حققها أصحابه و إذن فالبيروقراطية و النتائج المصاحبة لها ظاهرة تلائم كل مجتمع منقسم إلى طبقات ، لأن النظام السياسي السائد في هذا المجتمع يقتضي بصفة دائمة وجود جهاز يتولى مراقبة الانقسام بين الجماعات و المحافظة على عدم التساوي بينهما ( محمد علي محمد : 2003 ، 71 ) .

و نظر ماركس إلى هذه التنظيمات بوصفها شكل أو صورة من صور الاغتراب حيث احتل هذا المفهوم مكانة أساسية في فكره الذي استخدمه للإشارة إلى إفلات القوى الاجتماعية من سيطرة الإنسان لكي تحقق بعد ذلك وجودا مستقلا عنه ثم تتحول بعد ذلك لتصبح ضد مصلحة الإنسان الذي هو خالقها . و الاغتراب عند ماركس ليس مقصورا على العلاقات بين العاملين في التنظيمات البيروقراطية و بقية أفراد المجتمع إنما أيضا داخل هذه التنظيمات ذاتها و لقد أكد ماركس على أن العاملين في هذه التنظيمات يفقدون القدرة على المبادرة و التخيل الخلاق و الخوف من تحمل أعباء المسؤولية ( السيد الحسيني : 1994 ، 40 ) .

و في موقع آخر من أفكاره رأى بحتمية زوال التنظيمات البيروقراطية لأن السمة البارزة في العلاقات بين الطبقات ، هي الصراع الذي لن ينتهي إلا بسيطرة الطبقة العاملة على البناء الاجتماعي و الاقتصادي برمته و هنا تختفي بشكل نهائي كل أشكال التنظيم الذي أدى حسب رأيه إلى الاغتراب و هذا أدى بدوره إلى الصراع الطبقي و الحتمية التاريخية هي بناء المجتمع الشيوعي الذي لا يقوم على أساس تقسيم العمل حتى تنتهي مشكلة الاغتراب و تظهر مرحلة جديدة من مراحل الحرية الفردية مستندة إلى إدارة ديموقراطية حقيقية و تصبح الوظائف الإدارية بعد ذلك بسيطة كل البساطة و مرتبطة أوثق الارتباط باهتمامات و مصالح جميع الأفراد و يصبح العامل بعد ذلك مواطنا يتمتع بالديموقراطية الحقيقية . ( صالح بن نوار : 2006 ، 110 ، 111 )

و نجد أن لينين LENIN اتفق مع ماركس اتفاقا يكاد أن يكون كاملا فيما يخص مسألة البيروقراطية و إن كان قد حاول أن يضيف إليه بعض العناصر الجديدة و أن يطور بعض جوانبه حيث اعتقد لينين أن البيروقراطية تستشهد انهيارا تدريجيا عندما تتأسس ديكتاتورية البروليتاريا ، لأن الصراع ضد البيروقراطية سيكون من المهام الرئيسية للثورة . فقد حاول لينين و تروتسكي تفسير البيروقراطية السوفياتية من خلال الإطار الذي قدمه ماركس . و هذا معناه أن جهودهما لم تكن موجهة نحو دراسة ظاهرة البيروقراطية بالذات بقدر ما انحصرت جهودهما في البحث عن طريقة يستطيعان بها التوفيق بين ظروف المجتمع السوفيتي الواقعية و الإطار النظري الذي تنطلق منه تحليلاتهما ( محمد علي محمد : 2003 ، 87 ) .

و ما يمكن قوله بعد هذا العرض السطحي لهذه الأفكار هو ما وصل إليه علي سعيدان : ( 1980 ، 31 ) حيثما رأى " أن المسار الذي رسمه ماركس ( و من بعده الماركسيون ) لزوال الدولة ، بعيد عن الواقع البيروقراطي ، لأن الجهاز البيروقراطي لم يظهر أية علامة من علامات الزوال هذا و لكنه على العكس من ذلك فهو يزداد تعقيدا أو صلابة مع مرور الزمن بشكل ظاهر الواضح " ( صالح بن نوار : 2006 ، 111 )

و قد تميزت تحليلات ماركس للبيروقراطية بأنه كان على المستوى الوصفي بالرغم من إشارات بعض المشكلات الهامة التي طورها فيبير و تلاميذه بعد ذلك فحينما حاول ماركس أن يتناول هذه المشكلات في سياق معالجته لبناء المجتمع ككل ، كان ينتقي الشواهد و ينظمها بصورة معينة تخدم نظريته العامة و هذا بدوره جعل تنبؤاته بصدد البيروقراطية غير حقيقية تماما ، مما دفع كثيرا من الماركسيين إلى التركيز على تطوير نظرية ماركس بصورة تجعلها ملائمة لدراسة التحول نحو البيروقراطية في المجتمع السوفيتي . لا الانهيار و الزوال الذي كان محور تنبؤات ماركس (محمد علي محمد : 2003 ، 79 )

## 2- ماكس فيبير و النموذج البيروقراطي :

يعد ماكس فيبير من ابرز علماء الاجتماع عموما و التنظيم خصوصا بحيث يكاد يجمع علماء التنظيم أنه أول من حاول تقديم نظرية منظمة و شاملة في التنظيمات البيروقراطية بمعناها العلمي يقصد بها التنظيم القائم على أسس معينة لتحقيق أهداف محددة بما يحتوي من أشخاص و إمكانيات مختلفة و طرق مرسومة لأداء الأعمال أما النموذج فهو تصوير مبسط للواقع يقصد به تسهيل فهم ظاهرة معينة و ذلك بالتركيز على خصائصها الأساسية و يعتبر النموذج البيروقراطي (Bureaucratique Model) الذي قدمه عالم الاجتماع الألماني ماكس فيبير (Max weber) ( 1864 - 1920 ) أول نموذج متكامل للمنظمات كما أنه يمثل البداية لنظرية التنظيم العلمية (إبراهيم عبد الله المنيف:1993، 103).

و تركز تحليلات فيبير للبيروقراطية على تصوره لطبيعة علاقات القوة في المجتمع فهو يعرف القوة (Power) بأنها : " قدرة شخص معين ، و إمكانياته في فرض إرادته على سلوك الأشخاص الآخرين " لكن القوة بصفة عامة ليست محور اهتمامه في هذا الصدد بل أن هناك نمودجا بالذات لعلاقة القوة يجب أن نهتم به ، و ذلك هو الذي نطلق عليه مصطلح " السلطة " و هي علاقة القوة بين الحكام و الأفراد حين يمارس الحاكم القوة باعتبارها حقا مشروعاً له كما يعنفد الأفراد أن من واجبهم طاعة الحاكم ، و الامتثال لأوامره و إذن فالسلطة تعتمد على مجموعة من المعتقدات التي تجعل ممارسة القوة شرعية في نظر كل من الحكام و الأفراد ، و من ثم تصبح مسؤولة عن الاستقرار النسبي لأنساق السلطة المختلفة . كما أن ممارسة السلطة على أعداد كبيرة من الأفراد تقتضي وجود هيئة إدارية قادرة على تنفيذ الأوامر و تحقيق الصلة الدائمة بين الرؤساء و المرؤوسين (محمد علي محمد : 2003 ، 80).

و من خلال هذا النموذج المثالي نستخلص بأن فيبير قصد تقسيم الأعمال و تحديد القواعد و المعايير لتطبيقها على الحالات التي تصلح لها و توزيع الواجبات حسب المؤهلات و قصد من عملية الترشيح كذلك أن الموظف سينمي مهنته و واجباته و مسؤولياته و يحترمها أضف إلى ذلك يقينه من سلطة عليا مع تمتعه بالتدرج الوظيفي .

و يرى فيبير بأن الوظيفة الحكومية مقصود منها أولاً و آخرها الخدمة و المصلحة العامة مع الابتعاد بشكل كلي عن إمكانية تحقيق المصلحة الذاتية و هذا ما دعاه كما يعتقد المنظرون لأن يضع هذه الخصائص و لأن يحدد دور الموظف البيروقراطي الحكومي و إمكانية وصوله للمناصب العليا عن طريق الخلافة و بعد مرور فترات زمنية و تسلسله في الوظيفة و قد لاحظ

فيير بأن البيروقراطية كنظام له مزايا مثل : الدقة و السرعة و المعرفة و الاستمرارية و الوضوح مع الخضوع الكامل للرؤساء ذوي القوة و السيطرة القانونية و هنا بشير فيير بأن الرئيس يحتاج إلى جهاز إداري لتنفيذ الأنظمة و القواعد و الإجراءات و التعليمات و هذا الجهاز في تعريف فيير هو البيروقراطية و قد ركز فيير في نموذج البيروقراطي على :

- 1- التخصص الوظيفي و تقسيم العمل .
- 2- هيكل هرمي يحدد السلطات و الصلاحيات و اتصاله من أعلى إلى أسفل .
- 3- العلاقات بين العاملين موضوعية فقط و لا دور للعلاقات الشخصية .
- 4- الاختيار على أساس المعرفة و القدرة .
- 5- القواعد و اللوائح و الإجراءات المتكاملة و الموضحة لكل عملية إدارية .
- 6- القواعد المحددة للواجبات و المسؤوليات لكل وظيفة في الهرم التنظيمي ( إبراهيم عبد الله المنيف : 1993 ، 104 )

و لقد ميز فيير بين ثلاث نماذج مثالية للسلطة تعتمد على تصورات مختلفة للشرعية و تنظيمات إدارية متباينة تصاحب كل منها و هذه النماذج هي :

#### أ - السلطة الكاريزمية أو الملزمة : Charismatic Authority

حيث تقوم على الولاء المطلق لقسدية معينة استثنائية مثل البطولة أو نموذج من نماذج الشخصية يحتذي لما لديه من مثل و قيم أو بسبب نظام ابتدعه أحد الزعماء فالقائد الملهم سواء كان نبيا أو بطلا أو فيلسوفا يقدم من الظواهر و المعجزات الخارقة للعادة ما يجعل الناس يعتقدون في شخصيته و يمثلون لسلطانه ، و يتميز الجهاز الإداري السائد في ظل هذا النظام بعدم الاستقرار كما يتألف غالبا من عدد قليل من الأشخاص المقربين للقائد و الذين يقومون بدور الوسطاء بينه و بين الجماهير .

#### ب - السلطة التقليدية : Traditional Authority

تستمد شرعيتها من الاعتقاد في مبلغ قوة العادات و التقاليد و الأعراف السائدة و شرعية المكانة التي يحتلها الذين يشغلون الأوضاع الاجتماعية الممثلة للسلطة التقليدية كما هو الأمر في الملكيات التي لا تزال قائمة فالقائد التقليدي يصدر أوامره معتمدا على مكانته الوراثية المعبرة غالبا عن رغباته الشخصية ، لذلك تتسم بالطابع التحكيمي و ولاء الأفراد فيها يرجع لاحترامهم للمكانة التقليدية و يتخذ الجهاز الإداري الذي يتولى مهمة ممارسة هذه السلطة شكلين أحدهما وراثي يعتمد على الانتماء القرابي للرئيس الأعلى و الآخر هو الإدارة الإقطاعية، التي تحقق قدرا محدودا من الاستقلال الذاتي ، لأن الولاء الإقطاعي ، و الارتباط الشخصي به هما أساس تكوين الجهاز الإداري .

#### ج - السلطة القانونية : Legal Authority

تقوم على أساس عقلي رشيد مصدرها الإعتقاد في قواعد أو معايير موضوعية. كما أنه من مصادرها أيضا تفويض الذين يقبضون على مقاليدها الحق في إصدار أوامره بهدف إتباعها و المحافظة عليها وهكذا ترجع طاعة الأفراد للقانون. و يستمد الحاكم شرعية ممارسته للقوة

## — الفصل الثالث — رؤية سوسيولوجية للتنظيم الصناعي —

من التزام بهذه القواعد القانونية المقررة و هذا النمط العقلي القانوني للسلطة هو الشائع حديثا و يطلق على الجهاز الإداري الذي تعتمد عليه السلطة القانونية مصطلح (البيروقراطية) التي تتميز أيضا بالاعتماد على القواعد و النظام الرسمي الذي يحدد طبيعة التسلسل الرئاسي و الحقوق و الواجبات الخاصة بكل مركز و من الواضح أن هذا النموذج للإدارة يفصل تماما بينها و بين الملكية .

و يؤكد فييران هذه النماذج لا يمكن أن تتحقق كاملة في الواقع ، لأن انساق السلطة الواقعية غالبا ما تضم عناصر مختلفة من النماذج الثلاثة . (محمد علي محمد : 2003 ، 81 - 82) .

و ما يمكن أن يقال على نموذج فيير أنه نموذجا مثاليا و كثيرا ما انتقد على هذا الأساس خاصة من قبل أصحاب الاتجاه الوظيفي في علم الاجتماع لأن الجانب الوظيفي فيه هو الذي كان أكثر استهدافا للنقد كما أن الموظفين لاحظوا أنه قد أهمل تأثير التنظيمات غير الرسمية على التطبيق الواقعي لهذا النموذج غالى في التركيز على الرقابة المحكمة و إجراءاتها الدقيقة ، الأمر الذي لا يتيح للعاملين قدرا من حرية التصرف أو المبادرة أو الإبداع ، فيصاحب التنظيم كليا بالجمود و نتيجة لهذا فقد أظهر نمودجه اختلالات و نقص كبير عند التطبيق الفعلي لأنه جاء نتيجة واقع معين عاشه ماكس فيير (صالح بن نوار : 2006 ، 118) .

و قد كان روبرت ميرتون (R.MERTON) من الأوائل الذين تنبهوا لما جاء بنموذج فيير من نقاط ضعف ، و لذلك فقد عمل على تطويره على أساس إدخال العنصر البشري كمتغير في تحديد السلوك البيروقراطي . فرأى بأن استقرار السلوك الفردي سيؤدي إلى جمود التنظيم . و أن التركيز على الأنظمة و القواعد قد يؤدي إلى تغلب الوسائل على الغايات و يركز ميرتون على أن التمسك بالأنظمة يؤدي إلى المزيد من الجمود .

أما سلزنيك (SELZNICK) فقد خرج بنتيجة تتمثل في أن تفويض السلطة و إن قصد به أن يكون أداة رقابية الأمر الذي يؤدي إلى زيادة خبرة و تدريب الأفراد على موضوعات محددة إلا أن النتائج العكسية غير المتوقعة و غير المرغوب فيها كالاهتمام بالأجزاء و ترك الكل و الصراع ما بين هذه الأجزاء يؤدي إلى عدم تحقيق أهداف التنظيم و بذلك يصبح التفويض غاية في ذاته بدلا من أن يكون وسيلة .

و نستخلص من النموذج المثالي للبيروقراطية لفبير و الدراسات التي انطلقت منه بالتحليل و النقد و البحث بأن نظرية البيروقراطية ظهر فيها تغيرات عديدة أدت إلى ظهور نظريات جديدة تفرض فرضيات فيير أو تنقضها أو تقوم على تعديلها و يمكن أن نلخص هذه الاتجاهات التي أدت إلى ظهور نظريات جديدة بما يلي :

1 - انعدام العنصر الإنساني في نظرية فييرادي إلى إضافة ( بلاو ) لعنصر العلاقات الإنسانية .

2 - الاعتراف بوجود التنظيم الغير رسمي ( الشللية ) و أثرها علة التنظيم الرسمي أدى إلى رفض النموذج المثالي .

3 - المركزية في السلطة و التنظيم و القرارات أدى إلى ظهور نظريات جزئية تنادي باللامركزية و تفويق السلطة و اتخاذ القرارات الجماعية .

4 - القواعد العامة أدت إلى الجمود و الرقابة و التكلس و أدت إلى ظهور أفكار جديدة أدت لاحقاً لظهور نظرية الموقف . ( إبراهيم عبد الله المنيف : 1993 ، 121 ، 122 )

### ج - مدرسة الإدارة العلمية ( التايلورية ) :

كان فردريك تايلور ( F.TAYLOR ) من رجال الإنتاج و الإدارة و من أوائل من اهتموا بتطبيق أسلوب علمي في تناول مشكلات الصناعة . بحيث خلص من تحليله إلى صياغة مجموعة مبادئ يمكن أن تكون بديلة عن أسلوب المحاولة و الخطأ الذي شاع الاعتماد عليه خلال هذه الفترة و يعتقد تايلور أن العمل الصناعي في تنظيمات معقدة يعني الاشتغال الدائم في إنتاج السلع و الخدمات من أجل الحصول على المكافأة و من ثم فمفهوم العمل يرتكز على الاستمرار ، الإنتاج و الأجر إذ أن الأفراد يمارسون العمل من أجل الحصول على مكافآت يواجهون بها حاجاتهم الاجتماعية و الشخصية المختلفة ( محمد علي محمد : 2003 ، 135 )

رغم أن تايلور كان مدركاً لأهمية العنصر البشري في الإدارة و التنظيم إلا أنه لم يدرسه دراسة علمية كما فعل مع الجانب الفني و لم يعطه الاهتمام اللازم من البحث و التحليل لقد كانت الفكرة الرئيسية التي انطلقت منها مدرسة الإدارة العلمية ، أنه يمكن تحقيق الزيادة الإنتاجية عن طريق اتباع أسلوب علمي قوامه :

#### التخصص .

#### التدريب الفني .

تحليل العمل إلى جزئيات مع دراسة كل جزئية على حدى حتى تتحدد حركاتها الأساسية و الزمن الذي يستغرقه أداؤها .

تصميم المصنع بالشكل الذي يضمن انسياب الخامات لآلات و تحريك العامل لأداء أعماله .

تقرير الأجر الأساسية و الإضافية بناء على نوع العمل المطلوب و مستويات أدائه و الزيادة التي يمكن أن يحققها العامل فيه .

نلاحظ هنا أن تايلور قد بنا نظريته لدوافع المنظمة و العاملين على أساس مادي بحث و هو أن كليهما يطمح في الحصول على عائد أكبر و فيه تكمن المصلحة المشتركة بينهما لذلك فقد نادى بأن يشترك الطرفان في تضخم و تثمين هذا العائد عن طريق الزيادة في الإنتاج و هذا لن يتحقق حسبه إلا بما أسماه " الثورة العقلية " التي يجب أن تتبناها الإدارة و العاملون على حد سواء و الثورة العقلية يقصد بها أن يتوقف الطرفان عن التنازع على إقتسام العائد ، و أن يوجها اهتمامهما و طاقتهم أولاً نحو زيادته فإذا تمت الزيادة زاد نصيب كل منها ( صالح بن نوار : 2006 ، 125 ، 126 ) .

و يرى تايلور أن العلم قادر على إحلال التعاون محل الصراع فحينما يتم اكتشاف القوانين الطبيعية التي تحكم العمل و الإنتاج و تحديد الزمن الحقيقي لأداء العمل ثم وضع جدول الأجر على أسس موضوعية فإن ذلك سوف يقضي على المساومة و النزاع لأن المرء لا يستطيع أن يساوم فيما يتعلق بالحقائق العلمية و هو ما يفقد النقابات وظيفتها ذلك أن العمال يتعاملون مع الإدارة بصورة فردية لتحقيق مصالحها الشخصية بطريقة يسيرة .

و إذا كانت التaylorية تستهدف الاستخدام الأفضل للكائن العضوي الإنساني في التنظيمات الصناعية من خلال تحليل التفاعل بين خصائص الأفراد ، و البيئة المحيطة بهم فإن دراسات تايلور من هذه الزاوية يمكن أن تدخل في نطاق ما أطلق عليه سيمون ( SIMON ) النظرية الفيزيولوجية للتنظيم فالإدارة العلمية تعتبر الإنسان تابعا للآلة و أن سلوكه هو في جوهره سلسلة من الأنشطة الفيزيائية المنظمة . و يبدو ذلك واضحا من المفاهيم التي استعان بها تايلور في دراسته و هي مفاهيم تتعلق كلها بقدرة الإنسان على تشغيل الآلات و مدى سرعته في أداء العمل و ارتباط معدل الإنتاج بمقدار النشاط . و مبلغ الإجهاد العضلي و التكلفة أو الأجر ( محمد علي محمد : 2003 ، 137 ، 138 )

أما الزوجان فرانك و ليليان جيلبرت ( Frank et liliane gilbreth ) اللذان حاولا دراسة تأثير " الحركة و الزمن " على أداء العاملين فقامت هذه الدراسة على بحث أنواع الحركات التي يؤديها العامل في عمله و وقت كل حركة حيث تبين من تحليل هذه الحركات أن بعضها يمكن حذفه و البعض الآخر يمكن دمجها أو اختصاره . أو يمكن إعادة تركيب الحركات بالشكل الذي يؤدي إلى أداء أسهل و أسرع .

و نخلص إلى أن مدرسة الإدارة العلمية قد ساهمت مساهمة لا يستهان بها في تطوير ممارسات الإدارة و تكوين ملامح مهنة الإدارة و تحويل تفكير المديرين إلى الأسلوب العلمي و الإقلاع عن أسلوب التخمين أو التقليد أو المحاولة و الخطأ و تركيز اهتمامهم على الزيادة الإنتاجية .

لكن من جهة أخرى ، فقد أغفلت هذه المدرسة عدة أمور هامة و على رأسها الجانب الإنساني حيث أهمل الفروق الفردية بين العاملين بالإضافة إلى إهماله لتأثير جماعات العمل على أداء الفرد و رغباته و دوافعه و قيمه الروحية و الفكرية . ( صالح بن نوار . 2006 ، 129 ، 130 )

**د - نظرية الإدارة:**

يعتبر هنري فايول (H.FAYOL) مؤسس نظرية التكوين الإداري و ذلك حينما حاول تلخيص الأسس التي تستند إليها عملية الإدارة في مؤلفه الشهير " الإدارة العامة و الصناعة " و يرى فايول أن الوظيفة الإدارية تنشأ مع أعضاء التنظيم و الجماعات الإنسانية فيه و أن نظام العمل السليم بين الجماعات التنظيمية ينهض على بعض الاشتراطات المتميزة التي يطلق عليها مصطلح المبادئ ( محمد علي محمد : 2003 ، 140 ) .

لقد قدم هنري فايول تفسيراً جيداً لظاهرة التنظيم يعتمد على مبادئ تفرض الرشد و العقلانية في العلاقات التنظيمية و ذلك من خلال مبادئ للعملية الإدارية و يلاحظ أن هذه المبادئ التي مرّ عليها قرن من الزمان مازالت باقية و مستخدمة في المنظمات المختلفة و لقد استطاع أن يضع 14 مبدأ يمكن للمنظمة أن تدير عملياتها الإدارية و التنظيمية بكفاءة و هذه المبادئ هي :

- 1- تقسيم العمل و التخصص : يجب تقسيم العمل في وظائف ثم في أقسام و إدارات و ذلك لكي يمكن تحقيق التخصص في أداء الوظائف و التخصص في التعليم و التدريب .
- 2- السلطة و المسؤولية : يجب أن يمنح شاغل الوظيفة السلطة و الصلاحيات الخاصة بالتصرف على أن سياءل و يحاسب عن مقدار ما حصل عليه من السلطة .

- 3- الضبط و الربط : يمكن تحقيق درجة عالية من الالتزام في العمل من خلال أنظمة جزاء و عقاب تستخدم في حالة حدوث مخالفات و أخطاء في أداء العمل .
- 4- وحدة الأمر: و هي تعني أن يحصل كل شاغل وظيفة على أوامره من شخص واحد.
- 5- وحدة الهدف : هناك هدف رئيسي هو هدف المنظمة و على الإدارات أن تحقق هذه الأهداف و على الأقسام التابعة لكل إدارة المساعدة في تحقيق الأهداف الأعلى .
- 6- أولوية مصلحة المنظمة على مصلحة الأفراد : و يعني هذا أنه إذا تعارضت مصلحة المنظمة مع مصلحة الأفراد فإن مصلحة المنظمة تأتي في ترتيب متقدم .
- 7- عوائد العاملين : يجب أن يعود عمل العاملين في المنظمة عليهم بأجور و حوافز مناسبة .
- 8- المركزية : هناك نوع من المركزية في التخطيط و منح السلطات بينما يستلزم التنفيذ اللامركزية في العمل مع العاملين .
- 9- التسلسل الرئاسي : يجب أن يحترم العاملون خطوط انسياب السلطة من أعلى لأسفل و على العاملين اتباعها أثناء الاتصال و رفع التقارير و إصدار الأوامر و التعليمات .
- 10- النظام : يجب استخدام أنظمة عمل تساعد على توفير الخامات و الموارد المالية و الموارد البشرية في المكان و الزمان الصحيحين .
- 11- العدالة : يجب أن توفر أنظمة العمل العدالة و المعاملة المتساوية لكل العاملين .
- 12- استقرار العمالة : يجب اختيار العاملين و توفيرهم و تدريبهم بشكل يقلل من احتمال تسربهم و يحقق الاستقرار في العمل .
- 13- المبادأة : لا بد من تشجيع الأفكار الجديدة التي تضمن تطوير العمل و المنظمة .
- 14- تنمية روح الجماعة : يجب تنمية روح العمل و التنسيق بين الأفراد بشكل ينمي روح الفريق . ( أحمد ماهر : 27 ، 28 )

و بالرغم من تعدد المبادئ التي جاء بها فايول ألا أنها لم تكن شاملة لكل أجزاء التنظيم الرشيد كإهمال للجوانب الإنسانية و دوافع العاملين النفسية و الاقتصادية و الاجتماعية و كذا تأثير جماعات العمل على اتجاهاتهم بالإضافة إلى الصراعات القائمة داخل التنظيمات حيث أن هذه النظرية أيضا اهتمت بجانب تنظيمي معين و أغفلت جوانب أخرى ( صالح بن نوار: 2006 ، 144 )

## 2- النظريات الحديثة في دراسة التنظيم :

### أ - مدرسة العلاقات الإنسانية :

أثارت حركة الإدارة العلمية موجة من الانتقادات كان أهمها ما ذكره أوليفر شيلدون ( o.shildon ) عام 1923 في مؤلفه : فلسفة الإدارة : " إننا يجب أن نحقق توازنا عادلا في دراستنا بين آليات الإنتاج ، من أدوات و عدد و مواد و غير ذلك ، و بين العوامل الإنسانية المرتبطة بالعملية الإنتاجية ذلك أن المشكلة الحقيقية في الصناعة أنها ليست تنظيميا ماديا معقدا فحسب ، و لكنها تتضمن تنظيميا إنسانيا بالضرورة طالما أنها تعتمد على الطاقة الإنسانية في أداء وظيفتها " و خلال هذه الفترة تقريبا بد أن التجارب الشهيرة التي

أجريت في مصنع هاوثون التابع لشركة وسيتون اليكتريك ( western electric company ) تحت إشراف إترن مايو ( E.mayo ) و كانت هذه التجارب نقطة بداية مميزة ، و مصدرا رئيسيا لكافة دراسات العلاقات الإنسانية بعد ذلك ( محمد علي محمد : 2003 ، 145 ) .

و افترضت هذه النظرية أن المنظمات هي كائن اجتماعي و أن العاملين داخل المنظمة يسعون إلى التعاون و العيش في ظل علاقات ودية داخل هذه المنظمة و يمكن تلخيص أهم مبادئ مدرسة العلاقات الإنسانية ( أو النظرية الكلاسيكية الحديثة أو المعدلة ) في الآتي :

1- المنظمات كائن اجتماعي لأن الأفراد الذين يشكلون المنظمة لديهم احتياجات اجتماعية.

2- يشعر الناس بالسعادة و الأهمية من خلال علاقات ودية و طيبة مع الآخرين ، مما يؤدي إلى كفاءة أعلى .

3- أن التخصص و تقسيم العمل و الإجراءات تؤدي إلى آلية و روتينية العمل ، مما يؤدي إلى السأم و الملل .

4- علاقات التعاون و الود الاجتماعي أهم من أنظمة الرقابة و أنظمة الحوافز .

5- من الأفضل للمنظمة أن تأخذ العوامل السابقة في تصميم التنظيم لكي يكون تنظيما اجتماعيا ( احمد ماهر : 29 )

و إذا كان لنا أن نصيغ بقالب نظري مساهمة التون مايو المسماة بنظرية العلاقات الإنسانية مقارنة أو تكملة للثغرة التي حدثت في نظرية الإدارة العلمية بما يلي :

1- ركزت نظرية العلاقات الإنسانية على إشباع الرغبات الإنسانية للأفراد كوسيلة لتحسين الإنتاجية فقد أوضحت أن الإشباع لا يقتصر على الحاجات الاقتصادية فحسب بل هناك حاجات غير اقتصادية يسعى الإنسان إلى إشباعها.

2- أكدت نظرية العلاقات الإنسانية ضرورة تشجيع تكوين الجماعات في موقع العمل و توفير القيادة الديمقراطية لإعطاء الفرصة لمشاركة و تنمية الاتصالات بين الإدارة و الجماعات.

3- انتهجت نظرية العلاقات الإنسانية البعد الاجتماعي ، على خلاف نظرية الإدارة العلمية التي ركزت على البعد الفيسيولوجي .

4- تؤكد نظرية العلاقات الإنسانية أن الحوافز الغير مادية أو المعنوية تلعب دورا هاما في الدافعية و الروح المعنوية المؤدية لرفع الإنتاجية و ذلك بعكس نظرية الأداة العلمية التي ترى أن الأجر و المكافآت المادية هي الحوافز التي تدفع العامل إلى الإنتاج .

5- تركز نظرية الإدارة العلمية على أهمية التخصص و تقسيم العمل ، بينما لا ترى نظرية العلاقات الإنسانية في التخصص المطلق الكامل أساسا صالحا للإنتاج المتزايد .

6- كشفت نظرية العلاقات الإنسانية على أهمية الجماعات في تحديد السلوك بينما نظرت حركة الإدارة العلمية إلى العمال باعتبارهم أفرادا منعزلين يضمهم التنظيم الرسمي فقط .

7- اكتشف مايو بأن الحافز المادي ليس الدافع الوحيد الذي يستجيب له العامل . فالعمال كما كشف التون مايو يعتبرون مستوى الإنتاج على نحو لا يعكس طاقاتهم الكامنة إذ أن إنتاج العامل مرتبط بإنتاج زملائه (إبراهيم عبد المنيف : 1993 ، 206) .

و لقد تأثرت المنظمات بهذه المدرسة حيث ظهرت ممارسات تنظيمية تفضل المشاركة في اتخاذ القرارات و أنظمة الشكاوي و الاقتراحات و الاهتمام بالرحلات و مزايا و خدمات العاملين . و مما يعيب هذه النظرية هو المغالاة في العلاقات الاجتماعية و التدليل قد يؤدي إلى إفساد العاملين .

و نظرا لهذا النقد ظهرت تطورات و إضافات واقعية حديثة في النصف الثاني من القرن العشرين بفضل عدد من الرواد من أمثال كريس أرجيرسي ، و رنسيس ليكوت ، و أبراهام مازلو ، و فردريك هرزبرج ، و هربت سايمون ، و كانت من أهم مساهماتهم ما يلي :

- 1- للناس حاجات إن استطاعت المنظمة إشباعها زادت إنتاجيتهم .
- 2- يسعى الناس إلى النضج و النجاح
- 3- لدى الناس شعور طبيعي بالانضباط في العمل
- 4- هناك عوامل نفسية تؤثر في سلوك الناس مثل الإدراك و التعليم و القدرات و الاتجاهات النفسية و عوامل اجتماعية مثل الاتصال و القيادة .

5- يسعى الفرد لتحقيق أهداف المنظمة أن سعت هي من جانبها لتحقيق أهدافه .

6- المنظمات هي كيانات متخذة للقرارات ، و نظرا إلى أن الإنسان ( الذي يتصف بعدم الرشد ) هو الذي يتخذ القرار فمن المتوقع أن يكون هناك طرق عديدة لاتخاذ القرار .

7- تختلف المنظمات و الأفراد من بيئة لأخرى و من دولة لأخرى ( احمد ماهر : 30 )

و بعد العرض الموجز للمساهمات الفكرية و النظرية في مجال العلاقات الإنسانية داخل التنظيمات الصناعية نلخص جملة من الآراء و الانتقادات التي وجهت لهذه المدرسة .

- لقد ركز أصحاب هذا الاتجاه على ضرورة إشباع الجوانب الاجتماعية و الإنسانية للعمال و ذلك يجعلهم يحسون بأهمية وجودهم داخل التنظيمات الصناعية ، و متجاهلين أهمية الأبعاد الاقتصادية و المادية الأخرى مثل المكافآت العينية خاصة رفع الأجور و طرق الترقية و غيرها .

- لقد أهملت نظرية العلاقات الإنسانية ما يعرف بالعلاقات الصناعية التي توجد داخل تنظيمات العمل و المؤسسات الصناعية و الدور الذي تلعبه النقابة العمالية .

- لم تعط اهتمامات أصحاب نظرية العلاقات الإنسانية بداية من جهود مايو حتى نهايتها أي أهمية لوجود ظاهرة الصراع بين الأفراد و الجماعات داخل التنظيمات الصناعية ، و ذلك راجع إلى اهتمام هذا الاتجاه بدراسة مشكلات التنظيم على مستوى الفرد و الجماعات الصغيرة أو المحدودة العدد .

- لقد جاءت تصورات أصحاب العلاقات الإنسانية من اجل دراسة مشكلات العمل داخل المؤسسات أو المصانع فقط و لم تعط اهتمامها ملحوظا إلى علاقة المصنع بالبيئة الخارجية أو النسق الاجتماعي الأكبر الذي تعيش فيه ( صالح بن نوار : 2006 ، 157 ، 158 )

### ب- الاتجاه البنائي الوظيفي في دراسة التنظيم :

إن أهم شيء أضافه "بارسونز" (TALCOTT PARSONS) لنظرية التنظيم هو تصور لظاهرة التنظيم على أنها نسقا اجتماعيا يضم مجموعة من الأنساق الفرعية المختلفة كالجماعات و الاقتسام و الإدارات ... و إن التنظيم في حد ذاته ما هو إلا نسقا فرعيا لنسق أكبر و اشمل منه و هو المجتمع . إضافة إلى هذا فقد حلل بارسونز التنظيم من وجهة نظر ثقافية نظامية مؤكدا على التوجهات القيمية السائدة للتنظيمات المختلفة لأنه و حسب رأيه فالقيم السائدة هذه هي التي تمنح أهداف التنظيمات طابعا شرعيا و ما التنظيم إلا منفذا للمتطلبات الوظيفية التي يسعى النسق الأكبر إلى تحقيقها و بذلك فلا تعارض عنده بين القيم السائدة في التنظيمات و تلك السائدة داخل المجتمع الكلي . و قد أوضح بارسونز في موضع آخر أن التنظيمات تتميز عن المجتمعات بأنها وحدات اجتماعية لديها أهداف محددة و واضحة نسبيا تسعى إلى تحقيقها ، و إن تحقيق هذه الأهداف يفرض وجود إجراءات تنظيمية تضمن ذلك إذن فوضوح الأهداف و توافر الإجراءات يمنحان التنظيم طابعا يميزه إلى حد ما عن المجتمع . (صالح بن نوار : 2006 ، 159) .

و ينهض تفسير تكامل الأفراد و الجماعات داخل التنظيم بصورة مطابقة - في رأيه - على نسق القيم في المجتمع ، و ذلك الذي يعكس على الأهداف التنظيمية فعن طريق هذا النسق القيمي العام نستطيع أن نحدد الأدوار التنظيمية للأعضاء بشكل يتسق مع توقعاتهم ، وهي التوقعات التي تكونت لديهم خلال عملية التنشئة الاجتماعية و استمماج المعايير و عموما فإن بارسونز حينما يفسر العلاقة بين النسق الاجتماعي و الشخصية و الأنساق الثقافية يؤكد بأن التنظيم موصل بالمجتمع وذلك راجع إلى النسق القيمي العام الذي يتخلل بناءه و المتطلبات الوظيفية التي لا تستطيع مواجهتها إلا من خلال المجتمع حتى يكتب له البقاء . و أما مطالب البقاء فتتمثل في القدرة على التوافق (ADAPTATION) و إنجاز الأهداف (GOAL ACHIEVEMENT) ثم إحداث التكامل بين الأجزاء المكونة للتنظيم (INTEGRATION) و وصل التنظيم بالبيئة و الأنساق الاجتماعية الأخرى حتى يمكن مواجهة مطلب الكمون (LATEGRATION) و واضح أن المطلبين الأولين يتعلقان بكفاءة التنظيم و الآخرين يرتبطان بتحقيق الاستقرار أو تدعيم النمط. (محمد علي محمد : 2003 ، 219) .

و في نفس السياق سار سلزنيك فيليب (P.SELZNICK) و ذلك من خلال صياغة نظرية جديدة في علم الاجتماع التنظيم أطلق عليها اسم (النظرية المؤسسية) عام 1949 فمن خلالها أراد الإجابة عن سؤال اعتقد أنه مطروح بصورة ملحة و الذي مؤداه : ما الذي يجعل المنظمات تبدو متشابهة في هياكلها التنظيمية . فجاءت هذه النظرية لتشير إلى أهمية القيم و الأعراف و التاريخ الطبيعي في تشكيل الهياكل التنظيمية و الممارسات الإدارية في المنظمات .

أما العالم النفساني في جامعة هارفارد دافيد ماكلياند (D.MCLILAND) فقد أشار إلى هذا التوجه بشكل آخر حين رأى " بان هناك عدة عوامل تؤثر في قيمة العمل الجاد و الإنجاز لدى مجتمع معين " و الواضح أن هذه الثقافات تنشئ أفرادا ذوي دوافع عليا أكثر من تلك المجتمعات التي يعتبر فيها الدين مغيبا و يضيف ما كلياند " إلى أن الأسرة بالطبع هي المصدر

الأساسي في تكوين هذه القيم حيث تنتقل قيم الأسرة عن طريق التأكيدات المستمرة و المختلفة على الطاعة و الانسجام و الحب و الحرية و الإنجاز ... " و من هنا يمكن التساؤل عن تأثير القيم على الأداء الوظيفي . فقد ينظر إلى العلاقات بين القيم و الأداء على النحو الآتي :

يتوقع أن يكون أداء الفرد منسجما و متناسقا مع قيمه ، و ذلك في كل الظروف العادية و على سبيل المثال فإن الأفراد الذين يحملون قيم الاستقلالية في العمل سوف يتصرفون على نحو تحقيق تلك الاستقلالية و إذا عجز الموظفون عن تحقيق المكافآت ذات قيمة بالنسبة لهم فإن نوعية الأداء سوف تتخفض .

كما تساعد القيم الموظفين على تركيز و توجيه جهودهم أثناء العمل فالموظف الذي يهتم بالراحة و يعطي لها وزنا كبيرا أكثر من اهتمامه بالأمانة و الصدق في العمل مثلا ، يغيب عن العمل باستمرار تحت أية حجة ، و لما تكون قيم الموظف شبيهة بقيم الموظفين في نفس مجموعة العمل ، فإن ذلك يدفعه للتفاعل معهم بصورة إيجابية . و العكس لما تكون القيم مختلفة فقد تؤدي إلى الصراع بين الأعضاء و ينخفض معه الأداء .

و نفهم من هذا أن المنظمات ليست كيانات معزولة عن البيئة الثقافية و الاجتماعية التي تحيط بها ، فهي و كما رأى بارسونز تتأثر و تؤثر في هذه البيئة (صالح بن نوار: 2006 ، 166 ، 167) . و الواقع أننا نستطيع أن نلمس قيمة إطار بارسونز من ثلاث جوانب :

**أولاً :** إن إجراء تحليل تنظيمي بالاستناد إلى نظرية بارسونز يستوعب أكثر من مستوى مثل الفرد و الجماعة و التنظيم و المجتمع و ذلك على أن يكون محورا الاهتمام هو العلاقات المتبادلة بين هذه الوحدات و الاستقلال النسبي الذي يحققه كل مستوى و لا شك أن جهودا كثيرة. و نفقات أكثر ضاعت دون جدوى ، لأن البحوث التي أجريت في هذا الميدان لم تضع في اعتبارها التداخل الشديد بين هذه المستويات .

**ثانياً :** أدرك بارسونز بوضوح الحقيقة التي مؤداها : أن النظرية العامة للتنظيمات يجب أن تكون صالحة لدراسة كافة أنواع التنظيمات و من الملاحظ أن معظم المفاهيم كانت مستقاة من دراسات محدودة بتنظيمات معينة بالذات و لذلك لم تكن تستطيع أن تواجه مطالب العمومية .

**ثالثاً :** أكد التحليل الذي قدمه بارسونز الحاجة إلى الاتصال الوثيق بين نظريات التنظيم و بين النظرية السوسولوجية العامة إذ أنه لا يكفي أن نصوص فقط مفاهيم تصلح لدراسة كافة أنواع التنظيمات و إنما علينا أن نبحث عن أوجه الشبه و الاختلاف ، و العلاقات المتبادلة بين التنظيم كنسق اجتماعي ، و غيره من الأنساق الاجتماعية الأخرى . (محمد علي محمد: 2003 ، 228) .

و من خلال هذا العرض يمكن القول أن بارسونز كان فطنا لتأثير العوامل الثقافية على التنظيمات المختلفة . و من خلالها لما تمارسه القيم داخل نفس هذه التنظيمات ، و هو ما يؤكد الحاجة الملحة لدراسة التنظيم بربطه ببقية المؤثرات المحيطة به و بالتالي الاهتمام بالتنظيم كنظام مفتوح يتفاعل مع مجموعة من الأنساق الأخرى و بالإضافة إلى الطاقة المادية التي يزخر بها التنظيم فهناك طاقة أخرى بشرية هي الدوافع و القيم الإنسانية التي بدونها لا يستطيع أي نسق اجتماعي بدونها القيام بوظائفه . و هو ما يتطابق بصورة كبيرة مع الدراسة الراهنة التي تسعى في هذا الاتجاه لمحاولة إبراز دور القيم الاجتماعية على التنظيمات الصناعية .

- و ما يمكن أن يقال من خلال عرض نظريات التنظيم ، أن ما تم تناوله هو أهم الاتجاهات النظرية في دراسة التنظيم و هذا لا يعني إلغاء اتجاهات أخرى كان لها الإسهام في وضع الأسس النظرية لدراسة التنظيم ، أما أن الاتجاهات التي تم تناولها في البحث تحمل بين ثناياها جزئيات أيضا .

حيث نجد أيضا الاتجاه السلوكي في دراسة التنظيم الذي ينظر إلى سلوك الإنسان في محيط من البيئة التي يوجد فيها و تأخذ في اعتبارها عددا وافر من العوامل المؤثرة، و تناول التفاعل الحركي الذي يحدث بين السلوك الفردي والجماعي من ناحية، و العوامل البيئية المؤثرة فيه من ناحية ثانية كذلك توجه المدرسة السلوكية اهتمامها لدراسة العوامل البيئية التي توجد في المجتمع الكبير من عوامل اقتصادية و تكنولوجية واجتماعية و تعليمية و تريد هذه المدرسة بذلك مساعدة الإدارة في تفهم الظواهر السلوكية من حولها و من ثم التوصل إلى أفضل الطرق للتعامل مع العاملين و تحقيق الأهداف الإنتاجية و الإنسانية التي تسعى إليها. (صالح بن نوار: 2006، 174)

من خلال ما تم عرضه و التطرق إليه من خلال عرض أهم نظريات التنظيم سواءا تعلق الأمر في اتجاه النظرية الحديثة أو التقليدية يمكن القول أن كلا الاتجاهين حاولا رسم إطار فكري منظم لأجل تفسير ظاهرة التنظيم و حل المشكلات المرتبطة بها .

و قد اتجه ماركس في تحليله نحو التنظيمات الإدارية التابعة للدولة التي رأى فيها أنها تنظيمات بورجوازية متسلطة لا تخدم طبقة العمال و منه وجوب اختفاء هذه التنظيمات بصورة أو بأخرى ليحل محلها العمال و هو ما جعل فلسفته بعيدة عن الواقع الإنساني فالعلاقة بين الأجير و رب العمل ليست علاقة صراع مستمر . كما أن هناك شواهد تاريخية تثبت أن هذه التجربة بالذات قد ولدت فشلا ذريعا في مناطق عدة من العالم و التي حاولت تبني هذه الفكرة .

كما أن النموذج البيروقراطي الفيبري يمكن أن يوصف بالمثالي فهو مستمد من طبيعة مجتمع معين، ثم أنه كان وليد تأثير فيبر بواقع معين قد عايشه من خلال أدائه للخدمة العسكرية في الجيش الروسي. و الذي يكون قد تأثر فيه بالصرامة العسكرية التي تسير وفقها هذه المؤسسات .

أما بخصوص ما جاء به تايلور فقط حظ من شأن الفرد داخل التنظيم لأنه أسند له أدوارا و أعمالا روتينية و بسيطة مع منحه حدا أدنى من الأجر كما ربطه ربطا فاحشا بالآلة و اعتبره جزءا لا يتجزأ منها . فوظيفته تشبه إلى حد ما . ما يمكن أن يؤديه البرغي في آلة معينة ، و في ذلك تجريد للقيم الشخصية له و كذا المشاعر و الأحاسيس الإنسانية .

في حين أن هنري فايول قد ركز من خلال المبادئ (14) و التي رأى بأنها كافية في دراسة أي تنظيم و واجبة لقيامه . و لكنها في حقيقة الأمر قد أهملت الجوانب الإنسانية هي الأخرى و كذا تأثير جماعات العمل على العمال كما أنها لم تولي أي اعتبار للصراعات التي يمكن أن تكون داخل التنظيم .

هذا بالعودة إلى ما جاء به تايلور نجد أن عبد الرحمان بوزيدة قد حدد القيم الأساسية التي تتجلى في هذه النظرية إذ نجد أن أولها تتجسد في محاولة عقلنة و ترشيد التنظيم و هذه القيمة هي نتيجة لتطور و عقلنة المجتمع و ثاني هذه القيم موضوعية التسيير و ذلك من خلال القيادة العادلة أين يستجيب من خلالها العمال لمجموعة القواعد ( culture et gestion : 1993 , 64 ).

أما فيما يتعلق بالاتجاه الثاني من النظريات أو ما ورد في هذا البحث بالاتجاهات النظرية الحديثة في دراسة التنظيم فلا شك أنه حاول توجيه أنظار و اهتمام الباحثين نحو الإنسان و العلاقات الإنسانية و هو العنصر الذي تم إغفاله أو عدم التطرق إليه بصورة دقيقة في الاتجاه النظري السابق و حسب هذا الاتجاه فان الاهتمام بالعنصرين السابقين فهو ينتج لنا فرصة فهم و إدراك حقيقة تأثير هذين العنصرين على مختلف التنظيمات و ذلك بالرغم من مجموعة الانتقادات الموجهة للنظريات السابقة ، و التي فيها أصحاب هذه الانتقادات .

أن أصحاب هذا الاتجاه قد غالوا في بعض الأحيان بالاهتمام بالجوانب الغير رسمية في التنظيم و بالتالي فهناك قدر من التدلل و اللابندبات الذي قد يبيد العامل في التنظيم ، كما أن هذه النظريات أيضا لم تتطرق للصراع الذي قد يكون بين العامل و رب العمل . خصوصا و أن أهداف العامل قد لا تتطابق و أهداف التنظيم و هو ما يؤدي إلى تعارض في الأهداف . و لكن ما يجدر التتويه به في هذا الجانب هو ما جاء به أصحاب النظرية المؤسسية و على رأسهم ماكلياند حينما ركز على الناحية الثقافية في التنظيم كأحد الجوانب المهمة التي لا يجب أن نغفلها و التي يجب أن تسايرها منظومة من القيم هذه الأخيرة من شأنها أن تؤثر تأثيرا مباشرا و عميقا على التنظيم . و بالتالي النظر إلى التنظيم باعتباره نظام مفتوح يتفاعل مع البيئة الخارجية و خصوصا الجوانب الثقافية .

### **سادسا - أسباب وجود التنظيمات :**

من خلال ما تم التطرق إليه فالتنظيمات توجد لتوفير كيان اجتماعي ، و الذي يفوق الكيان الفردي و هو ما يساعد على استخدام الموارد البشرية و المالية و الخامات و الأصول و المعلومات لتحقيق أهداف تنظيمية . و لمزيد من التفصيل ، يمكن القول أن التنظيمات توجد لكي تحقق مايلي :

#### **1 - تقسيم العمل بين الأفراد :**

تحقيق مزيد من التخصص و الكفاءة في أداء العمل ، فهناك المهندس و الطبيب و المحاسب و المدير و غير ذلك من التخصصات .

#### **2 - إمكانية استخدام التكنولوجيا و رأس المال الكثيف :**

فوجود تنظيمات تساعد على توفير أموال يمكن إنفاقها على تكنولوجيا متقدمة و بالتالي يمكن الإنتاج بأحكام كبيرة تحقق الاستخدام الأمثل للموارد و توفير التكاليف .

#### **3 - إمكانية التعامل مع البيئة :**

فالتنظيم أقدر من الفرد على التحدي أمام المنافسين ، و في التعامل و التأثير في الحكومة و التنظيمات المالية الموردين و المستهلكين .

#### **4 - إمكانية التوفير في تكاليف التبادل :**

حينما يقوم التنظيم بالشراء أي عملية تبادل المال بالخامات و الأجهزة تكون أقدر من الفرد على التفاوض و الحصول على شروط جيدة توفر لها الكثير من التكاليف .

#### **5 - إمكانية فرض السيطرة على العاملين :**

فالتنظيم بما يتاح له من موارد أكثر من الفرد فله هبة و نفوذ يساعده على فرض سيطرته على المديرين و العمال لصالح الطرفين ، فالمديرون و العمال يحصلون على أجور و مستقبل وظيفي مضمون بينما يحصل التنظيم على ولاء و تعهد و أداء تنظيمي عال . ( أحمد ماهر : 19 )

### سابعاً - أهمية دراسة التنظيم :

إن وجود تنظيم سليم للمنظمة يساعد على تحقيق التعامل مع الظروف المختلفة و تحقيق تنافسية عالية للمنظمة و تحقيق قدرة على التعامل مع التنوع في القوى العاملة ، و تحقيق الكفاءة و الابتكار في الأداء التنظيمي .

#### 1- تحقيق القدرة على التعامل مع الظروف المختلفة :

إن وجود وحدات تنظيمية و أنظمة عمل يمكنها أن تساعد المنظمة على التفاعل مع اختلاف الظروف مثل المنافسة ، و تغيير أهداف المنظمة ، و تغيير التكنولوجيا و التعامل مع الأسواق و المستهلكين دائمي التغيير . إن وجود وحدات متخصصة يمكنها أن تساعد على ابتكار منتجات و خدمات و أساليب للتعامل الفعال مع الأسواق المتغيرة .

#### 2- تحقيق تنافسية عالية للمنظمة:

إن قدرة المنظمة من خلال نظم العمل فيها و وحداتها و مديريها يساعد على رفع إمكانيات المنظمة في تقديم سلع و خدمات ترضي المستهلك ، كما تساعد على رفع مهارات المديرين و العمال في بناء استراتيجيات و أساليب عمل و اتخاذ قرارات سليمة تساعد على زيادة القدرة التنافسية للمنظمة .

#### 3- تحقيق القدرة على التنوع في الموارد البشرية :

تستخدم المنظمات مديريين و عمال مختلفين في تعليمهم و مهاراتهم و شخصياتهم و دوافعهم و إدراكهم و تركيبهم العمري و الجنسية ، و وجود تنظيم ناجح يكفل وجود أنظمة عمل و سياسات يمكنها أن تستفيد من ذلك التنوع ، فالتنوع يثير مشاكل في الزمن القصير على الأخص إن لم يكن هناك أنظمة تحكم التعامل معه ، بينما تتيح الأنظمة الإدارية و أنظمة العمل و على الأخص سياسات الموارد البشرية قدرة عالية على استثمار التنوع في الموارد البشرية في الزمن الطويل .

#### 4- تحقيق الإبداع و الابتكار :

مع وجود موارد بشرية متنوعة يمكن للمنظمة من خلال الاجتماعات و اللجان و أساليب الاتصال و الابتكار من إطلاق طاقات الإبداع و الابتكار لدى العاملين لديها و ذلك من خلال أفكار جديدة و مفيدة تساعد المنظمة من تحقيق أهدافها بتكلفة أقل . ( احمد ماهر : 20 ) .

### ملامة :

يمكن أن نخلص إلى نتيجة مؤودها أن التنظيم هو أحد الدعائم الإنسانية التي يمكن لأي مؤسسة صناعية أن تستمد منها وجودها و كذلك إستمراريتها ، بل و الأكثر من هذا ، بل هو الذي قد يؤدي إلى إبطال مسببات وجودها .

و لا شك أن المبرر الذي لا يكاد يختلف عليه جل الباحثين و العلماء المختصين في مجال التنظيم. هو تحقيق الأهداف . فهذه الأخيرة لا تحقق بصورة تلقائية بل نتيجة و محصلة لوجود تنظيم يضمن استغلال كل الإمكانيات المتاحة بصورة مضبوطة.

و ما يمكن استنتاجه من هذا الفصل أن التنظيمات تركز كثيرا على الجوانب المادية و النفسية و جعلها هي المكون و العنصر الحقيقي في أي تنظيم و هذا ما يتماشى مع النظريات الكلاسيكية في دراسة التنظيم ، في حين أن التنظيم لا يقتصر على جوانب مادية و تقنية بحت . بل أن الجانب البشري بما يحمله من ثقافة و قيم له أهمية بارزة في التنظيم و هو ما حاولت النظريات الحديثة في التنظيم تسليط الضوء عليه و القضية التي يمكن أن تثير الاهتمام تتعلق بمحاولة التغيير من وجهة نحو أخرى .

و ما يمكن الخروج به من خلال عرض هذه النظريات هو حقيقة التنظيمات الجزائية و التي يقال بشأنها أنها هجين يمكن أن تتعدد فيه النظريات خاصة الكلاسيكية ، إذ يقل الاهتمام فيها بالجانب البشري و القيم التي يحملها ، ثم أن الممارسات داخله سواء على المستوى الفردي أو الجماعي تعزز ذلك و الدراسة الميدانية تؤكد المقولة و تنفيها .

و في هذا الصدد يكاد يجمع معظم المشتغلين بعلم الاجتماع اليوم أن محاولة إخفاء قيم الباحث الخاصة وراء اتجاه علمي زائف ، أمر مضلل و عديم الجدوى فعلى الرغم من أن أحكام القيمة ترتبط بالوقائع مما يجعل دراستها من الخارج مسألة ممكنة لكنها ليست قضايا يمكن إخضاعها للاختبار حتى يتيسر قبولها أو رفضها . لذلك تكون محاولة بعض المفكرين ذوي الاتجاه الإداري أمثال تايلور و بعض العلماء العلاقات الإنسانية إخفاء أحكامهم القيمة وراء تيار الموضوعية العلمية و ادعائهم بأنهم يقدمون الحلول العلمية للصراعات الناشئة عن تعارض المصالح و تباين توزيع القوة . فقد أصبح واضحا أن الباحث ليس بحاجة إلى إخفاء قيمة و تفصيلاته الخاصة في البحث لكي يكون موضوعيا . فالبرغم من أن القيم تلعب - بالضرورة - دورا هاما في تحديد مشكلات البحوث و الأدوات التصورية المستخدمة . لكنها لا تحطم البحث الاجتماعي تماما (محمد علي محمد : 2003 ، 251) .

فعالم الاجتماع يجب أن يكون مهتما بدور القيم كمتغيرات مستقلة في التفاعل الاجتماعي و التغيير و لو حققنا و وضحنا كل ذلك فالحق أن مشكلة حكم القيم لن تشكل مشكلة و لن يكون لها معنى . و لكن أن نقول أنه على عالم الاجتماع أن يبتعد عن دراسة القيمة فان ذلك بمثابة إهالة له و نوعا من العزلة المفروضة عليه و التي لا يعاني منها غيره من العلماء في فروع المعرفة الإنسانية (محمد أحمد محمد بيومي : 2002 ، 128) .

فمثلا حتى إذا اعترفنا بأن باحثي العلاقات الإنسانية كانوا يتحيزون في قيمهم إلى جانب الإدارة بحيث أثر ذلك في اختيار مشكلات البحث ( الاهتمام بالإننتاجية ) وكذلك الإطار التصوري المستخدم ( الاعتماد على التحليل الوظيفي و تصنيف بؤرة البحث ) فليس هناك سبب لإدانة نتائج بحوثهم مسبقا . حقيقة أن هذا الاتجاه لا يستوعب بعض المشكلات فعدم دراسة الصراع التنظيمي لا يمكننا من بحث مشكلة الديمقراطية الصناعية ، لكن هذا الإطار قد يكون عظيم الفائدة في الحالات التي لا يلعب فيها الصراع البنائي دورا بارزا و عموما فإن ما لوحظ على نتائج بحوث العلاقات الإنسانية من أنها قد تكون متناقضة في كثير من الأحوال لا يرجع إلى القيم الخاصة بهذه الحركة . بقدر ما يرجع إلى التمسك بمستوى معين من التحليل قد لا يناسب تماما الظواهر المدروسة ( محمد علي محمد : 2003 ، 252 )

# الفصل الرابع القيم والإصلاحات في المؤسسة الصناعية في الجزائر

## تمهيد

أولاً القيم في المنظمات الصناعية

ثانياً انعكاسات القيم الاجتماعية على المشرفين و العمال

ثالثاً القيم الاجتماعية و ضوابط السلوك

رابعاً تغير و تطور قيم العمل

خامساً الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر

سادساً آفاق المؤسسة الصناعية الجزائرية في ظل التحديات الراهنة

خلاصة :

### تمهيد :

لقد حاولت الجزائر منذ فجر الاستقلال أن تسد الفجوة الحاصلة في هياكلها لا سيما تلك الهياكل المتعلقة بالقطاع الصناعي سعيا منها في تحقيق التنمية و التخلص من الآثار السلبية التي خلفها الاستعمار الفرنسي و الذي كان يتحكم في تسيير الخيرات الجزائرية خاصة منها الصناعية .

و لأجل استعادة التوازن حاولت الجزائر تطبيق جملة من الإصلاحات الاقتصادية للعودة بالاقتصاد الوطني إلى جادة الطريق فجاءت الإصلاحات متعاقبة لأجل محاولة تنظيم مؤسساتها ، و قد جربت ما يمكن تجربته من الإصلاحات .

و لعل أهم ما يميز هذه الإصلاحات أنها قد مرت بمرحلتين فكانت الفترة التاريخية التي كانت قبل 1989 هي فترة الإصلاحات الهيكلية ، في حين أن الفترة الحقيقية أو الانطلاقة الحقيقية للإصلاحات في الجزائر بعد سنة 1989 نظرا لتخلي الجزائر على النهج الاشتراكي و دخولها عهدا جديدا .

لذلك جاء هذا الفصل للتركيز على القيم الاجتماعية و علاقتها بالإصلاحات الاقتصادية في الجزائر . حيث أن الانتقال من نظام لآخر يفرز منظومة معينة من القيم تتماشى معه . و يتناول هذا الفصل من الدراسة جملة من العناصر هي على التوالي التركيز بصفة عامة على القيم في المنظمات ثم بعض الانعكاسات للقيم الاجتماعية على العمال و المشرفين . و قبل الحديث عن الإصلاحات الاقتصادية ثم التطرق إلى القيم الاجتماعية و ضوابط السلوك . و أيضا تغير و تطور قيم العمل . ثم جاء الحديث عن الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر و الحديث عن الإصلاحات في الجزائر يقود إلى محاولة رصد للقيم الاجتماعية التي سائرت خصوصا مرحلة النظام الاشتراكي و مرحلة ما بعد هذا النظام . و بعدها حاولت الدراسة إبراز آفاق المؤسسة الصناعية الجزائرية في ظل بعض التغيرات الدولية .

### أولاً - القيم في المنظمات :

يميز كل من (كاتر) و (كاهن) 1973 بين نوعين من القيم في المنظمات فهناك : القيم الأخلاقية ، و القيم النفعية البراغمية .

و ما ينبغي التأكيد عليه هو عدم وجود فصل بين هذين النوعين من القيم إذ قد نجد في منظمة واحدة كلا من القيم الأخلاقية و النفعية خاصة في المؤسسات الاقتصادية، إلا أن الغالب هو سيطرة نسق من هذه القيم ، حسب نوع المنظمة على مجمع العلاقات السائدة بين مختلف الأفراد و جماعات العمل مما يؤثر في الجو العام الذي يسود في المنظمة و الذي تتحدد على أساسه أنماط السلوك بصفة شبه مقننة و متعارف عليها، و يضرب الباحثان مثلاً للقيم الأخلاقية بالولاء، أي الشعور بالانتماء لجماعة أو نقابة مثلاً للدفاع عن مبادئها و أهدافها و الامتثال لأوامرها و الانصياع لخططها و التزاماتها و تعهداتها و إن استدعى ذلك الجهد و التضحية و على هذا الأساس فإن المنظمة تستخدم هذه القيم للدفاع عن نفسها و الحفاظ على كيانها و تعتبر أي تهجم على هذه القيم تهجماً على المنظمة نفسها .

أما القيم النفعية فتتمثل أساساً في التعامل مع المحيط على أساس تجاري بحثاً دون إفساح المجال لتدخل القيم الأخلاقية التي قد تكبح المنفعة الخاصة التي تضر المصلحة العامة، و كمثال للقيم النفعية في المنظمة ما يحدث في المؤسسات الرأسمالية و التي تطرد في بعض الأحوال مجموعة من العمال بهدف الحفاظ على فعالية المنظمة و استمرار نشاطها و عدم تعريضها للخسارة أو الإفلاس ، أي أن القيم النفعية ترتبط عادة بالمنطق الاقتصادي المجرد من القيم الأخلاقية .

و بغض النظر عن نمط القيم السائدة بمنظمة ما، فإن المنظمات شكلها الهرمي في تنظيم السلطة و توزيع القوة التنظيمية عبارة عن مجال حيوي لنشوء عدة أنماط من القيم والاتجاهات التي قد تصل إلى حد التصارع، و ذلك إنما ينشأ عن تعدد جماعات العمل التي يشكل بعضها قوة ضاغطة و بعضها الآخر قوة دافعة و بعضها قوة رافضة (معارضة) و غير ذلك حسب موقع هذه الجماعات في هرم السلطة و حسب استفادتها من المنظمة من الناحيتين المادية و المعنوية (مصطفى عشوي : 1992 ، 129 )

كما يمكن تلخيص القيم داخل التنظيم في أربعة أنساق من القيم في صور زوجين متناقضين . القيم الموروثة مقابل القيم الحديثة و القيم المحلية مقابل القيم المستوردة.

### 1 - القيم الموروثة و الحديثة :

تعتبر القيم التقليدية الموروثة مجموعة من العوامل التي يمكن تحديد أهمها فيما يلي :

#### أ - القيم التاريخية :

إن التطور التاريخي للمجتمع يؤدي إلى رسوخ بعض الأفكار نتيجة وقوع الأفراد تحت ضغوط مختلفة لأزمنة طويلة . مما أدى إلى تكوين أفكار معينة و اتجاهات محددة .

#### ب - القيم الحديثة :

و هي ذات أثر قوي في نفوس الأفراد و تطبع آراءهم و سلوكياتهم بقيم أخلاقية متميزة.

#### ج - القيم الثقافية :

تعتبر القيم الثقافية نتيجة تفاعل مجموعة عناصر من تاريخ و دين و سياسة نتيجة استقرارها و تفاعلها مع مختلف العناصر المحيطة .  
إلى جانب القيم التقليدية الموروثة هناك قيم معاصرة تظهر باستمرار نتيجة التفاعل و التجديد الحضاريين . كما أنها معاصرة لواقع الفرد و انشغالاته ، و يمكن حصرها فيما يلي :

#### د- القيم السياسية :

و هي القيم التي يهدف الساسة إلى تشجيعها و ترسيخها في المجتمع ، وهي مرتبطة بالأحزاب السياسية المسيطرة على الحكم . فهناك أحزاب محافظة و أخرى عمالية و ثالثة للبيئة ، و غيرها من الأحزاب ذات الاتجاهات المختلفة ، و التي تترك بصماتها على اتجاهات الأفراد و تصوراتهم .

#### هـ- القيم الاقتصادية :

و التي تحدد بالسياسة الاقتصادية من تجارة و صناعة و طبيعة الخدمات السائدة ، و هو ما يؤثر على قيم الفرد و سلوكياته المهنية و الاقتصادية .

#### و- القيم الاجتماعية :

و هي القيم السائدة في المجتمع . و هي خلاصة تفاعلات القيم المتواجدة و التي تصبح عامة و شائعة في المجتمع .  
إن واقع وجود صراعات بين الأجيال هو تعبير عن وجود صراعات بين الأفكار و القيم التي يحملها الشيوخ و الشباب و هو ما يوضح وجود تناقض بين المجموعتين من القيم .

### 2- القيم المحلية و القيم المستوردة :

هناك اختلافات و صراعات بين مختلف الحضارات التي يتحتم عليها العيش جنبا لجنب في تنظيم واحد و تتمثل في القيم المحلية و القيم المستوردة .  
فالقيم المحلية هي نتيجة تفاعل العناصر الداخلية . و التي ظهرت و تطورت محليا ، تماشيا مع واقع المجتمع و مشاكله و اهتماماته و طموحاته .  
أما القيم المستوردة فهي تلك التي تظهر و تتطور في أوساط حضارية أجنبية ، شرقية أم غربية بقيمتها و انشغالاتها و أهدافها ثم نقلت إلى مجتمعنا رغم اختلاف الحضارتين و المجتمعين و تتمثل القيم المستوردة في طرق الإدارة و التنظيم و التسيير ، المستوردة مع التكنولوجيا .

من هنا فإن الاختلاف و الصراع بين الحضارتين ينتقل إلى داخل التنظيمات نتيجة الاختلافات و التناقض بين القيم و هكذا يصبح التنظيم ميدانا للاحتكاك و التناقض و الصراع بين القيم المتضادة .

إن الزيادة في الاختلاف بين الأهداف و آثار القيم المذكورة يؤدي دون شك إلى التأثير السلبي على فعالية التنظيمات ( الثقافة و التسيير : 1992 ، 215 ، 216 ) .

### **ثانيا : انعكاسه القيم الاجتماعية على المشرفين و العمال :**

تؤدي تناقضات القيم إلى مجموعة من المشاكل التنظيمية التي يصعب في غالبية الأحيان التعرف على أسبابها القيمة . لهذه المشاكل انعكاسات على العمل و المسؤولين داخل التنظيم يمكن تقسيمها إلى أربعة مراحل حسب درجة التناقض و قوة الانعكاسات و هي تتدرج من سوء التكيف البسيط إلى سوء العلاقات البشرية ثم الصراع أو الانسحاب ، و أقوى رد فعل و أخطره يتجلى في ظاهرة التخريب .

#### **1- صعوبة التكيف :**

إن قوة التناقضات و الاختلافات بين القيم داخل التنظيم يؤدي إلى صعوبة التكيف و عدم القدرة على تحمل ضغوط مختلف القيم المتعكسة . فكلما زادت الاختلافات و التناقضات زادت صعوبة التكيف و أدت إلى انعكاسات أوسع مدى و أكثر قوة.

#### **2- فشل التكيف :**

و في هذه المرحلة تبرز مظاهر الفشل في ثلاث صور :

##### **أ- سوء العلاقات الإنسانية :**

هناك اختلاف في طبيعة القيد و الاختلافات في درجات الثقافة و التكوين بين العمال و المسؤولين . حيث تتغلب القيم التقليدية على ذهنيات العمال بينما تتغلب القيم الحديثة و تؤثر على سلوكيات الإطارات . هذا التناقض و الاختلاف قد يصل إلى درجة توتر العلاقات الإنسانية داخل التنظيم و خاصة بين العمال و المشرفين و المسيرين .

##### **ب- انخفاض الرضا المهني :**

إن سوء العلاقات البشرية يؤدي إلى انخفاض الرضا المهني عند العمال و نقص الحوافز و الدوافع إلى جانب الإنجاز و المبادلات و انخفاض الروح المعنوية .

##### **ج- الإجهاد الذهني و البدني :**

إن مشاكل العمل و انخفاض الرضا المهني و تناقض القيم يؤدي إلى التعب و الإجهاد نتيجة الضغوط النفسية التي يتعرض لها العامل مما يؤدي إلى حالة من الإجهاد الذهني و التعب البدني دون بذل الجهد الذي يبرز ذلك التعب .

#### **3-المواجهة :**

إن صعوبة العمل في التنظيم و عدم القدرة على مسايرة التغيير و الاستجابة للمتطلبات يؤدي إلى ظهور آليات دفاعية ، يمكن حصرها في ثلاثة أنماط و هي الانسحاب و الصراع و التخرب .

##### **أ- الانسحاب :**

و يكون في صورتين ، أما ترك العمل نهائيا ، و خاصة في حالات الرخاء الاقتصادي الذي يسمح للعاملين بإيجاد شغل بمؤسسة أخرى . و أحيانا يفضل العامل البطالة على التعرض لضغوط العمل في التنظيم و ما فيه من ضغوطات و تناقضات . أما الطريقة الانسحابية الثانية ، فتتمثل في البقاء في العمل مع التخلف و التخب و التمارض و تجنب العمل بطريقة أو بأخرى و إنتاج أقل ما يمكن إنتاجه .

### ب- الصراع :

و يتمثل في مواجهة المواقف بصورة أكثر عنفا و تكون في صورة صراعات عمالية و اضطرابات و اختلافات واضحة على السبب القيمي للمشاكل التي تظهر في التنظيم .

### ج- التخريب :

و يكون كمرحلة قصوى تدفع العامل إلى تخريب آلية حتى يتخلص منها و يجد مبررا مقبولا للتوقف عن العمل و لو لمدة .

مما سبق ، يمكن التعرف على أسباب بعض المشاكل التي تعاني منها التنظيمات ، و التي تكون عادة ذات عواقب وخيمة على مستوى الإنتاج و فعالية التنظيمات (معهد علم النفس و علوم التربية : 1992 ، 217 ، 218 )

### **ثالثا - القيم الاجتماعية و ضوابط السلوك :**

لا شك أن التغيرات السريعة و المتلاحقة التي يمر بها عالم اليوم قد أحدثت شرخا في القيم الاجتماعية و الأخلاقية في مجتمعاتنا العربية ، تلك القيم الراسخة عبر فترات تاريخية بعيدة ، و أصبحنا نواجه اليوم بمنظومة من القيم الغربية التي لا تتفق مع عاداتنا و تقاليدنا و أخلاقنا الثقافية المستمدة من تعاليم الأديان السماوية و لعل أبرز هذه القيم السلبية :

1- تفشي روح اللامبالاة بالمصلحة العامة .  
2- إنتشار سبل الفساد بأشكاله المختلفة الاجتماعي و الأخلاقي و الاقتصادي و السياسي.

3- المحاجاة و المصوبية و الرشوة .  
4- الاتكالية و عدم المشاركة بفعالية في قضايا المجتمع المختلفة .  
5- التحرر من المعايير الدينية و الأخلاقية و محاكاة المجتمعات الغربية  
6- حمى الاستهلاك المترف  
7- المغالاة في مظاهر السلوك المختلفة خصوصا السلوك الديني  
8- تفشي روح الفرقة و الطائفية و التشرذم حول جماعات المصالح الخاصة  
9- ظهور قيم السلبية و الانعزالية و الاغتراب عن المجتمع ( محمد علي البدوي : 2004 ، 396 )  
إن تناقض القيم و اختلافها ظواهر سلبية يمكن التخفيف من آثارها عن طريق مجموعة من التدخلات و الإجراءات ، يمكن حصرها فيما يلي :

#### **1- حصر العوامل الثقافية و القيمة المؤثرة داخل التنظيم :**

قبل القيام بأي شيء لمعالجة الآثار السلبية لبعض القيم الثقافية ، علينا التعرف على كل الجوانب الثقافية و إفرزاتها القيمة و ذلك للتعرف على مدى مساهمتها لأهداف التنظيم .

#### **2- تصنيف التراث الثقافي و القيمي المؤثر على التنظيم :**

و بهذه الطريقة يمكن الفصل بين القيم الإيجابية و التي يجب تدعيمها ، و القيم السلبية التي يحتم علينا العمل على تعديلها و تكييفها إلى الواقع التنظيمي .

#### **3- التعرف على الجذور الثقافية لطرق التسيير المستوردة :**

و بهذه الطريقة يمكن التعرف على الدوافع الثقافية لبعض تقنيات التسيير المستوردة غير المتمشية مع واقعنا . و بالتالي فهم أسباب بعض المشاكل التي تعاني منها مؤسساتنا ، و هكذا يتسنى لنا استبدال بعض تقنيات التسيير المستوردة بما يقابلها استنادا إلى الواقع الثقافي المحلي .

#### **4- إيجاد ثقافة خاصة بالتنظيم :**

يمكن بلورة ثقافة تنظيمية سليمة متمحورة حول أهداف التنظيم يكون ذلك باعتماد التكوين و الإعلام الداخلي و تعزيز القيم الموجبة و تكرار اللقاءات الهادفة إلى تحسين الاتصالات و رفع درجة الانتماء عند العمال يمكن لهذه الإجراءات ، في حالة متابعتها من طرف أخصائيين في تنمية التنظيمات ، أن تساهم في التخفيض من التناقضات القمية داخل التنظيمات ، كما تساهم في وضع أسس سليمة لثقافة تنظيمية مبنية على وحدة الأهداف

— الفصل الرابع — القيم و الإصلاحات في المؤسسة الصناعية الجزائرية —

---

و قوة الانتماء و ضرورة جمع الجهود لتجسيد الأهداف و الطموحات (معهد علم النفس و علوم التربية : 1992 ، 220)

### رابعاً - تغير و تطور قيم العمل :

يمكن تصور ثلاث مراحل رئيسية متتالية لتغيير القيم من القرن التاسع عشر (19) نوجزها فيما يلي :

#### المرحلة الأولى :

برزت هذه المرحلة أكثر في القرن التاسع عشر (19) و تأثرت بأخلاق البروتستانتية حول العمل ، و بأفكار جون لوك حول المنافسة ، و آدم سميث حول المؤسسة الحرة و العمل انطلاقاً من الاهتمامات الذاتية .

فكانت قيم أرباب العمل خلال هذه المرحلة تركز على زيادة الأرباح كهدف و غاية في حد ذاتها . و لقد ساعد على بروز هذه القيمة قيم و عوامل أخرى كالفردية (البقاء للأصلح) الملكية الفردية الخاصة ، ملكية وسائل الإنتاج ، المنافسة و غياب مراقبة الدولة للنظام الاقتصادي . و كان لهذه القيم أثر على سلوكات المديرين و أرباب المصانع حيث كان نمط التسيير تسلطاً فردياً . و الاهتمام بالعامل كان ضئيلاً ما يساعد على استغلال أكثر لمجهوداتهم فكانت المصانع أشبه بالتكنات العسكرية على حد تغيير أرجايل (عبد الحفيظ مقدم : 44)

و يبدو من خلال هذا أن قيم العمل كانت تركز من قبل رب العمل ، و التي كانت غالباً تمحو التوجه المادي على حساب التوجه الأخلاقي و هو ما يجعل من العامل مجرد سلعة فقط يقيد رب العمل سعرها و بالتالي فالعامل لا يستطيع أن يكون شريكاً و لا حتى طرفاً مؤثراً في قيم المؤسسة لأن كل وقته يظل محصوراً بين الآلة و الإنتاج بما أن السيطرة هي لمالك المؤسسة في كل النواحي و الجهات .

#### المرحلة الثانية :

تعتبر هذه المرحلة امتداداً للمرحلة السابقة و بدأت تظهر في نهاية الربع الأول من القرن العشرين (ق،20) و كانت تتميز بـ :

1- كبر حجم المنظمات مما أدى إلى اختفاء الملاك الحقيقيين حيث أصبحت الملكية موزعة بين عدة أفراد و ظهور فئة المديرين المحترفين بدل المديرين المالكين  
2- زيادة تدخل الدولة في النظام الاقتصادي و الضغوط السياسية التي حاولت فرض نوع من التوازن بين المصلحة الفردية و المصلحة العامة مما يحول دون سيطرة جماعة أو مصلحة خاصة على المصالح العامة .

3- الضغوط الاجتماعية و زيادة نفوذ النقابات التي أدت إلى تغيير نظرة المسيرين إلى الأعمال و إلى أسلوب التسيير و الأسلوب التنظيمي الذي يعتمد على نظرية الجزرة و العصا أو التخويف و الترغيب المادي إلى اعتبار عوامل أخرى اجتماعية و نفسية و لقد كان لدراسات التون مايو في الثلاثينات الأثر البالغ في إبراز هذه العوامل النفسية و الاجتماعية أو ما يسمى بعد ذلك بالعلاقات الإنسانية في العمل (عبد الحفيظ مقدم: 5) .

و لاشك أن هذه المرحلة قد أفرزت طفرة نوعية في القيم الموجودة داخل التنظيم الصناعي و هذا راجع إلى التغيرات الحاصلة على مستوى علاقات العمل الموجودة في حد ذاتها ، فلم تعد تلك العلاقات التي تفرط في التركيز على الجانب المادي وحده . بالرغم من أنه يشكل أحد الجوانب المكونة للتنظيم فقد استطاع العمال تحقيق نوع من الوعي من خلال

مطالبتهم بحقوقهم من أرباب العمل و قد سعوا في ذلك إلى تكريس بعض القيم الإنسانية و خاصة من خلال النظرة الجديدة التي جاءت بها مدرسة العلاقات إنسانية و تجارب الهاوثورن

### المرحلة الثالثة :

و هي المرحلة التي تأثرت أكثر بالتغيرات التي حدثت في المرحلة السابقة حيث ازداد الاهتمام بالعلاقات الإنسانية في ميدان العمل ، و بضرورة مساهمة المنظمات في رفاهية المجتمع و أصبح ينظر إلى الربح و التراكم المادي ليس كغاية في حد ذاتها و إنما وسيلة لاستثمارات أخرى توفر فرص العمل و تسهم في مزيد من تقدم المجتمع من خلال ابتكار و اختراع طرق و وسائل و تقنيات عمل جديدة . وازداد في هذه المرحلة الاهتمام بحاجات الفرد النفسية و الاجتماعية ليس فقط لتحفيزه و زيادة أدائه و إنما أيضا لإسعاده و إرضائه و نجم هذه القيم تغير في نمط التسيير و في الإجراءات الإدارية كتخفيض عدد ساعات العمل الأسبوعي ، و توسيع نظام المشاركة في التسيير الذاتي التي برزت أكثر في الأنظمة الاشتراكية و التسيير بالمشاركة (CO.DETERMINATION) الذي ظهر في بعض البلدان الأوربية كألمانيا مثلا ، و بروز بعض التقنيات الإدارية كالحلقات النوعية (QUALITY CIRCLES) التي تعطي الفرصة لإدماج العامل أكثر في المؤسسة و السماح له بالمساهمة بأفكاره و اقتراحاته التي يمكن أن تحسن من مستوى فعالية المؤسسة و رفع معنويات العامل ( عبد الحفيظ مقدم : 45 )

هذه المرحلة لم تكن في صالح إلغاء هيمنة القيم المادية في التنظيم . بل كانت في صالح إلغاء النظرة التقليدية للعمل و العامل و اعتباره جزءا لا ينفصل من وسائل الإنتاج المادية الأخرى . بل أبرزت بصورة جلية القيم الإنسانية للعمل و العامل حيث أصبح الاهتمام متزايدا بالعنصر البشري باعتباره هو الوسيلة لتحقيق الأهداف و كذا التنمية بصفة عامة . فقد كرست هذه المرحلة قيما إيجابية مساعدة على بذل الجهد و التحفيز حيث غيرت النظرة إلى العامل من مجرد عامل أجبر فقط إلى عامل شريك ، يساعد في وضع القرار داخل التنظيم .

لكن تجدر الإشارة إلى أن تعاقب هذه المراحل الثلاثة تجسدت أكثر في البلدان الغربية و الولايات المتحدة الأمريكية بصورة خاصة أما البلدان الاشتراكية و بلدان العالم الثالث التي تبنت نهج الاشتراكية الذي تميز بمميزات خاصة كالملكية العامة و ملكية وسائل الإنتاج و التركيز على المصلحة العامة على حساب المصلحة الخاصة ، و سيطرة الدولة على النظام الاقتصادي و مركزية اتخاذ القرارات و ظهور أنماط التسيير الجماعية للمؤسسات الاقتصادية كالتسيير الذاتي و التسيير الاشتراكي و التي تميزت في الواقع بجملة من التناقضات في توزيع السلطات و النفوذ بين الهيئة المسيرة و المجالس العمالية المنتخبة و كذا غموض الدور الرئيسي للمدير الذي تحول إلى تكنوقراطي ممثل للحكومة و منفذ القرارات المركزية ( عبد الحفيظ مقدم : 46 )

## رابعا - الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر

لا يمكن الحديث عن الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر مبتورة من المسار التاريخي لهذه الإصلاحات و ذلك بغية تتبعها و لقد عرف الاقتصاد الجزائري سلسلة من الإصلاحات الاقتصادية المتعاقبة و ذلك منذ الاستقلال . و لقد كانت هذه الإصلاحات تحت عناوين ، و مسميات و شعارات مختلفة ، تعددت فيها أيضا الحجج المقدمة في كل مرة و التي تتفق حول محاولة النهوض بالاقتصاد الوطني و تحقيق التنمية و يمكن الحديث على هذه الإصلاحات من خلال التعرض للأنماط المختلفة التي مرت بها و بعض القيم المرتبطة بها .

### 1 - التسيير الذاتي في التجربة الجزائرية :

لقد جاء التسيير الذاتي للمؤسسات كنتيجة حتمية للأوضاع الاقتصادية و الاجتماعية و كذا السياسية بعد الاستقلال فالهجرة الكثيفة لما يقارب 900.000 معمر (MOSTAFA . BOUTEFNOUCHET / 1984 P 33) و تركهم للأماكن الاقتصادية شاغرة ، دفع العمال بتلقائية أحيانا إلى شغلها قصد النهوض بالنشاط الاقتصادي المحلي من جهة و التأكيد على حقهم في الامتلاك من جهة أخرى . فشكل التسيير الذاتي بذلك أول أسلوب تسيير للمؤسسة الجزائرية إذ يعد انتقالا من تنظيم اقتصادي استعماري قائم على الاستغلال إلى تنظيم اقتصادي جديد يسير فيه العمال المؤسسة بأنفسهم .

و يعرف محمد السويدي التسيير الذاتي في الجزائر على أنه : " تسيير العمال الديمقراطي للمنشأة و المستثمرات التي هجرها الأوروبيون " ( محمد السويدي : 1980 ، 139 ) ويقول عنه عبد اللطيف بن أشنهو بأنه " حركة نمت في الصناعة كما حصل في الزراعة لمجابهة رحيل المسؤولين الأجانب من وحداتهم و هجرهم لمنشأتهم ، و الذي كان رد العمال عليه هو الانتظام في تعاونيات مسيرة ذاتيا . لمتابعة النشاط في كل وحدة من هذه الوحدات " ( عبد اللطيف بن أشنهو : 1982 ، 27 )

و يذهب نسيب رجام الى نفس الرأي إذ أن : " الرحيل الجماعي للمعمرين و تركهم للوحدات الانتاجية شاغرة زيادة على الأوضاع الاجتماعية و الاقتصادية للبلاد بعد الاستقلال، دفع العمال إلى القيام بتشغيل و تسيير المؤسسات التي يعملون بها ، إلا أن هذا الشكل من التسيير لم يشمل إلا الوحدات الصغيرة (NACID REDJEM :1987, p 35)

لقد جاء الاعتراف الرسمي للدولة بالتسيير الذاتي في القرار الصادر في: 23 أكتوبر 1962 في حين أن تنظيمه كان في المرسوم رقم 63-95 الصادر في : 22 مارس 1963 ، و لقد استمد هذا التنظيم من النموذج اليوغسلافي أين يشكل التسيير الذاتي قطاعا أساسيا في الاقتصاد و لقد تم وفق هذا التنظيم وضع خمسة أجهزة منظمة للعمل في المؤسسة ، أربعة منها تختص بالتسيير و الإدارة داخل المصنع و الجهاز الخامس يختص في متابعة و ترقية المؤسسات المسيرة ذاتيا على المستوى البلدي ، تبعا لهذا يمكن التمييز بين جهازين للتسيير من حيث أدوارها و مستوى عملها .

أ- أجهزة التسيير و الإدارة :

أ-1 - الجمعية العامة للعمال :

تتكون من العمال الدائمين بالمؤسسة و الذين يحوزون الجنسية الجزائرية و تعمل هذه الجمعية على أساس ديمقراطي (صوت لكل عامل) و لا تجتمع إلا بحضور ثلثي الأعضاء و المصادقة على القرارات تكون بالأغلبية البسيطة ، و لا يتم سحب الثقة من أحد الأعضاء إلا في حالة ارتكابه لخطأ كبير و على الجمعية العامة أو لجنة التسيير إحضار الدليل مع الإشارة إلى أن القائمة النهائية لأعضاء الجمعية العامة لا توضع بصفة رسمية إلا بعد عرضها على المدير و المجلس البلدي لإنعاش التسيير الذاتي و الهيأت الوصية .

يقوم هذا الجهاز القاعدي بدور المنظم و المراقب داخل المؤسسات المسيرة ذاتيا و من مهامه الأساسية المصادقة على برنامج التجهيز و الإنتاج و ضبط لائحة تنظيم العمل و تحديد المهام و المسؤوليات و كذا المصادقة على الحسابات في نهاية السنة بشرط أن تكون البرامج المصادق عليها مستوحاة من البرنامج الوطني للتنمية و لا تتعارض معه . حيث يقوم المدير بدور المراقبة بصفته ممثل الدولة و للقيام بهذه المهام تجتمع الجمعية العامة مرة كل ثلاثة أشهر على الأقل أو في دورة استثنائية عند طلب ثلث الأعضاء .

### أ-2- مجلس العمال :

ينتخب أعضاؤه من طرف الجمعية العامة للعمال في كل مؤسسة لا يقل عدد عمالها عن ثلاثين عامل و يتكون المجلس من عشرة إلى المئة عضو حسب عدد العمال في كل مؤسسة ينتخب أعضاؤها لمدة ثلاث سنوات على أن تجري الانتخابات كل سنة لتجديد ثلث الأعضاء، و يجتمع في كل شهر بقرار من لجنة التسيير كما يمكنه الاجتماع في حالات طارئة بطلب ثلث الأعضاء .

تتخصص مهامه في ضبط اللائحة التنظيمية الداخلية للمؤسسة ، و يقرر عمليات البيع و الشراء للتجهيزات في حدود البرامج السنوية للبرامج المصادق عليها من طرف الجمعية العامة كما يقرر القروض القصيرة و الطويلة المدى و يدرس حسابات نهاية السنة قبل تحويلها للجمعية العامة إضافة إلى أنه ينتخب و يراقب لجنة التسيير في حالة انعدام وجود مجلس العمال ( أقل من 30 عامل ) تتولى مهامه الجمعية العامة .

### أ-3- لجنة التسيير :

ينتخبها مجلس العمال و في حالة عدم وجوده تتولى الجمعية العامة ذلك يتراوح عدد أعضاء هذه اللجنة من ثلاثة إلى إحدى عشرة عضوا يشترط عضويتهم لمجلس العمال ينتخب أعضاؤه لمدة ثلاث سنوات على أن يتم تجديد ثلثهم كل سنة و المصادقة فيه على القرارات تكون بالأغلبية البسيطة و بحضور ثلثي الأعضاء على الأقل أما في حالة تساوي الأصوات فإن حق الفصل يعود لرئيس اللجنة الذي له الصوت الراجح في هذه الحالة رئيس اللجنة يلعب دور المنشط داخل المؤسسة أكثر من دور الإدارة و التسيير فهو يرأس و يوجه النقاشات داخل الأجهزة الثلاث يشترط فيه أن يكون منتخبا من طرف أعضاء اللجنة التي هو عضو فيها و مهامه تنحصر في مشاركة المدير في التوقيع على النفقات و الأجور و يمثل العمال خارج المؤسسة و أمام المجلس البلدي لإنعاش التسيير الذاتي .

أما فيما يخص مهام اللجنة الأساسية فتنتمثل في : التصويت على مخططات التنمية و برامج التجهيز و الإنتاج المحضرة من طرف الجمعية العامة كما تشرف على المشاكل المتعلقة بالإنتاج و تجتمع مرتين في الشهر على الأقل و تحضر القانون الداخلي للمؤسسة

— الفصل الرابع — القيم و الإصلاحات في المؤسسة الصناعية الجزائرية —

و الحسابات الخاصة به هذه الأجهزة الثلاث المنتجة و الممثلة للقاعدة العمالية تعمل لصالحهم (العمال) أما فيما يخص المصلحة العاملة فيمثلها المدير .

#### أ-4- المدير:

يعين من طرف الدولة بعد موافقة و تزكية المجلس البلدي لإنعاش التسيير الذاتي و هو ممثل الدولة في المؤسسة و له مهام و صلاحيات تتبع من السلطة المخولة له و هي سلطة تنفيذية يقوم من خلالها بتنفيذ قرارات القاعدة العمالية المتمثلة في قرارات لجنة التسيير ، كما يوقع على النفقات و الأجور بمعية رئيس لجنة التسيير و له الحق في رفض المخططات الإنمائية المتعارضة مع التوجهات العامة للدولة الاقتصادية و الاجتماعية و حتى السياسية و الإيديولوجية لآعبا بذلك دور المراقب و الساهر على مدى مساندة سياسات و توجيهات المؤسسة المسيرة ذاتيا للتوجه العام للدولة .

#### ب- أجمرة التنهيط و الإنعاش :

لأن الدولة تبنت التصور المحلي للتسيير الذاتي فلقد أنشأت هيئة مكلفة بتنشيط القطاع المسير ذاتيا في إطار التنظيم الذي وضعته له و هذه الهيئة هي :

#### المجلس البلدي لإنعاش التسيير الذاتي :

يوجد هذا الجهاز على مستوى كل بلدية يتشكل أعضاؤه من رؤساء مختلف لجان التسيير و ممثل عن الحزب و آخر عن الاتحاد العام للعمال الجزائريين و ممثل عن الجيش الوطني الشعبي و كذا ممثل عن السلطات الإدارية للبلدية و يتم انتخاب رئيسه من بين رؤساء لجان التسيير الممثلة فيه و يجتمع المجلس مرة كل ثلاث أشهر على الأقل تتمثل مهام المجلس في تنظيم هياكل التسيير الذاتي في المؤسسات و التنسيق فيما بينها على مستوى البلدية ، إضافة إلى تعبئة العمال للاهتمام بمشاكل التسيير .

#### تقييم التسيير الذاتي :

توحي هذه التجربة و من النظرة الأولى بأن هناك تسيير ذاتي مبني على مبادئ المشاركة الفعلية للعمال و التمثيل الديمقراطي لهم . لكن بالتعمق في الدراسة و كذا حقيقة تطبيقه في الواقع يقود إلى الشك في صحة هذا الحكم الشيء الذي جعل البعض يتساءل عن شكل التسيير المستحدث و منهم الطيب نذير حيث يقول : " الوحدة الموصوفة بالمسيرة ذاتيا ، تظهر من قانونها كمؤسسة معرفة بشكل سيئ و غير ممكنة التصنيف فهي ليست حكومية تامما ، و لا تعاونية ، و لا حتى شكلا وسطا بينهما فهي نوع هجين " ( MOHAMED TAIB NADIR : 1977 p 400 )

إن الدولة الجزائرية لم تتبنى التسيير الذاتي بمفهومه الواسع الحقيقي حيث لم يكن هدفا في حد ذاته و إنما وسيلة لتحقيق الاشتراكية و يذهب سيرج كوليشيزكي (S.KOULYCHIZKY) إلى نفس النتيجة بقوله : " إن التسيير الذاتي في الجزائر ينتمي باعتباره تصور شامل للمجتمع و باعتباره قدرة للإنجاز السياسي ، إنه لم يبق إلا باعتباره طريقة للتسيير في بعض الوحدات الإنتاجية لا سيما الفلاحية و هو مسموح ببقائه في المجالات التي ظهر فيها في الماضي . و لكن إمكانية اتساعه توقفت بشكل نهائي (S.KOULYCHIZKY:1974,p 33)

لقد أقرت مختلف الموثيق و التشريعات بأن ملكية الدولة هي ملكية الشعب ، و أنه على العمال في المؤسسات الإنتاجية المختلفة بحكم اشتراكهم في ملكية وسائل الإنتاج أن يشتركوا في إدارة و تسيير و مراقبة المؤسسات التي يعملون بها لتتطابق ملكية وسائل الإنتاج مع العلاقات الإنتاجية الاجتماعية لكن الواقع يكشف اصطدام هذه التشريعات

و المواثيق المقررة حق المشاركة بالبنية البيروقراطية من جهة و بأجهزة الدولة المختلفة من جهة أخرى و التي حالت دون تطبيق مبادئ و روح التسيير الذاتي لتتحول المشاركة العمالية إلى مجرد إشراك صوري لا تترتب عليه أي مسؤولية مما أدى إلى تقويض تجربة التسيير الذاتي في الجزائر.

## 2- التسيير الاشتراكي في التجربة الجزائرية :

لم تكن الاشتراكية وليدة ظروف عابرة بل كانت نتيجة لظروف اجتماعية و اقتصادية و سياسية معينة ، فتطور الفكر الاشتراكي نجده في معظمه عبارة عن ترسبات لنزعة ثورية للخروج من الأوضاع الاجتماعية و الاقتصادية التي فرضتها الأقلية المسيطرة على الأغلبية و في هذا المعنى يقول أنجلز : " إن الاشتراكية جاءت كرد فعل للفوضى الاقتصادية في التوزيع و الإنتاج و الصراع الطبقي بين أصحاب الثروات و بين المحرومين الذين لا يملكون إلا الشقاء في العمل " (فردريك انلز : 16)

لقد امتاز نمط التسيير و الإدارة في المؤسسات الصناعية خلال المرحلة الممتدة بين 1965 - 1971 بسيطرة أعوان الدولة المعينين من قبلها على جميع مصادر القرار داخل المؤسسة الصناعية ، مع تهميش كبير لمشاركة العمال في الإدارة و التسيير مما نتج عنه حالة من الاستياء و الضجر لدى العمال زادت في تعميق فجوة عدم الثقة بينهم و بين الإداريين خاصة مع بروز السلوكات البيروقراطية و صعوبة الاتصال و التحوار بين العمال و مسيرتهم نتيجة تفاوت المستويات التعليمية و حتى القيمة و كذا الأفكار المسبقة السلبية التي يشكلها كل طرف على الآخر .

لذا يعد هذا التوتر الذي يميز العلاقات الإنتاجية داخل المصنع خلال هذه الفترة من أحد أهم العوامل الأساسية التي كانت وراء الأجراء التنظيمي للمؤسسات و المتمثلة في ميثاق التسيير الاشتراكي للمؤسسات سنة 1971 و ذلك بهدف تحقيق التغيير النوعي في العلاقات الإنتاجية و التي تعد من أهداف الاشتراكية .

## أ- أجهزة التسيير الاشتراكي :

كان الهدف من نظام التسيير الاشتراكي للمؤسسات هو أن تلعب المؤسسات دورا هاما في إعادة تنظيم العلاقات بين العمال و المسيرين من خلال التأكيد على ضرورة مشاركة العمال في تسيير المؤسسة إلى جانب الإداريين إضافة إلى تنظيم سير المؤسسة وفق ما تمليه المخططات التنموية ، و يتم كل هذا في إطار الأجهزة التنظيمية الموضوعة لتحقيق هذا الهدف .

## أ-1- مجلس العمال

يعد أحد أهم الأجهزة التنظيمية في التسيير الاشتراكي للمؤسسة و ينتخب لمدة ثلاث (3) سنوات قابلة للتجديد ، يتراوح عدد أعضائه بين 7 و 25 عضوا يتم انتخابهم بناء على قائمة تعدها لجنة مكونة من ممثلي الحزب و النقابة و الوصاية . شرط انخراط الأعضاء في النقابة بينما ينتخب الرئيس من طرف أعضاء المجلس كل سنة . يجتمع المجلس في جلستين عاديتين في السنة كما يمكنه الاجتماع في حالات استثنائية بناء على طلب المدير أو ثلثي الأعضاء بطلب من مجموع العمال و تتم المصادقة على القرارات بالأغلبية البسيطة و تحت رقابة الوصاية .

و حل المجلس أو تعليقه يتم بناء على اقتراحات الجهة الوصية أو الحزب أو النقابة بإصدار مرسوم في هذا الشأن و للمجلس اختصاصات أهمها :

- إبداء رأيه في مشروع مخطط المؤسسة و الموضوعات المتعلقة بالميزانية و الحسابات و مصاريف المؤسسة .

- المشاركة في تنفيذ المخطط السنوي و كذا مشاركة مجلس المديرية في وضع و متابعة سياسة الموظفين و المستخدمين .

-قيامه باختصاصات استشارية حول وضعية العمال و التعديلات التي تتم على هيكل المؤسسة .

- لقد جاء في المادة 39 من ميثاق التسيير الاشتراكي أن مجلس العمال عليه أن يسهر على " حسن سير المؤسسة و على زيادة الإنتاج و الإنتاجية و على التحسين المستمر للجودة و على القضاء على التبذير و على مراعاة النظام في العمل و تحقيق أهداف المخطط . " (ميثاق التسيير الاشتراكي للمؤسسات : 1971 ، 1732 ) .

و يعتمد هذا المجلس في عمله و إنجاز مهامه على عدة لجان فرعية هي :

#### \* لجنة الشؤون الاقتصادية و المالية :

يتكون من ثلاث إلى خمسة أعضاء معينين من طرف مجلس العمال، يشترط انخراطهم في النقابة و تقوم هذه اللجنة بدراسة جميع المشاكل المتعلقة بالإنتاج و التسيير على المستويين المالي و الاقتصادي لحساب مجلس العمال . تجتمع في دورة عادية كل شهر و في دورات استثنائية بطلب من رئيسها المعين من قبل مجلس العمال .

#### \* لجنة الشؤون الاجتماعية و الثقافية :

تتألف من خمسة أعضاء معينين من طرف مجلس العمال ، تكلف بوضع السياسة الاجتماعية و الثقافية لمجلس العمال لأجل تحقيق الرفاهية المادية و المعنوية للعمال كما تراقب و تتابع السياسة الاجتماعية و ترفع تقارير بكل النشاطات الموكلة لها في كل دورة عادية لمجلس العمال تجتمع في دورة عادية كل شهر مرة أو في دورات استثنائية بطلب من رئيسها المعين من قبل مجلس العمال .

#### \* لجنة شؤون المستخدمين و التكوين :

تتكون من خمسة أعضاء معينين من قبل مجلس العمال ، بشرط انضمامهم للنقابة كباقي أعضاء اللجان الأخرى ينتخب رئيسها لمدة ثلاث سنوات ، تتمثل مهامها في : فحص مشروع البرنامج العام لسياسة التكوين للمستخدمين و السهر على تطبيقه ، كما تقوم بدراسة سنوية لقائمة مناصب العمل التابعة للمؤسسة ، و تفحص كفاءات التوظيف و مراقبة المستخدمين في مجال عملهم و تجتمع عادية مرة في الشهر مع إعلام المدير ثمانية (8) أيام قبل الاجتماع ترفع تقاريرها لمجلس العمال و المديرية .

#### \* لجنة الشؤون الاجتماعية و الثقافية :

تتألف من ثلاث ممثلين رسميين و ثلاث احتياطيين يعينهم مجلس العمال ، كما يعين مجلس المديرية هو الآخر ثلاث ممثلين رسميين و ثلاث احتياطيين ، ينتخب رئيسها من بين أعضائها لمدة ثلاث سنوات . تتولى هذه اللجان البت في حالات التقصير بنظام المؤسسة كما تدرس الشكاوى المقدمة عن العمال و منه تختص بالبحث عن الإجراءات التأديبية للعمال

تجتمع هذه اللجنة كلما توفرت الظروف الملائمة لاجتماعها ، و ذلك بطلب من العمال أو مجلس العمال أو مجلس المديرية .

### \* لجنة شؤون الصحة و الأمن :

تتألف من عضوين إلى خمسة أعضاء معينين من طرف مجلس العمال و مجلس المديرية يتزأسها مدير الوحدة و من مهامها : الرقابة من الأخطار المهنية و إجراء تحقيقات حول حوادث العمل إضافة لتوفير الشروط الأمنية للعمال ، و تجتمع اللجنة مرة كل شهر و إلزاميا عند وقوع أي حادث عمل .

### أ-2- مجلس المديرية :

ينشأ مجلس المديرية ( مجلس الإدارة ) بناء على قرار من السلطة الوصية في المؤسسة يتزأسه " المدير العام " يتراوح أعضائه من 9-11 أو أكثر حسب طبيعة المؤسسة يظم إلى جانب المدير عددا من النواب ، و ممثلي العمال المنتخبين من طرف مجلس العمال يجتمع مرة في الأسبوع و له إمكانية الاجتماع كلما كان ضروريا و بطلب من المدير و أهم اختصاصاته : تعيين ممثلي الإدارة في اللجان الدائمة للمؤسسة و يساهم في وضع مشروع القانون الأساسي للمستخدمين و جدول الأجور إضافة لممارسته للسياسة التجارية للمؤسسة و البت في بعض الأمور المتعلقة بالبرامج العامة لنشاط المؤسسة كالبيع و الإنتاج .... ، كما أن له بعض الاختصاصات المالية المتعلقة بالمخطط الاقتصادي و الاستثمارات و يحق له البت أيضا في المسائل التنظيمية المتعلقة بتنظيم المؤسسة و إعادة تنظيمها من حيث الأجهزة التابعة لها ( ميثاق التسيير الاشتراكي للمؤسسات : 1971 ، 1738 )

أما علاقته بمجلس العمال على مستوى المؤسسة فإن مجلس العمال يشارك من خلال ممثليه في اجتماعات مجلس المديرية كما أن مجلس المديرية يكون له دورا استشاري في مجلس العمال هذا ما جعل مجلس المديرية النواة الأساسية في المؤسسة الاشتراكية و حدود صلاحياته تتوقف عند الوصايا القائمة ، و مكانة رئيس المجلس الذي يشغل منصب المدير العام للمؤسسة .

### أ-3- المدير :

يتم تعيينه من طرف الجهة الوصية لكي يتزأس مجلس المديرية و هو المسؤول الأول في المؤسسة فلقد جاء في المادة (16) من ميثاق التسيير الاشتراكي : " يتصرف المدير العام للمؤسسة تحت سلطة الوزير الوصي ، ويكون مسؤول عن التسيير العام للمؤسسة في نطاق اختصاصه المحدد بموجب النصوص الشرعية و التنظيمية و في نطاق احترام الاختصاصات الموكلة إلى مجلس العمال و يمثل المؤسسة في جميع أعمال الحياة المدينة و يمارس السلطة السلمية على الموظفين " ( ميثاق التسيير الاشتراكي للمؤسسات : 1971 1738 ) فالمدیر لا يختص إلا بالمهام الإدارية و التنفيذية كما يسهر على تطبيق القرارات المتخذة على مستوى الجهازين السابقين و المتوافقة مع المخططات التنموية و يمارس مهامه في إطار صلاحيات واسعة يعمل من خلالها على تمثيل الدولة في المؤسسة .

### **تقييم التسيير الاشتراكي للمؤسسة الصناعية :**

إن التسيير الاشتراكي يعبر عن ازدواجية مكانة و دور العامل في المؤسسة و هي : العامل المنتج و المسير في آن واحد و التسيير الاشتراكي بهذا المعنى له مفهوم إيديولوجي أكثر منه إداري أما مصطلح المؤسسة فهي هيئة أو منظمة تتمتع بالشخصية المعنوية و الذمة المالية المستقلة عن الدولة و يعرف قانون التسيير الاشتراكي في المادة (02) المؤسسة الاشتراكية على أنها " المؤسسة التي يتكون مجموع تراثها من الأموال العامة " و ينص في المادة (03) على أنها : " ملك للدولة تمثل الجماعة الوطنية و تسيير حسب مبادئ التسيير الاشتراكي " (ميثاق التسيير الاشتراكي للمؤسسات : 1971 ، 1736) حيث يتم تسيير هذه المؤسسة بالطريقة التي تتوافق مع سياسة و إيديولوجية الدولة (الاشتراكية) .

كما جاء في نفس الميثاق أن : " الصفة الممنوحة من الآن فصاعدا للعمال هي صفة المنتج المسير ، تمارس خاصة ضمن مجلس العمال المذكور و الذي لا تنحصر مراقبته لنشاط المؤسسة في المظاهر التقنية وحدها بل تتخذ بعدا سياسيا على الخصوص ..... " فالبعد السياسي المخول لمجلس العمال هو لأجل تعبئة العمال داخل تنظيمات السلطة من حزب و نقابة من جهة و مساندة و تركيز خطط الدولة في المجال الاقتصادي من جهة أخرى . و هذه الوظيفة السياسية لمجلس العمال تكون حتما تحت الرقابة المباشرة للحزب للعلاقة الإجبارية للعمال به و في ضوء هذا لا يستطيع المجلس مباشرة صلاحياته في استقلالية .

و في تأكيد آخر على أهمية التسيير الاشتراكي للمؤسسات و مساهمته في القيام بالثورة الاشتراكية جاء في الميثاق أنه : " يمكن للتنظيم الاشتراكي للمؤسسة أن يصل إلى إدخال تغييرات جذرية على تسيير الاقتصاد في عالم الشغل كله و تسجيل تقدم عظيم في طريق النمو و الثورة الاشتراكية ..... و أن التنظيم الجديد للمؤسسات ليس مجرد إصلاح بل هو مرحلة جديدة للثورة الاقتصادية و الاجتماعية ، و يتطلب انجازه جميع الطاقات و مزيد من الشعور بالمسؤوليات السياسية و التزاما كاملا في سبيل النضال .... " (ميثاق التسيير الاشتراكي للمؤسسات : 1971 ، 1731)

وهذه المكانة الكبيرة التي يحتلها التسيير الاشتراكي للمؤسسة لدى الدولة ، ينبع من سعيها لإدخال و إحلال القيم و الفكر الاشتراكي في جميع خلايا المجتمع و المؤسسة و من ثمة قيام الثورة الاشتراكية في جميع هذه الخلايا .

### **3- إجماع الميكلة و استقلالية المؤسسات**

#### **أ- إجماع الميكلة :**

انطلاقا من المشاكل التي ميزت المؤسسات الاقتصادية العمومية ، خاصة منها الصناعية في المبيعات و المرتبطة بالتمويل و المردودية و كذا انتشار و سيطرة الجهاز البيروقراطي و العمل الإداري على بقية و وظائف المؤسسة ، قررت الجهات المسؤولة اتخاذ الإجراءات الضرورية لإعادة تنظيم المؤسسة ، و شكلت لهذا الغرض لجنة مؤقتة سنة 1979 على مستوى اللجنة المركزية لجهة التحرير الوطني تناولت المواضيع التالية:

- البحث عن الوسائل الضرورية المتعلقة بإعادة النظر في تحديد حجم المؤسسة .
- إعادة هيكله الوحدات .

-التطبيق الفعلي لمبدأ اللامركزية في تنظيم و تسيير المؤسسات ، و ذلك بمشاركة كل أطراف المؤسسة .

-الحد من تدخل الوصاية و جعل بيئة المؤسسة أكثر حركية مما هي عليه .  
-إعادة توزيع النشاطات و المهام التي تقوم بها المؤسسة  
و أهم ما توصلت إليه هذه اللجنة هو ضرورة قيام الدولة بتدابير تنظيمية تمس المؤسسة و لقد تأكد هذا التوجيه مع انعقاد المؤتمر الاستثنائي لحزب جبهة التحرير الوطني في جوان 1980 الذي كان بمثابة نقطة التحول في السياسة الاقتصادية و الاجتماعية للجزائر ، فهو يهدف للقيام بتقييم عام للإنجازات و السياسات المنتهجة في العشرية السابقة ، و كذا وضع الخطوط العريضة للمخطط الخماسي الأول (80-84) الذي يضع إعادة الهيكلة للمؤسسات من أولى أولوياته ، إضافة للسعي لتخفيض قيمة المديونية الخارجية و توفير الحاجات الاجتماعية و الاقتصادية للشعب و كذا العمل على محاربة الإختلالات الاقتصادية الناتجة عن تمركز الوظائف .

لقد تمت عملية إعادة هيكلة المؤسسات بهدف تحقيق عدة نتائج ،حددها المادة (02) من المرسوم رقم : 80-242 المؤرخ في 14 أكتوبر 1980 المتعلق بإعادة الهيكلة في هدف نهائي و هو تلبية حاجات الاقتصاد و السكان المتزايدة ،بالإضافة إلى تحسين شروط عمل الاقتصاد و تحكم أكبر في جهاز الإنتاج (الجريدة الرسمية، العدد 41،السنة 17، 123)

و من هذه الأهداف الأساسية تتفرع مجموعة من الأهداف الفرعية المكملة ، و تتمثل في تحقيق العقلنة في التسيير و المردودية في الإستثمارات و تحسين الإنتاجية ، و كذا تحديد مسؤوليات المؤسسات و وظائفها عن طريق الفصل بينها لتحسين مراقبتها بالإضافة إلى اعتماد مبدأ اللامركزية في التسيير و كذلك "بتحديد سلطة الوصاية في أعمال محددة و منظمة بشكل لا يؤدي إلى عرقلة نشاط المؤسسات و فروعها ، و ترك إمكانية اتخاذ القرارات داخليا في كل ما يتعلق بالاستغلال التسيير اليومي و العادي" (ناصر دادي عدون : 123).

فإعادة الهيكلة في أحد تعاريفها هي : عملية تفكيك المؤسسات التي تمتاز بالتمركز العالي من أجل تحقيق اللامركزية و الانتشار الجهوي العادل و لقد سمحت هذه العملية بمضاعفة عدد المؤسسات الاقتصادية بخمس مرات -دون إنشاء أي مؤسسة جديدة - (Mourad Goumari 1985 p 362)

لقد جاء المرسوم رقم 80-242 المؤرخ في 04 أكتوبر 1980 و المتعلق بإعادة هيكلة المؤسسات حسب ما جاء في المادة الثانية بهدف إعادة تنظيم المؤسسات العمومية مهما كان نوعها أو قطاع نشاطها و دعم اللامركزية ، و توزيع السلطة في تسيير الأنشطة ، و ذلك بالموازاة مع القيام بتطهير مالي للمؤسسات .

و حسب المادة 06 من المرسوم ، و لكي يتسنى الشروع في أعمال إعادة الهيكلة ، حدد القانون لجنتين مشرفتين ، و منفذتين هما اللجنة الوطنية لإعادة هيكلة المؤسسات و للجان الوزارية لإعادة الهيكلة ، و التي تتألف من مسؤولي المؤسسات و ممثلي العمال و ممثلي الوزارة و النقابة من مهامها القيام بمراجعة شاملة للوضعية الاقتصادية و المالية للمؤسسات القطاعية و تقديم الاقتراحات للجنة الوطنية حول كيفية القيام بإعادة هيكلة المؤسسات .

في حين أن اللجنة الوطنية لإعادة هيكلة المؤسسات فيرأسها وزير التخطيط ، و هي تتشكل من ممثلين عن الحزب ، وزارة المالية ، وزارة العمل ، وزارة التجارة ، و الاتحاد العام للعمال الجزائريين ، و تقوم بدراسة الاقتراحات المقدمة من اللجان الوزارية لأجل

وضع خطة وطنية لإعادة الهيكلة خاصة بكل مؤسسة، تقد فيما بعد لمجلس الوزراء للمصادقة عليها ، فقد كانت إعادة الهيكلة تخضع لمبدأ أساسي و هو : "الحجم الصغير للمؤسسات يعني التحكم الكبير فيها " لذا تم إعادة تنظيم حجم و تمركز المؤسسات داخل النسيج الصناعي و ذلك بتحطيم أقطاب الصناعات الكبرى حتى يتسنى خلق مؤسسات عمومية متوسطة و صغيرة ، كمرحلة أولى لبداية انسحاب الدولة من النشاط الاقتصادي . و لقد مرت عملية إعادة هيكلة المؤسسات بمرحلتين :

**الأولى :** تمتد من فيفري 1981 حتى نهاية 1982 ، تميزت بتنظيم العملية و كيفية تحقيقها لأهدافها خاصة الفعالية و المركزية و تحديد المسؤوليات ، و لقد تعلقت هذه الإجراءات بكيفيات تسيير المؤسسات الجديدة المنبثقة عن العملية و تحويلها و تحويل المقرات و غيرها. **الثانية :** تنطلق من ماي 1982 و تتعلق بمتابعة تطبيق إعادة الهيكلة للمؤسسات و تحضير شروط نشاط عادية للمؤسسات مثل التنظيمات الإدارية و تكوين المقرات الاجتماعية ، و في هذا الإطار كانت عملية البحث عن حلول واقعية للمشاكل التي تتعرض لعملية إعادة الهيكلة في إطار لقاءات دورية بين اللجنة الوطنية لإعادة الهيكلة و مختلف اللجان القطاعية (ناصر دادي عدون: 189)

لقد كان لتطبيق عملية إعادة الهيكلة تنوعا في نماذج و أحجام و أماكن المؤسسات الجديدة المنبثقة عن العملية ، ففي ظرف سنتين أدى إلى تقسيم المؤسسات الوطنية من نحو 150 مؤسسة إلى 480 مؤسسة عام 1982 ، كما امتدت العملية للمؤسسات الولائية ليرتفع عددها 504 مؤسسة .

و إلى المؤسسات البلدية ليلبلغ 1079 . (محمد بلقاسم وحسن بهلول : 1993 ، 38) إن إعادة الهيكلة بهذا الشكل تكون قد سارت في اتجاه مغاير تماما للاتجاه الذي سارت فيه سياسات إعادة هيكلة المؤسسات في البلدان الأخرى و هو التوجه نحو تكوين شركات كبرى مثل صيغة الـ "Holding"

### **تقييم إعادة الهيكلة للمؤسسة الصناعية الجزائرية :**

إن إعادة الهيكلة غيرت و بصفة كبيرة الصيغة القانونية و النمط التنظيمي للمؤسسة الصناعية ، و لكن الخارجية منها فقط المتمثلة في الحجم و التمركز الجغرافي و الوظيفي و لم تمس هذه العملية التنظيم الداخلي للمؤسسة باستثناء النقل من قوة الإداريين و البيروقراطية ، في حين استمرت المشاركة العمالية الحقيقية في الانعدام. و يسير مصطفى عشوي في نفس الاتجاه حيث يؤكد أن : "... تحسين المردودية لن يتحقق بمجرد إعادة الهيكلة بل ينبغي توفير شروط موضوعية ترتبط أساسا بنوعية العلاقات الإنسانية السائدة في المؤسسة و بالأهداف البعيدة و القريبة لها ، و الموجودة في أذهان جميع المستخدمين " (مصطفى عشوي : 1992 ، 236، 237)

فاعتبار الحجم الكبير للمؤسسة هو السبب الرئيسي لكل مشاكلها و مشاكل الاقتصاد الوطني ككل شيء غير منطقي فإذا كانت إعادة الهيكلة خطوة أساسية للتحكم في تسيير المؤسسة فإنه ينبغي تدعيم هذه الخطوة بعدة إجراءات نوعية على مستوى أسلوب اتخاذ القرار و الهيكل التنظيمي و العلاقات داخل المؤسسة .

ففيما يخص علاقات العمل فلقد انطوت إعادة لهيكلة على التغيرات فيها ، حيث أكدت نصوصها على الصرامة و الجدية في العمل لرفع المردودية ، لكن رغم هذا فالوضع الداخلي

لم يتغير إذ ظل التنظيم الهيكلي الداخلي لها يخضع لسلطة المدير و الأجهزة الأخرى التابعة للوزارة ، دون أن يكون العامل طرفا فعالا في اتخاذ القرار ، و ما يؤكد هذا الاهتمام بالعنصر البشري أن القانون الأساسي العام للعامل لم يصدر إلا في : 29 مارس 1985 .  
و على مستوى التنظيم الإداري و علاقة الوحدات و المؤسسات الجديدة بالمؤسسة الأم فرغم تخفيف حجم المؤسسات فإن صغر حجمها لم يكن له التأثير المرغوب فيه حيث كانت إدارتها تشكو نقائص عدة ، كما أن سوء متابعة العمال لعملية إعادة الهيكلة و إجراءها بطرق غير واضحة لم يغير من عقلية العمال اتجاه الإدارة و طريقة التعامل معه (مصطفى عشوي 1992، 239)

حيث أن عملية التقنين التي طبقت على المؤسسات الصناعية كان لها الأثر السلبي على الإطارات فلم يتمكن الكثير منهم من التكيف مع محيط عملهم الجديد ، كما أن إعادة توزيع التجهيزات والإمكانات المادية بين المؤسسات أدت إلى وجود وحدات تعاني من نقص في إمكاناتها.

### ب- استقلالية المؤسسات :

لقد ظل مصطلح استقلالية المؤسسات العمومية غامضا في الجزائر و هذا نظرا لتضارب الآراء حول دلالاته و أبعاده الحقيقية على المؤسسة ، ففي تدخل للرئيس الشاذلي بن جديد في اختتام الندوة الرابعة للتنمية سنة 1987 أكد على أن استقلالية المؤسسات ليس معناه استقلالية مطلقة بل جاءت لتحقيق تسيير أحسن للمنشآت لتتمتع بحرية التصرف أكثر مما مضى و لتتمتع أيضا بحرية التحكم و حتى التخطيط إن أمكن على مستوى المنشأة .

و لكنه مع صدور القانون رقم : 88-01 المؤرخ في 12 جانفي 1988 و المتعلق بتوجيه المؤسسات العمومية الاقتصادية اتضح المفهوم أكثر لتصبح بذلك استقلالية المؤسسات تعني: إعطاء الفرصة للمسيرين لتحقيق أهداف المؤسسة وفقا لما تراه مناسبا و تحرير المبادرة و إلغاء المفهوم التقليدي للوصاية الذي جعل من المؤسسة مجرد أداة تسيير عن بعد .

لقد انطوت الاستقلالية على مبدأ أساسي و هو إقرار ضرورة انتهاز اللامركزية في التسيير و منح حرية للمؤسسات في إدارة شؤونها ، إذ القانون رقم : 88-01 المؤرخ في : 12 جانفي 1988 المتعلق بتوجيه المؤسسات العمومية الاقتصادية ، حيث يؤكد على أنه قد أصبحت المؤسسة شخصية معنوية متميزة عن الدولة ، و هذه الأخيرة تعتبر مالكة مساهمة في رأسمال المؤسسة لكنها لا تتدخل في تسييرها ، كما أنه المؤسسة مسؤولة عن ذمتها المالية و عن مردوديتها إلى جانب أنها تعمل تحت تصرف القانون التجاري رقم : 88-04- المؤرخ في : 12 جانفي 1988 و الذي يحمل المؤسسة المسؤولية التامة في حالة عجزها .

مما لا شك فيه أن استقلالية المؤسسات جاءت لتحقيق أهداف عجزت عن تحقيقها سابقتها من الاصطلاحات و في هذا يمكن إدراج الأهداف التالية :

-محاولة تنظيم الشؤون الداخلية للمؤسسة ، من خلال إعداد عملية التنظيم الملائم لإمكاناتها مع الاهتمام بالجهاز الإنتاجي و العمل على رفع فعاليته .

يجعل من المؤسسة تسيير وفق تصور جديد للعلاقات التي تربطها مع الجهة الوصية بإعطاء المؤسسات حرية أكبر في اتخاذ القرار .

-إعادة الاعتبار للحرية في التسيير والاستقلالية المادية يدفع بالمؤسسة للاعتماد على طاقاتها البشرية و المادية خاصة و إنها مسؤولة عن التزاماتها ، و هو ما يتطلب منها السير

وفق ما يضمن لها الاستمرارية ، لذا فاعتماد المؤسسة على إمكانياتها و استعمالها لكل طاقاتها يعد من أهداف استقلالية المؤسسات .  
-خلق محيط تنافسي إيجابي بين المؤسسات العمومية الاقتصادية ، و ذلك بإعطاء نشاطها الصيغة التجارية .

-تشجيع المبادرة العمالية و الاهتمام بالعامل كأحد أهم عناصر الإنتاج ، يعد من ضمن أهداف استقلالية المؤسسات ، إذ أن الدور المرتقب للعامل في هذه المرحلة هو تجنيد طاقاته لفائدة المؤسسة و عمله على إنجاح الإصلاح القائم  
هذا و يمكن التعرض للمؤسسة الصناعية في ظل الاستقلالية من خلال :

### ب-1- صناديق المساهمة :

تعد من أهم المعالم المميزة لاستقلالية المؤسسات ، لتمثل الوسيط بين الدولة كمالكة و بين المؤسسات العمومية الاقتصادية المعنية بإجراء الاستقلالية .  
و صناديق المساهمة في تعريفها تعتبر كشركة مساهمة عمومية تدير رؤوس أموال المؤسسات العمومية بواسطة حافظة اسهم نيابة عن الدولة و باسمها ، مع احترام مبدأي الاستقلالية و المتاجرة للمؤسسات ، و تتولى صناديق المساهمة القيام باستثمارات اقتصادية لحساب الدولة ، و هي ليست هيئات تخطيط و لا وصاية . (ناصر دادي عدون: 22)  
و يتمثل دورها في مراقبة المؤسسة و توجيهها و يتدخل في إعداد و متابعة و تنفيذ مخطط المؤسسة عن طريق ممثليه في مجلس إدارة المؤسسة باعتباره صاحب أسهم الدولة لا أكثر و الدولة لا يمكن لها فرض المراقبة الكلية عليها فهي لا تملك إلا جزءا من رأسمالها و لقد حدد القانون النسبة القصوى للمساهمة بـ : 40% فقط للصندوق الواحد .  
و لقد تم في هذا الإطار إنشاء ثمانية صناديق للمساهمة مقسمة حسب القطاعات الاقتصادية وفقا لمبدأ التخصص و هي :

-صندوق الصناعات الغذائية و الصيد البحري

-صندوق المناجم ، المحروقات و الري

-صندوق التجهيزات.

-صندوق البناءات

-صندوق الكيمياء ، البتروكيميا ، الصيدلة .

-صندوق الإلكتونيك ، البريد و المواصلات و الإعلام الآلي .

-صندوق النسيج ، الجلود و الألبسة.

-صندوق الخدمات .

و يتكون صندوق المساهمة في أدائه لمهامه و أعماله من الأجهزة التالية :

### \* مجلس الإدارة :

يعين أعضاءه من قبل الحكومة و يتراوح عددهم من 05-09 أعضاء معينين لمدة خمس سنوات قابلة للتجديد أو هم يمثلون مختلف القطاعات الاقتصادية المعنية ، و القرارات فيه تتخذ بالأغلبية البسيطة في الاجتماع العادي ، و بأغلبية الثلثين في الاجتماع غير العادي ، و يترأس المجلس رئيس مدير عام ينتخب من طرف الأعضاء بموافقة مجلس الحكومة عن طريق مرسوم تنفيذي .

### **\* الجمعية العامة لصناديق المساهمة :**

تتكون من وزراء القطاعات الاقتصادية العامة المسيرة من طرف صناديق المساهمة ، و بعد أربع سنوات تقريبا من عملها تقرر حلها ، و تعويضها بهيئة أخرى و هي الشركات القابضة Holding .

و في إطار استقلالية المؤسسات عرفت المؤسسة تحولات وظيفية بكسبها الصيغة التجارية و خضوعها للقانون التجاري ومبدأ المتاجرة في نشاطها و من الناحية التنظيمية صار هناك هيكل تنظيمي جديد للمؤسسة يتمثل في :

### **\* مجلس الإدارة :**

يتكون من : 09-12 عضوا مكلفين من قبل صناديق المساهمة أو الشركات المساهمة كل حسب حجم و مساهمته في رأس المال -إضافة إلى ممثلين للعمال ، يجتمع مرة كل ثلاثة اشهر ، من مهامه تحديد خطة المؤسسة و السهر على تنفيذها و يرأسه "رئيس مجلس الإدارة" الذي بتحويل من مجلس الإدارة له كل الصلاحيات في التسيير ما عدا ما يتعلق بالسياسة الصناعية ، التجارية ، المالية للمؤسسة ، أو بمراقبة نشاطات أجهزة تسيير المؤسسة .

### **\* المدير العام :**

و هو كذلك معين من قبل مجلس الإدارة و يعمل برفقة رئيس مجلس الإدارة و يشكل الطرف الآخر و المكمل في تسيير المؤسسة .

### **\* لجنة المشاركة العمالية :**

تم إحداثها بمقتضى القانون المتعلق بعلاقات العمل لسنة : 1990 و تضم ممثلي العمال على مستوى المؤسسة، و تجتمع مرة كل ثلاثة أشهر ، تنتخب من بين أعضائها مكتب يتكون من رئيس و نائب له ، و لها صلاحيات استشارية في اتخاذ القرارات وكذا مراقبة تطبيق القوانين إلى جانب متابعة سير مخطط المؤسسة .

و من خلال ما سبق الإشارة إليه إلى أن نظام التخطيط المصادق عليه سنة 1987 جعل من المؤسسة العمومية الاقتصادية ومنها الصناعية شريكا في عملية إعداد المخطط الوطني بعد ما كانت في السابق مجرد منفذ له .

### **\* تقييم استقلالية المؤسسات الصناعية الجزائرية :**

ما ميز هذا الإصلاح هو أنه جاء بمفاهيم جديدة اقتصادية و هذا ما يتبين من العلاقة التي تحكم الدولة بالمؤسسات العمومية الاقتصادية ، وفي رد على الانتقادات القائلة بتخلي الدولة عن المؤسسات العمومية الاقتصادية و تجميدها للمساعدات لها ، يؤكد السيد عبد الحميد الإبراهيمي ، رئيس الوزراء السابق : "أن مشكل مساعدة الدولة للمؤسسات العمومية لم يتغير مقارنة بالسابق ، و لكن ما تغير هو طريقة التدخل ... عن طريق شركات مالية المتمثلة في صناديق المساهمة " . (Abdelhamid Brahimi p229)

و بهذا تكون الدولة قد جعلت من صناديق المساهمة وكيلا عنها تمارس من خلالها حقها في الملكية ، و قد بدأت الحديث علنا عن المؤسسات المفلسة و اعتبار حلها احتمالا قائما ، فكان ذلك مؤشرا واضحا عن بداية الانسحاب التدريجي للدولة في التدخل في النشاط الاقتصادي و ترك المجال لآليات السوق و حرية المبادرة .

لقد جاءت الاستقلالية بتنظيم هيكل جديد للمؤسسات العمومية الاقتصادية المستقلة ، حيث قسم الأجهزة المسيرة للمؤسسة إلى قسمين : الأولى تابعة للمؤسسة ، و الثانية لصناديق المساهمة ، و هو من شأنه تعقيد عملية اتخاذ القرار و تداخل الصلاحيات و المهام ، إضافة إلى أن هذا التنظيم لم يهتم بصورة كبيرة بمكانة العمال و دورهم في عملية التسيير . و أخيرا يمكن القول أن استقلالية المؤسسات جاءت بأفكار و مبادئ جديدة على صعيد النشاط الاقتصادي و علاقة الدولة به .

و الملاحظ أن القيم و الأهداف الغائية للمجتمع الجزائري منذ اندلاع الثورة إلى غاية السنين القليلة الماضية و بالضبط إلى أحداث أكتوبر 1988 كانت تتركز على الوطن قبل المواطن و على الجماعة قبل الفرد ، فكان على المواطن التضحية بنفسه و بماله من أجل أولا تحرير البلاد من المستعمر ثم بعد ذلك التضحية بمجهوده و عمله من أجل إخراج الوطن من التخلف الاقتصادي و الاجتماعي .

و كان الدافع الوحيد لتحفيز هذا المواطن هو اعتقادي ديني أو إيديولوجي سياسي ، و هو في الواقع دافع هام أن لم يكن من أهم الدوافع على الإطلاق خاصة في الحالات الاستثنائية و كان يمكن أن يحدث قفزات هائلة في تنمية المجتمع ، لكن للأسف بدأ هذا العامل أو الدافع الإيديولوجي يضمحل و يخفت بمرور السنين و يظهر تناقضات في المجتمع أخلت بالمعادلة و بالأولويات المرسومة و كشفت للمواطن بان شعار "الوطن فوق الجميع" و بقية الشعارات الأخرى المماثلة إنما هي شعارات لتزييف الوعي الجماهيري ذلك انه في الوقت نفسه يلاحظ هذا المواطن أن بعض القيادات الحاكمة التي تروج هذه الشعارات كانت تستعمل الوطن لتحقيق أغراضها الشخصية ، و كانت هناك هوة شاسعة بين حاجات و مطالب القاعدة و بين خطط القيادة السياسية خاصة في الثمانينات ، و أصبح العامل يتخوف من مصيره خاصة مع ظهور مؤشرات الاستقلالية و رفع الدعم على المؤسسات ، و في الوقت الذي أصبح فيه المستوى المعيشي يتدهور و كانت القيادة السياسية آنذاك تركز في سياستها على جوانب التسلية ، و يكفي الاستدلال بدراسة ميدانية حول القيم الاجتماعية السائدة في المجتمع آنذاك و التي أجريت على عينة من المديرين و العمال حيث طلب منهم ترتيب مجموعة من القيم حسب الأولوية فكانت النتيجة التي لم يختلف فيها المديرين عن العمال ، و لا الذكور عن الإناث هي : ترتيب قيمة تأمين المستقبل في المرتبة الأولى و ترتيب قيمة التسلية في المرتبة الأخيرة . و تعبر قيمة تأمين المستقبل عن تخوف هؤلاء الأفراد حيث بدعوا يشككون في أنهم يستطيعون ضمان مستقبل مهني مريح لهم و لأولادهم ، و الحاجة إلى الأمن تعتبر من الحاجيات الأساسية Basic NEEDS التي يجب إشباعها قبل غيرها من القيم الأخرى (عبد الحفيظ مقدم : 46:47)

إن المؤسسات الجزائرية في حد ما لم تقم بغرس قيم بناءة أثناء تنميتها و تطورها فهي مازالت لم تهتم بهذا الجانب حيث إكتفت بالتنظيم الداخلي للمؤسسات و كذا التنظيم المالي ، و تنظيم الإنتاج و بالتالي فقد أهملت المحور الأساسي للتنمية و هو القيم مما فسح المجال لبعض القيم السلبية بالظهور ، خصوصا لدى المسؤولين كالإهمال و تفشي الأنانية و حب الذات ، و الإهتمام بالمظاهر و الشكليات ، و خصوصا في المناسبات و طغيان الجانب المادي و كسبه بطرق مشروعة أو غير مشروعة و تفضيل المكاسب الآنية و عدم احترام القانون و إفساء أسرار المهنة ، و عدم الخوف من الفضائح الاقتصادية . (طاهر بوشلوش : 1988 ، 5)

و هناك قيم سلبية أخرى ذكرها الميثاق الوطني المعدل سنة 1986 كالتطفل و الكسل ، الإهمال ، روح الإتكالية و الاعتماد على الدولة ، وعدم احترام الوقت ، و قلة المثابرة و انخفاض مستوى الإنتاجية .

فواقع المجتمع آنذاك لم يكن خاف على احد حيث انتشرت عقلية "البابلك" و انتشرت بصورة واضحة لدى كافة المواطنين و بدون استثناء سواء العامل في موقع عمله أو حتى المسير . و هذا لا يعني أن المسؤولين لا يحملون قيما إيجابية ، و إنما تعذر ظهورها لأسباب تتعلق في كثير من الأحيان بالواقع الاجتماعي أو الإيديولوجي أو حتى الاقتصادي . أضف إلى ذلك أن كثيرا من القيم انتقلت مع العمال إلى المؤسسة من الواقع الاجتماعي الذي كان العامل يعيش فيه ، و لعل أبرز هذه القيم ما يسمى بقيم البداوة التي تظهر على شكل قيم معنوية كالشجاعة و الإقدام و الجرأة في المعاملة ، أو على شكل مظاهر مادية كالخشونة و الصلابة في السلوك ، أو على شكل قيم عصبية أو قبلية عشائرية كنصرة الأقارب و الافتخار بهم ، و قيم الثأر لأي واحد منهم (حليم بركات : 1985 ، 255)

#### 4- الخصصة :

لقد جاء الحديث عن الخصصة مرتبطا بتبني النظام الاقتصادي الجديد المتمثل في اقتصاد السوق بداية التسعينات ، و لقد جاء هذا التوجه كنتيجة لعاملين الأول يتمثل في وضعية الاقتصاد الوطني ، والثاني في برامج المؤسسات المالية الدولية ، و لقد أحدثت الإصلاحات الاقتصادية الهادفة لإرساء قواعد اقتصاد سوق إلى تحويل و تحريك مفاهيم و عناصر الإنتاج و المتمثلة أساسا في : العمل كقوة منتجة تتمثل في الأشخاص الطالبين للعمل و رأس المال لتمويل عمل الإنتاج

إن اقتصاد السوق و الخصصة و الخصصة إحدى آلياته-هو قبل كل شيء اقتصاد تمارس فيه حقيقة الأسعار . و كي تصبح حقيقة الأسعار واقعا ملموسا يجب أن تتخذ ثلاث إجراءات أساسية : تحرير الأسعار ، نهاية الاحتكار ، تفتح الاقتصاد على الخارج (Abdelhak Lamiri 1993P19)

هذا و قد تعرضت الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية لتعريف الخصصة بمايلي : "إن مفهوم الخصصة في القانون الاقتصادي الجزائري يعني التحويل من الملكية العاملة للدولة لصالح أشخاص معنويين أو طبيعيين تابعين للقطاع الخاص ، وهذا التحويل في الملكية يعني كل الأصول المادية أو المعنوية في مؤسسة عمومية أو جزء منها أو في تحويل تسيير المؤسسات العمومية إلى أشخاص طبيعيين أو معنويين تابعين للقانون الخاص ، بواسطة صيغ تعاقدية تحدد فيها كفاءات تحويل التسيير و ممارسته و شروطه" . ( الجريدة الرسمية عدد 48 ، سنة 1995 ) .

فهناك عدة أهداف و غايات يسعى مؤيدي الخصصة للترويج لها و تحقيقها من خلال العملية و أهدافها :

رفع كفاءة المؤسسة المخصصة بإدخالها في وسط تنافسي ، هذا بهدف الخروج من الحلقة المفرغة التي تعيشها المؤسسات في البلدان النامية عموما و الجزائر خصوصا بسبب السياسات الفاشلة و الإجراءات البيروقراطية .

-تجديد أساليب التسيير و الإدارة و جعلها مواكبة لأحسن و احداث الأساليب ، و هو ما يمكن للشراكة الحقيقية .

-الفعالية في اتخاذ القرارات الإدارية عن طريق الحد من التدخل السياسي في المؤسسات العمومية الشيء الذي يسمح لها بالخروج من الصراعات و الانتشغال بنشاطها الأساسي وهو النشاط الاقتصادي.

-جلب رؤوس الموال الخاصة للمهاجرين لاستثمارها محليا ،و ذلك عن طريق تملكهم لبعض المشروعات الاقتصادية التي سيتم خوصصتها ،و ذلك بهدف زيادة مساهمة القطاع الخاص في التنمية.

-تحسين نوعية المنتجات و الخدمات ، فالجو التنافسي لاقتصاد السوق يجعل النوعية تتحسن فالمؤسسة مجبرة على تقديم الأفضل من السلع و الخدمات للنجاح (مجلة العلوم الإنسانية : 1997 ، 154)

لقد بدأ التطبيق الفعلي للخصوصية على المؤسسات العمومية الاقتصادية والمحلية بعد صدور الأمر رقم :95-22 المؤرخ في 16 أوت 1995 و المتضمن خوصصة المؤسسات العمومية ، ولقد حدد في بنده الثاني المؤسسات التي تعرض للخصوصية في المؤسسات الممارسة لنشاطها ضمن القطاع التنافسي ،و لقد حدد قائمة القطاعات المعنية بالخصوصية في:

- دراسات الانجاز في قطاعات البناء و الأشغال العمومية و الأشغال الهيدروليكية .
- الفندقة و السياحة .
- التجارة و التوزيع .
- صناعة النسيج و الصناعات الغذائية و الزراعية
- الصناعات التحويلية .
- النقل البري للمسافرين و البضائع .
- التأمينات .
- الخدمات الخاصة بالموانئ و المطارات .
- الصناعات المتوسطة و الصغيرة الوطنية والمحلية .

#### **أ - مراحل تنفيذ الخصوصية و المراحل المعرفة عليها :**

تتطلب عملية تطبيق الخصوصية إعداد المؤسسات المرشحة لذلك إعداد جيدا لأجل ضمان إنجاح العملية بأقل التكاليف الاقتصادية و الإجتماعية ، التي تتجم عن سوء تطبيقها و التحضير لها و لتفادي مثل هذه الإنحرافات فإن عملية الخصوصية تتم على عدة مراحل :

#### **أ-1- إختيار المؤسسات :**

تعد عملية إختيار المؤسسات المرشحة أولى المراحل و تصنف المؤسسات المراد خوصصتها وفق معيارين أساسيين هما ، الجانب الإستراتيجي و الوضعية المالية للمؤسسة،و يمكن الوقوف هنا عند أربع مجموعات من المؤسسات :

- مؤسسات إستراتيجية ، قابلة للبقاء و تكون الدولة المساهم الوحيد فيها ، و تشتمل المؤسسات الناجحة و ذات النشاط الإستراتيجي .

- مؤسسات إستراتيجية و لا تحقق نتائج إيجابية ، و تحتفظ بها الدولة مع محاولة إصلاحها.

- مؤسسات غير إستراتيجية و تحقق نتائج إيجابية ، يتم خوصصتها و لكن بطريقة ملائمة.

- مؤسسات غير إستراتيجية و تحقق نتائج سلبية ، يتم تصنيفها و حلها .

#### أ-2- تعيين هيئة مكلفة بالخصوصية :

تعد من الخطوات اللازمة لمراقبة و لنجاح عملية الخصوصية في كل بلد لأن إنشاء هيئة رسمية يضمن قانونية و شفافية العملية ، و لقد احدث المشروع الجزائري هيئتان مكلفتان بالخصوصية :

#### \* مجلس الخصوصية :

يتكون من 07-09 أعضاء مهمته تنفيذ برامج الخصوصية المصادق عليه من طرف الحكومة ، و له الحق في إبداء بعض التوجيهات الخاصة بسياسة الخصوصية و المناهج الملائمة لخصوصية كل مؤسسة ، كما يقوم بتقدير قيمة المؤسسة ، أو الأصول المتنازل عنها.

#### \* جهاز رقابة عملية الخصوصية :

يتكون من قاضي مختص في قانون العمال يرأس الجهاز يعين بناء على اقتراح من وزير العدل و يتكون كذلك من ممثلين عن الخزينة ، النقابة و مفتشية العمل ومهامه هي متابعة و مراقبة الملفات المتعلقة بالخصوصية و التأكد من شرعية العملية من البداية إلى النهاية .

كما توجد أجهزة أخرى منتدبة من طرف الدولة ، مهمتها التحضير لعلمية الخصوصية في جميع مجالاتها .

#### أ-3- مرحلة الإجماع :

قبل الشروع في عملية البيع يجب تغيير الطبيعة القانونية للمؤسسات المرشحة للخصوصية و ذلك كصدور قوانين تنظيمية تهتم بعدة جوانب من حيث المؤسسات المرشحة للخصوصية أو المستثمرين الذين يحق لهم شرائها ... إلخ و تمر هذه المرحلة بعدة خطوات قبل الشروع في البيع أهمها :

-التعريف بالخصوصية و شرحها للعامة فضمن نجاحها يتطلب نوعا من الإجماع و الثقة الجماهيرية

-الدراسة الدقيقة للعملية .

-القيام بالعملية تدريجيا ، إذ لا يمكن خصوصية كل المؤسسات مرة واحدة بسبب الخسائر الاجتماعية من جهة و لتفادي الأخطاء التي قد تقع فيها العملية من جهة أخرى (محفوظ جبار : 1997/1996 ، 660)

إن الدولة تمارس دورها الرقابي و حقها بصفتها مالكة في إطار عملية الخصوصية من خلال هياكل و أجهزة مكلفة بمتابعة و تنظيم عملية الخصوصية ، و ذلك على صعيدين داخلي و خارجي .

### \* داخل المؤسسة :

ذلك من خلال أجهزة تنظيمية تتمثل في :

#### - الجمعية العامة للشركاء :

تعتبر الجهاز السيادي في المؤسسة العمومية الاقتصادية حيث تتمتع بصلاحيات واسعة ، و تشمل ممثلي الشركات القابضة فقط ، في حالة المؤسسات ذات الرأسمال العام ، في حين قد تتكون من ممثلي الشركات القابضة و الشركاء الخواص في حالة المؤسسات الاقتصادية المختلطة من حيث رأس المال و رغم ذلك تبقى الأغلبية دائما في الجمعية العامة للمستثمر العمومي (الدولة ب51% من الأسهم )

#### - مراقبي الحسابات :

تعينهم الجمعية العامة للشركاء ، و هم مهنيون مختصون ، مهمتهم مراقبة الحسابات بالنسبة للمؤسسة ، و التحقق من سلامة وضعيتها ، و في حالة إتخاذ المؤسسة شكل شركة ذات أسهم فإن هذا الجهاز يصبح جهازا إجباريا لإمكانية وجود تضارب في المصالح بين رأس المال العام و الخاص .

#### - لجنة المشاركة :

و هي جهاز محدود في إطار تنظيم علاقات العمل داخل المؤسسة ، و مشاركة العمال فيها تنحصر في الرقابة على نشاطات المؤسسة عن طريق مراقبة تطبيق القوانين والنظم الخاصة بالشغل و بإمكانها التدخل في التسيير ، إلا في حالة مساهمة العمال في رأس مال المؤسسة .

### \* خارج المؤسسة :

تتمثل أساس في ثلاث أجهزة لها علاقة مباشرة مع الدولة و هي :

-المجلس الوطني لمساهمة الدولة :

و هو مجلس يشمل جميع الوزارات المرتبطة بالنشاط الاقتصادي ، يرأسه رئيس الحكومة مهمته متابعة أعمال الشركات القابضة .

#### - مجلس المساهمة :

يتولى عموما الرقابة على تسيير الأسهم و الرأس المال العمومي في المؤسسات أو الشركات أو الهيئات مهما كان وضعها القانوني و التي تمتلك فيه الدولة أو الجماعات المحلية أو المرافق أو الهيئات العمومية جزءا من رأس مالها .

#### -الشركات القابضة :

حلت محل صناديق المساهمة ، و هي عبارة عن شركات قطاعية تمتلك كل أو معظم أسهم رأس مال المؤسسة أو المؤسسات العمومية ، و هذه الأخيرة تسمى الشركات التابعة ، إذ تقوم الشركات القابضة ( Holding ) بمراقبتها و توجيهها تحت رقابة المجلس الوطني لمساهمات الدولة بالرغم من خضوع المؤسسة الاقتصادية العمومية للرقابة و التوجيه من الشركات القابضة ، إلا أنها تتمتع باستقلالية قانونية كاملة حيث لها شخصيتها المعنوية

المستقلة مع أجهزتها الإدارية الخاصة ، إذن فالشركات القابضة نشأت لمهمة محددة مسبقا و هي تمهيد و مرافقة المؤسسات و إعدادها للخصوصية .

### **كيفية و أشكال خوصصة المؤسسات :**

تختلف كفاءات و تقنيات الخوصصة من بلد لآخر ، و من مؤسسة لأخرى ، و هذا يعود لكثرة تباين أوضاع و طبيعة المؤسسات ، فمنها الناجحة و العاجزة و منها الإستراتيجية و أخرى غير إستراتيجية يضاف إلى هذا خصائص كل إقتصاد و نقائصه ، و يمكن في هذا الصدد حصر ثلاث إستراتيجيات كبرى للخصوصية و هي :

#### **\* التخلي :**

أي الإستغناء و يقصد بذلك عرض المؤسسة أو أصولها للبيع أو إعطائها للعمامة أو تصفيتها ، و هناك عدة طرق متبعة في هذا الأسلوب منها :

- أ- في حالة البيع :
- لمشتري واحد عن طريق المزاد العلني أو العروض المغلقة أو المفاوضات .
- البيع للعمامة عن طريق عرض الدولة لكل أو جزء من الأسهم .
- البيع للمديرين .
- البيع لعمال المؤسسة و يكون عموما بسعر منخفض .
- البيع للمستخدمين أو العملاء .

#### **ب- في حالة التمويل الجانبي :**

و يكون إما للعمال أو لأصحاب المشروع.

#### **ج- في حالة التصفية :**

يستخدم هذا الأسلوب عادة عند عدم توفر مشتري للمؤسسة ، فيتم بيع آلاتها ، و ثباتها و تسريح عمالها

#### **\* الاستبدال :**

حيث تقوم الدولة بتشجيع القطاع الخاص أو التخلي التدريجي عن التدخل في الاقتصاد، حيث يكون الاستبدال بالانكماش أو الانسحاب .

#### **أ- الاستبدال بالانكماش :**

أي تخلي الدولة التدريجي عن التدخل في الاقتصاد ، مما يؤدي إلى نمو قطاع خاص و تقلص القطاع العام .

#### **ب- الاستبدال بالانسحاب :**

حيث يكون انسحاب الدولة مدروسا ضمن خطة لإعادة تنظيم و هيكلية اقتصادها ، و ذلك بواسطة إلغاء الدعم المقدم للمشروعات الفاشلة و من ثمة إغلاقها و منح المجال للقطاع الخاص للتوسع .

#### **التفويض :**

تحول فيه الإدارة العمومية للقطاع الخاص مع بقاء حق الملكية في يد الدولة ، و يتم هذا بطريقتين :

### أ- التفويض بالتعاقد :

إذ يتولى المسير الخاص مسؤولية إدارة المؤسسة العمومية على أن يتقاسم الربح مع عدم تحمل أية مسؤولية مالية و تجارية .

### ب- التفويض بالإمتياز :

حيث تقوم الدولة بتأجير المشروع العمومي مع تحملهم كل الأخطار المالية و التجارية و من مميزات هذه الطريقة هو الجمع بين الملكية العمومية و المهارات الخاصة ، إضافة على عدم تدخل الدولة في الإقتصاد مع احتفاظها بالملكية العمومية .

هذا و قد حدد الأمر رقم : 55-22 أربع كفاءات و طرق جديدة لتنفيذ الخوصصة و هي :

التنازل عن طريق السوق المالية بعرض الأسهم للبيع في البورصة .  
-التنازل عن طريق مزايده محدودة أو مفتوحة ، وطنية أو دولية مع الوضع تحت تصرف المهتمين دفتر شروط خاص بخوصصة التسيير .

-الخوصصة عن طريق التواصي و يكون ذلك في حالات إستثنائية حددتها المادة 31 من الأمر 95-22 و المتممة بالمادة 9 من الأمر 97-11 في :

1- حالة التمويل التكنولوجي النوعي .

2- حالة ضرورة إكتساب تسيير مختص .

و لا يمكن لمجلس الخوصصة العمل بالخوصصة بالتراصي إلا بعد تقديمه لتقرير حول هذا للحكومة التي تعود لها الكلمة الخيرة . (الجريدة الرسمية : 1995 ، عدد 48).

و فيما يخص طريقة الإختيار بين هذه الطرق و الكفاءات تبقى مرهونة بخصوصيات الإقتصاد الوطني و حالة المؤسسات ، إضافة إلى الأهداف الموجودة من وراء الخوصصة.

### تقييم عملية الخوصصة:

لا شك أن لكل سياسة اقتصادية أو اجتماعية جوانب إيجابية وأخرى سلبية، وعملية الخوصصة لا تخرج عن هذه القاعدة:

### الجوانب الإيجابية:

يمكن للخوصصة أن تثمر نتائج إيجابية وتصلح الاختلالات الموجودة في المؤسسة الصناعية ما دامت مسؤولة على نشاطاتها ومستقلة ماليا بعد ما تمت استقلاليتها ومنه يمكن القول أن المؤسسة قد هيئت لهذه العملية بطريقة أو بأخرى، ومنه يمكن تطبيق مقاييس الخوصصة الناجحة انطلاقاً من:

الاستثمار في المؤسسة، فالخوصصة مورد لرؤوس الأموال الجديدة من خلال الاستثمار الخاص الذي يمكن من أن يكون وطني أو أجنبي.

— إدارة المؤسسة، حيث تهدف الخوصصة للتسيير العلمي والفعال للمؤسسة، خاصة وأن القطاع الخاص يعتمد على الكفاءة البشرية والخبرة الضرورية.

— تحسين المردودية ، حيث أن غزو التكنولوجيا المتطورة للمؤسسات دفع بها إلى زيادة نجاعتها الاقتصادية خاصة بعد تسريح فائض العمالة ، مما يخفف على المؤسسة أعباء إضافية، إضافة إلى الصرامة في العمل مع الاتقان ، و كذا المنافسة ، وهو ما يتطلب من المؤسسة أن تكون ذات فعالية سواء على مستوى الإنتاج ، التسيير أو التنظيم.

— على الصعيد المالي فبدخول المؤسسة للخصوصية جلبت لها مداخيل وفيرة بعدما تنازلت عنها الدولة للقطاع الخاص بعد تطهيرها مالياً.  
فالقطاع الخاص (المستثمر)، يعمل بأمواله الخاصة في هذه المؤسسات لأجل تطوير الربح فهو يسير المؤسسة وينظمها ويعمل لأجل تحسين مردوديتها، ومن جهة أخرى فإن الدولة في هذا المجال يمكنها تحسين مداخيلها من خلال الضرائب المفروضة على الأنشطة المختلفة للمؤسسة الخاصة.

### الجوانب الملكية:

لقد أدى التحول الذي أفرزته عملية الخصوصية إلى عدة اضطرابات ومشاكل إجتماعية جعلت من فئة العمال الأكثر تضرراً وذلك من خلال:

— عملية تسريح العمال، وتعد من بين أهم السلبيات التي جاءت بها عملية الخصوصية حيث قدر عدد العمال المسرحين سنة 1994 بـ 20908 عامل من مجموع 20 مؤسسة، فزادت ظاهرة البطالة في المجتمع بنسبة 33% من تعداد السكان سنة 1999، حيث سرح القطاع الصناعي سنة 21.15% من عمالة (جريدة الخبر: 29 ديسمبر 1999، 5).

تأثر القدرة الشرائية للمواطن من جراء عملية الخصوصية، خاصة أن عملية تسريح العمال قد أقلت بترتباتها على الأسرة الجزائرية البسيطة المعتمدة على الدخل الشهري، مما أثر على المستوى المعيشي لهذه الأسرة، إضافة إلى سياسة رفع الدعم عن المواد الواسعة الاستهلاك حيث حدد قانون المالية لسنة 1992 المواد المدعمة فيما يلي: الحبوب، السكر، الزيوت، عجين الطماطم، الخضر الجافة، كما يشمل المواد المدعمة بعض السلع الفلاحية أو وسائل الإنتاج الفلاحي كالبيذور والمخصبات الكيماوية (محمد بلقاسم حسن بهلول: 1993، 209).

فالشيء الملاحظ خلال هذه الفترة هو أن القيم أصبحت من صنع رب العمل أو المالك للمؤسسة، فهو الذي يختار النمط التسييري الذي يراه مناسباً لإدارة المؤسسة، وهو حقاً يسعى إلى تجسيد قيم زيادة الأرباح كهدف وغاية في حد ذاتها. ولقد ساعد على بروز هذه القيمة قيم وعوامل أخرى كالفردية (البقاء للأصلح) الملكية الفردية الخاصة ملكية وسائل الإنتاج، المنافسة وغياب مراقبة الدولة للنظام الاقتصادي (عبد الحفيظ مقدم: 44).

وحتماً فإن السعي نحو تحقيق هذا النوع من القيم يكون له أثر على سلوكيات المسيرين وأرباب العمل وذلك من خلال إتباعهم نمط التسيير التسلسلي الذي ينطلق من الملكية الخاصة لوسائل الإنتاج، وعدم مشاركة العمال في تسيير المؤسسة. ومنه فالعامل لا يحضى بأي عناية واهتمام، بل بالعكس فهو يساعد الطرف الأول أكثر في استغلال أكثر للعمال، هذا الأخير فهو لا يملك إلا قوة عمله، والتي يجسدها فيما بعد ضمن قيم الاستهلاك، فهو يبيع قوة عمله لأجل مواجهة حاجاته اليومية.

فالقيم الاقتصادية التي يكثر التحدث عنها قد تغيرت في العصر الراهن عما كانت عليه فصفت الفرد ذي القيم الاقتصادية هي أنه: "يميل ... إلى ما هو نافع ومفيد، ويتخذ من عالمه وسيلة للحصول على الثروة، أي ينظر إلى الأشياء تبعاً لقيمتها المادية، وهو كثيراً ما يتعارض مع القيمة الجمالية إلا حينما يكون الفن لأغراض تجارية، وهو يهتم بالتفوق على مجتمعه بثروته أكثر مما يهتم بفهم الجماعة أو خدمتهم أو السيطرة عليهم فهو في تقييمه للأموال يهتم بالجانب العملي النفعي وغالباً ما يكون من رجال المال والأعمال" (حيدر حميد الدهوي: 2004، 30).

وما يلاحظ أيضا على سياسة الإصلاحات في الجزائر أنها كانت وفي بدايتها عبارة عن إصلاحات هيكلية مست هياكل إدارة المؤسسات، في حين أن مرحلة الإصلاحات الحقيقية في الجزائر قد انطلقت بصورة فعلية بعد سنة 1989. وما يلاحظ حتى على هذه الإصلاحات التي جاءت من بعد وحتى إلى آخر صورة لها وهي خوصصة المؤسسات الوطنية أهملت بعدا مهما وهو البعد الثقافي في هذه الإصلاحات إذ لا يعقل أن نستورد نماذج معينة من بيئة ومجتمع مختلفين ، نحاول تطبيقها بصورة آلية على مجتمع له خصوصياته سواء من الناحية الاجتماعية الاقتصادية ، السياسية ، أو حتى الثقافية ، فتطبيق هذه النماذج والسياسات الإصلاحية على المؤسسة الصناعية الجزائرية قد غيب فيه مراعاة الجوانب والقيم الثقافية التي لا ينبغي إغفالها في أي محاولة إصلاح لما لها من تأثير قد يكون إيجابيا أو العكس من ذلك، خصوصا في الوقت الراهن، الذي يمكن تسميته بعصر التحولات والتحديات.

فلقد لوحظ أن الأفراد في البلدان النامية يفضلون عموما العمل مع الجماعة ويرغبون عن العمل فرديا، وقد تكون الظاهرة عائدة إلى كون أن ثقافات البلدان النامية من النوع الجماعي الذي يؤكد على الأهداف والمصالح الجماعية على خلاف ثقافات البلدان الغربية التي تعتبر من النوع الفردي الذي يكرس المصالح والأهداف الفردية ، والفرد في الثقافة الجماعية يرضى مصالح عائلته الواسعة وكل أقاربه وحتى جيرانه ، كما أن الفرد في الثقافة الفردية يرضى مصالحه ومصالح المقربين جدا منه كزوجته وأطفاله ، المهم أن دائرة رعاية الأول ضيقة جدا، لكن دائرة الثانية واسعة جدا، فلقد تبين أن الأفراد في الثقافات الجماعية عندما يحاولون تفسير سلوك الآخرين فإنه ينسبونه إلى عوامل خارجية مرتبطة مثلا بالمحيط، لكن الأفراد في الثقافات الفردية عادة ينتسبون سلوك الآخرين إلى عوامل شخصية ترتبط بشخصية الفرد، كما تبين أن أفراد الثقافات الجماعية ينتسبون ترقية الفرد في عمله إلى ظروف خارجية كعلاقة الفرد بالمدير أو غيرها ، بينما ينسب أفراد الثقافات الفردية الشيء نفسه إلى عوامل مرتبطة بالفرد والقدرة العالية على الإنجاز (محمد مقداد : 2005 ، 55) .

وحتى الدول الصناعية لا بد من أن تواصل تحسين نظم الدعم فيها استجابة للتغيرات في الثقافة، وعلى سبيل المثال فقد نشرت الحكومة البريطانية في فيفري 2001 تقريرا عن التنافسية واقتصاد المعرفة حدد الإجراءات التي تنوي اتباعها.

تقترح الحكومة البريطانية باختصار ما يلي: تحسين التعليمات الحالية وتبسيطها على نحو كبير وزيادة الوصول إلى أموال الاستثمار وتطوير التفاعل بين المؤسسات التعليمية المختلفة والمشاريع متوسطة الحجم . وتكريس موارد مالية كبيرة لتسهيل استثمار نتائج البحث و التطوير و تحسين مهارات القوة العاملة عبر التعليم المستمر، وتسهيل تغيير العمل، ومساعدة العاطلين على التكيف لعمل جديد، وتقديم الأموال لتسهيل إطلاق مشروعات التطورات الواسعة النطاق بين الجامعات والشركات الكبيرة والمجموعات المحلية من الشركات ، بعبارة أخرى إن ما تقترح الحكومة البريطانية القيام به هو الاستثمار في تحسين البنى التحتية العلمية و التقنية (المستقبل العربي : 2001 ، 58).

وفي هذا المقام وجب عرض بعض القيم الثقافية السلبية التي تحتاج إلى إصلاح ومنها: الاتجاهات نحو العمل، حيث يرى أنصار الاتجاه النفسي في التنمية أمثال (hagen) إن الاتجاهات الإيجابية نحو العمل من الدعامات الرئيسية للتنمية الاقتصادية، فقد بين hagen أن التنمية تتطلب بناء اتجاهات موجبة في الفرد نحو العمل الفني واليدوي، والبلدان النامية لا تحرص كل الحرص على تنمية هذه الصفات النفسية لدى أفرادها. (محمد مقداد: 2005 ، 56).

كما أشار رابح تركي إلى أن نظام التعليم في كثير من البلدان العربية يرغب في التعليم النظري الموصل إلى مناصب الشغل التي تتطلب لباس الياقات البيضاء والجلوس على الأرائك طوال الوقت، ويرغب عن التعليم الحرفي الموصل إلى مناصب العمل التي تتطلب لباس الياقات الزرقاء والعمل واقعا في الميدان، وتوسيع الأيدي واحتمال تعرضها للأذى (مجلة الثقافة : 1986 ، 104).

كما بين مقداد (2001) أن الاتجاهات نحو التعليم عن بعد في كثير من البلدان النامية سالبة ذلك أنه يعتقد أن المتخلفين دراسيا فقط الذين يقبلون على هذا النوع من التعليم لأنهم فشلوا في التعليم المنتظم والعادي ولم يبق لهم مكان فيه (محمد مقداد : 2005 ، 56).

- الدافعة الضعيفة إلى العمل حيث يرى المختصون في علم النفس التنظيمي أمثال ماكلييلاند ، وماسلوا أن الصفات النفسية للأفراد كالدافع إلى الإنجاز والرغبة في العمل والحاجة إلى التفوق هي دعائم رئيسية للتنمية، وأنه ساهم إلى حد كبير في إحداث التقدم الاقتصادي والصناعي في البلدان المتقدمة وخاصة في المجتمع الأمريكي الذي يحرص كل الحرص على تنمية أفرادها، كما بين أن هذا الدافع مكتسب ومن الممكن تعلمه. أما البلدان النامية لا تحرص كل الحرص على تنمية هذه الصفات النفسية لدى أفرادها، فالكثير من العاملين في البلدان النامية تنقصهم الدافعية القوية إلى العمل (محمد مقداد : 2005 ، 57).

- عدم احترام الوقت، حيث ما يلاحظ أن البلدان النامية بما فيها الإسلامية والعربية تبين أن الوقت لا يحترم، ولا يؤخذ بعين الاعتبار كما ينبغي. فقد تبين أن العربي عموما لا يحترم الوقت ولا يقدر الزمن ولا يحترم المواعيد (محمد مقداد : 2005 ، 75).

### سادسا - أفاق المؤسسة الصناعية الجزائرية في ظل التحديات الراهنة:

يعد مؤشر "التخصص الكفاءة" في الوقت الحالي من أهم عناصر السياسات الصناعية في العالم وكل الدول صغيرة كانت أو كبيرة تبحث عن الشروط التي تمكنها من احتلال والاحتفاظ بوضعيات تنافسية على مستوى الأسواق الدولية، والجزائر لا تخرج عن هذه القاعدة.

إن تحليل المحيط التنافسي الذي يواجه المنتجين اليوم يسمح بتحديد جوانب القوة والضعف بمختلف القطاعات وتحديد النشاطات التنافسية التي تكون فيها الجزائر أكثر قدرة على النمو أو الرفع من حصصها من الأسواق العالمية، ويمكن ذلك من خلال خلق مجموعات قطاعية مندمجة ... أي متكونة من مؤسسات وصناعات التي تتدعم ثنائيا بفضل التعاون التكنولوجي ، علاقات الزبون، المورد وروابط قوية مع الهياكل الاقتصادية ، كما أن التطور الصناعي يتطلب خدمات خاصة بالهياكل القاعدية.

فإعادة التأهيل الصناعي ليست مشكلة ، ولكنها قضية استراتيجية صناعية ، موارد بشرية، التحكم التكنولوجي وهياكل دعم التأهيل ، كما أن تنوع موارد التمويل للمؤسسات هو تحدي أساسي للسنوات القادمة، وهذا التنوع يمر حتما من خلال تطوير لسوق القيم المالية.

ولعل أهم التحديات التي يمكن أن تواجهها المؤسسة اليوم يمكن أن تحدد أهمها على الإطلاق في عالم اليوم، ويتعلق الأول بالتكنولوجيا وضرورة تحصيلها والاستفادة منها بأكثر قدر ممكن، وكذا العولمة التي أصبحت تحصيلها حاصلا ووجب عن المؤسسة اليوم التكيف معها باعتبار أن هذه الأخيرة تقرر قيما جديدة تؤثر لا محاولة على الفرد داخل التنظيم.

فالعولمة تهدد أصحاب المشاريع في أقطار العالم الثالث أكثر من منافسيهم في الدول الصناعية، ولا يعالج هذا الوضع على نحو مناسب لا في العالم الثالث ولا من المنظمات الدولية التي تزعم دخول أقطار العالم الثالث إلى النظام العالمي.

معروف جدا أن المنظمات لا تعمل في فراغ بل تعتمد على مجموعة متنوعة واسعة من الخدمات المساعدة، وعندما لا تكون هذه الخدمات متاحة تتأثر كفاءة الشركة وفعاليتها على نحو خطير، وثمة حاجة إلى جهد كبير للتغلب على هذه النواقص، أن العولمة تستطيع أن تحقق الرفاهية للأطراف المعنية كافة إذا كانت نظم الدعم الوطنية في حالة من المساواة.

إن تنافسية الشركة وتكلفية منتجاتها وخدماتها والقدرة على الابتكار وتزويد سوقها بالمنتجات والخدمات المنافسة تعتمد كلها على البنى التحتية الثقافية الوطنية، وتمثلت عمليا دول العالم حاليا كافة الموارد البشرية والمالية لبناء مثل تلك البنى التحتية الثقافية.

إن بلدانا قليلة في العالم الثالث توجه تحديات العولمة بجدية كافية ولن تنجو مجتمعات العالم الثالث من الأضرار الاقتصادية والسياسية والثقافية بسبب العولمة (مجلة المستقبل العربي : 2001 ، 58).

والجزائر كغيرها من دول العالم الثالث عليها إعداد العدة لمواجهة متطلبات العولمة، خاصة وأنها عاكفة على إصلاح أوضاعها الاقتصادية والصناعية من أجل تحقيق التنمية، ولذا وجب عليها الاعتناء بصورة كبيرة بالموارد البشري الذي هو السبيل في تحقيق هذا الهدف ومحاولة إعداده مما يسمح لهذا العنصر أن يكون في مجابهة التطورات والتغيرات الحاصلة فالمؤسسة ليست عبارة عن موارد مادية ومعدات فقط، ولكن هناك عنصر مهم وجب التعامل معه بكل عقلانية لجعله قادرا على التأقلم والتكيف مع كل المعطيات.

إن العولمة لم تكن مؤثرة بصورة سلبية على بلدان الشرق الأوسط أو بعضها فقط، بل أثرت بصورة سلبية على بعض بلدان الغرب فاستحقت غضب شعوب حيث يقول أحد المهتمين بذلك: "وقد فوضت الرأسمالية الكوكبية أساليب عمل وإدارة يتدنى فيها حجم العمالة المكتتبية على نحو رهيب، فتصغير الحجم down sizing هو الكلمة السحرية في مجتمع الكوكبة... وكان دور الرأسمالية الكوكبية حاسما في إنهاء عصر الصناعات الثقيلة.. فيمكن عند اللزوم (في حالة ضغوط ساسية مثلا) ، أن يتوقف الإنتاج ويغلق المصنع ببساطة وينتقل الانتاج الى المصنع من النوع نفسه في دولة أخرى .... و أخيرا يملك صاحب العمل و العامل إنهاء العقد في أي وقت ، والعقد أصلا لمدة محددة وينص على إمكانات الإنهاء قبل انتهاء تلك المدة" (حيدر حميد الدهري : 2004 ، 9).

فقلد صيرت العولمة قيم المجتمع الواحد المفتوح والمحرر ذات صبغة أمريكية حديثة فالعولمة التي تعتمد على اقتصاد مفتوح، لا تهتم بتبويض أموال الجرائم والمخدرات وتكافحه، إلا أنه يؤثر في الاقتصاد العالمي باعتباره ما لا غير داخل أو خارج عن طريق البورصة، أما كون هذه المال القدر أتى من طريق لا أخلاقي، فإن العولمة بقيمها لا تهتم بذلك أدنى اهتمام.

فالعولمة أوجدت قيما محررة بديلة عن القيم المفيدة (في الشرق والغرب)، إنما جعلت قيمتها نسبية وأنية ومفرطة في تعاملها الوحشي، حيث نجد أن الرحمة — وهي قيمة عليا — تغدو غير موجودة في قيم عصر العولمة التي دخلت حدودنا المفتوحة لتكون بديل كل القيم السائدة، فسرعة التغير الذي رافق انهيار الاتحاد السوفياتي السابق، وظهور مؤسسات إقرار العولمة عالميا أوجد قيما جديدة في الشرق والغرب اتساعانت في انتشارها بثورة المعلومات الحياثة.

هي قيم الاستهلاك والحصول على الشيء بأي ثمن، ومن قبل تنبه محللو القيم إلى ذلك التغير القيمي الذي تشهده عصور التحولات الكبرى فيقول أحد الباحثين: "إذا كانت هناك سرعة حدوث هذه التحولات، أو تضارب بينها وبين الواقع، فإنها سرعان ما تحدث صراعات قيميية أما أن تتمخض عن تذبذب قيمي لدى الأفراد أو حدوث تحولات وتغيرات قيميية.. إن كل هذه التحولات الاجتماعية السريعة، أدت إلى صراعات قيميية خطيرة ما زالت تتفاعل حتى اليوم، وقد كان من المستحيل لتحولات كهذه أن تشارك في صنع قيم ثابتة، فأبي قيم يكونها الفرد هي قيم فردية رأسمالية..." (حيدر حميد الدهري : 2004 ، 29).

وبالتالي فخطر العولمة على القيم هو خطر لا يكاد يماثله خطر في باقي جوانب العولمة، لأن مسخ قيم الإنسان يؤدي إلى جعله غير مفكر لا يهتم بغير الحصول على المال بكل الطرق وأيضا إنفاقه بكل الطرق. وما بين هذا و ذلك يغدو بغير قيم وبغير عقيدة وبغير مبادئ وبغير حضارة إلا حضارة العولمة، وهي خطورة العولمة، فلو أنها اكتفت بالجانب الاقتصادي لأصبح الأمر هينا، ولكنها اليوم تصوغ قيمها وتمحو قيما كانت تملأ الأرض، حتى أن قيم العولمة غدت البديل الحقيقي عن القيم الإنسانية المشتركة بين الأديان السماوية والأرضية والعلاقات الأخلاقية الإنسانية، فالعولمة كما وصها كثير من الباحثين (غزو ثقافي للاقتصاد والقيم).

### خلاصة:

لقد كان لسياسة الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر أثر كبيراً على مؤسساتها لا سيما المؤسسات الصناعية التي عرفت موجة من التغيير في كل مرة، فهذا الوضع قد ألقى بظلاله على منظومة القيم التي تتماشى مع كل فترة.

ولعل ما يمكن التأكيد عليه في هذا الصدد هو أن سلسلة التغيرات التي حصلت في الجانب المادي أو في الجانب الإداري لهذه التنظيمات، لم يصاحبها تغيير آخر في الجانب الثقافي للعنصر البشري الذي يعد الركيزة الأساسية في أي محاولة تغيير، وظل العنصر البشري في الجزائر وفي فترات التغيير هذه يتبنى نفس القيم الاجتماعية التي سار عليها منذ عهد من الزمن، وهو الشيء الذي حكم على هذه السياسات بالفشل.

فالبرغم من أجل أن المجتمع الجزائري قد تخطى المرحلة الاشتراكية، ويعيش المرحلة الانتقالية، إلا أن ذلك لم يحدث الكثير على صعيد القيم وهو ما يبرزه الواقع حيث لا تزال الممارسات، وكذلك القيم الاجتماعية للمجتمع الجزائري مرتبطة بالمرحلة الأولى. كون هذه الإصلاحات ركزت على البعد المادي، و أهملت البعد الثقافي، فلم يعد التنظيم الصناعي الجزائري قادر على فهم وإستيعاب وتيرة التغيير. وهو ما يؤكد التغيير المتعاقب والمشاريع لأنماط التسيير المختلفة.

وما يمكن قوله في هذا الصدد أن التنظيم الصناعي قد تأثر تأثراً كبيراً بهذا التسارع في التغيير فلم يعد بإمكانه وضع معيار لضبط القيم الاجتماعية، حيث أصبحت اللامعيارية هي التي تحدد بعض الضوابط سواء في السلوك أو في منظومة القيم. وأصبح هناك اختلاف بين القيمة الواحدة في الجزائر سواء لدى جيلين مختلفين، أو بين جيل واحد ولا كن بثقافات مختلفة. وكأن المجتمع الجزائري اليوم أصبح يعيش مشكلة هوية.

# الفصل الخامس الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

**تمهيد:**

**أولاً** التعريف بمجالات الدراسة:

**ثانياً** المنهج المستخدم في الدراسة:

**ثالثاً** عينة الدراسة و كيفية إختيارها:

**رابعاً** أدوات جمع البيانات:

**خامساً** فروض الدراسة:

**خلاصة**

### **تكميد:**

من الضروري في أي بحث ميداني أن يقف الباحث على مجموعة من الإجراءات المنهجية التي يرى بأنها ضرورية في بحثه.

و كما هو معلوم أن هناك علاقة بين طبيعة الموضوع و بين المنهج المستخدم و كذا الأدوات التي استعملتها الدراسة، فالبحث الاجتماعي يحتاج إلى الربط بين ما هو نظري و بين ما هو ميداني، باعتبار أن الميدان هم المحك الذي نختبر فيه ما تم التطرق إليه في الدراسة في شقها النظري.

و قد تم التطرق في هذا الفصل إلى مجالات الدراسة، و طبيعة المنهج المستخدم في الدراسة، و كذلك العينة و كيفية اختيارها، إضافة إلى أدوات جمع البيانات.

## أولاً: التعريف بمجالات الدراسة:

يعالج هذا الجزء من الدراسة الحديث عن مجالات الدراسة الميدانية :

### 1 - لمحة تاريخية عن ميدان الدراسة:

أنشئت المؤسسة الوطنية لأجهزة القياس و المراقبة بعد إعادة الهيكلة التي مست مؤسسة سونلغاز، و بناء على المرسوم رقم 83/635 شهر نوفمبر 1983. هذه المؤسسة تابعة لقطاع الصناعات الثقيلة، و تعتبر الوحيدة من نوعها في الجزائر. و قد كلفت بمواصلة المجهودات المبذولة في إطار تنمية قطاع إنتاج أجهزة القياس و المراقبة و الميكانيك الدقيقة. و لقد أنجزت بناء على العقود المبرمة مع الشركات التالية:

- Aqua Metro من سويسرا.

- Laudis et Cyr من سويسرا.

- Singer من الولايات المتحدة الأمريكية.

- H.M.T الهند.

- B.B.C ألمانيا الغربية.

- Nvovo Piguone إيطاليا.

- Telemecanique فرنسا.

تقوم الشركة الوطنية لأجهزة القياس و المراقبة بالإنتاج ، البحث ، التطوير ، الإستاد و التصدير و تسويق أجهزة القياس و المراقبة.

و تقرر إنجاز هذه المؤسسة سنة 1975 ، مع تكفل مؤسسة سونلغاز بانجازها ابتداء من سنة 1976 ، و لقد وصلت نسبة التقدم في الانجاز المادي و المالي على التوالي 95 % و 98 % في نهاية سنة 1983. لتتفصل عن المؤسسة الأم سونلغاز في 05 نوفمبر 1983، تنفيذاً للمرسوم رقم 83/635. لتتحول المؤسسة إلى شركة ذات أسهم بعد مصادقة مجلس الوزراء على قرار استقلالها في 19 مارس 1989 حيث حدد رأسمالها في تلك السنة بـ : 3 ملايين سنتيم، و أرتفع إلى 10.5 مليار سنتيم سنة 1993.

ورثت المؤسسة الوطنية لأجهزة القياس و المراقبة من مؤسسة سونلغاز كل الهياكل القاعدية المتعلقة بميدان إنتاج عدادات الكهرباء، المياه و الغاز و أجهزة ضبط الغاز Regulateur و كل الوسائل و الهياكل التابعة إلى هذا النوع من الإنتاج. بالإضافة إلى الموارد البشرية التي ساهمت في تسيير هذا الفرع، كما تهدف المؤسسة إلى تلبية الاحتياجات الوطنية من العدادات في مجال الكهرباء و الغاز و الماء. هذا و قد دخلت المؤسسة الإنتاج على مراحل:

- المرحلة الأولى: إنتاج عدادات الكهرباء 1980.

- المرحلة الثانية: إنتاج عدادات الماء 1981.

- المرحلة الثالثة: إنتاج عدادات الغاز 1982.

- المرحلة الرابعة: إنتاج القواطع 1985.

- المرحلة الخامسة: إنتاج موزعات البنزين 1991.

### التكنولوجيا المستعملة:

تتمثل التكنولوجيا المستعملة في المؤسسة الوطنية لأجهزة القياس و المراقبة AMC في مجموعة من الآلات المتطورة و الخاصة بـ:

- المسالك .
- تحويل المواد البلاستيكية.
- تحويل المعادن .
- صناعة الوشيجة.
- معالجة السطوح.
- و يحتوي الإنتاج على ثلاث أنواع من الصناعات منها:
- صناعة يدوية.
- صناعة نصف آلية.
- صناعة آلية .
- و توجد بالمؤسسة الأقسام التالية:
- قسم العمليات للسوائل .
- قسم العمليات الكهربائية.
- قسم العمليات للإمدادات الصناعية.
- قسم العمليات للأدوات .

### 2- لمة جغرافية عن ميدان الدراسة: (المجال الجغرافي)

تقع المؤسسة الوطنية لصنع أجهزة القياس و المراقبة AMC بالمنطقة الصناعية لمدينة العلة ولاية سطيف، و تتربع على مساحة تقدر بـ 13 هكتارا، منها مساحة 7.5 هكتار مغطاة. بالإضافة إلى مبنى مقر المديرية العامة المنفصل عن المصنع. "المقر الاجتماعي"

### 3- لمة ديموجرافية عن ميدان الدراسة: (المجال البشري)

بلغ تعداد المؤسسة البشري، حسب إحصائيات 31 ديسمبر 2005 إلى 756 عاملا مقسمون كمايلي:

- عدد الاطارات: 101 إطار يمثلون نسبة 13.35% من عمال المؤسسة.
  - أعوان التحكم: 239 عون و يمثلون نسبة 31.61% من عمال المؤسسة.
  - أعوان التنفيذ: 416 عون يمثلون نسبة 55.02% من عمال المؤسسة.
- هذا و توجد أعلى نسبة من العمال في قسم الكهرباء الذي يبلغ تعداده حسب نفس تاريخ الإحصائيات 383 عاملا. أي نسبة 50.06 % من أصل 756 عاملا في المؤسسة و ينقسمون إلى:

- 27 إطار يمثلون نسبة 07.04 % من عمال قسم الكهرباء، و لهم رتبة 14 فما فوق .
- 94 عون تحكم يمثلون نسبة 24.57% من عمال قسم الكهرباء، رتبهم ما بين 10-13.

- 262 عون منفذ يمثلون نسبة 68.40 % من عمال قسم الكهرباء، رتبهم ما بين

09-06.

#### 4- المجال الزمني للدراسة :

لقد بدأ التفكير في موضوع البحث منذ ماي 2006 ، حيث تم استشارة مجموعة من الأساتذة في الموضوع بهدف توجيه الباحث الى بعض مسائل البحث. ليعرض بعد شهر واحد على المشرف في شكل تصور مبدئي و قد خصص الباحث الفترة الموائية لجمع المادة النظرية حول الموضوع إضافة الى الزيارات الميدانية للمؤسسة مجال الدراسة .  
أما الدراسة الميدانية فقد تمت خلال منتصف شهر أفريل و بداية ماي لأجل جمع البيانات الكمية حول الدراسة .  
و الدراسة الميدانية بمؤسسة **AMC** لم تطرح للباحث أي نوع من الصعوبة في الحصول على ما يحتاجه من بيانات .

### ثانياً: المنهج المستخدم في الدراسة:

إن تطبيق المنهج العلمي الحديث في الدراسات و البحوث الاجتماعية يعد خطوة عملاقة في سبيل تحرير المعرفة الإنسانية من النظرة الغيبية و الاقتصار على الحدس التخميني الذهني الذي تميزت به الدراسات على مدى قرون من تاريخ الفكر البشري ، أو الاعتماد على منطق القياس الذي يسيطر في القرون الوسطى ، حيث كان هذا المنهج يعتبر ضماناً أكيداً للمعرفة الموضوعية الصادقة و الثابتة، مادام شكل القياس سليماً و حدوده موجودة، فكل ما ينتج من معرفة يصبح صحيحاً منطقياً.

و رغم القصور الكبير و الواضح في هذا المنهج ، إلا أنه ظل سائد لقرون و أعاق أي تقدم في مجال المعرفة الإنسانية ، و لم تتخلص البحوث و الدراسات الاجتماعية من هذا القصور إلا بفضل استقلال " علم مناهج البحث " عن المنطق الفلسفي ليصبح قائماً بذاته. و أصبح أداة في يد العلماء و المفكرين في مختلف مجالات العلوم الاجتماعية ، بل و أصبح كل علم من هذه العلوم به مناهجه الخاصة، التي قد يشترك فيها مع بقية العلوم الاجتماعية و حتى العلوم الطبيعية من حيث المفاهيم و التصورات و أدوات البحث و أساليب التحليل، و قد ينفرد ببعضها بناء على خصوصيات كل علم و مجالات الدراسة فيه.

كما أن مناهج البحث و أدواته هي ابنة البيئة التي نشأت و ترعرعت فيها، و هي بالتالي تحمل سمات الثقافة التي أنتجتها. و ما قد يصلح كمناهج و أدوات و مفاهيم يمكن الاعتماد عليها دون خوف ولا وجل في مجتمع أو في زمن ما و تحت ظروف معينة، و قد تحتاج إلى الكثير من التحرير و التكيف لكي تصبح صالحة للتطبيق جزئياً أو كلياً في مجتمعات أخرى، تخالفها من حيث المركب الحضاري و المبنى الثقافي و البعد التاريخي. أو حتى لا تصلح إطلاقاً. (ميلود سفاري : 2005-2006 ، 6:5)

و يعرف المنهج على أنه: " الطريقة المتبعة من طرف الباحث في دراسته للمشكلة الحقيقية أو إكتشاف الحقيقة و الإجابة على الأسئلة و الاستفسارات التي يثيرها موضوع البحث ". (محمد شفيق : 1985،72).

و لما كانت هذه الدراسة تعنى بوصف أثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي الجزائري و ذلك من خلال تحليل و إبراز الدور الذي تلعبه القيم الاجتماعية في تنظيماتنا الصناعية. فقد استخدمت المنهج الوطني الذي يتلاءم مع طبيعة الدراسة . و المنهج الوصفي هو المنهج الذي يهتم بجمع و تلخيص الحقائق الحاضرة المرتبطة بطبيعة الظاهرة المدروسة. (محمد علي محمد : 1988،181).

و يعد المنهج الوصفي من أكثر المناهج انتشاراً في مجال العلوم الاجتماعية. و في نفس السباق و عن المنهج الوصفي يقول هوييتي : " إنه يقوم بدراسة الحقائق الراهنة المتعلقة بظاهرة أو موقف أو مجموعة من الناس أو مجموعة من الأحداث و الأوضاع ". (محمد شفيق : 1985 ، 17).

و الملاحظ من خلال هذه الدراسة ، كما سبق التطرق إليه أنها اعتمدت المنهج الوصفي و ذلك لأجل التقصي و البحث في ما تفرزه القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي.

كما اعتمدت الدراسة أيضا في بعض جوانبها على المدخل التاريخي للإصلاحات الاقتصادية في الجزائر منذ تطبيق نموذج التسيير الذاتي في الجزائر و الذي تعاقبت بعده النماذج المختلفة في تسيير المؤسسة الصناعية الجزائرية .  
و قد تم الاستعانة أيضا في هذا البحث بالطريقة الإحصائية و التي يكون الاعتماد عليها ثانوي و يتمثل في الاستعانة ببعض البيانات الإحصائية، و تحديد عينة الدراسة و البيانات الكمية التي تم جمعها من ميدان الدراسة يفيد في رسم صورة واضحة لمعرفة مدى تأثير المتغيرات المفترضة على المؤسسة الصناعية. و ذلك لما جاء في تحليل و قياس للنسب و بعض الأساليب الإحصائية.

### ثالثاً: عينة الدراسة وكيفية اختيارها:

تعد دراسة ظاهرة اجتماعية يعيشها عدد كبير من الأفراد و تتفاعل مع ظواهر اجتماعية أخرى محيطتها بها أمرا ليس هينا لأنه لا يمكن دراستها بشكل مجرد و لا يمكن فهمها بكامل ارتباطاتها و جزئياتها و شموليتها بواسطة عدد قليل من الباحثين لديهم إمكانيات مالية و وقت محدد . لذلك يضطر الباحث الاجتماعي لأخذ عينة ممثلة بصدق لمجتمع الأصل.

فالعينة هي جزء محدد كما و نوعا يمثل عددا من الأفراد يحملون الصفات الموجودة نفسها في مجتمع الدراسة (على شرط أن تتاح الفرص لكل فرد من مجتمع الأصل لمن يقع عليه الاختيار فيكون ضمن العينة دون تدخل أو تحيز أو تعصب الباحث) أي إعطاء فرص متكافئة لجميع أفراد مجتمع الدراسة الذين يقع عليهم الاختيار. و سبيل البحث في هذه العملية هو المحافظة على موضوعية سحب العينة بطريقة علمية و سليمة. (عدنان احمد سليم : 1999-2000 ، 26 )

إن طبيعة الموضوع هي التي تحدد كذلك طبيعة العينة المختارة، و نظرا لكون أن مجتمع البحث غير متجانس من ناحية وظائف عمال الشركة، حيث نجد أن هذا المجتمع مقسم إلى طبقات هي:

- الإطارات .
- عمال التحكم .
- عمال التنفيذ .

كما أن طبيعة الموضوع نفسها تلزم الباحث باستخدام العينة العشوائية التطبيقية لمحاولة معرفة ما إذا كان تأثير القيم الاجتماعية في التنظيم بنفس الدرجة لدى العمال ، و كذا لدى الإطارات، و معرفة ما إذا كانا يشتركان في نفس القيم.

و يمكن تعريف العينة التطبيقية على أنها نوع من العينات الذي يستخدم في دراسة المجتمعات التي تتميز بالتباين في نوعيات مفرداتها، و التي يمكن تقسيمها إلى مجموعات (طبقات) لكل مجموعة أو طبقة منها خصائص و مميزات معينة... و هكذا تقوم العينة التطبيقية في الأساس على تقسيم المجتمع الأصلي لطبقات لتأخذ العينة العشوائية من كل طبقة بشكل يتناسب مع المفردات أو حجم تلك الطبقة. و لهذا فان معاينة أية طبقة تتطلب عدة إجراءات تختلف عن تلك التي تتطلبها تلك الطبقة أو طبقات أخرى. (فتحي عبد العزيز أوراخي : 1998 ، 61).

و تعرف العينة العشوائية التطبيقية أيضا على أنها: تقسيم للمجتمع الإحصائي إلى فئات أو طبقات ثم يتم اختيار عينة من كل طبقة. (حسن محمد حسن : 2000 ، 62).

و لما كان مجتمع البحث في هذه الدراسة يتسم بعدم التجانس في الطبقات المكونة له من عمال و إداريين، فقد تم الاعتماد على العينة العشوائية التطبيقية.

أما عن كيفية اختيار العينة فقد تم بعد النزول إلى الميدان و الحصول على الإحصائيات الخاصة بعدد العمال و الإطارات الموجودة في المؤسسة. و تم التركيز على قسم الكهرباء لاحتوائه على النسبة العالية من العمالة.

و قد تم اختيار أفراد العينة بطريقة عشوائية و بنسبة 25% فكان حجمها مساويا لـ

96 مشرفا و عاملا.

$$V1 = \frac{25\% \times 262}{100\%}$$

$$V2 = \frac{25\% \times 94}{100\%}$$

$$V3 = \frac{25\% \times 27}{100\%}$$

بالنسبة للعمال التنفيذيين:

262 ← % 100  
v1 ← % 25

بالنسبة لعمال التحكم:

94 ← %100  
v2 ← %25

بالنسبة للإطارات:

27 ← %100  
V3 ← %25

و الجدول التالي يوضح و يلخص عينة الدراسة

النسبة	العينة	العدد	الطبقة
%25	07	27	الإطارات
%25	24	94	أعوان التحكم
%25	65	262	أعوان التنفيذ
%25	96	383	المجموع

و ما تجدر الإشارة إليه في هذه الدراسة أنه قد دمج طبقة أعوان التحكم مع طبقة الإطارات باعتبارهم أنهم يشتركون في نفس الخصائص ، حيث أن كلا الطبقتين يمارسون عملية الإشراف داخل المؤسسة .

و فئة أعوان التحكم و بالرغم من أنها في كثير من الأحيان لا تحوز على مستوى دراسي و علمي يؤهلها لتولي هذه المهام إلا أن هناك اعتبارات جعلتها تكون كذلك . و يتعلق الأمر بالدرجة الأولى بأنها فئة تنتمي إلى فئة ذوي الامتيازات الخاصة (أبناء الشهداء) . و الأقلية من هذه الطبقة قد تحصلت على هذه المرتبة نظير الخبرة الطويلة في المؤسسة . و نظرا لنفس الخصوصيات السابقة الذكر فقد تم دمج الطبقتين مع بعضهما البعض في هذه الدراسة ، ليصبح هناك طبقتين سيتم التعامل معهما في هذه الدراسة ، و هما طبقة المشرفين ، و طبقة عمال التنفيذ.

### رابعاً: أدوات جمع البيانات:

يستخدم الباحثون و العلماء لفهم السلوك الإنساني و دوافعه و كذا نتائجه، سواء في العلوم المختلفة أو في علم الاجتماع مجموعة من التقنيات و الأساليب لاكتشاف و فهم طبيعة السلوك الاجتماعي و متغيراته. و كذا علاقاته بأنماط أخرى من السلوك. إلا أن خصوصية الموضوع و طبيعته، و أيضاً التساؤلات و الفروض التي يكون الباحث قد صاغها و نوعية البيانات التي يريد الحصول عليها، كل ذلك يربط الباحث بضرورة انتقاء و الاعتماد على التقنية و الأداة التي تمكنه من المضي في بحثه.

و قد تم الاعتماد في هذه الدراسة على جملة من الأدوات و التقنيات منها :

#### 1- الاستمارة :

و تعرف الاستمارة على أنها وسيلة من وسائل جمع البيانات عن طريق إعداد مجموعة من الأسئلة المتجسدة عن فروض البحث. (عدنان أحمد مسلم : 1999-2000 ، 46 ). و قد تم الاعتماد على هذه الأداة من خلال قيام الباحث بطرح الأسئلة مباشرة على عينة البحث وفق أسئلة الاستمارة ، و تدوين إجابات المبحوثين . و هذا لأجل شرح و توضيح الأسئلة التي قد تبدو غامضة ، خصوصاً في ظل وجود مجتمع غير متجانس . قد تفوق فيه لغة الأسئلة مستوى بعض أفراد العينة . تعتبر هذه الأداة أساسية في البحث أنها مكنتنا الحصول على المعلومات المتوخاة من البحث .

و جاءت هذه الاستمارة بالمقابلة و تحتوي على 36 سؤالاً يتعلق المحور الأول منها بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة و ذلك فيما يخص : السن، الجنس ، الحالة العائلية ، المستوى التعليمي ، أصل النشأة و الأقدمية في المؤسسة . أما المحور الثاني فقد تضمن في الاستمارة الموجهة للمشرفين : اللغة التي يتم إتقانها و النظرة إلى العمل ، و كذا إلى احترام الوقت ، و ترتيب قيم العمل في المؤسسة ، إضافة إلى رؤية المشرفين حول إمكانية مشاركة العامل في التسيير و طرق هذه المشاركة ، و تم التطرق لقيم العمل الإداري و نظرة المشرفين للعمال . و في نفس المحور و لكن في الاستمارة الموجهة للعمال فقد تضمنت البيانات الخاصة باللغة المتقنة ، و كذا قيم الاحترام ، و قيم احترام الوقت ، و قيم العمل في سبل النجاح في المؤسسة ، و مدى توافق المنصب مع إمكانية العمل و قيم احترام المسئول إضافة إلى قيم المشاركة العمالية ، و العمل الجماعي داخل المؤسسة . أما المحور الثالث من الاستمارة فيتعلق بالبيانات الخاصة باستقرار أعضاء التنظيم من مشرفين و عمال ، من خلال إمكانية تغيير المؤسسة ، و الأسباب الكامنة وراء ذلك و إمكانية إبلاغ العمال و المشرفين بوجود أي تغيير مع إجراء التكوين المناسب لذلك و كذلك التطرق إلى قيم تقدير المؤسسة لعمالها .

#### 2- المقابلة الموجهة :

و تعد من بين أدوات جمع البيانات . التي كثيراً ما يستخدمها الباحث في الدراسات الاستطلاعية و الاستكشافية و قد استعمل هذا النوع من المقابلة في هذه الدراسات بغية

معرفة ما إذا كانت الأسئلة التي تتضمنها الاستمارة تتلائم مع مستوى العمال و المشرفين ، أو يجب تعديلها ، حيث وجد الباحث أن الأسئلة في متناول عينة البحث .

### 3- المقابلة المقننة :

هي عبارة عن مقابلة رسمية ، و محكمة التنظيم تعتمد على الاستجواب بين الباحث و المبحوث بطريقة مباشرة و قد تم الاعتماد أيضا على هذا النوع نمن المقابلة في تطبيق استمارة البحث نظرا لخصوصيات العينة حيث قام الباحث بطرح الأسئلة مباشرة على عينة البحث و تدوين إجابتها .

### 4- الملاحظة و الوثائق :

و تعد هي الأخرى من بين أدوات جمع البيانات و قد تمثلت في الحصول على بعض المعلومات الخاصة بالعمالة الموجودة في المؤسسة لأجل الاستفادة منها خصوصا في عينة الدراسة .

و كذا تم الاستفادة منها في معرفة تاريخ إنشاء هذه المؤسسة و مساحتها و كل المعلومات الكمية المتعلقة بتاريخ المؤسسة و مراحل الإصلاح و الإنتاج فيها . إضافة إلى الاستفادة منها في الحصول على الهيكل التنظيمي للمؤسسة .

### خامساً: فروض الدراسة:

يتعلق موضوع الدراسة بأثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي و من خلال طرح الموضوع و محاولة الإحاطة ببعض جوانبه سواء ما تعلق منه بالدراسات السابقة أو المفاهيم أو مقارنة المفاهيم . فإن الدراسة حاولت صياغة فرضية رئيسية مفادها :

#### يتأثر التنظيم الصناعي بالقيم الاجتماعية لأفراده

و تندرج تحت هذه الفرضية الرئيسية ثلاث فرضيات أخرى فرعية هي:

1- يتأثر التنظيم الصناعي بالقيم الاجتماعية للمشرفين. و يكشف عنها بالمؤشرات التالية :

- فعالية عملية الاتصال
- احترام العمال للمشرفين داخل العمل.
- أهمية الوقت بالنسبة للمشرفين .
- نظرة المشرفين للعمال و قدرتهم على المشاركة في اتخاذ القرار .
- 2- يتأثر التنظيم الصناعي بالقيم الاجتماعية للعمال.
- مبادرة العمال للعمل الجماعي داخل المؤسسة .
- الحفاظ على أملاك المؤسسة و وسائل العمل .
- وجود فجوة بين العمال و الإدارة .
- 3- تعمل القيم الاجتماعية الايجابية على الاستقرار المهني لأعضاء التنظيم.
- وجود رغبة لدى العمال و المشرفين في الانتقال إلى مؤسسة أخرى .
- التقدير الذي تمنحه المؤسسة للعمال و المشرفين .
- مصاحبة التكوين لأي تغيير تقوم به المؤسسة، لأجل تفادي انسحاب أعضاء التنظيم من العمل.

### **خلاصة:**

إن الباحث و هو بصدد إنجاز العمل الميداني، و الذي هو في حقيقة الأمر امتداد للبحث من البداية إلى النهاية، يواجهه بعض الغموض في تحديد الإجراءات المنهجية المناسبة للبحث.

و لكن يجب مراعاة العلاقة الموجودة بين المنهج، و بين طبيعة الدراسة و كذلك العينة، و أدوات جمع البيانات.

و فد تطرق هذا الفصل من الدراسة إلى جملة من الإجراءات التي تم إتباعها في دراسة هذا الموضوع.

# الفصل السادس تجسيّدات القيم الاجتماعيّة على التنظيم الصناعي

## تمهيد

أولاً مواصفات العينة

ثانياً القيم الاجتماعيّة لدى العمال

ثالثاً القيم الاجتماعيّة لدى المشرفين

رابعاً القيم الاجتماعيّة الإيجابية و تعزيز الاستقرار المهني

خامساً النتائج العامّة

سادساً النتائج في ضوء الفرضيات

سابعاً : نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة

خلاصة :

## — الفصل السادس — تجسيدات القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي —

### تمهيد :

يعالج هذا الفصل عرض و تحليل و تكميم البيانات المتحصل عليها من ميدان الدراسة، و كذلك بغية الوصول إلى نتائج هذه الدراسة .  
هذا و قد استعانت الدراسة باستخدام المعالجة الكمية و الكيفية للمعلومات المتحصل عليها .

حيث تم الاستعانة بالمعالجة الكمية و كذا من خلال جدولة البيانات و استخدام بعض الطرق الإحصائية ، كحساب النسب المئوية و استخدام المتوسط الحسابي .  
أما المعالجة الكيفية فقد تم من خلالها تحليل معطيات الكمية في ضوء التحليل الشامل لموضوع الدراسة و الارتباطات الموجودة بين مختلف المعطيات المحصل عليها ، و سيتم توضيح هذه البيانات بدءا بمواصفات العينة .

— الفصل السادس — تجسيدات أثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي —

أولاً : مواصفات العينة :

جدول رقم : 01 توزيع العينة حسب السن

العمال $\bar{X}_2$		المشرفين $\bar{X}_1$		السن
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
-	-	-	-	24-20
% 06.15	04	-	-	29-25
% 12.31	08	% 03.23	01	34-30
%26.15	17	-	-	39-35
%18.46	12	%16.13	05	44-40
%16.92	11	%70.97	22	49-45
%16.92	11	%09.68	03	54-50
%03.08	02	-	-	أكثر من 55
%100	65	%100	31	المجموع

$$\bar{X}_1 = \frac{\sum \times I}{N} = 4.42$$

$$\bar{X}_2 = \frac{\sum \times I}{N} = 16.25$$

يتضح من خلال هذا الجدول أن أكبر نسبة 70.97 % من مفردات العينة لدى المشرفين يقل عمرها عن 50 سنة و يزيد عن 44 سنة في حين تسجل نسبة 00 % لدى 03 فئات و هي التي تتراوح أعمارهم بين 25 - 29 و كذلك 35 - 39 سنة و أكثر من 55 سنة و هو ما يؤكد أن المؤسسة تركز على خبرات هذه الفئة . كما أن هذه الفئة بطبيعة الحال تكون قد عاشت بعض مراحل التغيير التي تعاقبت على المؤسسة الجزائرية .

بينما عند العمال فتسجل النسبة الأعلى لدى الفئة العمرية 39-35 سنة 26.15 % و هي نفس الفئة التي سجلت نسبة 00 % لدى المشرفين في حين سجلت نسبة 03.08 % لدى الفئة العمرية الأكثر من 55 سنة . و عليه يمكن القول أن المؤسسة تركز لدى العمال على الفئة النشيطة بينما نسبة 3.08 % تمثل العمال الذين سيحالون على التقاعد .

فمن خلال هذه المعطيات الإحصائية يتضح أن التشكيلة الاجتماعية للمؤسسة مكونة من مزيج من مختلف الأعمار تركز على مشرفين من ذوي الخبرة ، و تراهن على فئة العمال النشيطة و هذا المزيج من شأنه أن يولد اختلاف في منظومة القيم لدى كل فئة .

## — الفصل السادس — تجسيدات أثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي —

### جدول رقم : 02 توزيع العينة حسب الجنس .

العمال		المشرفين		الجنس
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
23.08%	15	93.55%	29	ذكر
76.92%	50	06.45%	02	أنثى
100%	65	100%	31	المجموع

في ضوء هذه الإحصائيات التي يظهرها الجدول تبين أن نسبة الذكور هي النسبة الغالبة على المشرفين حيث سجلت نسبة 93.55 % في حين كانت نسبة الإناث 06.45 % مما يعني أن نطاق الإشراف داخل المؤسسة يمثل بصورة كبيرة لدى فئة الذكور، و لا يعتمد بصورة كبيرة على فئة الإناث.

بينما نجد العكس من ذلك لدى فئة العمال حيث تسيطر فيها نسبة الأنوثة على العمل بنسبة 76.92 % متقدمة على نسبة الرجال الذي سجلت بها 23.08 % و يعود هذا التفاوت إلى كون أن الشركة السوسيرية لفحص الإنتاج أوصت بتوظيف النساء دون الرجال نظرا لدقة العمل و صغر حجم القطع الصناعية التي تتركب منها منتجات المؤسسة ، لاعتبار أن العنصر النسوي يملك الصبر الذي يسمح بالقيام بمثل هذه الأعمال خاصة التركيب .

### جدول رقم : 03 توزيع العينة حسب الحالة العائلية :

العمال		المشرفين		الحالة العائلية
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
20%	13	-	-	أعزب
70.77%	46	100%	31	متزوج
09.23%	06	-	-	مطلق
-	-	-	-	أرمل
100%	65	100%	31	المجموع

يبرز هذا الجدول الحالة العائلية لأفراد العينة ، و ذلك عبر الطبقتين فقد كانت أكبر نسبة لدى المشرفين هي نسبة 100 % منهم متزوجة و انعدمت النسبة لدى بقية الفئات الأخرى .

و لدى طبقة العمال كانت النسبة أيضا عالية لدى الفئة المتزوجة، حيث بلغت 70.77 % و توزعت باقي النسب على فئة العزاب حيث نجد نسبة 20 % و كذلك سجلت نسبة 09.23 % بالنسبة لفئة المطلقين و لم تسجل أي حالة أرمل في كلتا الطبقتين .

و إحصائيات هذا الجدول من شأنها أيضا توضيح بعض الفرق بين قيم كل طبقة في مختلف فئات الحالة العائلية ، خصوصا و أن الأفراد المتزوجين تزيد متطلباتهم خاصة المادية باعتبارهم مسؤولين عن أسرهم ، مما يجعلهم يحافظون على مناصبهم التي توفر لهم دخلا ماديا قارا يضمن لهم مواجهة التزاماتهم العائلية خصوصا و أن نسبة 26.15 % من

## — الفصل السادس — تجسيدات أثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي —

العمال أو الفئة النشيطة تتراوح أعمارهم بين 35-39 كما سبق الإشارة إليه في الجدول رقم : 01 ، قد لا يكون لها دخلا آخر .

### جدول رقم : 04 توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

العمال		المشرفين		المستوى التعليمي
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
%04.62	03	-	-	أمي
%12.31	08	%03.23	01	ابتدائي
%06.15	04	%32.26	10	مهني
%18.46	12	%32.26	10	ثانوي
%04.62	03	%32.26	10	جامعي
%53.85	35	-	-	متوسط
<b>%100</b>	<b>65</b>	<b>%100</b>	<b>31</b>	<b>المجموع</b>

تشير الإحصائيات الواردة في هذا الجدول إلى المستوى التعليمي لأفراد العينة من كلا الطبقتين .

حيث نجد أن نسبة 32.26% هي النسبة العالية للمستوى التعليمي للمشرفين و تتوزع هذه النسبة على ثلاث فئات و هي التعليم الجامعي، و التعليم الثانوي و التعليم المهني بينما تسجل نسبة 03.32% لدى فئة التعليم الابتدائي. و لم تسجل أي حالة لا تحوز أي درجة من التعليم، و لا التعليم المتوسط.

ويعود هذا التساوي إلى كون أن هؤلاء المشرفين قد تحصلوا على هذه الدرجة من خلال خبرتهم في المؤسسة ، إضافة إلى وجود فئة أخرى و هي فئة ذوي الامتيازات الخاصة من أبناء الشهداء ، و التي تستفيد من ترقية آلية ليس داخل المؤسسة مجال الدراسة فقط ، و لكن عبر كل المؤسسات الجزائرية .

بينما لدى طبقة العمال نجد أن نسبة 53.85% منهم هم من الذين يحوزون تعليما متوسطا. في حين تساوي نسبة 04.62% و هي النسبة الدنيا بين عمال فئة الأميين و الجامعيين ، هذه الفئة الأخيرة التي دفعتها سوق العمل لأن تكون مع طبقة العمال ، و ليس طبقة المشرفين .

و الحديث عن المستوى التعليمي لعينة الدراسة من خلال هذه الإحصائيات تدل على وجود تناقض بين الطبقتين، فواحدة تزيد فيها نسبة التعليم الجامعي و الأخرى ينخفض فيها، من جهة و من جهة أخرى نجد فئة عالية من المشرفين 32.26% تتولى مهام الإشراف بينما هناك جامعيون من طبقة العمال لا يحوزون على هذه المرتبة الإدارية ، و هو ما يؤدي حتما لثقافات في القيم لدى كل طبقة فتفكير الفرد الحاصل على شهادة جامعية يختلف عنه لدى من لا يحوز أي شهادة .

— الفصل السادس — تجسيدات أثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي —

جدول رقم : 05 توزيع العينة حسب أصل النشأة .

العمال		المشرفين		أصل النشأة
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
%04.62	03	%25.81	08	ريف
%95.38	62	%74.19	23	مدينة
<b>%100</b>	<b>65</b>	<b>%100</b>	<b>31</b>	<b>المجموع</b>

من خلال ما تبرزه نتائج هذا الجدول و التي تتركز أساسا على أصل النشأة : لدى كلا الطبقتين نجد أن أعلى نسبة كانت للمشرفين و العمال الذين نشئوا في المدينة حيث سجل لدى المشرفين نسبة التي يظهرها الجدول يتبين أن نسبة % 74.19 بينما سجلت نسبة % 95.38 لدى العمال بينما لدى الفئة الريفية فقد سجلت % 25.81 لدى المشرفين و % 04.62 لدى العمال . و تقيد هذه الإحصائيات في ضبط قيم الوقت و التقيد بساعات الدخول و الخروج من العمل . حيث يفترض أن العمال المقيمون في المدينة لا يجدون صعوبات كبيرة في الالتحاق بمناصب عملهم ، خصوصا و أن المؤسسة محل الدراسة لا تبعد كثيرا عن وسط المدينة . بينما قد يطرح إشكالا لدى العمال القاطنين خارج المدينة في الالتحاق بمناصب عملهم . خصوصا في الأيام التي تسوء فيها الأحوال الجوية مما قد يعيق نشاط المؤسسة و يؤثر ذلك بصورة سلبية على الإنتاج .

جدول رقم : 06 توزيع العينة حسب الأقدمية في المؤسسة

العمال		المشرفين		الأقدمية
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
%01.54	01	-	-	5 – 1
%27.69	18	-	-	10 – 6
%06.15	04	%09.68	03	15 – 11
%23.08	15	%22.58	07	20 – 16
%27.69	18	%45.16	14	25 – 21
%13.85	09	%22.58	07	30 – 26
<b>%100</b>	<b>65</b>	<b>%100</b>	<b>31</b>	<b>المجموع</b>

$$\bar{X}_1 = \frac{\sum \times I}{N} = 5.16$$

$$\bar{X}_2 = \frac{\sum \times I}{N} = 10.83$$

## — الفصل السادس — تجسيدات أثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي —

يوضح هذا الجدول الأقدمية في العمل بالنسبة لطبقتي العينة في المؤسسة حيث و لدى المشرفين تسجيل النسبة الأعلى و هي نسبة 45.16 % لدى الفئة التي تحوز الأقدمية من 21 - 25 سنة و هو ما يعزز ما تم التطرق إليه سابقا من أن المؤسسة تركز على جانب الخبرة لدى المشرفين ، و لا يوجد أي مشرف تقل أقدميته عن العشر (10) سنوات .  
بينما لدى طبقة العمال نسجل أن هناك تفاوتاً من حيث الأقدمية لدى العمال حيث نسجل نفس النسبة أي 27.69 % لدى العمال الذين يملكون أقدمية بين 6 - 10 سنوات . و الذين يملكون أقدمية من 21-25 سنة .

فمن خلال هذه الإحصائيات يمكن أن نحصل بين العمال على مزيج تتقابل فيه الخبرة مع الشباب و هو ما يبرزه وجود ثقافتين داخل المؤسسة ينتج عنها نمطين مختلفين من القيم فهناك فئة قد سايرت مراحل مختلفة من التعبير داخل المؤسسة ، من شأنها أن تعبر عما إذا كان هذا الانتقال مصحوباً بتغيير ثقافي ، أم أن ما هو ثقافي لم يتماشى مع ما هو مادي . و فئة أخرى جاءت إلى المؤسسة بقيم جديدة تحاول في كل مرة التأثير بقيمها على الفئة الأولى.

بينما تمثل نسبة 13.85 % من طبقة العمال ، العمال الذين يحوزون على الأقدمية عالية من 26-30 سنة ، و هي الفئة التي تحضر نفسها للتقاعد و الخروج من المؤسسة و لا شك و أن هذه الفئة تحاول أن تغرس قيمها في الجيل الذي سيخلفها في المؤسسة لأنها كانت شاهدة و بصورة كبيرة على ما مرّ بالمؤسسة الجزائرية من تغيير .  
بينما تمثل نسبة 01.54 % من العمال الفئة التي لا تزيد أقدميتها عن الخمس سنوات و التي ستدعم من قيمها اتجاه العمل من خلال الاحتكاك و الممارسة مع بقية الأفراد .

— الفصل السادس — تجسيدات أثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي —

ثانيا : القيم الاجتماعية لدى العمال

جدول رقم : 07 توزيع العينة حسب اللغة :

العمال		المشرفين		اللغة
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
77.42%	48	22.58%	07	العربية
22.58%	14	77.42%	24	الفرنسية
100%	62	100%	31	المجموع

من خلال هذا الجدول المخصص للغة المستعملة و التي يحسنها كل طبقة اتضح أن هناك فرق كبير في استخدام اللغة داخل المؤسسة.

حيث و حول اللغة التي يتقنها المشرفين و يخاطبون بها العمال يثبت الجدول أن 77.42% من المشرفين يتعاملون باللغة الفرنسية مقابل 22.58% منهم يتعاملون باللغة العربية و يأتي تبرير المشرفين في ذلك. بكون أنهم يستخدمون اللغة الفرنسية لوجود عبارات تقنية تحتم عليهم استخدامها بكثرة.

بينما نجد العكس من ذلك تماما لدى طبقة العمال حيث أن فهم العمال لتعليمات الإدارة يكون بصورة أحسن عندهم لما يكون باللغة العربية و ذلك بـ: 77.42% ، و على حساب فهمهم لهذه التعليمات عندما تكون بالفرنسية و ذلك بنسبة 22.58% .

و إحصائيات هذا الجدول تبرز و توضح وجود اختلاف بين المشرفين و العمال حيث أن اللغة و باعتبارها وسيلة اتصال مهمة ، و قد تعمل على إعاقة العملية الاتصالية و اختناق للاتصال بين المشرفين و العمال مما قد ينجر عنه صعوبة في التكيف و يسمح للقيم السلبية بالظهور داخل المؤسسة .

جدول رقم : 08 توزيع العينة حسب قيم الاحترام :

المشرفين					العمال					الإجابة
المجموع	النسبة المئوية	باحترام	النسبة المئوية	باحترام	المجموع	النسبة المئوية	باحترام	النسبة المئوية	باحترام	المستوى
-	-	-	-	-	03	-	-	05.26%	03	أمي
01	00%	00	03.33%	01	08	12.50%	01	12.28%	07	ابتدائي
-	-	-	-	-	35	37.50%	03	56.14%	32	متوسط
13	100%	01	40%	12	5	12.50%	01	7.01%	04	مهني
07	-	-	23.33%	07	12	37.50%	03	15.78%	09	ثانوي
10	-	-	33.33%	10	02	-	-	03.50%	02	جامعي
31	100%	01	100%	30	65	100%	08	100%	57	المجموع

## — الفصل السادس — تجسيدات أثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي —

تبين إحصائيات هذا الجدول النظرة الداخلية التي يشكلها أفراد التنظيم سواء كانوا مشرفين أو عمال حول المناصب التي يشغلها كل واحد منهم في السلم الهرمي للمؤسسة و ما إذا كان هناك تمييز بين الطبقتين .  
و تظهر نتائج الجدول أن نسبة 96.77 % من الإطارات ينظر إلى منصبها باحترام و إن نسبة 3.23 % هي التي لا تحترم منصب العمل الذي يشغلونه .  
و تتطابق نظرة الاحترام للمنصب الذي يشغله العامل داخل المؤسسة مع ما يكتسبه المشرفين من احترام و جاءت نسبة 87.69 % مؤكدة على احترام المنصب الذي يشغله العامل في حين أن نسبة 12.31 % لا تحترم هذا المنصب و تنظر إليه باحتقار .  
و تظهر الإحصائيات التي يوضحها الجدول أن قيم الاحترام لأفراد المؤسسة متساوية دون التفريق بين المنصب الذي يحتله كل عضو سواء كان المشرفين أو العمال داخل السلم الهرمي . عكس ما قد يذهب إليه البعض عن كون أن أصحاب الياقات البيضاء يحضون باحترام زائد . على حساب أصحاب الياقات الزرقاء .

### جدول رقم : 09 توزيع العينة حسب قيمة احترام الوقت

العمال		المشرفين		الحضور إلى مقر العمل
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
100%	65	93,55%	29	ضروري
00%	00	06,45%	02	غير ضروري
100%	65	100%	31	المجموع

يبرز الجدول هذا ما إذا كان هناك تقدير لقيمة الوقت أم أن الوقت لم يعد له أي تقدير، خصوصا و أن مضيعة الوقت في المؤسسة الجزائرية بصفة خاصة و المؤسسات العربية قد بلغ درجة سلبية.  
و قد جاءت النتائج مؤكدة على ضرورة احترام قيمة الوقت لدى المشرفين بلغت نسبة تقديس الأوقات الرسمية للعمل 93.55 % مقابل نسبة 06.45 % ترى بأن الحضور إلى العمل في الأوقات الرسمية غير ضروري.  
أما لدى طبقة العمال فقد كان هناك إجماع على قيمة احترام الوقت و جاءت نسبة 100 % مؤكدة على احترام هذه القيمة .  
و نتائج هذا الجدول تبرز اختلافا طفيفا فيما يخص احترام الوقت بين الطبقتين حيث تتقيد طبقة العمال تماما بالوقت و تقدر قيمته ، في حين أن نسبة 06.45 % من المشرفين ترى بأن قيمة احترام الوقت غير مهمة خصوصا و أن العمال يعملون بنظام الوحدات و حضور العامل في وقت عمله يساعده في إنجاز مهامه في الوقت المحدد .

## — الفصل السادس — تجسيدات أثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي —

### جدول رقم : 10 توزيع العينة حسب ترتيبها القيم

العمال		المشرفين		العمل في المؤسسة
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
24,39%	30	26,03%	19	واجب
11,38%	14	08,22%	06	حق
38,21%	47	28,77%	21	مصدر مادي
23,58%	29	26,03%	19	عبادة
02,44%	03	05,48%	04	اثبات للذات
-	-	05,48%	04	طريقة للتعاون
<b>100%</b>	<b>123</b>	<b>100%</b>	<b>73</b>	<b>المجموع</b>

ما يمكن ملاحظته من خلال الجدول ما يلي :

- جاء ترتيب قيمة العمل كمصدر مادي في المقام الأول سواء لدى المشرفين أو لدى العمال حيث أن نسبة 28.77% من المشرفين تعمل لأجل الحصول على مقابل و نفس الشيء ينطبق على العمال حيث سجلت 38.21% تشارك المشرفين في نظرهم للعمل على أنه يحقق لهم قيمة مادية .

- هناك اتفاق آخر في تصنيف القيمة الثانية لكل طبقة، حيث يعتبره العمال بدرجة ثانية أنه واجب ، أما لدى المشرفين فتساوى فيه قيمة العمل كواجب و كعبادة بالدرجة الثانية و هذا فيه نوع من التركيز على القيم الأخلاقية و لكن بعد القيم المادية .

- سجلت قيمة العمل كعبادة في المرتبة الثالثة لدى العمال و ذلك بنسبة 23.58% .  
- كانت قيمتا العمل كإثبات للذات و كطريقة للتعاون الأقل تمثيلا لدى الطبقتين و هو ما يبرز القيم الفردية و المسؤولية الفردية للعمال أو المشرفين .

و من هنا يتضح أن هناك اختلاف طفيف لدى القيم التي تسعى كل طبقة لتكريسها و بالرغم من أن هناك اتفاق حول أن القيم المادية أصبحت الرابطة القوية التي تربط الأفراد بتنظيمهم . و أن القيم الدينية أصبحت ترتب بعد القيم المادية في المجتمع الجزائري و هو ما يفسره التغيير الذي طرأ على سلم القيم في المجتمع الجزائري الذي كان يضع القيم الأخلاقية الدينية فوق كل اعتبار و حتى أن العمل كطريقة للتعاون و تحقيق قيم الجماعة أصبح يرتب كقيمة أخيرة تعلوها القيم المادية .

## — الفصل السادس — تجسيدات أثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي —

### جدول رقم : 11 توزيع العينة حسب طبيعة العمل

العمال		العمل في المؤسسة يكون
النسبة المئوية	التكرار	
%28.42	16	الصعب بالعمل
% 06.96	07	السهل بالعمل
% 64.62	42	العمل بصفة عامة
<b>%100</b>	<b>65</b>	<b>المجموع</b>

نلاحظ من خلال الإجابة المبينة في الجدول أن العمال يستبعدون فكرة نجاح المؤسسة بالعمل السهل . حيث يلاحظ أن نسبة 06.96 % فقط أجابت بأن النجاح لا يمر عبر العمل السهل بل العمل بصفة عامة ، حيث سجلت نسبة 64.62 % ترى بذلك .  
و هذا باعتبار أن العمل بصفة عامة لا يتطلب القدرات الجسمية وحدها بل باستعمال القدرات الفكرية أيضا ، حيث أن طبيعة العمل في المؤسسة تتطلب من العامل تركيزا كبيرا في التعامل مع القطع .  
كما أن قيمة العمل بصفة عامة تتم عن قدرة العامل للتكيف مع أي نوع من العمل قد تقتضيه الظروف ، و تحتاج إليه المؤسسة .

### جدول رقم : 12 توزيع العينة حسب ملائمة العمل

العمال		أداء العمل
النسبة المئوية	التكرار	
%01,54	01	دون قدراتك
%49,23	32	يتلائم مع قدراتك
%49,23	32	يفوق قدراتك
<b>%100</b>	<b>65</b>	<b>المجموع</b>

من خلال المعطيات التي يبرزها لنا الجدول المتعلقة بتطابق العمل و إمكانيات العامل نجد أن هناك تساوي في النسب كون أن العمل يتلاءم مع قدرات العامل . و كون أنه يفوق قدراتهم حيث أجابت نسبة 49.23 % بنفس الإجابة مع تسجيل نسبة 01.54 % ترى أن العمل الذي تقوم به دون قدراتها . و يتعلق الأمر بإجابة واحدة  
و يتعلق الأمر بهذا الخصوص حول ظروف العمل اللامتكافئة بين العمال ، حيث أن العمال في وحدات معينة يقومون بعملهم في ظروف مريحة نوعا ما في حين أن بقية العمال تعمل في ظروف سيئة حيث يتطلب منهم الأمر الوقوف لكل يوم عمل تقريبا في ظل نقص الإضاءة ، وجود الزيوت ، الفوضى .  
فهذا التوزيع الغير متساوي في ظروف العمل من شأنه تشجيع ظهور القيم السلبية ، و خاصة منها الصراع بين العمال و قد ينجر عنها حتى إتلاف الآلات كما من شأنه أن يؤدي إلى الانسحاب من العمل .

## — الفصل السادس — تجسيدات أثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي —

### جدول رقم : 13 توزيع العينة حسب قبول الاستشارة

العمال		الاستشارة في العمل
النسبة المئوية	التكرار	
87,69%	57	تقبل الاستشارة
12,31%	08	ترفض الاستشارة
100%	65	المجموع

يتضح من خلال إحصائيات هذا الجدول و الذي يهدف إلى معرفة استعداد العمال للمشاركة في الاستشارة إذا ما طلب منهم ذلك أن نسبة 87.69 % منهم تقبل الإدلاء برأيها و تقديم المشورة إلى المسؤولين في حالة ما إذا طلب منهم ذلك .  
في حين أن نسبة 12.31 % منهم فقط لا تريد تقديم وجهة نظرها في القضايا التي تفترض أن تستشار فيها .

إن هذه الإجابة كما تدل عليه أرقام الجدول ، تدل على مشاركة مرتفعة في الاستشارة المتوقعة ، و هذه النتيجة يمكن تفسيرها على أن العمال لم يجربوا بعد هذه المشاركة و هم على أتم الاستعداد لتجسيد قيم المشاركة في كل الأمور التي يطلب فيها رأيهم .  
و هذا يؤكد أيضا أن مبدأ المشاركة العمالية في اتخاذ القرارات في المؤسسة الجزائرية ظل شعارا يتغنى به الكثيرون دون التجسيد الفعلي و الواقعي لهذه المشاركة .

### جدول رقم : 14 توزيع العينة حسب قيم المساعدة

العمال		تساهم في المساعدة
النسبة المئوية	التكرار	
93,85%	61	تساهم في المساعدة
06,15%	04	لا تساهم في المساعدة
100%	65	المجموع

يبين هذا الجدول المتعلق بتمسك العمال بقيم الجماعة في مساعدة المؤسسة و المساهمة في العمل الجماعي ، حيث تبين الإحصائيات أن أغلبية العمال ستساهم في هذه المساعدة إذا احتاجت المؤسسة لها حيث أجابت نسبة 93.85 % بتأكيد مساعدتها ، مقابل 06.15 % فقط لا تساهم في ذلك .

و هذا يعود إلى طبيعة الفرد الجزائري في مثل هذه الظروف الحاسمة و الذي ينصهر مع الجماعة في خدمة مصالحها إذا اقتضى منه الأمر كذلك . ثم خوفا من زوال هذه المؤسسة و إغلاقها و في ذلك محافظة على منصب عمله خصوصا في ظل الأوضاع الاقتصادية التي تعرفها الجزائر . و قلة مناصب الشغل مما قد يحيل العامل على البطالة الإجبارية بعد غلق المؤسسة .

## — الفصل السادس — تجسيدات أثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي —

### جدول رقم : 15 توزيع العينة حسب قيم المحافظة على أملاك المؤسسة

العمال		
النسبة المئوية	التكرار	
100%	65	نعم
-	-	لا
100%	65	المجموع

من خلال نتائج الجدول يتضح أن العمال و نسبة 100 % يسعون للحفاظ على أملاك المؤسسة كما لو كانت ملك لهم . و بالتالي فهم واعون بأن مصيرهم المهني مرتبط ارتباطا وثيقا ببقاء المؤسسة ، فهناك تقاطع بين أهداف العمال و أهداف المؤسسة ، حيث أن مصلحة العامل أن تبقى أبواب المؤسسة مفتوحة ليبقى هو فيها و أن أي إتلاف لوسائل العمل داخل المؤسسة إنما هو تهديد له بفقدان عمله .

و هذه الإحصائيات تؤكد حتى في حالة ظهور بعض القيم السلبية داخل المؤسسة إلا أن الأمر يمكن التحكم فيه حيث أنه لم يصل إلى آخر المراحل و هي تخريب أملاك و وسائل العمل داخل المؤسسة .

### جدول رقم : 16 توزيع العينة حسب تحقيق رضا المشرف

العمال		
النسبة المئوية	التكرار	
32,31%	21	بالتقيد بمواقيت الحضور إلى المؤسسة
12,31%	08	زيادة ساعات العمل خارج الإطار الرسمي
12,31%	08	مساعدته في بعض الأمور الرسمية
-	-	تقديم له خدمة خارج المؤسسة
43,08%	28	أخرى تذكر
100%	65	المجموع

النسبة المئوية	التكرار	
36,92%	24	العمل
04,62%	03	الانضباط
01,54%	01	الاحترام

يتضح من خلال نتائج هذا الجدول و المتعلق بالسبل التي يتم من خلالها تحقيق رضا المشرف داخل العمل حيث تثبت النتائج الخاصة بالاحتمالات التي جاءت في استمارة البحث العلمي أن أفضل طريقة لتحقيق رضا المشرف هي التقيد بمواقيت الحضور إلى المؤسسة و ذلك بنسبة 22.58 % و هو ما يؤكد وجود تطابق بين نتائج هذا الجدول و نتائج الجدول رقم : 09 و الذي يثبت أيضا أهمية قيمة احترام الوقت .

## – الفصل السادس – تجسيدات أثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي –

في حين أن الإجابة المفتوحة للسؤال وضعت العمل على رأس هذه الاحتمالات بنسبة 25.81% ثم الانضباط بـ 03.23% و كذلك الاحترام و ذلك بنسبة 01.08% .  
ومن خلال إحصائيات هذا الجدول يمكن القول أن قيم الوقت تتجسد بصورة كبيرة داخل المؤسسة، و قد أخذت في ذلك طابع الرسمية، لأن العمال أهملوا كل ما له علاقة بالطابع غير الرسمي و ذلك من خلال رفضهم تقديم خدمة للمشرف خارج المؤسسة.

### جدول رقم: 17 توزيع العينة حسب تحقيق اتخاذها من المدير كقدوة

العمال					الإجابة
المجموع	النسبة المئوية	لا	النسبة المئوية	نعم	الأقدمية
01	3.70%	01	-	-	5 – 1
18	29.62%	08	26.38%	10	10 – 6
03	11.11%	03	-	-	15 – 11
16	18.51%	05	28.94%	11	20 – 16
18	25.92%	07	28.94%	11	25 – 21
09	11.11%	03	15.78%	06	30 – 26
<b>65</b>	<b>100%</b>	<b>27</b>	<b>100%</b>	<b>38</b>	<b>المجموع</b>

تبين نتائج هذا الجدول إمكانية اعتبار المدير كقدوة في العمل و هو ما من شأنه الكشف عن بعض قيم الطاعة داخل المؤسسة.  
حيث بينت النتائج أن نسبة 58.46% من عينة البحث من العمال ترى إمكانية اتخاذ المدير كقدوة لها في العمل، في حين أن نسبة 41.54% من عينة البحث من العمال ترى عكس ذلك تماما.  
و تتجسد هذه الطاعة من خلال فئتي الأقدمية بين ( 16-20 ) ، ( 21-25 ) سنة من العمال و ذلك بنفس النسبة 28.94% .  
بينما توجد أعلى نسبة بما يخص الإجابات بـ " لا " في فئة الأقدمية من ( 06-10 ) سنوات و نتائج هذا الجدول تثبت بعضا من الصراع فيما يخص قيمة الطاعة ، حيث تكشف عن وجود صراع بين جيلين:  
الجيل الأول: و الذي يمثل الأقدمية في المؤسسة يسعى للحفاظ على هذه القيمة بعض القيم الأخرى التي اعتاد عليها .  
في حين الجيل الثاني يسعى إلى تغيير بعض هذه القيم التي كانت موجودة من المؤسسة باعتبار أنه يحمل ثقافة جديدة جاء بها إلى المؤسسة.  
وإحصائيات هذا الجدول تظهر نوعا من الصراع الثقافي بين جيلين داخل المؤسسة.

— الفصل السادس — تجسيدات أثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي —

جدول رقم : 18 توزيع العينة حسب تحقيق احتمالات الأتداء

العمال		
النسبة المئوية	التكرار	
15,79%	06	كون المدير يحسن معاملتك
-	-	يساعدك المدير في عملك
71,05%	27	لأن المدير يحسن أداء عمله
13,16%	05	أخرى تذكر
100%	38	المجموع

النسبة المئوية	التكرار	
05,26%	02	لأجل المنصب
02,63%	01	الاحترام
02,63%	01	إنضباطه
02,63%	01	يسهل في بعض الأمور

تعتبر نتائج هذا الجدول امتدادا للجدول السابق جدول رقم : 17 و التي توضح و تقف عند الاحتمالات التي يمكن أن تجعل من المدير قدوة في العمل . حيث تبين الإحصائيات فيما يخص الاحتمالات المقدمة أن عينة البحث تتخذ من المدير قدوة في العمل كون المدير يحسن أداء عمله و ذلك بنسبة 62.97% و ألغت تماما احتمال أن يساعد المدير العامل في عمله . في حين تصدر الاحتمالات المفتوحة اعتبار المدير كقدوة لأجل المنصب و ذلك بـ 04.65% و جاءت النسبة متساوية بـ 02.33% لبقية الاحتمالات الأخرى و هي على التوالي : كون المدير يحترم العمال و كونه منضبطا و أنه يسهل بعض الأمور . ونتائج هذا الجدول ألغت كما تم توضيحه سابقا أي احتمال غير رسمي ، و بالتالي جاءت كل الاحتمالات تصب في الإطار الرسمي مما يؤكد أن التنظيم تحكمه النظرة الكلاسيكية التي تركز على الجانب الرسمي .

## — الفصل السادس — تجسيدات أثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي —

### ثالثا : القيم الاجتماعية لدى المشرفين

#### جدول رقم : 19 توزيع العينة حسب قيم المشاركة في العمل

المشرفين		مشاركة العمال
النسبة المئوية	التكرار	
64,52%	20	نعم
35,48%	11	لا
<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>المجموع</b>

توضح نتائج الجدول قيم المشاركة العمالية في تحديد طرق النشاط داخل المؤسسة و تحديد أهدافها. حيث من خلال هذه النتائج يتضح:  
 أن نسبة 64.52 % من المشرفين يؤيدون السماح للعامل في المشاركة في صنع عملية القرار داخل المؤسسة ، مقابل نسبة 35.48 % منهم لا توجد هذه الفكرة .  
 و من خلال إحصائيات هذا الجدول يمكن القول أن نظرة المشرفين لعمالهم تعد ايجابية من خلال قبولهم لمشاركة العمال في التسيير ، و المساهمة في عملية صنع القرار على مستوى المؤسسة لأن العامل في المؤسسة لا يعتبر مجرد آلة فقط تقوم بالتنفيذ ، و في ذلك تعزيز لقيم المشاركة العمالية في تسيير المؤسسة.

#### جدول رقم : 20 توزيع العينة حسب طبيعة المشاركة

المشرفين			المشرفين		
النسبة المئوية	التكرار		النسبة المئوية	التكرار	
30%	06	عن طريق النقابة	50%	07	السلم الهرمي
70%	14	عبر طرق أخرى	28,57%	04	لجنة المشاركة
<b>100%</b>	<b>20</b>	<b>المجموع</b>	14,29%	02	التعددية النقابية
			07,14%	01	بدون نقابة
			<b>100%</b>	<b>14</b>	<b>المجموع</b>

نتائج هذا الجدول و الذي له علاقة أيضا بالجدول السابق ( جدول رقم: 19 ) تستوقفنا عند كيفية المشاركة العمالية في عملية صنع القرار داخل المؤسسة، و تحديد أهدافها و سبل مزاولة النشاط بها.

حيث أن المشرفين ركزوا كثيرا على السؤال المفتوح و ذلك بنسبة 70 % متجاوزين بذلك ضرورة أن تكون النقابة هي القناة التي تمر من خلالها هذه المشاركة العمالية، حيث أن 30 % منهم فقط ركزت على النقابة باعتبارها الآلية التي تفعل هذه المشاركة.  
 أما عن الاحتمالات المفتوحة فقد حدد هذه الإجابات الطرق المناسبة لهذه المشاركة بالسلم الهرمي الذي يوضع في أعلى هذه الاحتمالات بنسبة 50 % أي عن طريق التدرج الهرمي للسلطة، و تبليغ المشرفين مباشرة ثم تبليغها عبر السلم.

## — الفصل السادس — تجسيديات أثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي —

ثم تأتي لجان المشاركة بـ 28.57 % و التي كان من المفترض أن تكون هي القناة الأساسية و التي تم التركيز عليها في مختلف مراحل الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر . و قد جاءت هذه الاحتمالات الأخرى تخص التعددية النقابية و فتح الباب إلى أفكار جديدة بالبروز بـ 14.29 % و أخرى ترى ضرورة إيجاد بديل غير النقابة . و ما يبرز من خلال نتائج هذا الجدول أن عمال المؤسسة بالرغم من أن لهم لجان المشاركة و هي اللجان التي تم التركيز عليها في مختلف الإصلاحات الاقتصادية ، إلا أن دور هذه اللجان يكاد يكون محدود و بالتالي فمشاركة العمال مرة أخرى تبقى مجرد شعار تم حمله دون تجسيده

### جدول رقم : 21 توزيع العينة حسب قيم العمل الإداري ( ممة الإشراف )

المشرفين		العمل الإداري
النسبة المئوية	التكرار	
02,56%	01	منصبا مرموقا
53,85%	21	عملا متعبا
02,56%	01	مركز للسلطة
41,03%	16	مركز مسؤولية
100%	39	المجموع

يمكن من خلال هذا الجدول الوقوف على أهم القيم التي يسعى المشرفين لإبرازها كأحد أهم القيم المتعلقة بجزء من الوظيفة الادارية التي يمارسونها و التي تتجسد في الإشراف . حيث تبرز نتائج هذا الجدول أن أهم سمة يتميز بها عملهم هي كونه عملا متعبا إذ أشارت نسبة 53.85 % من عينة البحث إلى ذلك كما اعتبرته أيضا بأنه مركز مسؤولية بنسبة 41.03 % .

و قد جاء اعتبار هذا العمل منصبا مرموقا و أنه مركز للسلطة بنسبة متساوية قدرن بـ : 02.56 %

من خلال إحصائيات هذا الجدول يمكن القول أن النظرة للمنصب الإداري لم تعد تنظر إليه على أساس أنه وسيلة لأجل بلوغ غاية معينة تركز المسارات البيروقراطية السلبية ، و قد جاءت هذه النتائج مدعمة القيم الدينية التي يحاول المشرفين التركيز عليها بعد القيم المادية .

— الفصل السادس — تجسيديات أثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي —

جدول رقم : 22 توزيع العينة حسب قيمة العامل في المؤسسة

المشرفين		رأيك في العامل
النسبة المئوية	التكرار	
36,59%	15	رأس مال ثمين
07,32%	03	عامل يمكن إستبداله
34,15%	14	مجرد منفذ
17,07%	07	مصدر إبداع
04,88%	02	اخرى تذكر
100%	41	المجموع

المشرفين		العامل بنية أساسية
النسبة المئوية	التكرار	
05%	02	

تبرز نتائج هذا الجدول النظرة التي قيّمة العامل داخل المؤسسة من وجهة نظر المشرفين ، و إلى المكانة التي يضطلع بها العامل في المؤسسة . حيث من خلال هذه النتائج يمكن الإشارة إلى الملاحظات التالية: و التي من خلالها الوقوف على وجهتي نظر مختلفتين: - وجهة النظر الأولى ، و تعتبر منطقية حيث تجعل من العامل رأس مال ثمين داخل المؤسسة بـ 34.88% باعتبار أن المؤسسة ليست مجموعة من الآلات و الوظائف و الموارد المادية الأخرى بل العامل هو الذي يقوم بجهة الربط بين هذه المتغيرات.

- و جهة النظر الثانية وتعتبر واقعية حيث تركز نسبة 32.56% من عينة البحث على كون أن العامل داخل المؤسسة يعتبر مجرد منفذ باعتباره مجبر على التقيد بأوامر المسؤولين، و تنفيذ ما يطلب منه، و هو امتثال للعلاقة الرسمية التي تربطه بالمؤسسة.

و نتائج هذا الجدول توضح و في المقام الأول أن هناك قيمة للعامل و ذلك باعتباره رأس مال ثمين، حتى و إن لم تكن هذه القيمة مطلقة.

## – الفصل السادس – تجسيدات أثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي –

رابعاً : القيم الاجتماعية الايجابية و تعزيز الاستقرار المهني

جدول رقم : 23 توزيع العينة حول أسباب انخفاض قيم الولاء للمؤسسة

المشرفين					العمال					الانتقال
المجموع	النسبة المئوية	ترفض	النسبة المئوية	تقبل	المجموع	النسبة المئوية	ترفض	النسبة المئوية	تقبل	الأقدمية
-	-	-	-	-	01	%2.56	01	-	-	5 – 1
-	-	-	-	-	18	%15.38	06	%46.15	12	10 – 6
02	%00	00	%14.28	02	04	%5.12	02	%7.69	02	15 – 11
07	%11.76	02	%35.71	05	15	%23.07	09	%23.07	06	20 – 16
15	%64.70	11	%28.57	04	18	%38.46	15	%11.56	03	25 – 21
07	%23.52	04	%21.42	03	09	%15.38	06	%11.53	03	30 – 26
<b>31</b>	<b>%100</b>	<b>17</b>	<b>%100</b>	<b>14</b>	<b>65</b>	<b>%100</b>	<b>39</b>	<b>%100</b>	<b>26</b>	<b>المجموع</b>

يوضح لنا هذا الجدول من خلال النتائج الواردة فيه قيم الولاء للمؤسسة من قبل عينة البحث سواء من المشرفين أو العمال حيث و من خلال هذه النتائج يمكن الوقوف على ما يلي :

- أجابت نسبة **54.48%** من عينة البحث على أنها لا تقبل الانتقال إلى مؤسسة أخرى و أنها ستبقى في المؤسسة الأصلية ، مقابل **45.16%** أجابت بأنها تقبل الانتقال إلى مؤسسة أخرى و ذلك لدى المشرفين .

أما لدى العمال فنسبة الراضين لتغيير المؤسسة أكبر منها عند المشرفين حيث سجلت نسبة **61.54%** و نسبة من يريد التغيير هي نسبة أقل مقارنة بما تم تسجيله لدى المشرفين **38.46%** .

- تزيد نسبة من يرغب في الانتقال بين العمال في فئة الأقدمية من **6-10 سنوات** و هي الفئة التي لا تحوز على أقدمية كبيرة في المؤسسة و ذلك بنسبة **46.15%** .  
- أما نسبة الرفض فتوجد لدى الفئة ذات الأقدمية من **21-25 سنة**.

في حين لدى المشرفين فالنسبة التي تقبل الانتقال هي الفئة ذات الأقدمية من **16-20 سنة** بالرغم من الخبرة التي تحوزها . بينما تعبر نسبة **64.70%** عن المشرفين الراضين للانتقال و التي توجد لدى فئة الأقدمية بين **21-25 سنة** .

نتائج هذا الجدول تؤكد من وجود الصراع الموجود بين الجيلين جيل جديد التحق بالمؤسسة ، و يقل ولائه لها باعتبار أنه يملك ثقافة التجديد و جيل آخر له خبرة بالمؤسسة و يتمسك بقيم الولاء اتجاهها .

— الفصل السادس — تجسيدات أثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي —

جدول رقم : 24 توزيع العينة حول أسباب انخفاض قيم الولاء

العمال		المشرفين		
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
10.71%	03	8.33%	02	لرغبة شخصية
57.14%	16	45.33%	11	لعوامل مادية
7.14%	02	16.67%	04	عدم الثقة في المسؤولين
3.57%	01	4.17%	01	لا تتأقلم مع فريق عملك
10.71%	03	12.50%	03	أخرى تذكر
100%	25	100%	21	المجموع

العمال		المشرفين		
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
-	-	8.33%	02	مناخ العمل
-	-	4.17%	01	منصب أفضل
3.57%	01	-	-	لأجل التغيير
3.57%	01	-	-	لإثبات الذات
3.57%	01	-	-	لأن العمل متعب

تبين نتائج هذا الجدول المتعلق بأسباب انخفاض قيم الولاء للمؤسسة و الذي له صلة مع الجدول السابق ( جدول رقم : 23 ) أن عينة البحث ممن تقبل الانتقال من المؤسسة إلى وجهة أخرى حيث تبين النتائج أن :

- العوامل المادية جاءت كأهم الأسباب الدافعة إلى الانتقال من المؤسسة سواء لدى العمال أو المشرفين حيث سجلت نسبة 45.83% منها لدى المشرفين و 57.14% عند العمال .  
- آخر احتمال في السؤال المفتوح كان أن العمال أو المشرفين من وراء تغييرهم هو عدم تأقلمهم مع فريق عملهم .

- و قد جاءت على رأس الاحتمالات المفتوحة لدى المشرفين هي ضرورة التغيير لأن مناخ العمل لم يعد يلائمهم على أداء مهامهم بينما لدى العمال تساوت نسبة 03.57% بين ثلاث احتمالات هي :لأجل التغيير ، لإثبات الذات ، لأن العمل متعب .  
و من خلال هذه النتائج يمكن التأكد من أن القيم المادية أصبحت هي الموجه لمختلف السلوكيات التي يبديها أعضاء التنظيم داخل المؤسسة .

## — الفصل السادس — تجسيدات أثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي —

### جدول رقم : 25 توزيع العينة حسب الإبلاغ بأي تغيير

	المشرفين		العمال	
	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية
نعم	08	%25.81	24	%36.92
لا	23	%74.19	41	%63.08
المجموع	31	%100	65	%100

يوضح هذا الجدول ما إذا كانت عينة البحث تبلغ بأي تغيير داخل المؤسسة مهما كانت درجة هذا التغيير . و يمكن من خلال هذه النتائج الوقوف على ما يلي :

- أجابت عينة البحث بـ " لا " سواء لدى المشرفين أو العمال، حيث أن نسبة 74.19 % من المشرفين لا تبلغ بهذا التغيير و نسبة من العمال 63.08 % أيضا لا يتم إبلاغها

- بالرغم من أن المشرفين لهم مهمة تبليغ العمال بأي تغيير يحصل في المؤسسة إلا أنهم هم أيضا لا يتم إبلاغهم و هو ما يعكس على العمال أيضا ، و في هذا غياب لقيم الاهتمام لمن هم في أعلى السلم لمن يأتي أسفل في السلم الهرمي .

و من خلال هذه الإحصائيات نستخلص من أن ما مر على المؤسسة من إصلاحات لم يشرك فيها العمال و المشرفين بل كانت نتيجة قرارات فوقية . و هو الشيء الذي من شأنه التقليل من التحفيز في العمل و إشعار أعضاء التنظيم بأنهم لا يحضون بأي اهتمام بما قد ينعكس سلبا و تكون له آثار غير سليمة على التنظيم .

### جدول رقم : 26 توزيع العينة حسب الخضوع للتكوين

	العمال		المشرفين	
	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية
نعم	24	%36.92	09	%29.03
لا	41	%63.08	22	%70.97
المجموع	65	%100	31	%100

تبين نتائج هذا الجدول و المتعلقة باستفادة و خضوع عينة الدراسة إلى أي نوع من التكوين أثناء إجراء أي تغيير يمس المؤسسة ، و قد أوضحت النتائج مايلي :

- أن 70.97 % من المشرفين و 95.38 % من العمال لا يخضعون لأي نوع من التكوين في حالة وجود أي تغيير في المؤسسة فبالرغم من أن المشرفين يقومون بدور توجيه العمال إلا أنهم لا يخضعون لأي تكوين .

- جاءت نسبة 29.03 % من العمال و الذين يؤكدون على عدم خضوعهم للتكوين من فئة الأقدمية من 20-25 سنة و هي الفئة التي عاشت مختلف مراحل الإصلاحات التي مرت بها المؤسسة .

## — الفصل السادس — تجسيدات أثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي —

- أما لدى المشرفين فقد أجابت نسبة 50 % من هم أنه لا يوجد تكوين ، و هذه النسبة أيضا سجلت في فئة الأقدمية من 21-25 سنة ، و التي عايشت هي الأخرى مختلف مراحل الإصلاحات التي مرت بها المؤسسة .  
توضح الإحصائيات الواردة في الجدول أن الإصلاحات الاقتصادية التي مرت بها المؤسسة الاقتصادية في الجزائر و منها المؤسسة محل الدراسة أن هذه الإصلاحات كانت فعلا إصلاحات هيكلية لم تستجب أو لم يصاحبها أي تكوين أو تجديد للمعلومات من الناحية الثقافية ، و هو الشيء الذي طبع مسار كل هذه الإصلاحات بالفشل .

### جدول رقم : 27 توزيع العينة حسب طبيعة التكوين

العمال		المشرفين		طبيعة التكوين
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
-	-	66.67%	06	نظري
100%	03	-	-	تطبيقي
-	-	33.33%	03	يجمع بين النظري و التطبيقي
100%	03	100%	09	المجموع

لهذا الجدول علاقة بالجدول السابق و الذي يخص عينة البحث ممن أجاب على أنه هناك تكوين يخضع له العمال في حالة وجود تغيير .  
حيث أن نسبة 29.03 % من المشرفين أجابوا بنعم و نسبة 04.62 % فقط من العمال أجابوا بنفس الإجابة .  
و تركز عينة البحث من المشرفين على أن 66.67 % من التكوين الذي تلقوه هو تكوين نظري فقط و نسبة 33.33 % أجابت بأن هذا التكوين يجمع بين النظري و التطبيقي .  
بينما أجابت نسبة 100 % من العمال أن ما يخضعون إليه من تكوين هو تكوين تطبيقي فقط غاية أنية فقط ترتبط بتدريبهم على كيفية العمل و التعامل مع الآلات الجديدة .  
هذه النتائج تبرز مرة أخرى عدم ارتباط الإصلاحات بالجوانب الثقافية و حتى بالتكوين على المستوى البعيد بل التكوين في المؤسسة ينحصر في مجرد عملية ظرفية تهدف إلى تحقيق غايات أنية فقط مبعدة أي تكوين يمكن من اكتساب العامل ثقافة جديدة تمكنه على الأقل من اكتساب مهارات جديدة تجعل منه قادرا على استيعاب ما يحيط به خصوصا ثقافة المنافسة التي أصبحت تحكم المؤسسة اليوم .

## — الفصل السادس — تجسيدات أثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي —

### جدول رقم : 28 توزيع العينة حسب قيم التقدير

العمال		المشرفين		قيم التقدير
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
35.38%	23	29.03%	09	نعم
64.62%	42	70.03%	22	لا
100%	65	100%	31	المجموع

يركز هذا الجدول على قيم التقدير التي تسديها المؤسسة لعمالها بحيث من خلال هذه النتائج تبرز نسبة 70.97% من المشرفين ترى بأن المؤسسة لا تقدر لها سنوات خدمتها لها. أما العمال فقد شاركوا المشرفين في نفس الرؤية و نسبة 64.62% من عينة البحث.

في حين أن 29.03% من المشرفين ، و 35.38% من العمال من عينة البحث و من كلا الطبقتين ترى عكس ذلك و من خلال الإحصائيات التي يبرزها هذا الجدول يمكن القول أن قيم التقدير

للعامل من قبل المؤسسة هي قيم منخفضة جدا و أن المؤسسة لا تثمن في أكثر الحالات المجهودات التي يبذلها أعضاء المؤسسة مما قد يؤثر سلبا على سير المؤسسة و تدفع العمال إلى مغادرتها .

### جدول رقم : 29 توزيع العينة حسب طريقة التقدير

العمال		المشرفين		طريقة التقدير
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
78.26%	18	55.56%	05	مادي
21.74%	05	44.44%	04	معنوي
100%	23	100%	09	المجموع

هناك ارتباط بين هذا الجدول و الجدول السابق ( جدول رقم : 28 ) حيث يمكننا من الوقوف على طريقة التقدير التي يحضى بها بعض العمال .

حيث أن النسبة الغالبة من عينة البحث التي ترى أن هناك تقدير من المؤسسة تركز على أن هذا التقدير، هو تقدير مادي فقد سجلت نسبة 55.56% لدى المشرفين و 78.26% لدى العمال في حين أن التقدير المعنوي لا يحضى بأهمية كبيرة .

و إحصائيات هذا الجدول تؤكد مرة أخرى حرص المؤسسة على الطابع الرسمي حتى في تقديرها للعامل من جهة ، و من جهة أخرى تؤكد هذه الإحصائيات عدم تكافؤ في التقدير بنفس الصورة لكل عامل .

هذا ما من شأنه أن يؤثر فعلا على المؤسسة و يزيد من درجة الصراع بين العمال و بين الإدارة و هو نوع من التأثير السلبي .

— الفصل السادس — تجسيدات أثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي —

جدول رقم : 30 توزيع العينة حسب قيم الاهتمام بالأعضاء

العمال		المشرفين		
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
16.92%	11	19.35%	06	نعم
83.08%	54	80.65%	25	لا
100%	65	100%	31	المجموع

يتضح من خلال الجدول و المتعلق بمحاولة إظهار قيم الاهتمام بأعضاء المؤسسة، من المؤسسة ذاتها حيث و من خلال النتائج يظهر:  
 أن المؤسسة لا تبدي أي اهتمام بأعضائها حيث أن عينة البحث نفت بصورة كبيرة وجود أدنى اهتمام من المؤسسة بها و ذلك من خلال النسب المسجلة حيث تم تسجيل نسبة 80.65 % لدى المشرفين و نسبة 83.08 % لدى العمال بينما ترى نسبة 19.53 % من المشرفين و نسبة 16.92 % من العمال أن هناك تقدير من المؤسسة .  
 و من خلال الإحصائيات التي جاء بها هذا الجدول يتبين أيضا أن قيم التقدير لأعضاء المؤسسة ، من قبل المؤسسة ذاتها قيمة تفتقد لها هذه المؤسسة ، و هم ما يمثله بدوره مظهرا من مظاهر التأثير السلبي التي تمارسها القيم داخل المؤسسة و التي و جب تفاديها .

جدول رقم : 31 توزيع العينة حسب تراجع قيم الاهتمام

العمال		المشرفين		
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
72.73%	08	83.33%	05	لخبرتك
-	-	-	-	لتعدد مواهبك
27.27%	03	16.67%	01	لائضباطك
-	-	-	-	لشهادتك
100%	11	100%	06	المجموع

من خلال النتائج التي يظهرها هذا الجدول و المتعلق بأهم الأسباب التي قد تدفع بالمؤسسة للسعي من أجل الحفاظ على أعضائها حيث أثبتت النتائج أن 19.35 % من المشرفين و 16.92 % من العمال ترى بأن المؤسسة تسعى للحفاظ عليهم . حيث تعود الأسباب بالدرجة الأولى لعامل الخبرة بـ 83.33 % لدى المشرفين و 72.73 % لدى العمال في حين أو آخر ما تهتم به المؤسسة هو الشهادة.  
 حيث أن المؤسسة لا تعطي أدنى قيمة للقيم الثقافية التي قد تأتي مع بعض أصحاب الشهادات.

### خامسا : النتائج العامة

يتناول هذا الجزء من الدراسة النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الدراسة الميدانية في المؤسسة مجال الدراسة حيث تم التوصل إلى النتائج التالية:

1- تراجع القيم الدينية في المؤسسة، على حساب القيم المادية، التي أصبحت توضع فوق كل اعتبار. و هذا يعني أن العامل في الجزائر لم يعد يرتبط عمله بالوازع الديني باعتبار أن العمل هو وسيلة للعبادة و هو ما يتم عن تغيير في سلم القيم في المجتمع الجزائري.

2- الإصلاحات الاقتصادية التي كانت في المجتمع الجزائري كانت عبارة عن إصلاحات شكلية فقط مست الجوانب المادية فقط في التنظيمات المختلفة ، دون إعطاء الأهمية للجانب الثقافي حيث أن موجات التغيير هذه لم يصاحبها تغيير آخر في الذهنيات .

3- بالرغم من أن المجتمع الجزائري يعرف تغييرا خصوصا من الناحية السياسية حيث تم التخلي عن النظام الاشتراكي على حساب النظام الليبرالي ، إلى أن الكثير من قيم العمل في النظام السابق لا تزال سارية ، و هو ما يؤدي في النهاية إلى تناقض و تعارض القيم الاجتماعية في المجتمع الجزائري .

4- غياب قيم إسناد المناصب لأصحابها من شأنه أن يضر بالمؤسسة الجزائرية حيث أن المبدأ القاضي بضرورة وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، يظل مبدأ بعيدا عن التطبيق في المؤسسة الجزائرية. و هو ما من شأنه أن يعزز ظهور القيم السلبية و ظهور الصراع بين العمال في المؤسسة.

5- قيم المشاركة العمالية في المؤسسة الجزائرية ظلت القيم الأكثر تداولاً في الخطابات السياسية في الجزائر و هي القيم التي لم تتحقق بصورة ميدانية على أرض الواقع. إذ نجد أن العامل لا يزال بعيدا على صنع و تحديد أهداف المؤسسة.

6- لا تزال قيم الاحترام متجسدة بصورة فعلية للعامل أو المشرف حيث لم يحصل خلاف حول ضرورة إسداء قيم الاحترام لأصحاب الياقات البيضاء على حساب أصحاب الياقات الزرقاء.

7- تحضى قيم الوقت داخل المؤسسة بأهمية بالغة ، حيث أن نظام الوحدات المعمول به قد أعطي احتراماً للوقت بصورة آلية و هي القيم التي كانت مهملة كثيرا في المؤسسات الجزائرية .

8- بالرغم من الأهمية التي تولى للعملية الاتصالية ، إلى أن المؤسسة لا تعير أهمية قصوى لهذه العملية حيث أن هناك لغتين أو بالأحرى ثقافتين مختلفتين داخل المؤسسة . فهناك من يرى بوجوب استخدام اللغة الغربية باعتبارها الأقرب للعمال . يتعامل المشرفون مع العمال باللغة الفرنسية و هو ما يؤدي أولا لاختناق العملية الاتصالية ، و ثانيا لوجود صراع من نوع آخر داخل المؤسسة ، و هو صراع ثقافي .

### سادسا : النتائج هي ضوء الفرضيات

من خلال نتائج هذه الدراسة يمكن الوقوف على صحة الفرضيات التي انطلقت منها الدراسة حيث أن التنظيم الصناعي يتأثر فعلا بالقيم الاجتماعية لأفراده سواءا القيم السلبية و التي لحد الآن لم تبلغ درجة متقدمة من السلب باعتبار أن محطاتها الأخيرة و المتعلقة أساسا بتخريب أملاك المؤسسة محل الدراسة في حين أن القيم الإيجابية على غرار احترام قيمة الوقت و حماية أملاك الدولة و المؤسسة ، و قيم الولاء و لو بصورة نسبية تتم أيضا على ما تمارسه القيم داخل التنظيم

و أن التنظيم الصناعي يتأثر بالقيم الاجتماعية للمشرفين و لحسن الحظ أنه داخل المؤسسة محل الدراسة أكد المشرفين على أن قيم العمل الإداري تمثل لهم عملا متعبا حيث لم يعد ينظر إلى المنصب على أنه وسيلة لاستخدام السلطة مما يسمح بظهور بعض الممارسات التي لا تخدم المؤسسة .

و هذا لا يمنع من الإقرار بظهور بوادر جديدة يمكن للقيم الاجتماعية السلبية من التسلل منها و المتعلقة في المحاجة لتوزيع المناصب حيث سجل من بين المشرفين من لا يمتلك مستوى علمي يؤهله لأن يكون مشرفا في حين أن أصحاب الشهادات الجامعية تمنح له صفة عامل .

— أما الفرضية الفرعية الثانية فقد تحققت هي الأخرى باعتبار تسجيل عدة قيم إيجابية و أخرى سلبية للعمال داخل المؤسسة قيم الاحترام و المساعدة من أهم القيم الإيجابية التي قد تساعد المؤسسة في تحقيق أهدافها ، أما قيم إقصاء العمال و تهميشهم من المشاركة الفعلية في تحديد أهداف المؤسسة قد يكون لها عواقب وخيمة مستقبلا.

في حين أن الفرضية الفرعية الثالثة يظهر تحققها بصورة واضحة من خلال التقارب بين قيم الولاء للمؤسسة و التفكير في مغادرة المؤسسة و الانتقال منها في حالة وجود بديل و هذا راجع إلى كون المؤسسة لا تعير أدنى اهتمام بقييم تقديرها للعمال مما يؤثر سلبا على بقاء العامل في المؤسسة .

**سابعاً : نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة**

من خلال نتائج هذه الدراسة ، يمكن الوصول إلى نتيجة أخرى ، تتعلق بمدى إسهام هذه الدراسة مقارنة بالدراسات السابقة ، إذ يمكن القول أن هذه الدراسة قد حاولت التطرق إلى بعض الآثار التي تتركها القيم داخل التنظيم ، و محاولة معرفة كيف تتجسد هذه الآثار على أرض الواقع ، و كيف بإمكانها المحافظة على استقرار الأعضاء داخله ، و كذا محاولة معرفة ما إذا كانت الآثار نفسها عند المشرفين أو العمال . أو أن هناك اختلاف بينهما و ما إذا كان للقيم الإيجابية أو السلبية في المؤسسة دور في الحفاظ على العنصر البشري .

في حين أن الدراسات السابقة التي تم عرضها في هذه الدراسة و كما سبق الإشارة إلى ذلك كانت تركز على الجانب النفسي متبينة المنظور النفسي للقيم ، و من ثمة جاءت النتائج مركزة على الجانب النفسي كما أنها تناولت في الغالب طبقة واحدة من أعضاء التنظيم سواء العمال أو المشرفين كلا على حدا .

## — الفصل السادس — تجسيدات أثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي —

### ملامة :

من خلال ما تم تناوله في هذا الفصل المتعلق بتحليل و تفسير النتائج التي توصلت إليها الدراسة ، تكون آخر محطة يصل إليها البحث بعد الاختبار الميداني لما تم تناوله في الفصول السابقة .

و لقد خُص البحث من خلال النتائج المتوصل إليها إلى أن القيم الاجتماعية لها أثر بارز في التنظيم الصناعي ، فهناك آثار إيجابية للقيم الاجتماعية و يجب تدعيمها و الحفاظ عليها ، أما القيم الأخرى التي تعتبر سلبية و يجب الوقوف عليها و محاولة تفاديها . لأنها لا تؤثر سلباً فقط على التنظيم كتنظيم ، بل حتى على استقرار الأعضاء في التنظيم .

## الخلاصة :

من خلال هذه الدراسة التي حاولت الكشف عن بعض الآثار التي تمارسها القيم الاجتماعية داخل التنظيمات الصناعية ، خاصة منها التنظيمات الجزائرية ، و محاولة إسقاط هذا الموضوع الهام من مواضيع علم الاجتماع على مؤسسة من المؤسسات الصناعية الاقتصادية ، و هي المؤسسة الوطنية لصنع أجهزة القياس و المراقبة . حيث تعد من أهم المؤسسات الصناعية الجزائرية . و معرفة ما إذا كان هناك تأثير تمارسه هذه القيم خاصة القيم التي تم تحديدها قصد التحكم أكثر في الدراسة باعتبار أن موضوع القيم الاجتماعية موضوع متشعب لا يمكن التحكم في كل القيم و دراستها ميدانيا في هذا البحث و ما توصلت إليه هذه الدراسة أن للقيم أثر على التنظيم سواء بصورته الإيجابية أو السلبية ، و أن لها دور في الحفاظ على الاستقرار داخل التنظيم .

و لكن يبقى الأمر صعبا بحكم أن أعضاء التنظيم لا يمثلون جميعا نفس القيم الاجتماعية و يصفونها في نفس الأهمية و محاولة التعميم قد تفقد الدراسة جانب الموضوعية . حيث أن الواقع أحيانا يبرز عكس ذلك تماما . و ما يمكن الاستدلال به خصوصا عند الوقوف على التنظيمات بصفة عامة و مهما كان طابعها هو ما وصلت إليه من انتشار لبعض السلوكات السلبية من فساد في شتى النواحي .

# فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
148	توزيع العينة حسب السن	01
149	توزيع العينة حسب الجنس	02
149	توزيع العينة حسب الحالة العائلية	03
150	توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	04
151	توزيع العينة حسب أصل النشأة	05
151	توزيع العينة حسب الأقدمية في المؤسسة	06
153	توزيع العينة حسب اللغة	07
153	توزيع العينة حسب قيم الاحترام	08
154	توزيع العينة حسب قيم احترام الوقت	09
155	توزيع العينة حسب ترتيب القيم	10
156	توزيع العينة حسب طبيعة العمل	11
156	توزيع العينة حسب طبيعة العمل	12
157	توزيع العينة حسب قبول الاستشارة	13
157	توزيع العينة حسب قيم المساعدة	14
158	توزيع العينة حسب قيم المحافظة على املاك المؤسسة	15
158	توزيع العينة حسب تحقيق رضا المشرف	16
159	توزيع العينة حسب تحقيق اتخاذها من المدير قدوة	17
160	توزيع العينة حسب تحقيق احتمالات الاقتداء	18
161	توزيع العينة حسب قيم المشاركة في العمل	19
161	توزيع العينة حسب طبيعة المشاركة	20
162	توزيع العينة حسب قيم العمل الاداري ( مهمة الاشراف )	21
163	توزيع العينة حسب قيمة العامل في المؤسسة	22
164	توزيع العينة حول اسباب انخفاض قيم الولاء للمؤسسة	23
165	توزيع العينة حول اسباب انخفاض قيم الولاء	24
166	توزيع العينة حسب الإبلاغ بأي تغيير	25
166	توزيع العينة حسب الخضوع للتكوين	26
167	توزيع العينة حسب طبيعة التكوين	27
168	توزيع العينة حسب قيم التقدير	28
168	توزيع العينة حسب طريقة التقدير	29
169	توزيع العينة حسب قيم الاهتمام بالأعضاء	30
169	توزيع العينة حسب تراجع قيم الاهتمام	31

## قائمة المراجع

### المراجع باللغة العربية :

- 1/ إبراهيم عبد الله المنيف: تطور الفكر الإداري المعاصر، 1993.
- 2/ أحمد ماهر: التنظيم، دون طبعة، ولادار نشر 2005.
- 3/ أحمد مصطفى خاطر: تنمية المجتمعات المحلية، دون طبعة، الإسكندرية، مصر 1998 .
- 4/ الربيع ميمون : نظرية القيم في الفكر المعاصر بين النسبية و المطلقية ، الشركة الوطنية للنشر و التوزيع ، الجزائر 1980 .
- 5/ السيد علي شتا : اغتراب الإنسان في التنظيمات الصناعية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، دون سنة.
- 6/ تركي راجح : دراسات في التربية الإسلامية ، المؤسسة الوطنية للكتاب ، الطبعة الثانية ، الجزائر ، 1987 .
- 7/ تقديم سامية محمد فهمي : منهج البحث في الخدمة الاجتماعية ، دار المعرفة الجامعية ، الأزرابطية ، دون سنة .
- 8/ جورج فويدمان، بيار نافيل: رسالة في سوسيوولوجية العمل، ترجمة حسين حير، منشورات عويدان، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الأولى الأولى، الجزائر 1 – 2، الجزائر، 1985
- 9/ حسان الجيلالي: التنظيم غير الرسمي في المؤسسات الجزائرية، دون طبعة. 2004.
- 10/ حسن حريم : إدارة المنظمات، منظور كلي ، دار الحامد للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ،الأردن . 2003
- 11/ حسن محمد حسن: مبادئ الاقتصاد الاجتماعي، دار المعرفة الجامعة الإسكندرية الأولى . 1982.
- 12/ حسين عبد الحميد أحمد رشوان: علم اجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية مصر، دون سنة.
- 13/ حلیم بركات: المجتمع العربي المعاصر، مركز دراسات الوحدة العربية، بحث استطلاعي اجتماعي الطبعة الثانية، سنة 1985.
- 14/ حميد خروف و آخرون : الإشكالات النظرية و الواقع ، منشورات جامعة منتوري ، قسنطينة ، الجزائر : 1999 .
- 15/ حيدر حميد الدهوي: العولمة والقيم رسالة في الطريق إلى ما بعد العولمة وقيمها، دار علاء الدين للنشر و التوزيع والترجمة، دمشق، سوريا، الطبعة الأولى، 2004.
- 16/ دافيد سلفرمان: الإطار السوسيوولوجي لنظرية التنظيم، ترجمة عادل مختار الهواري مكتبة نهضة الشرق، القاهرة، مصر، 1980.
- 17/ زكي محمد إسماعيل: الانتربولوجيا والفكر الإسلامي، شركة عكاظ للنشر، السعودية، الطبعة الأولى . 1982.
- 18/ زكريا عبد العزيز محمد : التلفزيون و القيم الاجتماعية للشباب و المراهقين ، مركز الإسكندرية للكتاب ، الإسكندرية . 2002.

- 19/ صالح بن نوار: فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية، عبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، قسنطينة، الجزائر، 2006.
- 20/ طارق طه : إدارة منشأة المعارف ، الإسكندرية ،دون طبعة ، مصر . 2002.
- 21/ طالعت إبراهيم لطفي: علم الاجتماع الصناعي، دار عكاظ للطباعة والنشر جدة السعودية، الطبعة الأولى، 1982.
- 22/ عبد الحفيظ مقدم : المديرون ، دراسات فنية اجتماعية في المؤسسات الاقتصادية ، مركز البحث في الإعلام العلمي و التقني ، بن عكنون الجزائر ، دون سنة نشر .
- 23/ عبد الرزاق جلبي: علم الاجتماع الصناعي، دار المعرفة الجامعية، دون طبعة، الإسكندرية مصر، 2001.
- 24/ عبد اللطيف بن أشنهو: التجربة الجزائرية في التنمية والتخطيط 1962 – 1980، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر . 1982.
- 25/ عدنان أحمد مسلم : البحث الاجتماعي الميداني ، الطبعة الثانية ، منشورات جامعية ، دمشق ، 1999-2000.
- 26/ علي أحمد الجمل : القيم و مناهج التاريخ الإسلامي ، دراسة تربوية ، عالم الكتب القاهرة ، 1992.
- 27/ علي أحمد علي وآخرون: الدور الفعال للعلاقات الإنسانية في منظمات الأعمال، مكتبة عين شمس، القاهرة، دون ذكر الطبعة، والسنة.
- 28/ علي السلمي: تطور الفكر التنظيمي، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، دون سنة نشر.
- 29/ علي الشرقاوي: العملية الإدارية، وظائف المديرين، الدار الجامعية الجديدة للنشر الإسكندرية، مصر، ط3،3،1، 2002.
- 30/ علي عبد الرزاق جلبي : علم اجتماع التنظيم ،دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية دون طبعة ،مصر ، 2001.
- 31/ علي غربي وآخرون: تنمية الموارد البشرية، شركة دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع عين مليلة، الجزائر، 2002.
- 32/ فتحي عبد العزيز أوراخي: الطرق الإحصائية في العلوم الاجتماعية، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، الطبعة الأولى.
- 33/ فريدريك أنجلز: الاشتراكية بين الخيال والعلم، ترجمة يوسف حدواني، دار الحياة بيروت، دون سنة.
- 34/ قباري محمد إسماعيل: علم الاجتماع الإداري منشأة المعارف، الإسكندرية، دون طبعة، ولا سنة نشر.
- 35/ كمال التابعي : الاتجاهات المعاصرة في دراسة القيم و التنمية ،دار المعارف ،مصر ، 1985 .
- 36/ محمد أحمد محمد بيومي : علم اجتماع القيم ،دار المعرفة الجامعية ، جامعة الإسكندرية ،مصر . 2002.
- 37/ محمد اكرم العدلوني : العمل المؤسسي ، دار بن حزم ، الكويت ،دون طبعة . 2002.

- 38/ محمد السويدي: التسيير الذاتي في التجربة والتجارب العالمية، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1980.
- 39/ محمد بلقاسم، حسن بهلول: الجزائر بين الأزمة الاقتصادية و الأزمة السياسية، دار حلب، الجزائر 1993
- 40/. محمد سعود السرحان : الصراع القيمي لدى الشباب العربي ، دراسة حالة الأردن ، منشورات وزارة الثقافة ، عمان الأردن 1994 .
- 41/ محمد سعيد فرح : البناء الاجتماعي و التحصينة ، دار المعرفة الجامعية ، جامعة طنطا . 1998.
- 42/ محمد سلمان العيان : السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، الطبعة الأولى دار وائل للنشر ، 2002 .
- 43/ محمد سيد محمد : المسؤولية الإعلامية في الإسلام ، مكتبة الخانجي ، الطبعة الأولى ، القاهرة . 1983.
- 44/ محمد شفيق : البحث العلمي : الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية ، المكتب الجامعي الحديث ،دون طبعة القاهرة مصر . 2001
- 45/ محمد علي البدوي: دراسات سوسيولوجية، دار النهضة العربية، الطبعة الأولى بيروت، لبنان . 2004.
- 46/ محمد علي محمد : علم اجتماع التنظيم ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية ، مصر 1996.
- 47/ محمد علي محمد : علم الاجتماع و المنهج العلمي ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية ، مصر . 1988.
- 48/ محمد علي محمد : علم اجتماع التنظيم ،مدخل للتراث و المشكلات و الموضوع و المنهج ، الطبعة الثالثة ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية . 2003
- 49/ مراد زعيبي : علم الاجتماع -رؤية نقدية-مؤسسة الزهراء للفنون المبعية بقسنطينة ، الجزائر ، 2004 .
- 50/ مصطفى الخشاب و آخرون : أصول علم الاجتماع ،دون طبعة ،القاهرة . 1962.
- 51/ مصطفى عشوي: أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب الجزائر . 1992.
- 52/ مورييس أنجرس : منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية ، ترجمة بوزيد صحراوي و آخرون ،دار القصة للنشر ،الجزائر 2004 .
- 53/ ناصر دادي عدون : اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعة الجامعية، الجزائر . 1982.
- 54/ نبيل توفيق السمالوطي : المنهج الإسلامي في دراسة علم الاجتماع الإسلامي ، دار الشروق ، جدة . 1985.
- 55/ نورهان منير حسن فهمي : القيم الدينية للشباب من منظور الخدمة الاجتماعية ، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية مصر . 1998.
- 56/ نيكولا تيماشيف : نظرية علم الاجتماع ، ترجمة محمد عودة و آخرون دار المعرفة الجامعية ، 1998.

57/ معهد علم النفس وعلوم التربية، الثقافة و التسيير ، أعمال الملتقى الدولي من 30/28  
نوفمبر 1992 ،جامعة الجزائر .

## المجلات والجرائد.

- 1/ **حميد خروف** : فعالية القيم العلمية التربوية رؤية سوسيوولوجية ، مجلة العلوم الإنسانية ،  
جامعة منتوري ، قسنطينة "الجزائر"، عدد 10 ديسمبر 1998 .
- 2/ **سمير أحمد عسكر و عادل محمد زايد** ، المجلة العربية للعلوم الإدارية ، مجلس النشر  
العلمي المجلد 1 العدد 2 جامعة الكويت 1994 .
- 3/ **طاهر بوشلوش**، القيم الأجد وفعالية تسيير المؤسسات جريدة الشعب عدد 7565 تاريخ  
1988/02/20.
- 4/ **عمار بوخدير** : القيم التنظيمية ، دراسة استطلاعية بمؤسسة اسبات - عنابة - مجلة  
الآداب و العلوم الاجتماعية ، جامعة سطيف - العدد الثاني - ماي 2005 .
- 5/ **محمد مقداد** : القيم الثقافية و دورها في نقل التكنولوجيا : مجلة الآداب و العلوم  
الاجتماعية . طبع الشركة دار الهدى للطباعة و النشر و التوزيع . عين مليلة ، جامعة  
سطيف ، العدد الثاني ، ماي 2005 .
- 6/ **هيام نجيب الشريدة و مازن خليل غرابية** : القيم التربوية و الوطنية و السياسية في  
مناهج اللغة العربية ، للطفين الأول و الخامس الأساسيين ، جامعة مؤتة ، مجلة مؤكدة  
للبحوث و الدراسات ، العدد 3 ، 1994 .
- 7/ **ميثاق التسيير الاشتراكي للمؤسسات**، الجريدة الرسمية، عدد101، لسنة 1971.
- 8/ **الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية**، العدد 41، السنة السابعة عشر.
- 9/ **الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية**، العدد 48، سنة 1995.
- 10/ **مجلة العلوم الإنسانية**، العدد 08 لسنة 1997، جامعة قسنطينة 1997.
- 11/ **جريدة الخبر**، 29 ديسمبر 1999.
- 12/ **مجلة المستقبل العربي**، العلم و العولمة العدد سنة 2001.

## الرسائل الجامعية :

- 1/ **محفوظ جبار**: البورصة التسيير و الخصصة: دراسة حالة دول المغرب العربي،  
الجزء الثالث رسالة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية ، جامعة سطيف 1996./1997
- 2/ **مصطفى الباهي** : القيم و تأثيرها على المؤسسة رسالة ماجستير معهد العلوم الاقتصادية،  
جامعة سطيف، 1995 – 1996.

## المعاجم والقواميس:

- 1/ علي بن هادية وآخرون: القاموس الجديد للطالب، المؤسسة الوطنية للكتاب الطبعة السابعة، الجزائر، 1991.
- 2/ ر . بودون و ف ، بوركو، ترجمة سليم حداد: المعجم النقدي لعلم الاجتماع ديوان المطبوعات الجامعية، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 1986.
- 3/ محمد عاطف غيث: قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، دون طبعة مصر. 1997.
- 4/ جبران مسعود: رائد الطالب، دار العلم للملايين، الطبعة الرابعة، بيروت يوليو 1991.
- 5/ عبد الهادي الجوهري: قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، دون طبعة 1998.
- 7/ محمد عاطف غيث: قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية دون طبعة، مصر، 1995.

## المراجع باللغة الفرنسية :

- 1/ **ABDELHAK LAMIRI: GERER L'ENTREPRISE ALGERIENNE EN ECONOMIE DE MARCHE, EDITIONS PREST COMM, DLGER.1993.**
- 2/ **ABDELHAMID BRAHIMI: L'ECONOMIE ALGERIENNE D'HIER A DEMAIN EDITIONS DAHLAN.**
- 3/ **BOUZIDA (A), L'ORGANIZTION ET LA CULTURE DE L'ORGANISE ACTION, ET DE DEVELOPPEMENT, OP4, 1992**
- 4/ **CAMPION (J.L) HAITE DES ENTREPRISES PRIVES, ORGANISATION ET FINANCEMENT, ENE EDITION, PUF1996**
- 5/ **DURAND ( C), LE TRAVAIL ENCHAINE, EDITION DU SEUIL, PARIS 1978.**
- 6/ **ETZIONI, LES ORGANISATION MODERNES CONBETY, PARIS 1971.**
- 7/ **MOHAMED TAIB NADIR: L'AGRICULTRE DANS LA PLANIFICATION EN ALGERIE (1976-1977), OPU ALGER.1977.**
- 8/ **MUSTAPHA BOUTEFNOUCHET. LES TRAVAILLEURS EN ALGUERAIE, NAP, ALGER, 1984.**
- 9/ **NACIB RADJAM, L'ENTREPRISA PUBLIQUE ALGERIENNE, OP4, ALGER.1987.**
- 10/ **S. KOULYCHIZY: L'AUTOGESTION, L'COMME ET L'ETAT, L'EBROÏCIEN ALGERIENNE**

## الرسائل الجامعية:

- 1/ **MOURAD GOUMIRI: MONNAIR ET FINANCEMENT EN ALGERIE THESE DE DACTORAT EN SCIENCE ECONOMIQUE, UNIVERSITE D'ALGER.1985.**

التعميش من الأتربيه :

1/HTTP, //WWW.PLACEAUDING .COM/REPERS  
LEXIQUE/CONCEPT.HTM.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي  
جامعة الإخوة منتوري  
قسنطينة

كلية العلوم الإنسانية و العلوم الاجتماعية  
قسم علم الاجتماع.

استمارة بحث حول :  
أثر القيم الاجتماعية على التنظيم الصناعي  
دراسة ميدانية بمؤسسة صنع أجهزة القياس  
و المراقبة AMC - العلة -  
مذكرة لنيل شهادة الماجستير في تنمية و إدارة الموارد البشرية .

إشارف  
د/مسعودة خنونة .

إعداد الطالب :  
عادل غزالي

ملاحظة :بيانات هذه الإستمارة سرية للغاية و لا تستخدم إلا لغرض البحث العلمي .  
ضع العلامة (x) أمام الإجابة الصحيحة .

المحور الأول : بيانات أساسية:  
1-السن :

من 24-20  29-25  34-30  39-35  44-40   
49-45  54 -50  أكبر من 55

2-الجنس :

ذكر  أنثى

3-الحالة العائلية :

أعزب  متزوج  مطلق  أرمل

4-المستوى التعليمي :

أمي  ابتدائي  مهني  ثانوي  جامعي

5-أصل النشأة :

ريف  مدنية

6-الأقدمية في المؤسسة : سنة

المحور الثاني : القيم الإجتماعية لدى المشرفين .

7-هل تتوضح لك تعليمات الإدارة عندما تكون :

بالعربية  بالفرنسية

8-داخل المؤسسة كيف ينظر إلى عملك ؟

باحترام  باحتقار

9- هل تحترم قيمة الوقت ؟

نعم  لا

10- ماذا يمثل لك العمل في المؤسسة ؟ ( يمكنك الإجابة على أكثر من احتمال )

واجب  حق  مصدر مادي  عبادة  إثبات للذات   
طريقة للتعاون

11- في نظرك هل النجاح في المؤسسة يكون؟

بالعمل الصعب  السهل  العمل بصفة عامة

12- هل العمل الذي تقوم به هو؟

دون قدراتك  يتلاءم مع قدراتك  يفوق قدراتك

13- هل تتخذ من مديرك قدوة في العمل ؟

نعم  لا

14- عندما تستشيرك الإدارة في العمل ؟

تقبل الإستشارة  ترفض الإستشارة

15- هل العمل الجماعي كمساعدة (تويضة) لصالح مؤسستك يجعلك ؟

تساهم في المساعدة  لا تساهم في المساعدة

16- هل تحافظ على أملاك المؤسسة كما لو كانت ملك لك

نعم  لا

17- كيف تسعى لرضى رئيسك المباشر ؟

بالتقيد بمواقيت الحضور إلى المؤسسة  زيادة ساعات العمل خارج الإطار الرسمي

ساعدته في بعض الأمور الرسمية  تقدم له خدمة خارج المؤسسة

أخرى تذكر : .....

18/ هل إقتدائك بمديرك راجع إلى :

كون المدير يحسن معاملتك  يساعدك المدير في عمالك

لأن المدير يحسن أداء عمله

أخرى تذكر : .....

المحور الثالث : القيم الإيجابية و تعزيز الاستقرار المهني :

19/ إذا أتحت لك فرصة الإنتقال إلى مؤسسة أخرى هل ؟

تقبل  ترفض

20/ لماذا تنتقل ؟

لرغبة شخصية  لعوامل مادية  عدم الثقة في المسؤولين

لا تتأقلم مع فريق عمالك

أخرى تذكر : .....

21/ هل يتم إبلاغك بأي تغيير في المؤسسة مهما كان بسيطاً ؟

نعم  لا

22/ في حالة وجود تغيير معين في المؤسسة هل تتلقى تكويناً معيناً ؟

نعم  لا

23/هل هذا التكوين يكون ؟

نظري  تطبيقي  يجمع بين النظري و التطبيقي

24/هل تقدر المؤسسة سنوات خدمتك لها ؟

نعم  لا

25/هل يكون هذا التقدير ؟

مادي  معنوي

26/هل تسعى المؤسسة للحفاظ عليك ؟

نعم  لا

27/إذا كان نعم فلماذا ؟

لخبرتك  لتعدد مواهبك  لإنضباطك  لشهادتك

أخرى تذكر : .....

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي  
جامعة الإخوة منتوري  
قسنطينة

كلية العلوم الإنسانية و العلوم الاجتماعية  
قسم علم الاجتماع.

إستمارة بحث حول :  
أثر القيم الإجتماعية على التنظيم الصناعي  
دراسة ميدانية بمؤسسة صنع أجهزة القياس  
و المراقبة AMC -العلمة -  
مذكرة لنيل شهادة الماجستير في تنمية و إدارة الموارد البشرية .

إشارف  
د/مسعودة خنونة .

إعداد الطالب :  
عادل غزالي

ملاحظة :بيانات هذه الإستمارة سرية للغاية و لا تستخدم إلا لغرض البحث العلمي .  
ضع العلامة (x) أمام الإجابة الصحيحة .

المحور الأول : بيانات أساسية  
1-السن :

من 24-20  29-25  34-30  39-35  44-40   
49-45  54 -50  أكبر من 55

2-الجنس :

ذكر  أنثى

3-الحالة العائلية :

أعزب  متزوج  مطلق  أرمل

4-المستوى التعليمي :

أمي  ابتدائي  مهني  ثانوي  جامعي

5-أصل النشأة :

ريف  مدنية

6-الأقدمية في المؤسسة : سنة

المحور الثاني : القيم الإجتماعية لدى العمال .

7-هل هل تخاطب العمال بنفس اللغة التي تتقنها ؟ و هل هي ؟ :

بالعربية  بالفرنسية

8- كيف ينظر العمال لعملك ؟

باحترام  باحتقار

9- هل هل حضورك الى مقر عملك في الأوقات الرسمية ؟

ضروري  غير ضروري

10- ماذا يمثل لك العمل في المؤسسة؟ (يمكنك الإجابة على أكثر من احتمال

واجب  حق  مصدر مادي  عبادة  إثبات للذات

طريقة للتعاون

11- في نظرك هل هل يمكن للعمال المشاركة في تحديد طرق مزاولة النشاط و تحديد أهداف المؤسسة ؟

نعم  لا

12- هل هل هذه المشاركة تكون ؟

عن طريق النقابة  عبر طرق أخرى

13- ماهي هذه الطرق ؟

14- ماذا يمثل لك العمل الإداري؟ (يمكن الإجابة بأكثر من احتمال )

منصبا مرموقا  عملا متعبا  مركز للسلطة  مركز مسؤولية

15- ماذا يمثل العامل بالنسبة اليك ؟

رأس مال ثمين  عامل يمكن استبداله  مجرد منفذ  مصدر ابداع

أخرى تذكر : .....

المحور الثالث : القيم الاجتماعية و تعزيز الاستقرار المهني  
16/ إذا أتاحت لك فرصة الإنتقال إلى مؤسسة أخرى هل ؟

تقبل  ترفض

17/ لماذا تنتقل ؟

لرغبة شخصية  لعوامل مادية  عدم الثقة في المسؤولين

لا تتأقلم مع فريق عملك

أخرى تذكر : .....

18/ هل يتم إبلاغك بأي تغيير في المؤسسة مهما كان بسيطاً ؟

نعم  لا

19/ في حالة وجود تغيير معين في المؤسسة هل تتلقى تكويناً معيناً ؟

نعم  لا

20/ هل هذا التكوين يكون ؟

نظري  تطبيقي  يجمع بين النظري و التطبيقي

21/ هل تقدر المؤسسة سنوات خدمتك لها ؟

نعم  لا

22/ هل يكون هذا التقدير ؟

مادي  معنوي

23/ هل تسعى المؤسسة للحفاظ عليك ؟

نعم  لا

24/ إذا كان نعم فلماذا ؟

لخبرتك  لتعدد مواهبك  لإنضباطك  لشهادتك

أخرى تذكر : .....

	1994			1998			2002			2006		
	P	T	TOT	P	T	TOT	P	T	TOT	P	T	TOT
Cadre	25	7	32	26	4	30	29		29	20	5	25
Matrise	149		149	109		109	114	1	115	91		91
Execution	324	57	381	224	86	310	218	268	486	189	16	205
Total	498	64	562	359	90	449	361	269	630	300	21	321

P:	PERMANENT
T:	TEMPORAIRE

ملحق 03 : تطور العمالة في المؤسسة منذ 1994

ORGANIGRAMME DE L'ENTREPRISE  
Direction

