

جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان
كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم العلوم السياسية

محاضرات مقياس:

السلوك التنظيمي

موجهة لطلبة السنة الأولى ماستر.
تخصص: إدارة الموارد البشرية.

إعداد: أ.د/ نادية أمينة كاري.

السنة الجامعية: 2020 / 2021.

المحور الأول: مفاهيم عامة حول السلوك الإنساني في المنظمة:

تمهيد:

تعد دراسة السلوك الإنساني التنظيمي من أدق وأعقد الدراسات داخل التنظيم، ذلك أن فهم سلوك الأفراد داخل التنظيم يقتضي الإحاطة بكل المتغيرات (المباشرة وغير المباشرة) المسئولة عن هذا السلوك بغرض استغلالها في توجيه سلوك الفاعلين داخل التنظيم دائماً، وهو الأمر ذاته الذي يتطلب إلماماً بالمفاهيم الأساسية التي جاءت بها مختلف العلوم الاجتماعية التي حاولت دراسة هذا السلوك وعلى رأسها علم النفس الاجتماعي للعمل، علم الاجتماع التنظيمي وعلم النفس التنظيمي، علم التنظيم وعلم الإدارة...، وعليه فسنحاول من خلال هذه المحاضرة أن نقدم مجموعة من المفاهيم الأساسية لفهم السلوك البشري داخل التنظيم.

I. مفهوم العمل البشري:

يتشكل العمل كمفهوم من عدة عناصر فهو عبارة عن مجهود، أولاً سواء كان هذا المجهود عضلي أو فكري، يقوم بإحداث تغيير على المواد الأولية والتي يقوم بتحويلها لتصبح صالحة للأفراد الآخرين، هذا كله يتم خلال زمان ومكان معينين، ولهذا فالعمل هو ذلك الجهد البشري الموجه نحو إنتاج أثر نافع للجماعة، خلال زمان ومكان معينين.

إن هذا المفهوم يجعل من العمل موضوعاً للدراسة في عديد من العلوم الاجتماعية ك: علم النفس، علم الاقتصاد، علم الاجتماع...

فتعريف العمل على أنه وسيلة إنتاج السلع والخدمات التي يرغب فيها الأفراد يرتكز على الطرح الاقتصادي لمفهوم العمل، حيث يعرف Neff (1968) العمل على أنه: "ذلك النشاط المفيد الذي يؤديه البشر، بهدف الحفاظ على تغيير بعض خصائص المحيط". ولعل أكثر التعاريف شمولية ما جاء به O'Toole (1973): "العمل هو ذلك النشاط المنتج لأشياء ذات قيمة للآخرين". إلا أن عمل الأفراد لا يقتصر على ذلك فهو يقوم بوظائف أخرى للفرد نفسه:

- كتحقيق الذات وإشباع حاجات الانتماء الاجتماعي، وخاصة التقدير الفردي والاجتماعي، ذلك أن العمل بمفهومه العام سلعة تخضع لقانون العرض والطلب، وبالتالي فإن ما يقدمه العمل للفرد يتوقف على طبيعة عمله أو قيمة سلعته، ولهذا لا يمكن تعريف العمل من خلال وظيفته في المجتمع فحسب، لكن كذلك من خلال ما يعنيه للفرد العامل، إذ يختلف هذا المفهوم من مجتمع لآخر بحسب الاختلافات والفروقات بينها، وهو الطرح النفسي والاجتماعي للعمل.

II. السلوك الإنساني في العمل:

لفهم السلوك الإنساني في العمل، لابد أولاً من فهم هذا الفرد الذي أحدث الثورة الصناعية، والثورة التكنولوجية بعدها.

- ساعد المذهب الديني العامل الأوروبي لاستيعاب الثورة الصناعية واحتضانها وهو ما وضحه "فيبر" Weber في كتابه "الأخلاق البروتستانتية وروح الرأسمالية"، وكذلك Tawney في كتابه "الدين وبروز الرأسمالية".

- صفة الفردانية التي يتميز بها العامل الأوروبي مع التخلي عن الروح الجماعية، تلك الفردانية التي هي أشبه بمبدأ من مبادئ المذهب البروتستانتي، لأن الدين حسبهم أشبه بعلاقة بين العبد وربّه ولا دخل للكنيسة بذلك، مما سمح للتاجر والصناعي الرأسمالي من التحرر من القواعد والأعراف المهنية، وهنا تم استبدال السعر الصحيح للسلعة أو لأجر العامل بمفهوم سعر السوق أو السعر التنافسي الذي تسمح به ميكانيزمات السوق.

- تحرر طبقة التجار الرأسماليين وجد له تبريرات دينية في بعض المبادئ البروتستانتية، ومن هذا المنطلق أصبح الغنى نعمة من الله جزاء لعباده الأغنياء والفقر خطيئة وسيئة، عكس ما كان منتشرًا في العصور الوسطى من أن الفقير يمثل الله في تجلياته وهو أقرب إلى الله من الغني.

لقد ساهم هذا النمط من التفكير في زيادة الإنتاج من أجل الزيادة في الربح للحفاظ على مستوى الغنى، مع إغفال باقي جوانب الحياة، مما جعل الفرد ينتج بكميات هائلة لأن ما يهم هو الربح المحقق وليس المنفعة الفعلية لنتاج العمل.

وفي المقابل كان العامل الذي وصفه Lewis Way حسب Brown الذي قبل هذا العمل بكل مواصفاته التي سطرها رب العمل بما يلي:

- كان العامل ينظر لوقت العمل على أنه ملك لصاحب العمل والجهد المبذول كذلك، أي أن العامل يقوم ببيع وقت وجهه معينين لرب العمل.
- وهو بهذا يرى في العمل إكراهًا، حال من كل رغبة شخصية لأن الهدف منه هو جمع المال فقط، وهو ما أدى إلى تخليه عن المسؤولية، غير مبال

بنوعية العمل الذي يؤديه، وفي المقابل رب العمل لا يبالي بقيمة هذا المنتج في المجتمع ما دام يلقي رواجاً ويحقق أرباحاً، وهو الأمر الذي أدى إلى تزايد الشعور بالعدوانية تجاهه، فبدأ العامل يفتعل الأخطاء ويتباطأ في العمل، مما أدى إلى عدم الثقة به وبالتالي تقييده في العمل ومراقبته، وهو الأمر الذي ساهم في انتشار التاييلورية.

كل هذا جعل سلوك العامل سلوكاً سلبياً، وحتى يتفادى رب العمل ذلك عمل على تحفيزه بالمال، وهنا يقول Brown بأن رب العمل قد علّم العُمَّال بأن العمل هي ضرورة شاقة ومتعبة، فعاملهم كآلات، حيث أكد مرة أخرى أن الأجر هو الحافز الحقيقي للعمل، لكنه راح يبحث عن وسائل أخرى لتحفيزه فأوجد أنظمة الرعاية المختلفة ك: العطل مدفوعة الأجر والجولات السياحية... الخ

باختصار حاول رب العمل إشباع معظم الحاجات المادية للعامل، لكنه لم ينتبه لحاجاته الاجتماعية والسيكولوجية مثل المسؤولية وتقدير الذات، المكانة والانتماء الاجتماعي.

بصفة عامة فإن دراسة السلوك الإنساني في المنظمة لا يمكن أن يتم بمعزل عن متغيرات أساسية هي:

- طبيعة السلوك البشري.
- محيطه المباشر وغير المباشر.
- خبراته وتجاربه عبر تاريخه المهني.
- حاجاته المرحلية أو الظرفية وآفاق طموحه وما خطط من أهداف لبلوغها.

III. تنظيم العمل:

مع بداية القرن العشرين (20) طرأت مجموعة من التغيرات في مجال الصناعة

أبرزها:

1. تطوير تقنية الإنتاج المكثف: ما يمكننا تسجيله هنا أن هذه التقنية قد

استعملت مع نهاية القرن التاسع عشر (19) في الولايات المتحدة

الأمريكية، أين لاقت استعمالا واسعا وهو ذلك سُجل مع "فورد" Ford

عن طريق العمل على شكل سلسلة، والتي اكتسحت فيما بعد كافة

النشاطات الصناعية، بل وحتى الزراعية، والاجتماعية حتى أن Peter

Drucleef يرى بأن طريق الإنتاج المكثف ليست مبدأ ميكانيكيا فقط بل

هي مبدأ اجتماعي كذلك لتنظيم الأفراد، ولهذا المبدأ نتيجتين أساسيتين:

- عدم التبعية لأفراد متخصصين بل تدريب الآخرين حتى يجلوا محلهم،

على أساس أن الوحدة أو القطيعة التي على أساسها نقيس العمل ليست

هي المنتج النهائي، بل قد تكون عملية من العمليات التي يمر عليها

المنتج.

- أصبح التنظيم النسقي الحديد هو المنتج وليس العامل، حيث لا يستطيع

هذا الأخير والذي أصبح لا يتقن سوى حركة من حركات الإنتاج أن

يستثمرها خارج التنظيم.

ومن هنا ظهر اهتمام المسير أو رب العمل بضرورة تسيير الأفراد لا

الآلات أي ما يحتاجه هي تلك المهارات الاجتماعية.

2. تزايد المنظمات الصناعية الكبرى: وتكمن أهميتها في:

- تعويض الفرد الافتراضي بالفرض الفعلي وبالتالي غياب حتى لا نقول انعدام للعلاقات الإنسانية التقليدية.
- طبيعة العنصر البشري الذي تشغله هذه المؤسسات، حيث هناك تنوع وتعدد للثقافات والخلفيات الاجتماعية والاقتصادية.
- الإنتاج العلمي إلى جانب الإنتاج الاقتصادي.

IV. المنظمة، التنظيم:

قد نجد اختلافات في تعريف المنظمة ما يمكن إرجاعه إلى خلفيات الدارس، فالاقتصادي يختلف في تعريفه عن السياسي، وكلاهما قد يختلفا عن علم النفس وعلم الاجتماع، وفيما يلي مجموعة من التعاريف:

- هي نسق ثابت من الأفراد الذين يشتغلون مع بعضهم في إطار هيكل للسلطة ونظام لتقسيم العمل، لتحقيق أهداف مشتركة.
- وكتعريف شامل فإن "إدجار شاين" Edgar H.Schein في كتابه علم النفس التنظيمي يعرفها على أنها عبارة عن نسق عقلائي لنشاط يقوم به عدد من الأشخاص لتحقيق أهداف مشتركة محددة، وذلك بواسطة نظام لتقسيم العمل وهيكل السلطة.
- المنظمة هي نسق ثابت من الأفراد الذين يشتغلون مع بعضهم في إطار هيكل للسلطة ونظام لتقسيم العمل لتحقيق أهداف مشتركة.

وتتميز هذه المنظمة بما يلي:

1. تتكون المنظمة من شخصين أو أكثر، ومن جماعات عمل رسمية وغير رسمية.
2. للمنظمة مجموعة أهداف تسعى لتحقيقها.
3. تتبنى المنظمة أسلوبا تنظيميا معيناً لتحقيق التسيير الفعال.
4. التنسيق الواعي للنشاط الذي يقوم به الأفراد بالاعتماد على العقلانية في التخطيط والتنفيذ.
5. الاستمرارية لضمان تحقيق الأهداف.

المحور الثاني: أهم التيارات النظرية المفسرة للسلوك الإنساني في المنظمة:

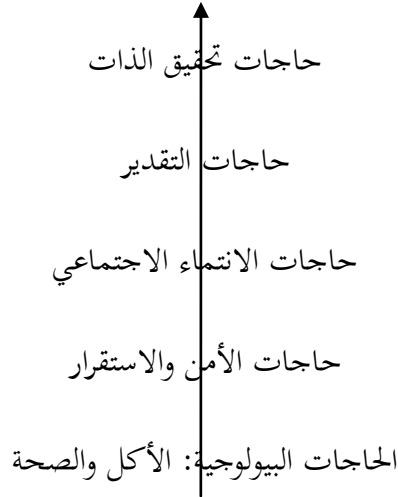
تمهيد:

إن الفكر الإداري المعاصر غني بالاتجاهات والمدارس التنظيمية على مستوى التنظير أو التطبيق الميداني، حيث برزت مجموعة من المدارس التنظيمية والتي كان لها صدى في تسيير كافة أنواع المنظمات، وفيما يلي مجموعة من النظريات التي اعتمدها بعض المداري الفكرية، أمثال المدرسة السلوكية ومدرسة الأنساق المفتوحة في دراسة، فهم وتحليل السلوك الإنساني داخل المنظمة.

I. نظريات الحاجات:

1.I. هرم الحاجات لـ "ماسلو": والذي يصنف فيه "ماسلو" الحاجات إلى

خمس مستويات مرتبة ترتيباً هرمياً، يقتضي شرطاً أساسياً هو أن تحقيق أي مستوى من هذه الحاجات، لا يتم إلا إذا تحقق المستوى الذي يسبقه في الترتيب، وهي:



2.I. نظرية الوجود والانتماء أو نظرية "ألدرفر": بعد الانتقادات التي

وجهت لنظرية "ماسلو" من قبل بعض الباحثين الذين لاحظوا بأن الأفراد لا يمرون

بالضرورة أثناء إشباعهم للحاجات عبر الترتيب الذي أقترحه "ماسلو" ومن بينهم Clayton Alderfer والذي صنف الحاجات إلى ثلاثة مستويات أساسية هي:

- حاجات الوجود: وتشبع بواسطة إنشاء الأجر والمكافآت.

- حاجات القرابة: وتشبع بواسطة إنشاء العلاقات مع أفراد المجتمع، من أقارب وزملاء عمل.

- حاجات النمو: وتتجلى في قيام الفرد بالإبداع في مجال تخصصه، والعمل على تحقيق الترقية المهنية والاجتماعية ونمو الشخصية.

3.I. نظرية العاملين لـ "هرتزرغ": يربط "هرتزرغ" الرضا عن العمل والدافعية له بإشباع حاجتين أو عاملين، هما: حاجات الصحة والحاجات الدافعة، فبتوافرها يكون الفرد راغبا في القيام بالعمل.

4.I. نظرية الحاجات لـ "ماك كليلاند": وضع "ماك كليلاند" سنة 1961 نظرية أسماها نظرية الحاجات الأساسية والمتمثلة في الحاجة للإنجاز أو النجاح، والحاجة للسلطة، والحاجة للاندماج (الانتماء)، وتكون شدة الحاجات بحسب الأحوال والظروف المحيطة بالفرد وحسب مكانته في السلم الهرمي، وبحسب دوره ومكانته في المنظمة.

II. نظريات الآلية:

1.II. نظرية التوقع لـ "غروم" (1964): تقوم هذه النظرية على مسلمة أن سلوك الأداء للفرد تسبقه عملية مفاضلة بين بدائل قد تتمثل في القيام بالسلوك أو

عدم القيام به، والتي تتم على أساس قيمة المنافع المتوقعة من بدائل السلوك المتعلقة بالأداء، وتتلخص خصائصها فيما يلي:

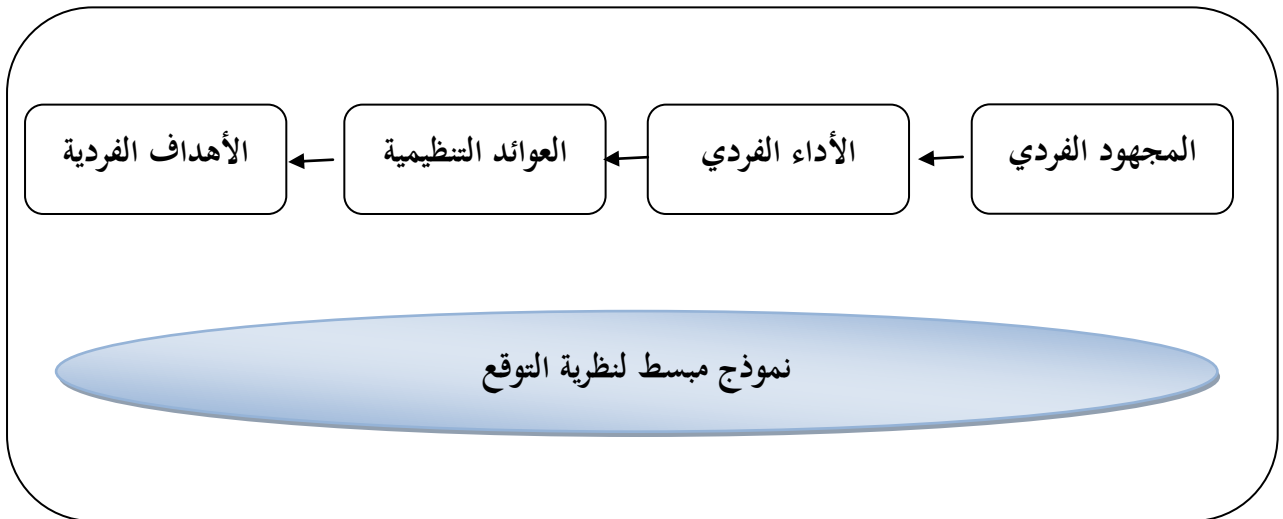
1. يميل الفرد إلى الاختيار بين بدائل عديدة للسلوك، وأن السلوك الذي يختاره هو الذي يضاعف به عوائده.

2. إن دافعية الفرد لأداء عمل معين هي محصلة للآتي:

- العوائد التي يود الحصول عليها.
- شعوره بأن الأداء هو الوسيلة لذلك.
- توقعه بأن مجهوده يمكن أن يؤدي به ذلك.

3. وتعتمد هذه العناصر على عملية تقدير شخصية وليست قياس موضوعي، فما يدركه فرد عن هذه العناصر يختلف عما يدركه الآخر.

نستخلص أن قوة دافعية الفرد للأداء تعتمد على مدى اعتقاده بأنه يستطيع تحقيق ما يحاول عمله، من أجل الحصول على المكافأة الملائمة، وبذلك سوف يتمكن من إشباع حاجاته وبالتالي تحقيق أهدافه الفردية وهو ما يوضحه النموذج التالي:



II.2. نظرية العدالة والإنصاف لـ "أدمز" Stacy Adams

(1963): تقوم هذه النظرية على فرض أساسي هو أن الدافعية ومستوى الرضا لدى الأفراد مرتبطان بما يشعرون به من عدالة وإنصاف، ويتم ذلك بطريقة آلية عن طريق عملية حساب للعناصر التالية:

1. حساب المخرجات: كل ما يبذله العامل من جهد ووقت ومعرفة لأداء العمل المكلف به.

2. حساب المدخلات: كل ما يحصل عليه العامل مقابل العمل الذي يقوم به.

3. حساب نسبة المدخلات إلى المخرجات ومقارنتها مع ما يحصل عليه العمال الآخرون، وفي حال وجدها غير عادلة فيقوم بإتباع سلوكيات معينة من أجل تعديلها كالمطالبة بالزيادة في الأجور، الغيابات، الإضرابات ...

II.3. نظرية الاتساق: تقوم هذه النظرية على أساس العلاقة بين مستوى

تقدير الذات وأداء العمل، فكلما كان مستوى أدائه عالياً، وهناك ثلاث أنواع لتقدير الذات:

1. تقدير الذات الدائم: وهو شعور الفرد العام حول نفسه.
2. تقدير الذات الموقفي: وهو شعور الفرد حول نفسه في موقف معين.
3. تقدير الذات الاجتماعي: وهو شعور الفرد حول نفسه ولكن بناءً على توقعات الآخرين.

III. نظريات التحليل الاستراتيجي والحلقات المفرغة:

حاول أصحاب هذا الاتجاه إلقاء الضوء على أهمية تحليل نسق العلاقات بين الفاعلين داخل التنظيم، وعليه فقد جاء هذا الاتجاه لتحديد وتأطير الدراسات السوسولوجية للتنظيم فيما عرف بمنطق الفعل "La logique d'action"، أين الفرد العامل ليس محفزا فقط بالعائدات المادية (حسب ما جاءت به التايلورية)، ولا مجرد فاعل كامن Passif والذي يستجيب لمتغيرات بسيطة (كما قالت مدرسة العلاقات الإنسانية)، إنما فرد حر Individu Libre، أين يمكن اتخاذ قراراته، خاصة إذا كانت البيئة العامة للعمل لا تسمح بتطوير عقلايته الخاصة في العمل وجعلها محدودة.

III.1. التنظيم كبناء اجتماعي ديناميكي:

أنشأ "كروزي" M.Crozier في ستينيات القرن الماضي مركز سوسولوجيا التنظيمات C.S.O، أين ركز على دراسة ظاهرة السلطة داخل التنظيمات، وقد أثبت أن علاقات السلطة لا تتحدد فقط وفق العلاقات التراتبية، حيث يبحث الأجير عن تضيق دائرة الشك والارتياب، وذلك لممارسة تأثيراته وتطوير استراتيجياته. وفي 1977 كتب الفاعل والنسق بالاشتراك مع "فريد برغ" Fridberg، وقد حاولا من خلال هذا المؤلف:

أ) أن يبين عدم فعالية النموذج البيروقراطي خاصة فيما يتعلق بعلاقات السلطة والتي من شأنها أن تحول دون إمكانية التنظيم من الانحلال الوظيفي، كما أن النموذج البيروقراطي قد أهمل تأثير هذه العلاقات على الأجير وكذا الاستراتيجيات التي يمكن لهذا الأخير تبنيها وتطويرها.

ب) أن يثبتا أن الأجير ليس تابعا لبيئة العمل، بل هو فاعل استراتيجي داخل التنظيم أين يسعى من خلال عقلانيته خاصة إلى الحصول على أفضل حصة. وعليه فإن السلطة الفعلية لكل فرد داخل التنظيم ترتبط بمدى إمكانيته وكفاءته في تضيق حيز الشك والارتباب داخل التنظيم.

ج) ومن خلال التجربة العملية للعمال، فقد توصلا إلى القول بأن العمال يخلقون مجموعة علاقات فيما بينهم أو لنقل نسق من العلاقات أو كما سماه "كروزيه" نسق الفعل المجرد Le Système d'action concret والذي من شأنه أن يسمح لهم بحل مشاكلهم اليومية، وعليه فإن هذا النسق هو البناء الاجتماعي الذي تحدث عنه Crozier و Fridberg وعليه فإن السلطة لا ترتبط بالتسلسل الهرمي وإنما بالكفاءة في التحكم والخبرة ومصدر المعلومة والقدرة على التواصل وبالتالي فقد عمدا إلى التمييز بين أربع مصادر للسلطة:

- سلطة الخبرة.
- سلطة مرتبطة بالمعلومة والاتصال.
- سلطة مرتبطة بقواعد التنظيم.
- سلطة مرتبطة بمدى إمكانية التحكم في اللائقين وتسييره.

III.2. نظرية القواعد والضبط الاجتماعي لـ "رينو" J.R.Reynaud:

وهو عالم اجتماع فرنسي نشر سنة 1989 "قواعد اللعبة، الفعل الجماعي والضبط الاجتماعي"، حاول من خلاله تحليل بناء الفعل الاجتماعي داخل التنظيم على اعتباره كل منظم أين تظهر الأعياب واستراتيجيات الفاعل.

كما بين أن أي تنظيم يعمل بصورة دائمة ومستمرة على وضع قواعد تمثل ضبطا اجتماعيا داخل المؤسسة بحيث تساهم هذه العملية في الانتقال من مرحلة الاستراتيجية وحيل الفردية للأجراء نحو بناء اجتماعي وفعل اجتماعي، ومن هنا وتدرجيا تعمل الجماعة والفعل الجماعي على عملية الابتداء انطلاقا من هذه القواعد عن طريق التفاوض وفرض ضبط اجتماعي خاص بها، بحيث تسمح هذه القواعد بالمبادلات، الاتصالات، وجود نزاعات داخل الجماعة الاجتماعية داخل التنظيم.

III.3. منطق الفعل لـ "برنو" Ph.Bernoux:

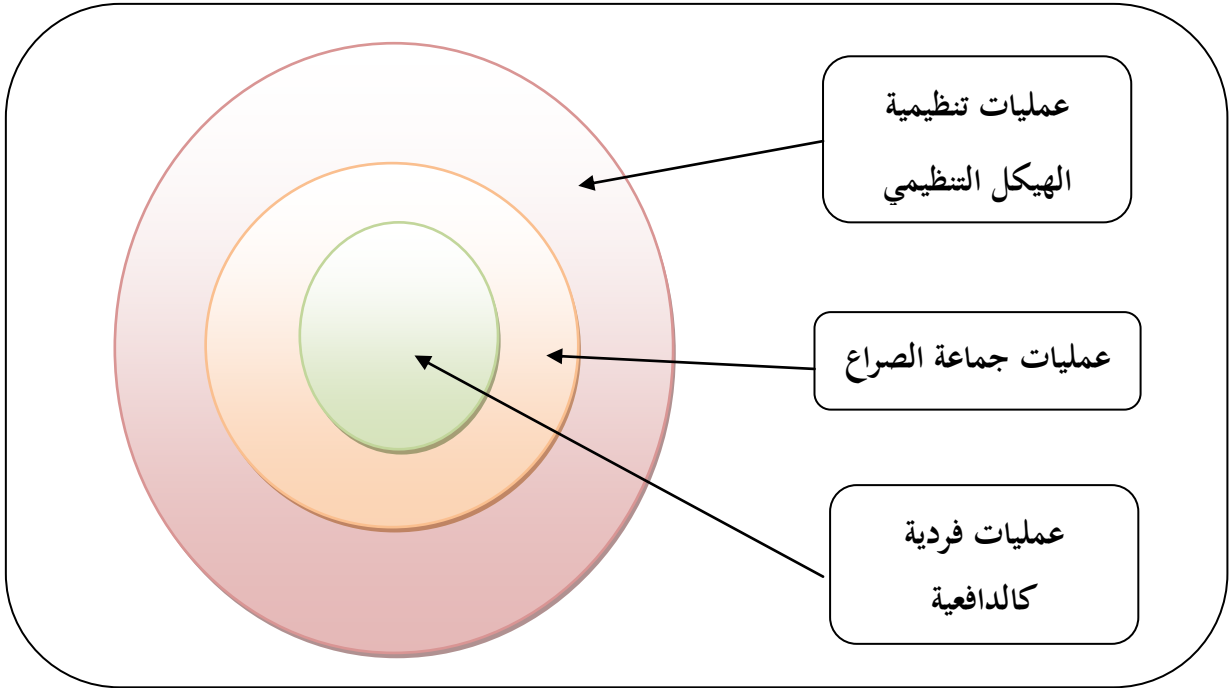
من أهم مؤلفاته "سوسيولوجيا المؤسسات" 1995، "سوسيولوجيا التغيير داخل المؤسسات والتنظيمات" 2004.

عمل "برنو" على فهم وتحليل الدلالة التي يعطيها الفاعل لفعله والذي لا يرتبط فقط بالموقف الذي يواجهه الفاعل وإنما كل ما يمكن لهذا الأخير من استغلاله وإدراجه وفق خبرته في العمل. وعلى هذا الأساس فإن منطق الفعل هنا سوف يسمح بإنشاء اتفاقيات (ضمنية وصريحة داخل التنظيم)، وضع معايير ... كما من شأنه أن يخلق نزاعات بين الفاعلين، بين الجماعات داخل التنظيم، خاصة أولئك الذين ليس لديهم نفس المعايير والذاكرة الجماعية ولا حتى نفس التجارب.

المحور الثالث: العمليات الإنسانية الأساسية داخل التنظيم:

تمهيد:

لم يتمكن علماء الاجتماع والمختصين في دراسة السلوك التنظيمي من إدراك كل أبعاد السلوك في المنظمات بالتركيز على سلوك الأفراد فقط، ويمكن من خلال تحليل ثلاث مستويات مختلفة هي: الأفراد، الجماعات، المنظمات. بغرض فهم الديناميات المعقدة للسلوك في المنظمات.



من خلال المخطط يتضح بأن سلوك الفرد داخل الجماعة لا يتحدد إلا من خلال المدخلات والمخرجات التي تنتقل من وإلى المنظمة. وحيث أنه لا يستطيع إدراكها عن طريق الحواس فقط، فإن عملية الإدراك هنا تهدف إلى إيجاد معنى لكل تلك المدخلات المتنوعة والتي تتضمن تصنيع المعلومات الفعال.

I. الإدراك:

I.1. المفهوم:

هو العملية التي من خلالها يُختار، يُنظم، ويُفسر العامل المعلومات التي يجمع بواسطة حواسه لكي يتمكن من فهم ما يدور حوله. عملية الإدراك هذه هامة في مجال العمل، حيث يبيّن الفرد سلوكه انطلاقاً من فهمه للآخر.

كما يمكننا تعريفه بأنه العملية التي يتمكن من خلالها الفرد أن يدمج يترجم المعلومات عن الآخرين ليكسب فهما واعياً ودقيقاً عنهم هو ضروري جداً لسيرونة المنظمات واستمراريتها.

تم عملية الإدراك من خلال مجموعة من العمليات الثانوية هي: الاعزاء، التوافق والتمايز.

I.2. الاعزاء: (الحكم على الأسباب وراء سلوك الآخرين)

الاعزاء هي العملية التي من خلالها يستطيع الأفراد أن يحددوا الأسباب وراء سلوك الآخرين، من خلال هذه العملية يحاول الفرد أن يبحث عن نوعين مختلفين من المعلومات حول الصفات التي يمتلكها الشخص الذي قام بالسلوك والظروف التي جعلته يقوم به.

ويتم ذلك من خلال:

أ. عمل استدلالات متوافقة الاستنتاجات المقابلة للسلوك: وهي تني أن الحكم على ماهية الأشخاص يعتمد على ملاحظة تصرفاته، بعمل نماذج

استدلالية نتيجة لملاحظة تصرفاتهم، إلا أنه لا يوجد معيار محدد لمعرفة ما إذا كانت هذه الاستدلالات خاطئة أم صحيحة.

مثال:



في هذا المثال كان الاستنتاج نتيجة السلوك هو أن الشخص غير مسئول، لكن ها الاستنتاج قابل للخطأ وللصحة، لأن هذا الفرد يمكن أنه لم يتلقَ أوامر بارتداء الملابس الوقائية، أو أن هذه الملابس غير متوفرة، أو لا يتم مراقبته ...

نستنتج إذن: أن هناك مسببات كثيرة للسلوك.

وبالرغم من هذا إلا أنه يمكننا استخدام أساليب متعددة لوضع استدلال

متوافق دقيق:

1. التركيز على سلوك الآخرين في المواقف التي لا يكونون مضطرين فيها للتصرف بطريقة أمثل.

2. التركيز على المواقف التي تحدث غير تفسير واحد فقط للسلوك.

ب. الاعزاء السببي للمسئولية عن السلوك:

في هذا المستوى يحاول الفرد أن يدرك المسببات الخارجية والداخلية لسلوك الآخر، وتحديد ما إذا كان مسبب السلوك داخلي أم خارجي مهم جدا بالنسبة له، لأنه سوف يساعده على تحديد سلوكه هو الآخر.

السؤال الأساسي الذي يهتم به الباحثون هو ما يدور حول حكم أفراد الجماعة على أفعال الفرد وتحديد نتيجة مسبباته خارجة أم داخلية؟

وتتم الإجابة عن السؤال من خلال نظرية "كيللي" للاعزاء السببي، والتي تنص على أن الأفراد يقيمون أحكامهم على المسببات الداخلية والخارجية على أساس ثلاث أنواع من المعلومات.

- الاجماع: إلى أي مدى الأفراد الآخرون يتصرفون بطريقة مماثلة للأفراد الذين يقومون بالحكم عليهم. إذا كان التماثل كبيرا فالإجماع مرتفع والعكس صحيح.

- الاتساق والتوافق: إلى أي مدى يتصرف الفرد الذي يُحْكَم عليه بطريقة مماثلة لنفس الموقف في أوقات أخرى. إذا كان التماثل كبيرا فالثبات مرتفع والعكس صحيح.

- التمايز: إلى أي مدى يتصرف الفرد بطريقة مماثلة في مواقف أخرى، إذا كان التماثل كبيرا فالتمايز منخفض والعكس صحيح.

نتائج:

- إذا كان الإجماع والاتساق والتمايز مرتفعين فالمسببات خارجية.

- إذ كان الإجماع منخفض، الاتساق مرتفع والتمايز منخفض فالمسببات داخلية.

I.3. نقائص الإدراك الاجتماعي:

- الإنحيازات الإدراكية: وهي قابلية الأفراد للحكم الخاطئ على الآخرين بطرق نظامية مختلفة.
- الخطأ الأساسي في الاعزاء: وهو ميل الفرد إلى إرجاع سلوك الآخرين لمسببات داخلية مع تجاهل العوامل الخارجية التي يمكن أن تؤثر.
- تأثير الجماعة: وهو الميل لأن تؤثر الانطباعات العامة للآخرين على تقييماتنا الموضوعية لسماهم الأساسية، وإدراك علاقات متبادلة بين صفات قد لا تكون على علاقة ببعضها.
- تأثير التشابه الشخصي: وهو ميل الأفراد للإدراك الإيجابي للآخرين الذين يعتقدون أنهم يشبهونهم بطريقة أو بأخرى.
- خطأ الانطباع الأول: وهو الميل لوضع دعائم لأحكامنا على الآخرين من خلال انطباعاتنا الأولية عنهم.
- الانتقاء الإدراكي: التركيز على بعض الأشياء وتجاهل الأخرى.
- التمنيط: وهو الاعتقاد بأن الأعضاء في نفس المجموعة يتشاركون في نفس السمات ويميلون للتصرف بطريقة موحدة.

II. التعلم:

II.1. المفهوم: هو التغيير الدائم نسبيا في سلوك الفرد نتيجة التجارب

والخبرات المكتسبة، والذي يتم تدعيمه. هذا التعريف يتضمن ثلاث جوانب:

1. يتطلب التعلم التغيير الذي يحدث في السلوك.

2. يتكون التعلم نتيجة للخبرة أو التجارب السابقة.

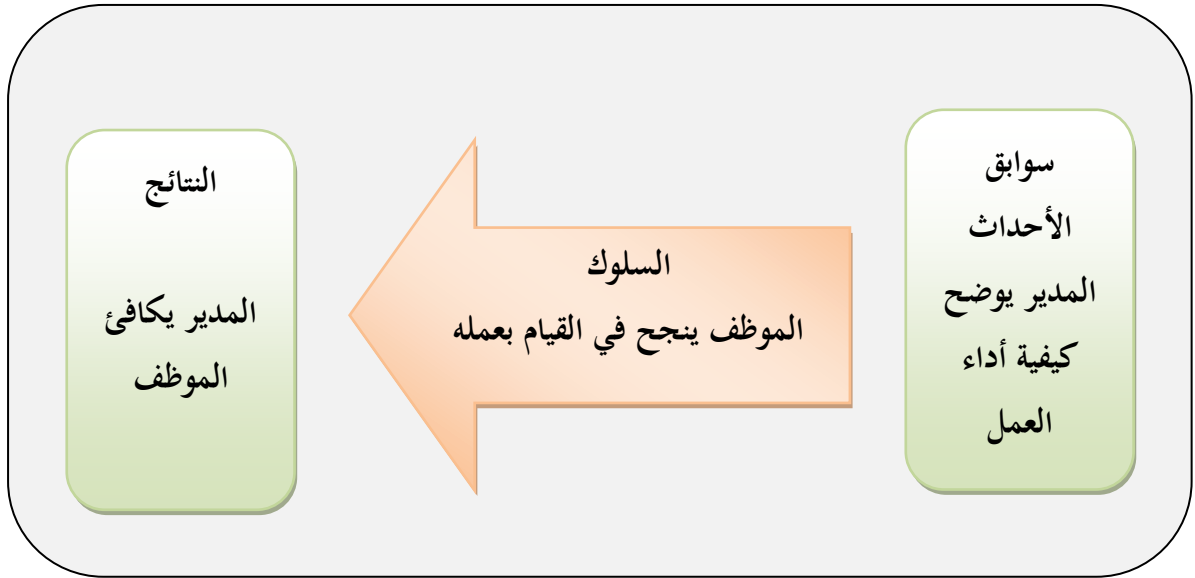
3. يتم تدعيم التغيير في السلوك لضمان استمراره.

II.2. أشكاله:

II.1.2. التعلم الشرطي الإجرائي أو الواسيلي:

وهو نوع التعلم الذي يرتبط من خلال الأفراد (ذهنيا) نتائج أفعالهم بالأفعال نفسها، فالأفعال والتصرفات ذات النتائج الإيجابية تكتسب، والأفعال ذات النتائج السلبية يتم التخلص منها، وهو ما يعرف بـ "قانون الأثر" وهو الميل إلى تقوية وتكرار السلوك الذي يؤدي إلى نتائج إيجابية وإلى إضعاف السلوك الذي يؤدي إلى نتائج سلبية.

والتعلم الشرطي الإجرائي يمكن أن يوضح من خلال المثال التالي:



نظرية التدعيم: هناك طريقة أخرى يمكن من خلالها التعلم عن طريق العوائد والجزاءات وهي التدعيم والتي يمكن تطبيقها كما يلي:

- أ) التدعيم الإيجابي: هي العملية التي من خلالها يتعلم الأفراد ممارسة السلوك الذي يؤدي إلى تقديم مخرجات مرغوبة والحصول على مدخلات مغرية.
- ب) التدعيم السلبي: وهي العملية التي من خلالها يتعلم الأفراد القيام بالأفعال التي تؤدي إلى إلغاء الأحداث غير مرغوبة.
- ج) العقاب: تقليل السلوك غير المرغوب فيه بإتباعه بنتائج غير مرغوبة.
- د) الانطفاء: وهي العملية التي من خلالها يضعف ويتلاشى السلوك الذي لا يتبعه تدعيم ومكافأة.

II.2.2. التعلم بالملاحظة: (من خلال المحاكاة والتقليد)

وهو شكل من أشكال التعلم الذي من خلاله يكتسب الفرد سلوكا جديدا من خلال الملاحظة المنظمة للعوائد والجزاءات التي تمنح للآخرين.

وذلك الشخص الذي يحاكي سلوكه يقلده الآخرون ويسمى بالنموذج أو القدوة. ولكي يتعلم الشخص من خلال النموذج فهناك مجموعة من العمليات يجب أن تحدث:

- أ) يجب على المتعلم أن يعطي الانتباه اللازم للنموذج فكلما كان الانتباه سلوك النموذج كبيرا كلما زاد التعلم منه.
- ب) يجب أن يحتفظ المتعلم في ذاكرته بكل شيء يخص النموذج.
- ج) إعادة سلوك النموذج، فإن كان المتعلم لا يملك القدرة على أداء ما يفعله النموذج، فإن التعلم بالملاحظة لن يكون مجديا.
- د) وجود دافع أو حافز للتعلم من النموذج.

المحور الرابع: العمليات الجماعية الأساسية داخل التنظيم:

تمهيد:

ينتج عن تفاعل العاملين داخل التنظيم مجموعة من العمليات الجماعية التي قد تساهم أو تعيق نشاط المنظمة وعليه تسعى التنظيمات إلى إدراكها ومحاولة استغلالها لأجل صالحها ولعل هذه العمليات ما كانت لتظهر لولا ظهور ما يعرف بجماعة العمل والتي تعمل على تحديد أدوار ومراكز الأفراد العاملين بحيث يسعون مجتمعين إلى تحقيق أهداف مشتركة، وعليه وجب أولاً تحديد مفاهيم جماعة العمل والأدوار والمعايير حتى نتمكن من تقديم فهم معمق للعمليات الاجتماعية الجماعية داخل التنظيم.

1. مفهوم جماعة العمل: هي مجموعة من الأفراد العاملين بنفس المنظمة تنشأ

بينهم علاقات اجتماعية، يسعون من خلالها إلى تحقيق أهداف مشتركة ومختلفة، وتكون هذه الأهداف مرتبطة بغايات في مواقع العمل مثل إنتاج سلعة أو تحقيق خدمة.

2. الأدوار: يستطيع أعضاء جماعة العمل أداء أدوار مختلفة في إطار الجماعات

التي ينتمون إليها، والدور ليس سوى نمط من السلوك نابع من طبيعة المركز الذي يتخذه كل فرد داخل الجماعة.

تتميز أدوار الجماعة بأهمية كبيرة نظراً لأنها تساعد الأفراد على تزويدهم بنماذج سلوكية. فعندما يقوم الفرد بأداء دور معين في الجماعة، فإن هذا الفرد سوف يتعرف على ما يتوقعه الآخرون منه، ومن هنا تنتقل إلى تمييز الأدوار وهي العملية والتي يتعلم بواسطتها أعضاء الجماعة المسؤولية وتعتمد

نشأة أدوار جماعة العمل على عوامل ومتغيرات مثل المراكز أو مسميات الوظائف الرسمية والمكانة في الجماعة.

3. المعايير: تتألف كل جماعة من عدة أعضاء، أين يقوم كل عضو بأداء أدوار معينة تفرضها الجماعة، فالمعايير هي تلك الأدوار التي تتبناها الجماعة، لتحدد أو توضح لأعضائها ماهية السلوك المناسب وما يخالفه، وقد تتخذ هذه المعايير شكلا رسميا مثل قواعد العمل المكتوبة، كما قد تأخذ شكلا غير رسمي ولا تكون مكتوبة أو مسجلة، بحيث تتحكم هذه المعايير في نشاط من نشاطات الجماعة.

تساعد المعايير على تحقيق أهداف الجماعة كالاتمالية.

I. الامتثال للجماعة:

تعني هذه العملية قبول العضو وتبنيه لمعايير الجماعة، وتمارس الجماعة ضغوطا على أعضائها لحملهم على قبول معاييرها وإتباعهم لها، لأن هذه المعايير تمثل هوية الجماعة، وأي مخالفة لهذه المعايير تواجهه بضغوط مباشرة، وبمجرد عودة العضو إلى معايير الجماعة وامتثاله لها تزول الضغوط.

II. تماسك الجماعة:

يشير هذا المصطلح إلى مقدار الجاذبية الموجودة بين أعضاء الجماعة، حيث يميل الأفراد إلى الأفراد إلى الاعتقاد بأن الجماعات التي تتمتع بقدر أكبر من التماسك تتميز بقدر أكبر من الرضا والإنتاجية. بينما الجماعات الأقل تماسكا والتي تتحلّى بقدر أكبر من الرضا لا يعني دائما أن تكون إنتاجيتها أعلى دائما.

يرتبط تماسك الجماعة إذن بمستوى الرضا لدى الأعضاء وبمعدل الإنتاجية في بعض الأحيان، حيث هناك مجموعة من العوامل الأخرى التي شأنها أن تؤثر في تماسك الجماعة ومن أهمها: حجم الجماعة، المساواة في المكانة بين الأعضاء، تماثل العضوية، تماثل أعضاء الجماعة، وجود خطر يهدد الجماعة ...

III. التعاون والتنافس:

لعل الهدف الرئيسي لأي جماعة عمل هو تسهيل عملية تحقيق أهداف الفرد والجماعة وهو ما يتطلب التنسيق بين نشاطات أعضائها والتعامل فيما بينهم ومع ذلك فإن جماعات العمل حافلة بالتنافس حيث يبحث كل عضو عن تحقيق أهدافه وتفوقه عن بقية زملائه، ولهذا فإن برامج الحوافز غالبا ما تتسم بهدف زيادة الدافعية باستخدام مبدأ التنافس والذي يعرفه علماء النفس على أنه حالة من الدافعية يوضع فيها كل عامل لمواجهة بقية العاملين.

IV. الصراع:

يصف المصطلح حالة التنافس بين الأفراد حيث هو سلوك يصد عن الأفراد بهدف منع الآخرين من تحقيق أهدافه، ولهذا الصراع مستويات:

- صراع داخل الفرد.
- صراع بين الأفراد.
- صراع داخل الجماعة.
- صراع بين الجماعات.

وينبع هذا الصراع من عدة مصادر منها: بنية المؤسسة، الاختلافات بين الأفراد حول أساليب العمل.

المحور الخامس. الرضا المهني وضغط العمل:

تمهيد:

من خلال تتبعنا لحركة تطور إدارة الموارد البشرية، أي منذ أن كان العامل يعتبر ميكانيزما كباقي ميكانيزمات الإنتاج الأخرى، إلى أن أصبح ينظر إليه على أنه أهم مورد داخل المؤسسة ولا بد من الاهتمام بالأجر الذي يتقاضاه العامل مقابل الجهد المبذول فقط، إلى الالتفات إلى مجموعة من التعويضات الأخرى في عدة أشكال كالعناية الصحية، معاشات التقاعد ... وغيرها، ولهذا فإن المهنة أو العمل الذي يؤديه الأفراد يعتبر جزءاً أساسياً من حياتهم وبالتالي فهو يعمل على تشكيل أو تحديد حالاتهم النفسية والسيكولوجية التي تتراوح ما بين السعادة والشقاء، وهنا يمكننا الحديث عن الرضا المهني الذي هو عبارة عن شعور نفسي تجاه العمل الذي يؤديه الفرد.

I. الرضا المهني:

I.1. مفهوم الرضا المهني:

يعبر مصطلح الرضا المهني عن اتجاه أساسي داخل المؤسسة مرتبط بمجموعة من السلوكيات التي يقوم بها العاملين، فهو يحمل مجموعة من المشاعر الخاصة بمهنة الفرد. ومن هنا نشير إلى اتجاهين أو أسلوبين لتحديد وقياس الرضا المهني:

1. الأسلوب العام أو المقارنة العامة: يهتم بالرضا الكلي عن العمل، وهنا

نسأل الفرد عن رضاه عن مهنته باستخدام أسئلة تكون الإجابات عنها

إما بالنفي أو الإثبات.

2. أسلوب الجوانب المتعددة: الرضا المهني هو عبارة عن مركب من مشاعر واتجاهات مرتبطة بعناصر المهنة.

I.2. قياس الرضا المهني:

ثمة مقياسان يستخدمان لقياس الرضا المهني هما:

- استبيان "مينيسوتا" للرضا المهني: وهو مقياس تقديري يطلب من العاملين أن يحددوا أو يقدروا مستويات رضاهم أو عدمه لعشرين جانب من جوانب المهنة: ككفاءة المشرف، ظروف العمل، فرص التقدم، التعويضات، تنوع الواجبات، مستوى المسؤولية أما مقياس التقدير ذاته فيتراوح ما بين راض جدا وغير راض جدا.
- استبيان وصف المهنة: وهو صيغة مختصرة للمقياس السابق، حيث يثيس خمسة جوانب للمهنة وهي: المهنة ذاتها، الإشراف، الراتب، الترقية والزملاء.

II. ضغط العمل:

يشعر معظم الفاعلين بالرضا نتيجة لإحساسهم بإنجاز غايات محددة أثناء أدائهم لأعمالهم في حين أن يشكل عبئا على أحدهم (عمل شاق، علاقات غير حسنة مع المشرف، مع الزملاء...) ما يجعله يعيش ضغطا كبيرا جدا يعرف في دراسات السلوك الإنساني في المنظمة بضغط العمل.

I. المفهوم:

الضغط على وجه العموم هو عبارة عن ردود الأفعال الفيسيولوجية (تصبب العرق، ضربات القلب) والانفعالية (الاستعداد النفسي) والنفسية لحوادث أو أشياء معينة مهددة للفرد في بيئة العمل، فهي بذلك عملية إدراكية، تتراوح بين السلبية والإيجابية.

II. مصادره: قد نجد مصادر عديدة للضغط في بيئة العمل مثل كثرة العمل،

دقة مواعيد الإنجاز، مستوى المسؤولية ... أي أن مصادر الضغط قد تختلف من مهنة إلى أخرى، ومن فرد إلى آخر، وعلى هذا الأساس يمكننا تصنيف مصادر ضغط العمل بين تنظيمية وفردية.

المصادر التنظيمية:

- واجبات العمل والمتطلبات النفسية والجسدية الضرورية لأداء العمل.
- تغيير المتطلبات والواجبات بصفة مستمرة.
- ظروف العمل الطبيعية (محيط العمل: الحرارة، التهوية، الإضاءة...).
- مؤثرات نابعة عن العلاقات التنظيمية (تكوين علاقات سوسيو مهنية).
- التغيير الذي تقدم عليه المنظمة لأسباب مختلفة.

مصادر شخصية:

- الحياة اليومية للعامل خارج محيط العمل.
- السلوك الصادر عن الفرد (التغيب، تغيير الوظائف).
- قابلية الفرد للتأثر.

المحور السادس: التنشئة التنظيمية و الهوية المهنية

تمهيد:

يتطرق علم الاجتماع إلى الهوية المهنية على أنها محصلة العلاقات القائمة بين الفرد العامل و التنظيم من خلال تفاعله مع الإدارة و الزملاء، كما أنها تحدد المجموعة المهنية التي ينتمي إليها، بحيث تسمح للفرد بتحديد موقعه داخل النسق التنظيمي. هذا الأخير يعمل على تنشئة و تكوين الأفراد حتى يتسنى لهم بناء هويات مهنية من خلاله، و هو ما نسعى إلى تحديده من خلال هذا الفصل حتى نتمكن من الإجابة عن إشكالية البحث و التي تتساءل أساسا حول مصادر بناء الهوية المهنية لدى الأستاذ، فهل هي تنظيمية أم مجتمعية، أو ثنائية المصدر؟

وبغرض تحقيق ذلك علينا أولا التعريف ببعض العمليات الاجتماعية و التي تلعب دورا أساسيا في عملية بناء الهوية المهنية.

1. ماهية التنشئة الاجتماعية:

يقول "كلود ديبار" بأن الهوية هي محصلة لتنشئات متتالية يمر بها الفرد خلال مراحل حياته المختلفة فهو ينتقل من الهوية الشخصية إلى المهنية مروراً بالهوية الاجتماعية، فالهوية الإنسانية ليست معطاة إلى الأبد إنما يبنها الفرد و يعيد بناءها طيلة حياته.

و عليه سوف نتعرض أولا لمفهوم التنشئة الاجتماعية و التنشئة التنظيمية على اعتبارها التنشئتين اللتين تساعدان الفرد على تكوين هوية مهنية معينة.

التنشئة الاجتماعية:

المفهوم:

لقد تم اشتقاق التنشئة من الفعل نشأ بمعنى النمو و التجديد، ليدل هذا المصطلح على عملية اجتماعية تسعى إلى تحويل الفرد من كائن اجتماعي إلى فاعل اجتماعي محمل بطرق التفكير والاستجابة و الإحساس المستمدة من المجتمع المنتمي إليه، حتى يتسنى له التكيف مع باقي الفاعلين الاجتماعيين. فالتنشئة الاجتماعية تدل على العملية التي يتعلم الفرد عن طريقها كيف يتكيف مع الجماعة عند اكتسابه للسلوك الاجتماعي الذي توافق عليه.

حيث أن كل سلوكيات الفرد لا يمكن أن تكون مقبولة إلا إذا انطلقت مما يسميه "دوركهايم" بالضمير الجمعي و الذي هو عبارة عن تلك القيم و المعايير التي تمثل قوانين الضبط الاجتماعي الذي يحكم سلوك الأفراد داخل المجتمع و الذي يعرفه "روس" على أنه السيطرة المقصودة التي تؤدي وظيفة في حياة المجتمع، يتضمن هذا التعريف معنى الضغط و الهيمنة من طرف المجتمع. و لعل ارتباط مفهوم التنشئة الاجتماعية بالضبط الاجتماعي يجعلها هي الأخرى تتسم بالهيمنة على اعتبار السلطة الممنوحة للمجتمع في هذا السياق. حيث أنه حتى من خلال تعريفنا للضبط الاجتماعي على أنه عملية اجتماعية تستند على المثالية الاجتماعية(الضمير الجمعي) و المتمثلة في القيم، الأفكار و المثل الثقافية العليا...، نلمس تلك الهيمنة الضمنية لكل ما هو مثالي داخل المجتمع، و التي يسعى الأفراد إلى اكتسابها بهدف التميز والتفوق على الغير من خلال هوية اجتماعية مثالية.

وعلى اعتبار عملية التنشئة الاجتماعية تتضمن الهيمنة فهي تعمل على صهر سلوك الأفراد وصياغتهم خلال أنماط التفكير المتاحة في المجتمع، أي أنها تعمل على تلقي الفرد خبرات يومية من خلال علاقته بالمجتمع (بالأسرة، المدرسة، جماعة الرفاق، والعمل...) و تفاعله مع أعضائه، ما من شأنه أن يساعده على تحديد معالم هويته الاجتماعية.

الهوية و التنشئة الاجتماعية:

لقد كان اهتمام كلود ديبار بالتنشئة الاجتماعية على قدر اهتمامه بموضوع الهوية حيث نجده يؤكد على أنها المصدر الرئيسي لبناء الهوية و لهذا فقد أدرج في مؤلفه التنشئة الاجتماعية مجموعة من الدراسات حولها التي لخصها في أبحاث كل من بيتر برجي *Berger.P* و توماس لوكمان *Luckman.T* اللذان توصلا إلى التمييز بين مرحلتين للتنشئة: ابتدائية، و ثانوية:

✓ التنشئة الابتدائية: تتمثل في المعارف القاعدية (اللغة عن طريق الكلام و القراءة و الكتابة) و التي تمثل العملية الأساسية للتنشئة الأولية، بحيث تعتبر هذه المرحلة إعدادية تسمح للفرد بمواجهة العالم الخارجي عنه.

✓ التنشئة الثانوية: و التي تعمل على إكساب الفرد المعارف المختصة و الأكثر دقة بحيث تتناسب مع توجهه في حياته الاجتماعية و المهنية ، إذ تعمل على تهيئة الفرد إلى الولوج إلى عالم الشغل من خلال تحديد دوره داخله.

تعتبر مرحلتي التنشئة الاجتماعية هاتين أهم مصدرين لبناء الهوية المهنية للفرد إلى جانب ما سماه كلود ديبار بالهوية الداخلية أو هوية الأنا، و هوية خارجية

أو هوية الآخر. و قد وظف "سانسوليو" هذين المفهومين من خلال النماذج التي قدمها في كتابه الهوية في العمل و التي سوف نتطرق لها فيما بعد.

إن الهوية ليست معطاة أو منظومة جاهزة بل هي محصلة لثنائية تاريخ و واقع الأفراد و عليه فمفهوم الهوية ستاتيكي حيث هي عبارة عن شيء اكتمل و انتهى و تحقق في الماضي (في فترة زمنية معينة أو نموذج اجتماعي معين) و الواقع هو مجال لتحقيق هذا الشيء ، و الهوية نتيجة لتنشآت متتالية و من هنا فالمفهوم ديناميكي، فهي شيء يتم اكتسابه و تعديله باستمرار، فالفرد يخضع لتنشآت متتالية عبر عدة مراحل (من الأسرة... إلى... العمل...) تساعده على بناء و إعادة بناء هويته في عملية متواصلة و مستمرة حافلة بمجموعة من الأحداث و المواقف و مشكلة من عدة مكونات.

فالهوية الإنسانية ليست معطاة إنما تبني و يعاد بناءها، فهي تبني منذ الولادة و عندها و هو مايعني أنه يتم إعادة بناءها عبر مختلف مراحل حياة الأفراد، و حيث أن الفرد لا يستطيع بناءها لوحده، فهو يستعين بالأحكام التي يصدرها الآخرون عنه إضافة إلى أنها تعبر عن توجهاته الخاصة و تعريفه هو لنفسه، و منه فكما سبق الذكر فالهوية ما هي إلا نتيجة لتنشآت متتالية على حد تعبير كلود ديبار.

إذا كان مفهوم الهوية مفهوما ستاتيكي و ديناميكي (على اعتبار أنها ظاهرة اجتماعية) فهو بالتالي مفهوم مركب، حيث يعتبر تكوين الأفراد و تنشئتهم حتى يتمكنوا من العيش في جماعة يحملون خصائص أفرادها من معتقداتها و أساليب عيشها (نفس الثقافة)، و هو الأمر الذي تؤكد المقارنتين الثقافية و الوظيفية للتنشئة الاجتماعية، و هي صورة من صور الاندماج الاجتماعي و الثقافي المشروط باللاوعي، و على هذا الأساس يطرح كلود ديبار مسلمة مفادها: أن الفرد يواجه

شروطين أساسيين لا بد له من تحقيقهما حتى يتمكن من العيش في جماعة وهي أن يجعل الآخرين يعرفونه ويعرفون به و ذلك من خلال تحقيق أكبر قدر ممكن من الميزات، و عليه فالتنشئة الاجتماعية ليست بالبساطة التي صورتها المقاربتين الثقافية والوظيفية إذ أنها تساعد الفرد على تحقيق هذين الشرطين.

وقد أكد دييار على وجود هذه الثنائية في المجتمع من خلال مؤلفه التنشئة الاجتماعية *la socialisation*، حيث يشير إلى هوية الأنا (الذات) و هوية الغير و التي لا يمكن التفريق بينها، ليصبح الفرد أمام مسارين:

الأول هو أن هوية الفرد تنشأ من خلال تفاعله مع المؤسسات و الجماعات أما الثاني فهو يتعلق بما يمثله الفرد عن نفسه. و عليه فمفهوم الهوية هو مفهوم مركب و الذي لا يمكن تحليله خارج نظام تفاعلات أين يكون الأفراد فاعلين على هذا الأساس فهذا المفهوم ديناميكي.

فالتنشئة الاجتماعية تعمل على إكساب الفرد قيم و معايير من شأنها أن تجعله معرفا اجتماعيا، و بهذا تصبح عبارة عن عملية بيوغرافية تضم الاستعدادات الاجتماعية الناتجة ليس فقط عن التفاعل مع الأسرة أو عن التفاعل مع الطبقة الأصلية التي ينتمي إليها الفرد، و لكن كذلك عن تفاعله مع مجموع النظم التي يمر بها طوال حياته.

التنشئة التنظيمية:

المفهوم:

هي صورة من صور التنشئة الاجتماعية و التي تخص مرحلة من مراحل الفرد الحياتية ألا و هي مرحلة دخوله عالم الشغل، و يقصد بها تلك العملية التي يصبح بواسطتها العمال الجدد مندمجين في جماعات العمل و هي تشتمل على ثلاثة عمليات:

- تطوير المهارات و القدرات المهنية الخاصة بالعمل.
- اكتساب مجموعة من أنماط السلوكيات الملائمة للعمل.
- التأقلم مع معايير جماعة العمل و قيمها.

مراحل التنشئة التنظيمية:

تحدث عملية التنشئة التنظيمية و ما تتضمنه من عمليات اجتماعية أثناء عدة مراحل تنسجم مع انتقال الفرد من مرحلة إلى أخرى و هنا يشير فيلدمان إلى وجود ثلاثة مراحل لعملية التنشئة التنظيمية:

1. مرحلة الحذر و التطلع: حيث يبني العامل الجديد في هذه المرحلة مجموعة من التوقعات بشأن وظيفته، مهامه، و دوره داخل المؤسسة التي التحق بها.
2. مرحلة التعلم و التأقلم: و هنا يحاول التعرف على الأدوار المختلفة و المتباينة التي يؤديها أعضاء جماعة العمل، كما يعمل على تعلم الأدوار التي يؤديها و بالتالي يتمكن من اكتشاف المعايير التي تحكم هذه الجماعة و في هذه المرحلة يبدأ العامل الجديد بتكوين علاقات اجتماعية مع بعض أعضاء الجماعة.

3. مرحلة إتقان الدور و التكيف معه: يتقن الفرد من خلال هذه المرحلة دوره ثم ينتقل إلى مرحلة أخرى يصبح فيها عضوا دائما في الجماعة، ما يسمح له بمعرفة دقيقة لجميع جوانب معايير جماعة العمل.

الهوية المهنية:

من أجل نظرية سوسولوجية للهوية المهنية

المفهوم:

إن شعور الفرد بالانتماء إلى مؤسسة ما تتميز بهوية خاصة، و نموذج ثقافي خاص يعتبر عاملا نفسيا و اجتماعيا في تحفيز الأفراد و تسهيل عملية الاتصال والاندماج المباشر في العمل المتعاون من أجل هدف مشترك هو تنمية المؤسسة وبالتالي تنمية أفرادها. فهذا ما يكون عن طريق فرض المؤسسة لثقافتها الخاصة سواء من خلال التنظيم أو التكوين و الاتصال.

و هو الأمر الذي يسمح بإضفاء صفة التجانس بين الفاعلين داخل المؤسسة، و بالتالي القضاء على الصراعات التي يمكن أن تنتج عن تعدد الثقافات داخل نفس المؤسسة. إلا أن هذا التجانس يبدو ظاهريا فقط في صورة ثقافة مؤسسة، و لكن الطبيعة التمييزية لدى الأفراد تدفعهم إلى البحث عن الاختلاف في صورة هوية مهنية، و التي يعرفها ديبيار على أنها محصلة التنشئات الاجتماعية وتتعلق بأعماطها، بينما يعرفها سانسوليو بأنها التجربة الاجتماعية و العلائقية للسلطة.

بحيث تمثل كل المعايير و القيم، القواعد و الانتماءات المتعددة التي تعتبر المرجعيات التي يتم تعريف أعضاء جماعة العمل من خلالها، فهي تفسر كيف يؤدي

الفاعل (سواء على المستوى الفردي أو الجماعي) مهامه، دوره، و ما هي الصورة التي يقدمه فيها زملائه في العمل.

وفي هذا الصدد يشير هيرمان *Huberman.M* إلى تأثير الهوية المهنية على الهوية الشخصية و ذلك من خلال التأثير في الفرد من حيث تخطيطه لمستقبله وتصوره لمركزه الاجتماعي كذلك.

خصائص و مجالات الهوية المهنية:

يتمتع مصطلح الهوية المهنية بخاصيتين أساسيتين يمكن تلخيصهما في ما يلي:

1. عدم استقلالية المصطلح: بحيث تسمح بمنحه محتوى اصطلاحى خاص به و تجعل التحاليل العلمية في العلوم الاجتماعية تصب فيه. فالهوية المهنية تؤخذ في أغلب الأحيان على أنها البحث عن الاعتراف من قبل الآخرين في إطار فضاء العمل، إلى جانب أنها محصلة للتنشآت المتتالية عبر تجارب العمل الفردية، بحيث أن هذين المعنيين يمثلان الاتجاهين الرئيسيين في سوسيولوجيا الهوية ألا و هما تيارسانسوليو و ديار، و اللذان يتفقان على ربط مفهوم الهوية المهنية بالظروف التي تتشكل فيها: فهي إما ناتج عن عمليتي التنافس و الصراع داخل جماعة العمل، أين يسعى كل فاعل إلى انتزاع الاعتراف من الآخر أو صيرورة تعلم تعتمد على التجارب الفردية للعمال، و عليه يمكننا اعتبار هذين العاملين مصدرين أساسيين للتنشئة الاجتماعية و التنظيمية.

2. ارتباط المصطلح بالفئة السوسيومهنية: حيث أن الدراسات السوسيولوجية تميل إلى تصنيف الهويات بناء على تصنيف الفئات السوسيومهنية، وهو ما سوف نلمسه من خلال النماذج التي وضعها سانسوليو.

ولعل ارتباط مفهوم الهوية المهنية بوسائل الصراع التي يجدها الفرد في تجربته الاجتماعية لفرض احترام حقه في الاختلاف، يجعلنا نبحت في علاقة هذا الأخير بالسلطة، و التي يخاطر من خلالها بفقدان ذاتيته و بالتالي هويته ليجد نفسه أمام أزمة فقدان الهوية أين سيسعى إلى تبني استراتيجيات للحفاظ عليها إما بالهروب أو الدفاع كما قد سبقت الإشارة في الفصل الأول.

في حين حاول ديار من خلال محاولته تطوير المفاهيم التي قدمها سانسوليو حول التجارب العلائقية، أن يربط الهوية المهنية بالتقاء سيرورتين مختلفتين، بحيث تتعلق الأولى بإكساب أو إعطاء الهوية من التنظيم كإدارة و فاعلين يتفاعل معهم الفرد، بحيث لا يمكن تحليلها بمعزل عن النسق الذي ينشط فيه الفرد و الذي ينتج من خلاله علاقات قوة تساعد الأفراد على فرض وجودهم و بالتالي هويتهم داخل الجماعة.

أما السيرورة الثانية فتمثل المرحلة التي يمكن فيها الفرد من اكتساب هويته المهنية بنفسه بحيث لا يمكن تحليل هذه السيرورة بمعزل عن المسارات الاجتماعية التي يشكل الفرد بواسطتها هوية لذاته.

وانطلاقاً من هذا التصور يعتبر ديار أن الهوية تتعلق أساساً بنمط التنشئة الاجتماعية التي تلقاها الفرد والتي ستكون قاعدة الهوية المهنية، و إذا كانت التنشئة الاجتماعية باختلاف مراحلها وأنماطها عبارة عن تلقين الفرد الثقافة الخاصة بكل منها فإنه يسعنا القول بأن الثقافة المجتمعية والتنظيمية يمثلان المصادر الرئيسية لأي هوية مهنية.

وحيث أن الثقافة قابلة للتغيير و من خلال ما سبق فان الهوية المهنية في مواجهة مستمرة للتحويلات التكنولوجية و التنظيمية و كذلك التغييرات التي تطرأ على تسيير العمل في المؤسسات والإدارات.

وعليه فالهوية قائما معرضة للتهديد و الأزمات أكثر من تعرضها للبناء، ولكي يتحقق التكوين البيوغرافي و بالتالي البناء الاجتماعي للهوية المهنية، يفترض ديار ضرورة دخول الأفراد في علاقات سوسيو مهنية يشاركون من خلالها في نشاطات جماعات العمل.

نماذج الهوية المهنية حسب سانسوليو:

تشير الدراسات التي قدمها سانسوليو إلى أن الهوية المهنية هي أكثر من عملية بيوغرافية كما صورها ديار بحيث هي عملية تثمين لاستثمار الأنا، حيث قدم جدولا تركيبيا أدرج من خلاله أساليب تشكيلية للهوية في العمل و كذا دلائل يمكننا من خلالها فهم هذه الهوية ضمن ثلاثة أبعاد:

1. حقل الاستثمار: و هو المجال الذي يسعى من خلاله الفاعلين تحقيق مصالحهم من خلال استثمار علاقتهم بالسلطة، إذ يتميز هذا البعد بالدخول الفاعلين حيز السلطة بطرق رسمية أو غير رسمية.

2. معايير التصرفات: و هي الطريقة التي من خلالها يتم الحكم على سلوكيات الفاعلين و التي تساعد على التمييز بين نماذج الهوية المهنية التي اقترحها سانسوليو ، بحيث تتراوح هذه السلوكيات بين الجماعية و التضامن، التنافس والانفصال.

3. القيم الناتجة عن العمل: و التي تعبر عن مقياس و معيار للانتقاء من بين البدائل، فهي تساعد على تحديد درجة استيعاب الفرد لثقافة المجتمع و التنظيم

الذي ينتمي إليه، كما تساعد على التمييز بين الهويات المهنية ، بحيث تتراوح القيم بين الاقتصادية و القانونية، و قيم الإبداع و الجماعية.

تعمل هذه الأبعاد مجتمعة على التمييز بين أنواع الأجراء و هوياتهم المهنية التي اختاروها لأنفسهم، و ذلك من خلال العلاقات التي يقيمونها داخل و خارج المؤسسة.

لعل النموذج الذي قدمه سانسوليو حول أشكال الهويات في العمل قد قام على ملاحظة العمال من خلال الأبعاد السابقة الذكر بهدف التمييز بينهم ليخلص إلى أربعة أشكال نلخصها في ما يلي:

- هوية المنكمش: يتميز أصحاب هذه الهوية بتفضيل الفردانية و استراتيجيات المعارضة، بحيث يميلون الى تفادي العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة، إذ خصها سانسوليو بالنساء و العمال الجدد و المهاجرين و الذين يسعون من خلال عملهم إلى الكسب المادي فقط و لهذا فهم يتعدون عن الالتزامات الشخصية في علاقات العمل و منه فقيم العمل السائدة لدى أصحاب هذه الهوية هي قيم اقتصادية محضة.

وقد ميزها سانسوليو بمجموعة من الخصائص تبعا لمؤشرات محددة مسبقا، فالمستوى العلمي مثلا لأصحاب هذه الهوية ضعيف و لا يحملون شهادات علمية في الأغلب، و هو ما يفسر هروبهم من التكوين، إذ لا طموح أو أهداف مستقبلية لهم، و يترتب على ذلك مساهمة ضئيلة في النشاط المهني، إذ هدفهم الوحيد هو الاستمرارية في العمل من خلال التمسك بالوظيفة.

- هوية المندمج: تعبر هذه الهوية عن امتثال العمال لمعايير الجماعة و قيمها وعلى رأسها القيم الجماعية، فأصحابها فاعلين يميلون إلى تكوين علاقات سوسيو مهنية في ما بينهم تشترط الانتماء إلى نفس الفئة السوسيو مهنية، حيث يكونون ما يسمى بالجماعة الثقافية أين اللغة العامية واحدة و كذا اللباس، و الأدوات...، و قد خصها سانسوليو بعمال التنفيذ القدامى، و الذين يتمتعون بمهارات يدوية عالية مقابل مستوى تعليمي ضعيف، يسعون إلى تطوير وظائفهم من خلال ما يمليه أسلوب التسيير و لهذا تبدو علاقتهم بالتكوين ظاهرية فقط، الأمر الذي من خلاله نستنتج القيم القانونية لدى أصحاب هذه الهوية.

- هوية المفاوض: أصحاب هذه الهوية هم غالبا حاملي شهادات عليا، ساعدتهم على الحصول مناصب مسؤولية داخل المؤسسة و هم في سعي دائم إلى الترقية الداخلية، من خلال التكوين بهدف اكتساب معارف مهنية جديدة، يستثمرون علاقاتهم من خلال مناصبهم لتحقيق أهدافهم و أهداف المؤسسة عن طريق المنافسة و التي يجدون فيها إلى جانب المسؤولية وسيلتان لتحقيق الفروق لمفاوضة معارضيتهم و تحالفاتهم.

كما يسعى الفاعلون المفاوضون إلى تكوين علاقات حسنة مع رؤسائهم ، بحيث تسمح هذه العلاقات بالاعتراف بدورهم الكبير في المؤسسة، و هو ما يساهم في خلق روح المنافسة بين هؤلاء الفاعلين، والصراع بينهم من أجل النجاح في العمل و الوصول إلى المعارف التنظيمية التي تساهم في الترقية و هاته الترقية داخل المؤسسة تساعدهم على تقديم استثمارات كبيرة

في التكوين، و بهذا فالمؤسسة بدورها تعترف بهويتهم و كذا بمفاوضة مخطط الوسائل لتحقيق مطالبهم عن طريق التفاوض الحقيقي و المؤسسة.

- هوية التوافقي: يتميز الفاعل صاحب الهوية التوافقية بسعيه الدائم إلى إنشاء شبكة من العلاقات السوسيو مهنية مع الحفاظ عليها طالما الأهداف و المصالح لم تتحقق بعد، و بهذا فطبيعة العلاقات التي ينشئها لا تلتزم بفئة سوسيو مهنية معينة و قد لا تعرف الاستمرارية، إذ تعريف تحويلي في اتجاهاتها بمجرد أي تغير في الأهداف، و من خلال الملاحظة التي قام بها سانسوليو فقد خص هذا النموذج من الهوية المهنية بالفاعلين ذوو شهادات و مستوى تعليمي عالي، ما يفسر رغبتهم الذاتية في التكوين من أجل اكتساب معارف جديدة و الانتماء إلى مجالس الإبداع، كما أنهم يحرصون على الابتعاد عن الجماعات المشككة، لأنهم يسعون بالدرجة الأولى إلى تحقيق أهداف على المستوى الفردي و هو ما يدفعهم إلى تكوين شبكات من العلاقات المميزة و التي تساعدهم على ذلك، و بالرغم من علاقاتهم الحسنة مع رؤسائهم إلا أنهم لا يبدون أية تبعية لهم إلا في حالة ما تطلبت مصالحهم ذلك.

ديناميكية الهوية المهنية:

في محاولة للتحليل المعمق لنماذج الهويات المهنية التي قدمها سانسوليو وبالاعتماد على الأبعاد والمعايير التي وضعها ديار، قامت مجموعة من علماء الاقتصاد و الاجتماع في 1989 في LASTREE يبحث حول ابتكارات التكوين أقيم على 6 مؤسسات كبرى.

اعتمد هذا البحث على الجرد و التحليل التيبولوجي ل159 مقابلة موزعة على فئات مهنية مختلفة معينين بالتكوين بهدف تغيير اتجاهاتهم في العمل و ذلك وفق ما يمليه أسلوب التسيير المعمول به داخل هذه المؤسسات، و بالتالي أوامر المسيرين.

حاولت هذه المقابلات أن تكشف عن ثلاثة مجالات مهمة هي: الواقع المعاش في العمل، التحركات الوظيفية (المسيرة المهنية)، و علاقة الجراء بالتكوين. وهي من بين المؤشرات التي وضعها سانسوليو للكشف عن الاختلاف بين الهويات المهنية، بينما الهدف من هذه الدراسة هو رصد حركية وديناميكية هذه الهويات من خلال التطورات و التغيرات التي تعرفها هذه المؤسسات.

إن هذه الأبحاث بالرغم من أنها لم تستعمل مفهوم الهوية إلا قليلا إلا أنها كانت ترمي إلى تكوين أربعة نماذج من الاتجاهات و ذلك من خلال تفاعل العاملين على شكل علاقات مهنية، إلى جانب الكفاءة، المسيرة المهنية، و الاتجاهات في مجال التكوين، هذه النماذج ما هي في حقيقة الأمر إلا إعادة إنتاج للنماذج الأولى التي حدثنا عنها سانسوليو، حيث أن النماذج الجديدة تعبر لنا فعلا عن حركية و ديناميكية الهوية المهنية و في ما يلي رصد لتلك الحركية:

من النموذج المنكمش إلى عملية التطريد:

عندما تحدث سانسوليو عن هوية المنكمش لم يشر إلى الأجراء الذين ينزلون عن العمل و لكن لأولئك الذين ينزلون عن كل الالتزامات الشخصية و يتفادونها في علاقات العمل و قد بينت أبحاث LASTREE هذا الانعزال من خلال هوية للأنا و هوية للأخري في ما يلي:

- هوية للأخر:

هم الأجراء الذين تم تعيينهم من طرف مؤسستهم كي يشغلوا مناصب عمل اعتبروا مؤهلين لها في الوقت الحاضر، ما يعني أنه في ظل التغييرات التي يمكن أن تعرفها المؤسسة مستقبلا، سيكونون غير مؤهلين افتراضيا للقيام بمهام جديدة، هذه الهوية الافتراضية تأخذ شكل حكم مسبق لعدم كفاءة هؤلاء الأجراء.

- هوية للأننا:

إن هؤلاء الأجراء ليس لديهم أي أمل في التطور المهني و لا أي تطلع مهني، فهدفهم هو البقاء في عملهم، حيث فرصتهم الوحيدة في الاستمرار هي المحافظة على الاستقرار بكل الطرق الممكنة.

هذا الاستقرار مرتبط بالتحكم في العمل عن طريق الخبرة، حيث أن أي تحولات أو تغييرات قد تعيق ذلك، الأمر الذي يصحب معه ضرورة التكوين و الذي يتفاداه هذا النوع من الأجراء، بحيث تشكل هذه التغييرات داخل المؤسسة تهديدا لاستقرارهم، و بهذا فهم سرعان ما ينسحبون من التكوين ويتركونها بهدف الرجوع إلى مناصبهم التي مسها حسب اعتقادهم نوع من اللااستقرار.

إن تخوفهم من فقدان العمل يجعلهم منكمشين و رافضين أية عمليات تهدف إلى عصرنه المؤسسة و تحديثها، و قد نلمس لدى هؤلاء الأجراء عدم رغبة منهم في انضمام حاملي الشهادات إلى المؤسسة حيث يعبرون عن انزعاجهم مبررين ذلك بقلة خبرة هؤلاء، و حقيقة المر أنهم يحسون بالتهديد في استقرارهم.

تتميز علاقاتهم داخل المؤسسة بالتبعية الكبيرة لرؤسائهم على اعتبار أن هؤلاء هم من يقسمون المهام و يقيمون الأعمال، و في المقابل قد نجدهم في أغلب الأحيان يفضلون إقامة علاقات اجتماعية خارج المؤسسة لا داخلها.

تأرجح هذه الهوية ما بين التمسك بالمعارف التطبيقية التي تزيدهم قيمة و بين المعارف النظرية التي تلغيهم، حيث تمثل الأولى الخبرة التي يمتلكونها بينما الثانية لا يمكنهم الحصول عليها إذ لا يحملون شهادات ، لهذا فهويتهم منحصرة بينهما لا تطور فيها و بهذا يصبحون منكمشين يفضلون الابتعاد عن العلاقات الاجتماعية والمهنية داخل المؤسسة.

أما عن عملية التطريد فيمكننا التساؤل عن العلاقة الضمنية المترتبة عن هوية المنفذ المستقر التي تتماشى مع اتجاهات العمل مدى الحياة، و بين عملية التطريد التي تقام خاصة من طرف المؤسسات الكبرى التي تعمل على التنمية و ترمي إلى التغيير.

من العامل الحرفي إلى المهني الجديد:

ربط سانسوليو النموذج الاندماجي بكل فرد يرسخ وجوده في الانتماء إلى جماعات العمل التي تضمن له الحماية من خلال التضامن ، بحيث يكون امتثال الفاعلين جماعي لمعايير هذه الجماعة، لقد تمت ملاحظة هذا النموذج من الهوية لدى عمال السكك الحديدية، و عمال المناجم، فتبين أن هذا النوع من الجراء يقيمون علاقات مع جماعات ثقافية لهم نفس اللغة العامية، نفس المظاهر الخارجية كاللباس والأدوات، فعلاقتهم فيما بينهم تعرف بالقوة و تعتبر النواة الصلبة لهويتهم.

- هوية للآخر:

على الأجير هنا ليس فقط الإحاطة بكل ما يخص مهامه و إنما مهام الآخر كذلك، بهدف تمكنه من تسيير وظيفته حتى يتحكم بها، و يعني هذا التحكم

العقلاني للعملية الوظيفية الزيادة في الأداء و بالتالي الرفع من الكفاءة و الجدارة لدى المندمج.

- هوية للأنا:

إن معظم الأجراء المعينين بهذا النوع من الهوية ينتمون إلى فئة التنفيذ، و الذين يجدون في أعمالهم روتينية مملّة و بسيطة، و هو ما من شأنه أن يخلق شيئاً من القلق لديهم بخصوص مستقبلهم داخل المؤسسة، ما يجعلهم يتمثلون الانغلاق على هوياتهم، و لعل علاقتهم بالتكوين توضح لنا إحساسهم بالانغلاق هذا، فهي ظاهرة، إذ يقدمون عليه طاعة لأوامر الرؤساء فقط دون أي تطوير لمعارفهم التقنية المتخصصة، من أجل التقدم في مساهمهم المهني.

وتنعكس حالة الانغلاق هذه على العلاقات التي يقيمونها مع جماعات في العمل و التي يرسخون من خلالها وجودهم.

من النموذج التوافقي إلى عملية التغيير:

إذا كان النموذج التوافقي يسعى إلى بناء شبكة من العلاقات المميزة، فهو بذلك يتقاسم معهم المعارف و المعلومات التي يستغلها كل طرف على حدا لتحقيق مصالحه و بلوغ أهدافه.

- هوية للآخر:

إن غالبية هؤلاء الأجراء هم من الشباب الحاصلين على شهادات عالية مما قد يطرح إشكالات للإدارة في تعاملها معهم: فالمناصب المتوفرة لا تتناسب وتخصصاتهم، وهو ما قد يدفع الإدارة للتساؤل حول مستقبلهم داخل المؤسسة، كما أنهم لا يشتركون في نفس اتجاهات العمل مع باقي الأجراء، و لهذا فهم في سعي دائم إلى

تحقيق مصالحه أولاً . و بالرغم من هذا كله فالمؤسسة لا تستطيع الاستغناء عنهم وعن خدماتهم، لكنها تخشى في الوقت نفسه مبادراتهم الشخصية المدعمة بعلاقات داخلية و خارجية.

- هوية للآنا:

لعل الشبكات العلائقية المميزة التي يعمل أصحاب هذه الهوية على إنشائها و التي تستمر باستمرار الأهداف، من شأنها أن تحد من انتماءهم المهني، و لكن لن تحول دون تخطيطهم لمستقبلهم بحيث يسعون إلى تطوير مراكزهم داخل أو خارج المؤسسة، و عليه تظهر علاقتهم الوطيدة بالتكوين، إذ يطالبون باجازات شخصية للتكوين، و الذي يرون فيه حقا و استثمارا شخصيا.

تتمتع علاقاتهم المهنية بالإضافة إلى أنها موقفية بالاعتماد على الحوارات والخطابات و المبادرات، بحيث ينضمون إلى مجالس الإبداع التي تطمح إلى تطوير المؤسسة و التي يتمكنون من خلال استغلالها من تطوير أنفسهم، و في المقابل نجد أصحاب هذه الهوية يتفادون الجماعات المشكلة.

إن النموذج التوافقي الذي بناه سانسوليو يلخص نقاط هامة تميز بعض الأجراء الذين هم دائما غير مستقرين فهناك فرق ما بين طموحاتهم الشخصية و الإمكانيات المعرفية، كما أنهم يفتقدون للانتماءات المهنية و لكن في الوقت نفسه يظهرون تضامنا كبيرا في العلاقات التي يقيمونها مع الرؤساء و الزملاء.

من النموذج المهني إلى عملية الحشد:

يعتبر أصحاب هوية المفاوض من خلال النماذج التي قدمها سانسوليو الأكثر جدارة و ذلك لشغلهم مناصب مسؤولية داخل المؤسسة و التي يستعملونها إلى جانب المنافسة وسيلة لتأكيد فروقهم و تميزهم لمفاوضة مصالحهم.

لقد بينت أبحاث مركز Lastree من خلال تحليل خطابات هؤلاء الأجراء، أنهم يعبرون عن مشاركتهم في نجاح المؤسسة من خلال الالتزام الذاتي للأجير في عمله لتطوير المؤسسة هذا يضمن له في آن واحد تأمين منصب العمل و بالتأكيد مسيرته المهنية.

- هوية للآخر:

تبنى هذه الهوية من طرف و داخل المؤسسة نفسها، من خلال تعيينها لهؤلاء الأجراء لكي يشغلوا مناصب مسؤولية باعتبارهم مؤهلين لها مسبقا، حيث أن الالتزام الشخصي الذي يبديه الأجير هنا لعمله من شأنه أن يساعد على ترقيته داخليا و هو ما يسعى إليه .

حيث إن التقدم الداخلي في العمل على شكل ترقية عبارة عن حافز يقدم لكل من يهيمه النجاح العام للمؤسسة، و هو ما يضمن استقرار هوية المفاوض، التي تواجه تهديدا إذا لم يبرهن على حسن مشاركته في العمل، فالمنافسة و الالتزام أهم القيم التي يتمتع بها صاحب هذه الهوية.

- هوية للأننا:

يحمل أصحاب هذا النوع من الهوية شهادات عليا إلى جانب اهتمامهم بالمعارف التنظيمية داخل المؤسسة، بحيث يبحثون دائما عن معرفة المزيد من الأساليب التطبيقية للعمل، و لهذا فهم يصرون على التكوين لتطوير مهاراتهم.

هذا التكوين يساعدهم على بناء هوياتهم المهنية من خلال تثبيت إحساسهم بالانتماء إلى جماعات العمل التي يتعرفون من خلالها على الفاعلين الآخرين. انه و

بفضل المسيرة المهنية لهؤلاء يصبح من السهل عليهم التعبير عن آرائهم و طموحاتهم، وكذا زيادة قدرتهم على توقع التغيرات التي قد تحدث داخل المؤسسة.

تتميز علاقات الفاعلين أصحاب هوية المفاوض بالحسنة عموما خاصة إذا تعلق الأمر بالعلاقات ذات الاتجاه الصاعد أي مع رؤسائهم، و ذلك من أجل اعتراف هؤلاء بإمكانياتهم و قدراتهم، بفضل ما يقدمونه للمؤسسة، هادفين أساسا إلى الترقية الداخلية بالاعتماد على المنافسة كما ذكر آنفا.

المحور السابع: نموذج دراسة لثقافة المجتمع الجزائري و علاقتها

بتسيير سلوك العاملين:

تمهيد:

استعملت كلمة ثقافة في أوسع المعاني و أضيقتها في آن واحد، فهي تعني في أوسع معانيها صميم الإنسان، و معنى ذلك أنها داخلة في كل ما يتعلق بالفرد من أخلاق و أفكار و معتقدات، إنها وبهذا المعنى تشمل كل ما يقوم به الانسان من سلوكات و أفعال ناتجة عن تجارب و خبرات، وعليه فالثقافة تعرف على أنها مجموعة من السمات الروحية و المادية و الفكرية و العاطفية التي تميز مجتمعا بعينة أو فئة اجتماعية بعينها و هي تشمل الفنون و الآداب و طرائق الحياة كما تشمل الحقوق الأساسية الإنسانية و نظم القيم و التقاليد و المعتقدات التي تجعل منا كائنات تتميز بالإنسانية.

إن الوظيفة الاجتماعية للثقافة تعمل على جمع الأفراد في جماعة مميزة إلى جانب روابط الدم و القرب الجغرافي و السكن و تقسيم العمل (و التي لا تأخذ معناها إلا من خلال الثقافة)، و عليه يمكننا القول بأن أفراد المجتمع الجزائري لما يجمع بينهم من هذه العوامل و الخصائص يتمتعون بثقافة واحدة من شأنها التأثير في أسلوب تفكيرهم و سلوكاتهم و أفعالهم، و على هذا اعتبار فان كل فاعل اجتماعي داخل المؤسسة من شأنه أن يتأثر بهذه الثقافة و التي تظهر في شكل سلوكات يقوم بها نلاحظها أساسا من خلال تفاعله مع الغير، و في هذا الفصل سوف نحاول أن نحدد بعض القيم الثقافية للمجتمع الجزائري و التي من شأنها التأثير في سلوك الفاعلين الاجتماعيين، و بالتالي تحديد هوياتهم المهنية.

مصادر ثقافة المجتمع الجزائري:

يشير أرسطو في كتابه السياسة إلى أن القانون الاجتماعي الذي يحكم المجتمعات و الذي قصد به العادات و التقاليد و الأعراف السائدة فيها ، ما هو إلا نتيجة لحكمة الشعوب المتراكمة عبر العصور، و التي سميت فيما بعد بالثقافة على حد تعبير ادوارد تايلور في التعريف الشامل الذي قدمه للثقافة على أنها ذلك الكل المركب من العادات و التقاليد و الفن و الأدب و المعتقدات...إلى آخر التعريف الذي سبقت الإشارة إليه في الفصل الأول، و عليه ارتأينا الحديث عن الظروف التاريخية وأثرها في تكوين المجتمع الجزائري و تكوين ثقافته أولا، ذلك أنه مجتمع عانى من أشكال متعددة للاستعمار خلفت وراءها نماذج مختلفة من التفكير والأفعال.

مميزات تكوين المجتمع الجزائري:

لعل الترتيب التاريخي للاستعمارات المتتالية التي عاشها المجتمع الجزائري و إن اختلفت أشكاله وتفاوتت فتراته، كان السبب الرئيسي في الاختلال الذي أصاب اقتصاده، و قد لعب الاستعمار الفرنسي أكبر دور في ذلك، حيث كانت فترته الاستعمارية الأطول على الإطلاق (132 سنة)، أين قام بمصادرة أراضي الفلاحين الجزائريين و تدمير بعض الحرف التقليدية، مما أحدث اختلالا في البنية الاجتماعية القائمة، بالإضافة إلى الاضطهاد السياسي و الثقافي، ذلك أن الاستعمار الفرنسي عمل على ترسيخ مبدأ التمايز على أساس العرق و الدين، ليكون هذا الأخير عاملا أساسيا في بلورة البنية الاجتماعية .

لقد كان للضغط المسلط على المجتمع الريفي الأثر الواضح في ارتفاع نسبة الهجرة الداخلية و الخارجية كذلك، و نتيجة لذلك زاد الضغط على المدن و تغير هيكل السكان فيها.

ولعل من بين أهم آثار هذا النزوح بعد الاستقلال ما عرفه جمال غريد بظاهرة تريفيف المدن *urbanisation rurale*، إلى جانب النمو الديموغرافي الذي سجل تضاعفا مباشرة بعد 1962 و لعل لذلك تفسير في ما وجدته غاستونبوتول *G.Bouthoul* من انعكاسات ايجابية للحرث حيث تزيد الخصوبة في المجتمعات مباشرة بعد انتهاءها من الحرب، حيث سجلت الجزائر سنة 1988 ارتفاعا لعدد سكانها بلغ 23 مليون نسمة بعد أن كان لا يفوق 12 مليون نسمة سنة 1966.

إن ملاحظتنا لهذا النمو الديموغرافي السريع عن كثب يجعلنا نكتشف من وراءه توسع العائلة الجزائرية حيث أصبح معدل حجمها يتراوح بين 7 و 8 أفراد من بينهم الأب و الأم، ما من شأنه أن يؤثر على المستوى الاقتصادي و الاجتماعي لهذه الأسر، و لعل كبر حجم هذه الأسر راجع إلى الاعتقاد السائد لدى العديد من أفراد المجتمع الجزائري على أنه لا يمكن الحفاظ على النسل إلا من خلال توفير أكبر عدد ممكن من الأبناء، لما خلفته التجربة الاستعمارية أين عانى المجتمع الجزائري من نقص في الأموال و الأنفس نتيجة سياسة السلب و النهب و الاغتيالات و الإبادات التي مارسها المستعمر خاصة على المجتمع الريفي.

من خلال ما سبق قد يظهر للبعض أن المجتمع الجزائري هو مجتمع ريفي بالدرجة الأولى ذلك على اعتبار المهنة الأولى التي كان يمارسها أفرادها ألا و هي الزراعة، حيث بلغت نسبة المشتغلين بها قبل الاستقلال 80.9٪، و مع السياسة

التصنيعية التي انتهجتها الجزائر بعد الاستقلال أين تم إدماج العمال القطاعي الفلاحي بالصناعة و إدخالهم إلى المصنع تراجعت النسبة إلى 50.6٪ سنة 1966 ثم 29.6٪ سنة 1977، ذلك ناتج أساسا عن الاتجاه الذي اختاره صناع القرار من أجل التنمية و النهوض بالبلاد بعد الاستقلال، مستعينين في ذلك بالتجربة الغربية، و لهذا تم الاعتماد على الصناعة و رغبة منهم في اختزال الزمن تم تطبيق نموذج المفتاح في اليد.

حيث تعد المخططات التنموية في الجزائر أساس تحديث المجتمع الجزائري، أين اصطدمت ثقافته التقليدية بالثقافة الصناعية، و قد انجر عن هذا التضارب نتائج عديدة، إذ أن ثقافة المجتمع الجزائري هي ثقافة مخالفة لتلك التي أراد المشروع الصناعي بثها فيه، كما أن هذه الثقافة هي ثقافة محلية زراعية.

مصادر ثقافة المجتمع الجزائري:

تعبّر ثقافة المجتمع الجزائري عن هويته الوطنية و التي تجمع بين الثقافة و الوطنية، كأرضية مرجعية تشمل كل السمات الثقافية المشتركة بين مجموعة من الأفراد الذين ينتمون إلى الرقعة الجغرافية ذاتها، و هو ما من شأنه ان يعزز مفهوم المواطنة لديهم، من أجل تمييزهم عن سواهم من أفراد الأمم الأخرى.

كما تعتمد ثقافة المجتمع الجزائري في تكوينها على ثلاثة مرجعيات تتمثل أساسا في مكونات دينية، و لغوية، و أخرى مادية.

1. مكونات دينية: تتمحور ثقافة المجتمع الجزائري حول الدين الإسلامي، باعتباره عقيدة هذه الثقافة، حيث للإسلام أثر واضح و مباشر على سلوكيات

أفراده، كما يبرز ذلك من خلال تفاعلاتهم، أفكارهم و اتجاهاتهم، إذ يتم اعتماد تعاليم الديانة الإسلامية من خلال ما جاء في الكتاب الكريم أو على لسان النبي محمد صلى الله عليه و سلم في كل المعاملات والتفاعلات .

2. مكونات لغوية: تنمو اللغة و تتطور نتيجة التفاعلات الاجتماعية والممارسات اليومية، وعلى الرغم من أن اللغة الرسمية في الجزائر هي اللغة العربية، إلا أننا نجد لهجات مختلفة تأسس كل منها لشبه ثقافات تنطوي تحت الثقافة الكلية للمجتمع الجزائري، حيث هناك ما لا يقل عن ثمانية شبه ثقافات بالجزائر subcultures. و بالرغم من تعدد اللهجات و الشبه الثقافات داخل المجتمع الجزائري إلا أن اللغة العربية تبقى لغته الرسمية، ذلك أنه مجتمع مسلم و العربية لغة القرآن الكريم، ذلك بالرغم مما عرفته الجزائر من استعمارات متتالية، حاولت القضاء عليها، باعتبارها أحد المقومات الحضارية للأمة.

3. المكونات المادية: تتضح الثقافة الجزائرية من خلال مجموعة من المظاهر المادية من ألبسة و حرف و فنون، فمن خلال المظهر و اللباس مثلا نلاحظ أنه بالرغم من تطور الزي على حد تعبير مالك بن نبي تبقى البصمات التراثية واضحة، و الأمر سيان بالنسبة للهندسة المعمارية و الحرف التقليدية فبالرغم من دخول المستحدث عليها لم تندثر هذه المكونات المادية إذ تمثل رمزا من رموز الهوية الجزائرية.

مما لا شك فيه أن المجتمع الجزائري الذي مر بحركية تاريخية حافلة بالحركات التي تميزت بالاستعمارات المتتالية ما سهل عليه الاحتكاك بمختلف الحضارات، و فتح له الباب أمام التمازج مع باقي شعوب منطقتة و نعني بها شعوب شمال إفريقيا، يمكننا من القول بثلاثية مصادره الثقافية و هي الإسلام والعربية و الامازيغية، و هي

مكونات هويته كما سبقت الإشارة، و لا يفوتنا هنا ما خلفه الاستعمار الفرنسي والذي يمكن اعتباره مصدرا ثانويا.

ثقافة المجتمع الجزائري و تأثيرها على سلوك الأفراد:

قيم وسمات الثقافة في سلوك المجتمع:

تساهم كل المتغيرات التاريخية و السياسية و الدينية و الثقافية و الاجتماعية داخل المجتمع في تحديد نسق قيمي لأفراده.

إذ تعتبر القيم من أهم المحددات للسلوك الاجتماعي للأفراد، وهي نتاج لاهتمامات ونشاطات الأفراد داخل الجماعة، و لهذا اختلفت التعاريف و المفاهيم من علم لآخر و ذلك لاختلاف الخلفية الثقافية و العلمية التي ينطلق منها كل باحث في دراسته لهذا الموضوع. و رغم تفاوت وجهات النظر حول تعريف العلماء والمتخصصين يمكننا إلقاء الضوء على بعض التعاريف فيما يلي:

- يعرف "ليبيت" القيم بأنها معيار للحكم يستخدمه الفرد أو الجماعة من بين بدائل عدة في مواقف تتطلب قرارا أو سلوكا معينا.
- القيم هي تصورات ديناميكية، صريحة أو ضمنية، تميز الفرد أو الجماعة و تحدد ما هو مرغوب فيه اجتماعيا، و تؤثر في اختيار الطرق و الأساليب، الوسائل و الأهداف الخاصة، وتتجسد مظاهرها في اتجاه الأفراد والجماعات وأنماط سلوكهم، معتقداتهم و معاييرهم الاجتماعية، و ترتبط ببقية مكونات البناء.

كما يراها بارسونز بأنها عنصر مشترك في تكوين كل من نظام الشخصية والبناء الاجتماعي.

ولعل من أهم التعاريف التي حظيت قبولا لدى الباحثين ذلك الذي تقدم به كليكهون *Kluckohn* سنة 1951 والذي يذهب إلى أن «القيمة مفهوم مرغوب قد يكون معبرا عنه أو خفي، يميز فردا أو مجموعة من الأفراد، و يؤثر على اختيار الوسائل و الغايات انطلاقا من الأساليب الممكنة.»

بينما يعرفها عالم النفس الأمريكي روكتش *Rokeach* سنة 1973 بأنها: «اعتقاد دائم له تأثير في تحديد نمط معين من السلوك الخاص أو في تحديد غاية من الوجود الشخصي أو الاجتماعي المرغوب فيه مقابل ما يناقضه». و يضيف نفس الباحث: "إن القول بأن شخصا يعتقد في قيمة معينة، هو القول بأن هذا الشخص يعتقد في اختيار أو اتجاه معين في الحياة."

بصفة عامة تعد القيم ظاهرة من ظواهر الوعي الاجتماعي السائد في المجتمع، و هي تتطبع بمكونات البناء الفوقي لهذا المجتمع.

نستنتج من هذا بعض الخصائص لمفهوم القيمة:

- الاجتماعية: حيث القيم تنطلق من إطار اجتماعي محدد.
- الذاتية: يحس كل شخص منا بالقيم على نحو خاص به.
- النسبية: من حيث الزمان و المكان، فما هو مناسب اليوم لمجتمع ما، لن يناسب غدا مجتمعا آخر بالضرورة.
- القابلية للتغيير: إذ هي قابلة للتغيير بتغير الظروف الاجتماعية انحلال البناء الفوقي أو تغييره.

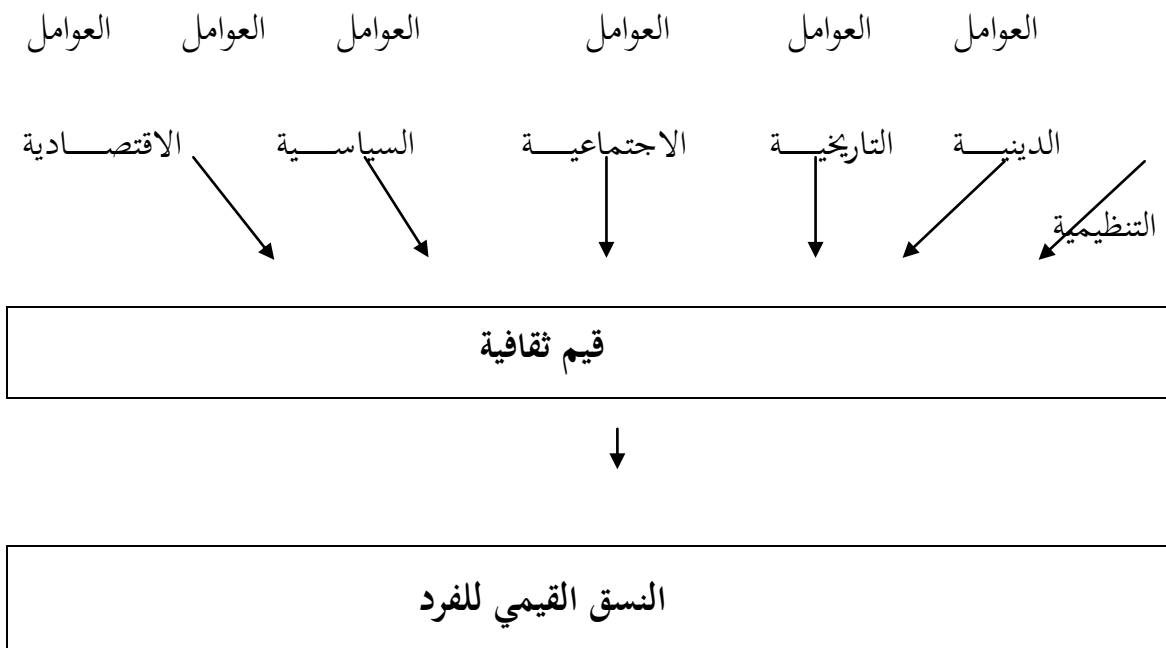
-العمومية: تشكل القيم طابعا عاما بين جميع الطبقات.

- المثالية: إن القيم على هذا النحو تتمثل في سلوكيات معينة يقوم بها

الأفراد بصفة لا شعورية أمام مواقف متشابهة و هو ما أشار إليه *G.Hofstede* في دراسته للبرمجة الفكرية للأفراد. كما يعرف نوبس القيم على أنها مجموعة من المبادئ و الضوابط السلوكية الأخلاقية التي تحدد تصرفات الأفراد و الجماعات ضمن مواقف معينة، و التي لا تخرج عن عادات و تقاليد وأعراف الجماعة.

وعليه فان سلوكيات الأفراد ما هي إلا نتيجة لتراكم مجموعة من الأفكار والمعارف والخبرات، التي تساعد الفرد بفهم و إدراك ما يدور حوله، لتكون مجموع الأحكام التي يصدرها هي ذاتها القيم التي توجه سلوكه.

تنظم هذه القيم بطريقة منسجمة و متناسقة في شكل نسق قيمى. و حتى يتشكل هذا النسق لابد أن تدخل مجموعة من العوامل أبرزها تلك الثقافية، التاريخية، والدينية، السياسية... و غيرها كما سوف يتم توضيحه في الشكل التالي:



المكونات الرئيسية للنسق القيمي للفرد:

ولعل النسق القيمي للمجتمع الجزائري يتراوح بين القيم المرغوب فيها والتي يمكننا القول عنها بالاجيائية، و تلك المرفوضة و هي السلبية، و من السمات الايجائية لدى المجتمع الجزائري: تفضيل الأسلوب المباشر في الحوار و هو ما يتضح من خلال تعزيزيهم لقيم الصراحة و الصدق، المحافظة على الموروث الثقافي إلى حد ما من خلال الحفاظ على الأصول و العرف و التقاليد، كما يتمتع أفراد المجتمع الجزائري بالواقعية في المعاملات و مقت التظاهر، بالإضافة إلى حب التحدي و الاعتماد على النفس.

أما السمات السلبية فله منها نصيب أيضا حيث نلمس التعصب للرأي، والحساسية تجاه النقد، وحب الإشراف، و التهرب من العمل اليدوي.

تناقض القيم داخل التنظيم و تعاكسها في سلوك أفراد المجتمع

الجزائري:

يتمتع المجتمع الجزائري كما سبقت الإشارة بثقافة اجتماعية متعددة الروافد، قد تلعب دور المحفز لتدفع أفرادها إلى تحسين سلوكهم، كما قد تمثل حاجزا أمام استيعابهم لقيم تنظيمية قد تكون جديدة عليه، إذ تعرف التنظيمات بمختلف أشكالها مجموعة من المشاكل التي قد تعيق أو تأخر من تطورها واستمراريتها، والتي قد ترجع في مجملها إلى تلك الاختلافات بين القيم داخل التنظيم كوجود قيم محلية و أخرى مستوردة، قيم موروثية و قيم حديثة... حيث أن فعالية التنظيم تتحقق في تطابق القيم داخله، حيث تناقضها يؤدي إلى مجموعة من النتائج أبرزها:

- صعوبة التكيف: حيث يؤدي تناقض القيم إلى خلق نوع من الضغط في العمل .

- فشل التكيف من خلال علاقات اجتماعية غير حسنة، انخفاض الرضا المهني، والإجهاد البدني و الذهني.

- مواجهة هذا التناقض يؤدي إلى ظهور آليات دفاعية تتمثل أساسا في : الانسحاب الذي يكون إما ترك العمل نهائيا أو البقاء مع التغيب و التخلف عن العمل، الصراع، و التخريب.

وعليه وجب البحث عن تلك العناصر التي من شأنها أن تساعد القيم المتناقضة على التطابق لضمان نجاح و فعالية المؤسسة و أهمها:

أ. حصر العوامل الثقافية و القيمية المؤثرة داخل التنظيم.

ب. تصنيف التراث الثقافي و القيمي المؤثر داخل التنظيم، بغرض الفصل بين القيم الايجابية التي يجب دعمها و تلك السلبية التي يتم تعديلها أو تكييفها حسب الواقع التنظيمي.

ت. التعرف على الجذور الثقافية لطرق التسيير المستوردة، بغرض فهم أسباب بعض المشاكل الناجمة عنها و التي تعاني منها المؤسسة.

ث. إيجاد أو خلق ثقافة خاصة بالتنظيم.

وحيث أن القيم الثقافية هي وحدها المسؤولة عن التنمية الاقتصادية، وجب علينا التمييز بين التقاليد الايجابية و السلبية، فبالرغم من تطور نسبة التعليم في الجزائر نلمس احتقار للعمل اليدوي، وعدم تقبل للأوامر و النقد، إلى جانب عدم احترام

لوقت و لمواعيد العمل، حيث علاقة العامل الجزائري بالوقت هي علاقة مواجهة أو خضوع بالصبر عليه، أو انسحاب و هرب منه بتجاهله، والملاحظ أن الفرد الجزائري يسعى دائما إلى اقتناء الوسائل المضيعة للوقت، و كذا تجمعات المقاهي... وغيرها من وسائل تضييع الوقت إن صحت تسميتها و التي تعرف انتشارا واسعا في المجتمع الجزائري، و لهذه الظواهر المؤثرة بشكل كبير على التنمية الاقتصادية أسباب كثيرة قد ترجع أساسا إلى طبيعة التنشئة الاجتماعية التي يتلقاها أفراد المجتمع، و قد ترجع كذلك إلى المحيط الاجتماعي و السياسي.

فالتنشئة الاجتماعية كما سبقت الإشارة في الفصل الثاني عملية تطبيع الفرد على ثقافة المجتمع والتي تهدف إلى تكوينه لشخصيته و تفهمه لذاته و هويته و للدور الذي يشغله في المجتمع، و عليه تلعب مؤسسات المجتمع كلها دون استثناء دور وسائل التنشئة بدءا من الأسرة، التي تقوم بتوفير عوامل التطبيع الأولى من لغة و تربية وغيرها...، و قد تتأثر التنشئة الأسرية في الأسرة بظروف هذه الأخيرة الاقتصادية، حيث يمثل الأب رب العائلة على اعتبار أنه من يعولها، و بالتالي يفرض احترامه على باقي أفراد الأسرة من خلال تبعيتهم له، حيث تتميز علاقة الأب بالابن بالسلطة المزدوجة التي تجمع بين القسوة و الحنان في آن واحد، ناهيك عن التقسيم الجنسي للمهام الذي يلمسه الطفل ويتطبع به داخل الأسرة.

كما تلعب المؤسسات التربوية دورا رئيسيا في تنشئة و تطبيع الأفراد فالمدرسة بشتى أطوارها ومن بعدها الجامعة، حيث يقضي فيها الفرد أهم مراحل نموه الجسمي والفكري، إلا أن المدرسة الجزائرية و للأسف تعاني من تسرب و ضعف في أداء دورها التكويني، و هذا بالرغم من توفير الإمكانيات المادية مع تسجيل غياب للإمكانيات

النوعية فيما يتعلق بالطاقة البشرية، وعليه فالمؤسسة التربوية بهذه المواصفات لن تتمكن من أداء دورها المنوط بها في إعداد الأفراد داخل المجتمع.

أما عن المحيط الاجتماعي و السياسي، فقد نشأت داخل المجتمع الجزائري مجموعات مصالح نتيجة لتطبيق النموذج البيروقراطي للإدارة بعد الاستقلال، لينتج عنها تعقيد للنظام الإداري جاء من خلال تصنيف أعضاء الإدارة إلى طبقتين برجوازية وتكنوقراطية غير متوافقتين مما أدى إلى عدم انضباط في الإدارة و بعدها عن القواعد الرسمية.

ونظرا للظروف التي عاشها المجتمع الجزائري عبر مراحل تطوره (قبل و بعد الاستقلال) نلمس تلك الازدواجية في شخصيته و ثقافته و التي تتضح جليا في لغته وطريقة تفكيره و نعني بها أساسا الثقافة العربية الإسلامية التي ينتمي إليها، و الثقافة الغربية الفرنسية و التي فرضت عليه من حيث فرض عليه الاستعمار. و عليه نلاحظ قيم متناقضة ليس فقط على مستوى المجتمع و لكن نستطيع أن نلمس ذلك داخل الأسرة أيضا، ما أدى إلى محاولة تزواج القيم و هو ما عرفه جمال غريد بالثقاف و لو أنه عنى بذلك القيم الثقافية و القيم التنظيمية داخل المؤسسة.

الأبعاد الثقافية داخل الوسط العمالي الجزائري:

لقد سمح تحليل اللوحة الثقافية للمجتمع الجزائري، باستخراج جدول مبدئي لمجموعة لأهم المحاور الثقافية التي تميز عالم الشغل الجزائري و الذي يبدو عاما، و لهذا فقد حاولت مجموعة البحث أن تحلله أكثر بتحليل الأبعاد الثقافية داخل وسط العمل، حيث اعتمدت أعمال G.HOFSTEDE تلك التي حددت أهم معايير التفرقة بين اختلافات البرمجة الفكرية للأفراد باختلاف الجنسيات، والمسماة في

النظرية بالأبعاد الثقافية - كما سبق الذكر- و التي من شأنها أن تعيد تجزئة مجموعة الإشكاليات القائمة في المؤسسة.

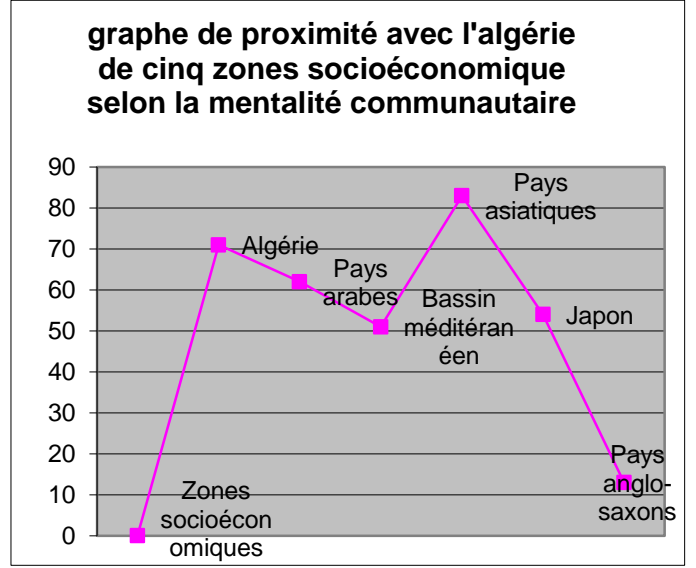
وقد سجلت الدراسات الميدانية نزعة قوية عند العامل الجزائري لتجنب اللايقين، حيث منصب العمل الذي يحوي أمورا غيبية محكوم عليه بأنه مربك ومقلق، وعليه فوضع خطط واضحة و دقيقة قبل البدء فيه أمر ضروري، و على هذا الأساس تحدد كفاءة الرئيس، انه و على ضوء ما ذكر تتضح الرؤية جلية في أن الحاجة إلى التحكم في اللايقين مرتبطة بنمط خاص من علاقات الرئيس بمؤوسيه وخاصة على التأليف الجيد بين الأدوار.

أما بالنسبة للمعطيات الخاصة بالبعد الذي يقيس درجة انتماء الفرد إلى جماعته، عمله، وإلى مجتمعه (أي الجماعية/ الفردانية)، فقد تمكنت مجموعة البحث من تأكيد بعض ملاحظاتها الأولية وخاصة تلك المتعلقة بالإخلاص و الوفاء الذي يوليه الفرد لجماعته، و الأهمية التي ييديها لمجرد الانتماء إليها. لكن العامل الجزائري رغم هذا لم يهمل شروطه الخاصة بالعمل الجيد و المثالي، حيث يولي هذا الأخير أهمية كبرى لعلاقاته الاجتماعية مع زملائه في العمل و التي يسعى جاهدا إلى تحسينها أكثر فأكثر، إذ يرى أنه من واجبه أن يقوم بمد يد العون والمساعدة لهم إن اقتضت الحاجة إلى ذلك، وكذا شعوره العالي بأن يؤدي عملا نافعا و ضروريا لصالح جماعته.

بينت هذه الدراسات كذلك بأن البعد الرتبي المفضل هو من مستوى وسيط، حيث العامل الجزائري لا يرفض بأن يمتاز عليه من هو أعلى منه في السلم الرتبي، وأن يحضى هذا الأخير بامتيازات أكثر منه، لكنه في نفس الوقت يجد أنه من حقه أن يكون على غير وفاق مع رئيسه المباشر و أن يعبر عن ذلك وجهها لوجه.

ومحاولة من مجموعة البحث في إجراء مقارنة دولية تبين رتبة كل دولة حسب النسب المحصل عليها في كل بعد من الأبعاد الثلاثة المدروسة، وكذا مقارنتها بمرتبة الجزائر بينها، فقد جمعت عددا من البلدان التي تمثل خمسة مناطق سوسيواقتصادية، و هذا ما سيتضح في الأشكال التالية:

منحنى يبرز موقع الجزائر مقارنة مع المناطق السوسيواقتصادية الخمسة بالنسبة للحس الجماعي (الجماعية/ الفردانية).

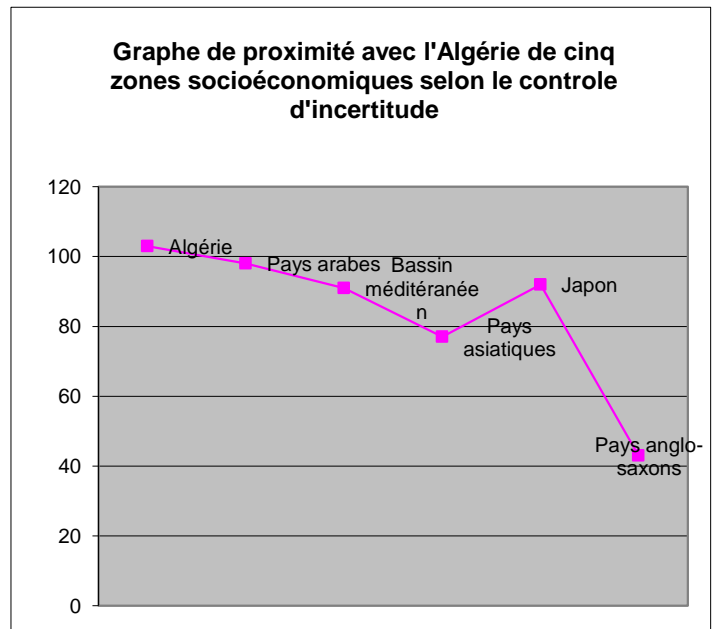
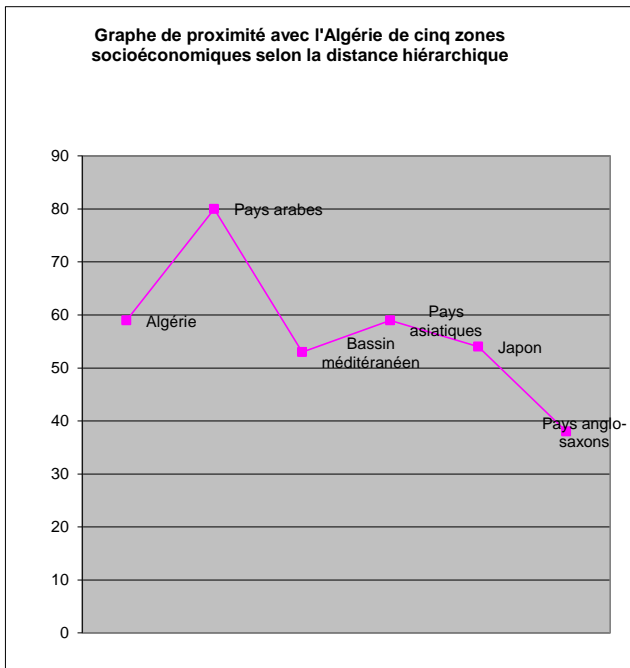


منحنى يبرز موقع الجزائر مقارنة مع المناطق السوسيواقتصادية الخمسة بالنسبة للبعد الرتبي

التحكم باللايقين

منحنى يبرز موقع الجزائر مقارنة مع المناطق السوسيواقتصادية الخمسة بالنسبة لدرجة التحكم باللايقين

التحكم باللايقين



عرف المجتمع الجزائري تحولات اجتماعية و ثقافية نتيجة مجموعة من التغيرات على جميع الأصعدة خاصة المستوى السياسي و الاقتصادي و اللذان ارتبطا بالواقع السوسيوثقافي للمجتمع الجزائري، وعليه فقد كانت كل مرحلة جديدة من مراحل تطور المجتمع تحمل معها واقعا سويوثقافيا جديدا يعمل على التأثير في سلوك أفرادها تماشيا و ما يتطلبه النظام الاقتصادي أو السياسي الجديد. هذه السلوكات التي يحاول من خلالها أفراد المجتمع في كل مرة إثبات وجودهم من خلالها بهدف تقديم تعريف لهم على شكل هوية وطنية و ثقافية لهم، و هو الأمر ذاته الذي يمكننا ملاحظته داخل مؤسسات العمل أين تنعكس هذه التحولات مباشرة على سلوك و أداء العاملين بها و بالتالي الانعكاس على قيمهم و ثقافتهم و أساسا على هوياتهم المهنية و التي هي ناتجة عن خبراتهم وتجاربهم عبر هذه المؤسسات.

المراجع:

- احمد اوزي: المراهق و العلاقات المدرسية، مطبعة النجاح الجديدة،
الدار البيضاء، المغرب، 1998.
- احمد زكيهاشم: إدارة الموارد البشرية، المطبعة الكويتية، دار السلاسل،
دون سنة النشر،
- أحمد طرطار، الترشيد الاقتصادي للطاقت الإنتاجية في المؤسسة،
ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1993.
- احمد ماهر: إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية 2004.
- احمد محمد مصري: الإدارة و المدير العصري، مؤسسة شباب
الجامعة، الإسكندرية، دون سنة النشر.
- أندرو سيزر: السلوك التنظيمي والأداء ، ترجمة جعفر أبو القاسم، معهد
الإدارة العامة، 1991 .
- بشير محمد: الثقافة و التسيير في الجزائر؛ بحث في تفاعل الثقافة
التقليدية و الثقافة الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،
2007.
- بن حبيب عبد الرزاق، اقتصاد و تسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات
الجامعية، الجزائر، 2000.
- بوحفص مبارك: مقدمة في علم النفس العمل و التنظيم، دار آل
رضوان، الطبعة الأولى، 2008.
- بوفلجة غياث: القيم الثقافية و التسيير، دار الغرب للنشر و التوزيع،
الطبعة الثانية، وهران، الجزائر، 2003.
- خليل عبد الرحمان المعايطه: علم النفس الاجتماعي، دار الفكر للطباعة
النشر و التوزيع، الأردن، 2000.

- كلود ليفي:ستروس، الإناسة البنائية، ترجمة حسن قيسي، بيروت ، ط1، 1995،
- راوية حسن، السلوك الإنساني في المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1999.
- زغودد علي: المؤسسة الاشتراكية ذات الطابع الاقتصادي في الجزائر، المؤسسة الجزائرية للطباعة، الجزائر، 1998 .
- سامية حسن الساعاتي، الثقافة والشخصية، دار الفكر العربي، ط4، 2002.
- سفير ناجي:محاولات في التحليل الاجتماعي: الشغل، الصناعة، التنمية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000.
- صلاح الدين عبد الباقي،الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000.
- عبد السلام أبو قحف، سياسة الأعمال و الإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية للطباعة و النشر، بيروت، 1992
- عبد الغفار حنفي، أساسيات التنظيم و إدارة الأعمال، الدار الجامعية للطباعة و النشر، بيروت، 1997.
- عبد الغفار حنفي: السلوك التنظيمي و إدارة الأفراد، الدار الجامعية للطباعة و النشر، بيروت، 1997.
- عبد الغفار حنفي ، حسين القزازي : السلوك التنظيمي و إدارة الأفراد، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1996.
- عبد الغفار حنفي، محمد فريد الصحن، إدارة الأعمال، الدار الجامعية للطباعة و النشر، بيروت، 1991.
- عبد الكريم درويش، ليلي ت كلا، أصول الإدارة العامة، مطبعة الانجو المصرية، القاهرة، 1976.

- علي السلمي: إدارة الأفراد و الكفاءة الإنتاجية، مكتبة غريب، مصر، 1986.
- علي السلمي، إدارة الموارد البشرية، الإستراتيجية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 2001.
- علي شرقاوي، التنظيم، الدار الجامعية للطباعة و النشر، بيروت، د.س.
- علي محمد عبد الوهاب، مدخل علمي لفعالية الأفراد و المنظمات: للتدريب و التطوير، الرياض، 1981.
- عمار صخري، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، 1991.
- عمرو وصفي عقيلي: إدارة الموارد البشرية، زهران للنشر، الأردن، 1991.
- غريب محمد سيد احمد، عبد الباسط محمد عبد المعطي: البحث الاجتماعي، المنهج و القياس، ج1، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1994.
- فوزية دياب: القيم و العادات الاجتماعية، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 1980.
- محمد أنور سلطان: إدارة الموارد البشرية، دار النشر الجامعية الجديدة، مصر، 2003.
- محمد الحناوي، إدارة النشاط الإنتاجي في المشروعات الصناعية، الدار الجامعية بيروت 1990.
- محمد السويدي، التسيير الذاتي في التجربة الجزائرية و في التجارب العالمية، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1986.
- محمد السويدي، مفاهيم علم الاجتماع الثقافي و مصطلحاته، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1996.

- محمد الصغير بن علي، تنظيم القطاع العام بالجزائر، ديوان المطبوعات الجزائرية، 1992.
- محمد فالج صالح: إدارة الموارد البشرية، دار كامل للنشر، ط 1، 2004.
- محمد علي محمد، مقدمة في البحث الاجتماعي، دار النهضة العربية، بيروت، 1986.
- محمد علي محمد ، علم الاجتماع و التنظيم، دار المعرفة الجامعية، ط 2، بيروت، 1982.
- محمد علي، تنظيم القطاع العام في الجزائر، استقلالية المؤسسات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992.
- محمود السيد أبو النيل، علم النفس الصناعي، دراسات عربية و عالمية، دار النهضة العربية، بيروت 1985.
- مصطفى عشوي، أسس علم النفس الصناعي، المؤسسة الوطنية للكتاب،الجزائر، 1992.
- مصطفى نجيبشواويش، إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد)، دار الشروق، القاهرة، 1996.
- موسى خميس: التنمية الإدارية (مفاهيم، الأسس، التطبيقات) ، الجامعة الأردنية، الطبعة الثانية،الأردن، 2000.
- ناتاليايفريموفا وتوفيق سلوم، معجم العلوم الاجتماعية، دار التقدم، موسكو، بيروت، 1993.
- ناصر العديلي: السلوك الإنساني و التنظيمي: منظور كلي مقارن، الإدارة العامة للبحوث، المملكة العربية السعودية، ابريل، 1961.
- ناصر دادي عدون:اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1999.

المصادر و الموسوعات:

-النصوص التشريعية و التنظيمية للعمل، دفتر رقم 01 .

-مامر رشيد مبيض، موسوعة الثقافة السياسية الاجتماعية الاقتصادية العسكرية، دار المعارف للنشر والطباعة والتوزيع، مصر، ط1، 2000.

-ميثاق التسيير الاشتراكي – الميثاق و النصوص التطبيقية، 1975.

المجلات و الدوريات:

-عبد الحفيظ مقدم، علاقة القيم الفردية و التنظيمية و تفاعلها مع الاتجاهات و السلوكات، دراسة أمبريقية في مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد 22، العدد 1-2.

-عبد الحفيظ مقدم: المؤثرات الثقافية على التسيير و التنمية، في الثقافة و التسيير، تحت إدارة عبد الحفيظ مقدم، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992.

- Abdoun Rabah, les cahiers du CRED, N° 46,1998, 4^{ème} trimestre, ANEP.
- Ablou. Paul, Problèmes humains de l'entreprise, Ed. Dunod Bordas, Paris, 1975.
- BATAL. G, La gestion des ressources humaines dans le secteur public, tome 2, Editions des organisations, 2000.
- BENACHENHOU. A,L'expérience algérienne de planification et de développement 1962-1982. OPU Alger, 1983.
- BOLLINGER. D, HOFSTEDE. G, Les différences culturelles dans le management, comment chaque pays gère-t-il ses hommes ?, les éditions D'ORGANISATIONS, Paris, 1987.
- BOUTEFNOUCHET. M: aspects psycho-sociologiques du système d'organisation : phases de développement, in culture et gestion, direction a.Mokadem, O.P.U, Alger, 1992.
- BOUSSOUMAH Mohamed, L'entreprise socialiste en Algérie, PUG, Alger, 1984.
- BOUZIDI Abdelmadjid, 25 questions sur le mode du fonctionnement de l'économie algérienne, les imprimeries de l'APN, Alger.
- Cabin Ph., les mythes de l'entreprise, in : les organisations, Etats des savoirs, Auxerre, Ed. des sciences humaines, 1991.
- CITEAU J.P, Gestion des ressources humaines. Principes généraux, Ed. Collin, Paris, 1997.
- Crozier M, L'entreprise à l'écoute, Paris,Ed. Seuil, 1989.

- Delavalle E., Culture et décision, le cas d'une entreprise de haute technologie, Paris, I.A.E, thèse, 1994 cité dans « pour ne plus gérer sans la culture », in : Revue française de gestion, 1996, n°110.
- D'Iribrane Ph., vers une gestion culturelle des entreprises in : Annales de mines, 1986.
- Erbes Seguin. S, La sociologie du travail, Ed. La Découverte, Paris, 1999.
- FilippoE.b., principes of personnel management, Thurd, Editons Mac Graw Hill Book Company, New York, 1997, p. 05
- Geertz C, The interpretation of cultures: (selected essays), New York, Ed. Basic books, 1973.
- GUERID. Djamel, Cultures d'entreprise, CRASC, Oran, 1997.
- HACHIMI Madouche, L'entrepris et l'économie algérienne quel avenir?, LAPHOMIC, 1989.
- Hall E.T, Au-delà de la culture, Paris, Seuil, 1979.
- HENI. A:Le cheikh et le patron ; usages de la modernité dans la reproduction de la tradition, O.P.U, Alger, 1993.
- Herzberg. F, Le travail et la nature de l'homme, EME, Paris.
- JacqueOrsoni&J.P.Heler. Management Strategique·VuibertEdition, 1994.
- LAKHDAR SCHIOU :gestion du personnel , éditionl'organisation, Québec, 4^{ème} édition 1993.

- Le maître N, La culture d'entreprise, facteur de performance, in : Revue française de gestion, 1984, n°47-48 .
- Maslo. A, Motivation and personality, H&P publishers, New York, 1954.
- MERCURE.Daniel, et d'autres, Culture et gestion en Algérie, édition Harmattan, Paris, 1997.
- Paul Ablou, Problèmes humains de l'entreprise, Ed. Dunod Bordas, Paris, 1975.
- Peretti. Jean-Marie : Ressource humaine et gestion du personnel, 8^{ème} édition, VUIBERT, Paris, 2004.
- Stratgor, Stratégie, structure, décision, identité, Paris, Inter éditions, 1988.
- Sorensen, B.J, the strength of Corporate Culture and the Reliability of Firm Performance, Administrative Science Quarterly.
- Trandis. H, The analysis of the subjective culture, Michigan, U.M.I, 1997.
- Taylor F.W., La direction scientifique des entreprises, présenté par : Mohamed BENGUERNA, ENAG, Editions, Algérie, 1992.
- Thevenet M., La culture d'entreprise, Paris, PUF, 1993.
- Vandenberghe, C. and Perlo, M. Organizational and individual values, journal of work and Organizational psychology.
- Wallace, J., and al, The relationship between Organizational value, journal of Public Sector Management.