



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة آكلي محند أولحاج البويرة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم: علم الاجتماع



مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في تخصص علم الاجتماع والتنظيم والعمل

أثر الثقافة التنظيمية في تشكيل هوية العامل داخل المؤسسة

-دراسة ميدانية في مؤسسة الجزائرية للمياه «وحدة» البويرة ADE-

25 جانفي - 03 أفريل 2022

إشراف الدكتورة:

فرفار سامية

إعداد الطالبة:

لوني سي سهام

السنة الجامعية: 2022/2021

شكر وعرفان

﴿رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي

وأن أعمل صالحا ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين﴾

- سورة النمل الآية 19-

الحمد لله وكفى والصلاة على نبينا المصطفى حمدا يليق بجلاله

وعظيم سلطانه، أن يسر لنا إتمام هذا العمل، وجعله خالصا لوجهه الكريم

أما بعد فإني أتقدم بخالص شكري إلى:

الأستاذة الفاضلة الدكتورة «فرفار سامية» على قبولها الإشراف، على هذا البحث

وما أسدته لنا من نصح وتوجيه وإرشاد.

كما يطيب لنا أن نتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان إلى كل علمني حرفا وأسهم في

مساعدتنا، وتوجيهنا وإرشادنا خاصة أساتذة قسم علم الاجتماع كل باسمه.

كما أتوجه بالشكر إلى عمال الجزائرية «وحدة المياه البويرة».

إهداء

أهدي هذا العمل:

إلى من لا يطيب نهاري إلا شوقا بهم، إلى نبض الحب والحنان،
إلى من كان دعواهما سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي والذي الكريمين.
إلى إخوة وأخواتي.

إلى أخي من شددت به أذري «أكلي»

إلى الزملاء والزميلات وكل طالب علم وباحث عن معرفة.
إلى من يسعدني لقاءهم، ويحزنني فراقهم من عرفت معهم معنى الصداقة
والحب والإخلاص، رمز المعاشرة الطيبة إلى صديقاتي: لامياء، نوال،
جميلة.

إلى كل من قدم لي يد المساعدة من قريب أو بعيد لإنجاز هذا العمل.

إلى كل من دعى لي بالتوفيق سرا وجهرا.

أهدي لكم هذا العمل المتواضع.

سهام

فهرس

المحتويات

الصفحة	العناوين
/	الشكر
/	الإهداء
/	فهرس المحتويات
/	فهرس الجداول
/	فهرس الأشكال
أ - ج	مقدمة
الباب الأول: المنهجي والنظري	
الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة	
6	تمهيد
7	1. أسباب اختيار الموضوع
7	2. أهمية الدراسة
8	3. أهداف الدراسة
8	4. الإشكالية
12	5. فرضية الدراسة
13	6. تحديد المفاهيم
18	7. الدراسات السابقة
24	8. المقاربة النظرية
28	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الثقافة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية	
30	تمهيد
31	1. ماهية الثقافة التنظيمية.

32	2. تطور مفهوم الثقافة التنظيمية
33	3. عناصر الثقافة التنظيمية
36	4. خصائص الثقافة التنظيمية
38	5. أهمية الثقافة التنظيمية
39	6. وظائف الثقافة التنظيمية
40	7. أنواع الثقافة التنظيمية
45	8. آليات تشكيل وتكوين الثقافة التنظيمية
46	9. مراحل تطور الثقافة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية
54	خلاصة
الفصل الثالث: الهوية في العمل	
56	تمهيد
57	1. بداية ظهور مفهوم الهوية في العمل.
58	2. خصائص الهوية في العمل.
59	3. أنواع الهوية.
63	4. محددات الهوية في العمل.
64	5. وظائف الهوية في العمل.
65	6. الهوية في العمل عند R. Sainsaulieu
72	7. الهوية في العمل عند Claude Dubar
75	8. آليات بناء الهوية ph. Bernoux
76	9. المداخل السوسولوجية المفسرة للهوية في العمل.
80	خلاصة
الباب الثاني: الإطار الميداني للدراسة	

الفصل الرابع: التعريف بمجال الدراسة وخصائص العينة	
83	تمهيد
84	1. تعريف نشاط المؤسسة
94	2. مجال الدراسة
95	3. منهج الدراسة
96	4. أدوات جمع البيانات
97	5. مجتمع الدراسة
97	6. عينة الدراسة
99	خلاصة
الفصل الخامس: تحليل فرضية الدراسة	
101	1. تحديد خصائص العينة
109	2. تحليل معطيات الفرضية
134	الاستنتاج العام
137	خاتمة
139	قائمة المراجع
/	الملاحق

فهرس الجداول

والأشكال

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
42	خصائص الثقافة التنظيمية القوية والضعيفة	01
86	المراكز التابعة لوحدة البويرة	02
98	توزيع المبحوثين حسب الجنس	03
99	توزيع مفردات العينة حسب السن	04
100	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	05
101	مكان إقامة أفراد العينة	06
102	يبيّن توزيع أفراد العينة حسب الدرجة الوظيفية	07
103	توزيع أفراد العينة حسب منصبهم المهني	08
104	توزيع أفراد العينة حسب أقدميتهم في المؤسسة	09
104	طبيعة عقد العمل لأفراد العينة	10
106	التشجيع على العمل الجماعي واكتساب علاقات جيدة في العمل	11
107	العلاقة بين جماعة العمل و تمثّل المبحوثين للمؤسسة	12
108	العلاقة بين التشجيع على العمل الجماعي وتعويض الزملاء في العمل	13
110	العلاقة بين جو فريق العمل ومشاركة الزملاء في المناسبات الاجتماعية.	14
111	العلاقة بين فرصة اختيار فريق العمل وتمثّل المبحوثين للمؤسسة	15
113	العلاقة بين المشاركة في اتخاذ القرارات وتثمين العلاقات مع الرئيس	16
115	العلاقة بين طبيعة القرارات المساهمة والبقاء في العمل	17
116	أهمية المشاركة في اتخاذ القرارات	18
117	العلاقة بين الدرجة الوظيفية وتقسيم العمل	19

فهرس الجداول والأشكال:

118	العلاقة بين تشجيع وتحفيز أفراد العينة وولائهم للمؤسسة	20
120	العلاقة بين مكافئة الأداء الجيد والبقاء في العمل	21
121	العلاقة بين نوع الاتصال والعلاقة بين الزملاء خارج العمل	22
122	الحصول على المعلومة في وقت المناسب	23
123	الالتزام بقوانين وإجراءات المؤسسة	24
124	احترام وقت الدخول والخروج من العمل	25
125	أسباب التزام بمواظبة الدخول والخروج	26
126	العلاقة بين الاحترام المتبادل (رئيس ومرؤوس) والعمل لساعات إضافية دون أجل	27
127	العلاقة بين نوع الجنس والتفكير في مغادرة المؤسسة	28
129	الهدف من العمل في المؤسسة	29
129	العلاقة بين طبيعة عقد العمل والدوران الوظيفي	30

فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
34	العناصر الأساسية للثقافة التنظيمية	01
38	يمثل أهمية الثقافة التنظيمية	02
69	أشكال الهوية في العمل	03
71	يوضح العلاقة التي تعكس تمظهر أنا- نحن في العمل حسب كلود دوبار	04
83	وحدات المياه التابعة لمنطقة تيزي وزو	05
84	الهيكل التنظيمي للجزائرية للمياه «وحدة البويرة» على المستوى الوطني	06
85	الهيكل التنظيمي لوحدة البويرة للمياه	07
87	الهيكل التنظيمي لمديرية الوحدة	08
98	يمثل خصائص عينة الدراسة حسب الجنس	09
100	خصائص عينة الدراسة حسب العمر	10
101	خصائص العينة حسب المستوى التعليمي	11
102	توزيع العينة حسب مكان الإقامة	12
105	طبيعة عقد العمل لدى عمال المؤسسة	13

مقدمة

تعتبر الثقافة من أهم ما يميز التجمعات البشرية على اختلاف شاكلتها العرقية والدينية وروابطها الانتمائية إذ تجسد ذلك الكل المركب الذي يضم مجموعة العادات والتقاليد والأفكار والإيديولوجيات والمعتقدات تمثل التراث الاجتماعي للفرد وأسلوب حياته، تعطي سمة خاصة ومميزة لكل مجتمع إنساني و تعبر عن تنظيم معين لجماعاتها وزمرها التي تمثل جزء لا يتجزأ من الكل الأكبر الذي يمثل المجتمع.

أمام التطورات والتحول المتسارعة والمتتالية ومع التقدم التقني الذين شهدها العالم على جميع أصعدته الاجتماعية، الاقتصادية، الثقافية والسياسية التي تزامنت مع ظهور الثورة الصناعية أوجدت ما يسمى بالمصنع أين أصبح العمل أكثر تنظيماً بعدما كان مقتصرًا على تنظيم عائلي ومانيفكتوري؛ ظهرت معه جملة من الظواهر والمشكلات الصناعية التي ارتبطت على وجه الخصوص بالإنتاج والعمال تجسدت مظاهرها في الصراعات الطبقيّة بين الرأسمالي والطبقة العمالية، اغتراب العمال، حوادث العمل، فبالتالي انكبت الدراسات في دراسة النتائج الاجتماعية للعمل في الورشات والمصانع، وفي حل هذه المشكلات والرفع من مستوى الأداء ووتيرة الإنتاج وفق التنظيم العلمي للعمل، لكن بقيت النظرة إلى العامل منحصرة في زاوية العامل المنفذ والآلة الأداة المسخرة للإنتاج مجرد من كل ما هو اجتماعي وثقافي.

لكن مع بداية السبعينات تغيرت النظرة إلى كل من العامل والمؤسسة فبعدما كانت هذه الأخيرة مكانا للصراعات والتناقضات وكخلية ميكرواقتصادية منتجة للخيرات المادية وصلت اليوم إلى أداء أدوار جديدة كونها مجال اجتماعي وثقافي من شأنه أن يؤثر على التنظيم الاجتماعي. تساهم في أداء وظيفة اجتماعية تشيئية لأفرادها، تساعد على التكيف مع التحديات والاكراهات التي تفرضها البيئة الخارجية، والتي لا تكون إلا من خلال بناء ثقافة تنظيمية منتجة لكيان قيمي تنظيمي، يؤثر في السلوكيات والممارسات المهنية للأفراد العاملين، وعلاقاتهم واتجاهاتهم في العمل، فهي تمثل الإطار المرجعي الذي يقوم الأفراد، ويحدد كل ما هو مرغوب وممنوع.

فالتقافة التنظيمية هي منظومة يتحقق فيها الاندماج الداخلي والتكيف الخارجي، انطلاقاً من كونها ذلك القضاء الذي يساهم في تكوين هوية في العمل؛ تدعم الرابط الاجتماعي وتعزز انتماء الهويات لأفرادها، تحمل تصور حول الذات وحول الآخرين، في نفس الوقت هي مفارقة بين كل ما هو مميز و منفرد عن الآخر، وكل ما هو مماثل ومشابه للآخر.

إن تكوين هوية العامل في العمل ليس بالأمر اليسير وإنما هو أعقد مما يكون إذ تتدخل في تركيبها جملة من عمليات التنشئة، اجتماعية، مهنية، تثقيفية و تعليمية تصب في قالب واحد ألا وهو التعلم. يكتسب العامل من خلالها مجموعة من القيم والمعايير والتمثلات في ظل تفاعله مع الآخر، تسمح له ببناء تجربة مهنية وعلائقية تعزز من انتماءه واندماجه في جماعة عمل حامل لعناصر الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة.

وفي ظل ما سبق تسعى الدراسة الحالية إلى التعرف والوقوف عن الأثر الذي تمارسه الثقافة التنظيمية في تشكيل هوية العامل داخل المؤسسة، بذلك ارتأينا إلى محاولة تغطية عدة جوانب لهذه الدراسة، من خلال تقسيمها إلى بايين أحدهما نظري و الآخر ميداني. بحيث تضمن الجانب النظري ثلاثة فصول:

الفصل الأول: الموسوم بالإطار المنهجي للدراسة حيث تم التطرق فيه إلى أسباب اختيار الموضوع، وأهميته وأهدافه كما تضمنت صياغة إشكالية البحث مرفقة بفرضية الدراسة، كما قمنا بتحديد أهم مفاهيم الدراسة المتعلقة بمتغيري الدراسة الثقافة التنظيمية والهوية في العمل، و كذلك تناول أهم الدراسات التي سبق وأن تناولت الموضوع وأهم جوانب الاستفادة منها، إضافة إلى المقاربة النظرية المعتمدة في دراسة.

الفصل الثاني: المعنون بالثقافة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية تضمن تطور المفهوم، أهم عناصرها، أهم خصائص ومميزاتها، أهميتها، وظائفها، أنواع و آليات تشكيل الثقافة التنظيمية وتكوينها، ومراحل تطورها في المؤسسة الجزائرية.

الفصل الثالث: الموسوم بالهوية في العمل حيث تم التطرق فيه إلى بداية ظهور المفهوم، خصائص الهوية في العمل، أنواعها، محدداتها، وظائفها، والهوية عند كل من سانسوليو وكلود

دوبار، وآليات بناء الهوية عند فليب برنو، وأهم المداخل السوسولوجية المفسرة للهوية في العمل.

أما الباب الميداني: ويخص الجانب الميداني للدراسة تفرع إلى فصلين وهي كتالي:

الفصل الرابع: المعنون بميدان الدراسة وقد ضم التعريف بالمؤسسة، الإجراءات المنهجية كما تم التطرق فيه إلى مجالات والدراسة ومنهجها، بالإضافة إلى تقنيات جمع البيانات وإلى مجتمع البحث وعينة الدراسة.

الفصل الخامس: المعنون تحليل فرضية الدراسة، تم فيه التعريف بخصائص العينة وعرض الجداول الإحصائية الخاصة بالفرضية وتفسيرها ومناقشة النتائج، عرض الاستنتاج العام وأخيرا خلصنا إلى خاتمة الدراسة.

الباب الأول:

الإطار المنهجي

والنظري للدراسة

الفصل الأول

الإطار المنهجي للدراسة

تمهيد

1. أسباب اختيار الموضوع
2. أهمية الدراسة
3. أهداف الدراسة
4. الإشكالية
5. فرضية الدراسة
6. تحديد المفاهيم
7. الدراسات السابقة
8. المقاربة النظرية

خلاصة

تمهيد:

إن انطلاق أي باحث في بحثه مرده إلى مشكلة قد شغلت تفكيره يحاول الإجابة عن تساؤلاته وافترضاته والتي لا تتم إلا بالاعتماد على مجموعة من الأسس المنهجية بدأ من الأسباب التي دفعته لدراستها سواء ما تعلق بالذاتية والموضوعية منها، وما أهمية هذه الدراسة، وما تهدف إليه.

يحاول الباحث بناء إشكالية الدراسة حيث يتناقل فيها من المفاهيم إلى المؤشرات إلى صياغة تساؤل ووصولاً إلى تحديد الفرضية، وتحديد كل مفهوم لغويا واصطلاحيا وإجراءيا، ليعرض بعدها أهم الدراسات السابقة التي اعتمد عليها وإبراز أهم جوانب الاستفادة و جوانب الاختلاف. وتحديد المقاربة النظرية وهو ما سنتناوله في هذا الفصل المنهجي.

1. أسباب اختيار الموضوع:

إن اختيارنا لموضوع الدراسة جاء وفق دوافع ذاتية وأخرى موضوعية سنبرزها فيما يلي:

1.1. الأسباب الذاتية:

- إنجاز بحث علمي يتفق مع ميولاتنا واهتماماتنا وتجسيده من خلال مجهوداتنا العلمية والشخصية المحصل عليها طيلة سنوات التعليم العالي.

2.1. الأسباب الموضوعية:

- لم يكن اختيارنا لموضوع الدراسة أثر الثقافة التنظيمية في تشكيل هوية العامل داخل المؤسسة صدفة وضرباً من العشوائية وإنما انطلاقاً من تساؤلات نظرية حول هذا الموضوع، ومحاولة الإجابة عنها من خلال دراسة ميدانية.

- اعتبار الموضوع يعد من أهم المواضيع التي تتطلب البحث والنقضي فيها في ظل الوضع الراهن الذي تشهد فيه المؤسسة الجزائرية أزمة هوية.

- قلة الدراسات والبحوث العلمية التي تناولت أثر الثقافة التنظيمية في تشكيل هوية العامل داخل المؤسسة، وما تضيفه هذه الدراسة من تراكم معرفي في مجال العلوم الاجتماعية عامة وعلم اجتماع التنظيم والعمل خاصة، وتكون نتائجها بمثابة نقطة انطلاق لبحوث أكاديمية أخرى.

2. أهمية الدراسة:

- يكتسي موضوع الثقافة التنظيمية والهوية في العمل أهمية كبيرة في ظل الوضع الراهن الذي تشهد فيه المؤسسات العمومية الجزائرية، كونها تشكل الإطار الذي يساهم في ضبط السلوك التنظيمي والممارسة المهنية داخل المؤسسة.

- وهنا تكمن أهمية الثقافة التنظيمية في تغيير وتعديل وتوجيه السلوك وما تضيفه من أثر يساهم في تشكيل هوية العامل داخل المؤسسة.

- يمثل كل من متغيرات الدراسة (الثقافة التنظيمية، هوية العامل) عصب المؤسسات الحديثة في سعيها إلى التكيف مع المستجدات التي تطرحها البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة ودورها في تحقيق كل من التطور والفعالية التنظيمية.
- قد تفيد هذه الدراسة بوضع استراتيجيات التي من شأنها النهوض بواقع لثقافة التنظيمية وهوية العامل داخل المؤسسة العمومية.

3. أهداف الدراسة:

- معرفة إذ كانت القيم التنظيمية تساهم في تشكيل هوية تضامنية وتعاونية للعامل داخل المؤسسة العمومية الجزائرية للمياه.
- الوصول إلى تحديد المنظومة القيمية التي تتبناها المؤسسة والتي على أساسها تشكل ثقافتها وهوية العامل داخلها.
- توصيف الثقافة التنظيمية التي تتميز بها المؤسسة العمومية الجزائرية للمياه.
- معرفة العوامل المساهمة في تشكيل هوية العامل داخل المؤسسة العمومية الجزائرية.

4. الإشكالية:

تعتبر المؤسسة حقلا مهما للدراسة السوسولوجية وميدانا هاما لملاحظة ممارسات وسلوكيات الفاعلين الاجتماعيين داخل هذا النسق الاجتماعي؛ إذ أصبحت المؤسسات في الوقت الراهن تعمل في بيئة عالمية ومحلية على حد سواء، فأصبحت لا تكتفي بالتحفيز الذي كان محط تركيز واهتمام القائمين على التسيير أو كسب رضا العامل فقط بل تجاوزته إلى أبعد من ذلك إذ أصبحت تعمل على جعل العاملين أو الفاعلين داخلها يشعرون بالانتماء إليها،⁽¹⁾ وذلك بالاعتماد على مضامين ثقافية ينتجها البناء الاجتماعي المؤسساتاتي.

¹ - صدقي خوجة، دلاسي أحمد، الثقافة التسييرية الرسمية في المجتمع التقليدي، مجلة الباحث في العلوم الاجتماعية والإنسانية، 12 فيفري 2020، الجزائر، ص 284.

فالمؤسسة اليوم تمثل نسقا ثقافيا فرعيا امتدادا للنسق الأكبر (المجتمع) الذي يضم جماعات بشرية تربطهم علاقات إنسانية واجتماعية وتجمعهم جملة من النظم والقوانين والأهداف المشتركة.

تمثل الإطار المرجعي لتأطير سلوك العامل وتوجيهه بما يخدم المصلحة العامة والخاصة، فهي تحاول استقراء الواقع الاجتماعي والثقافي للفئات المهنية التي تمثل جوهر العملية الإدارية والمحدد الرئيسي للإنتاج.

فالثقافة عامل مهم في اكتساب العامل قيم ثقافي والتي تبرز من خلال قيم العمل وميولاته واتجاهاته في مواقع العمل بالتالي هويته التي تعكس صيغة المؤسسة والمجتمع الذي يوجه فيه. إذ أولت المؤسسة أهمية لترسيخ قيم تنظيمية وأخرى اجتماعية كقيم الانضباط، الصرامة، التقدير، الكفاءة، الجدية إضافة إلى تشجيع روح الفريق والمبادرات الفردية في صنع القرار واتخاذها، فهي تهدف من جراء هذه العملية إلى توحيد جميع الخصائص لدى العاملين لإضفاء نوع من التقارب الثقافي بما يتفق مع القيم والمعتقدات السائدة في المؤسسة.

ومما لاشك فيه أنه تتباين وتختلف كل مؤسسة عن غيرها باختلاف ثقافتها التنظيمية المكونة لها، إذ تحاول كل منها إثبات التفرد والتميز عن غيرها من المؤسسات تكسيها ميزة تنافسية ولا يكون ذلك إلا من خلال تشكيل هوية مهنية تكون بمثابة الدعامة الأساسية التي تزيد من رغبة الفرد في الاستمرار بالمؤسسة، والالتزام بقيمها ومعاييرها وتبني أصدقائها وسياساتها فهي بذلك «تندرج ضمن العلاقة العضوية بين ثقافة جميع الفاعلين داخل محيط المؤسسة»⁽¹⁾.

انطلاقا من كونها مجال لتنشئة متتالية يتلقاها الفرد قبل دخوله عالم الشغل ابتداء من التنشئة الاجتماعية إلى التنشئة التنظيمية التي يكتسبها عند التحاقه بالعمل، تسمح له بالتكوين شبكة من العلاقات السوسيو مهنية أين يتعرف العامل على ذاته انطلاقا من تصورات وتمثلات التي يحملها الآخر عنه؛ أي أن العامل يكون هويته بفعل مكتسبات قبلية وأخرى بعدية، استنادا إلى ثقافة المؤسسة التي تعمل على قولبة سلوكه بما يتماشى مع النظام الثقافي السائد داخلها حيث

¹ - محمد بشير، الثقافة والتسيير في الجزائر، بحث في تفاعل الثقافة التقليدية والثقافة الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007، ص 5.

القيم والمعايير التي تشكلت عليها بنية المؤسسة أي أنها لا تتشكل وتترسخ في فترات زمنية محددة، بل هي سيرورة تاريخية مستمرة معرضة للهدم وإعادة البناء.

ومن هنا تتشكل وتتمظهر هوية العامل من خلال الممارسة المهنية والتفاعلات بين أعضاء الجماعة استنادا إلى التجربة المهنية والعلائقية في العمل التي تضم جملة من المعايير، الطقوس، الرموز، القيم، الفلسفات، الدلالات أكسبته بنية معيارية لتأطير الفعل في مخيال الجماعة المهنية تكشف عن تنشئة تنظيمية للعامل.

وضمن هذا الإطار تتشكل ازدواجية الهوية حسب «دوبار» هوية بيوجرافية اكتسبها العامل من خلال مؤسسات مجتمعية التي تشكلت مساره الشخصي أي الذات، وهوية علائقية مسندة اكتسبها العامل بفعل شبكة العلاقات الاجتماعية والمهنية والتفاعلات الثقافية شكلت له المنظومة القيمة نتيجة عملية المثاقفة التي ساهمت في انصهار كيانه داخل الجماعة واندماجه ضمن المؤسسة.

حيث يرى سانسوليو أن «الهوية يمكن تشكيلها وتشريبها للعامل من خلال حياته المهنية في المؤسسة، فعلاقات السلطة والقيادة تؤثر على سلوك العامل وثقافته في العمل: الوضعية التنظيمية والمهنية كذلك لها دور في تحديد الهوية والشخصية المهنية والاجتماعية للعامل في العمل»⁽¹⁾.

فهو بذلك حسب جمال غريد «المنتج الوسيط الذي يمارس وظيفة مزدوجة في ذات الوقت، فهو ذلك الذي ينتج الخيرات المادية وذلك الذي ينشر في المجتمع طرائق جديدة في الوجود وفي التفكير والعمل»⁽²⁾، فالفاعل الاجتماعي ومنه العامل الجزائري قد تتراوح هويته بين الانكماش والاندماج حيث تمتثل «الأنا» لقيم ومعايير الجماعة تؤسس لرابطة التضامنية والتعاونية في إطار العلاقات الاجتماعية والمهنية في العمل، تتمظهر هوية في الممارسة الجماعية أين يحاول العامل بناء شخصيته وتحقيق ذاته في ضوء احتكاكه وتفاعله مع الآخرين.

¹ - نوار هارون، الهوية المهنية للعامل الجزائري، في ظل عقود الشراكة الأجنبية بالمؤسسة الجزائرية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، علم اجتماع المؤسسة، جامعة وهران، 2013-2014، ص 128.

² - جمال غريد، العامل الشائع عناصر الاقتراب من الوجه الجديد للعامل الصناعي، مجلة الإنسانية، الجزائر، 1997، العدد 1، ص 9.

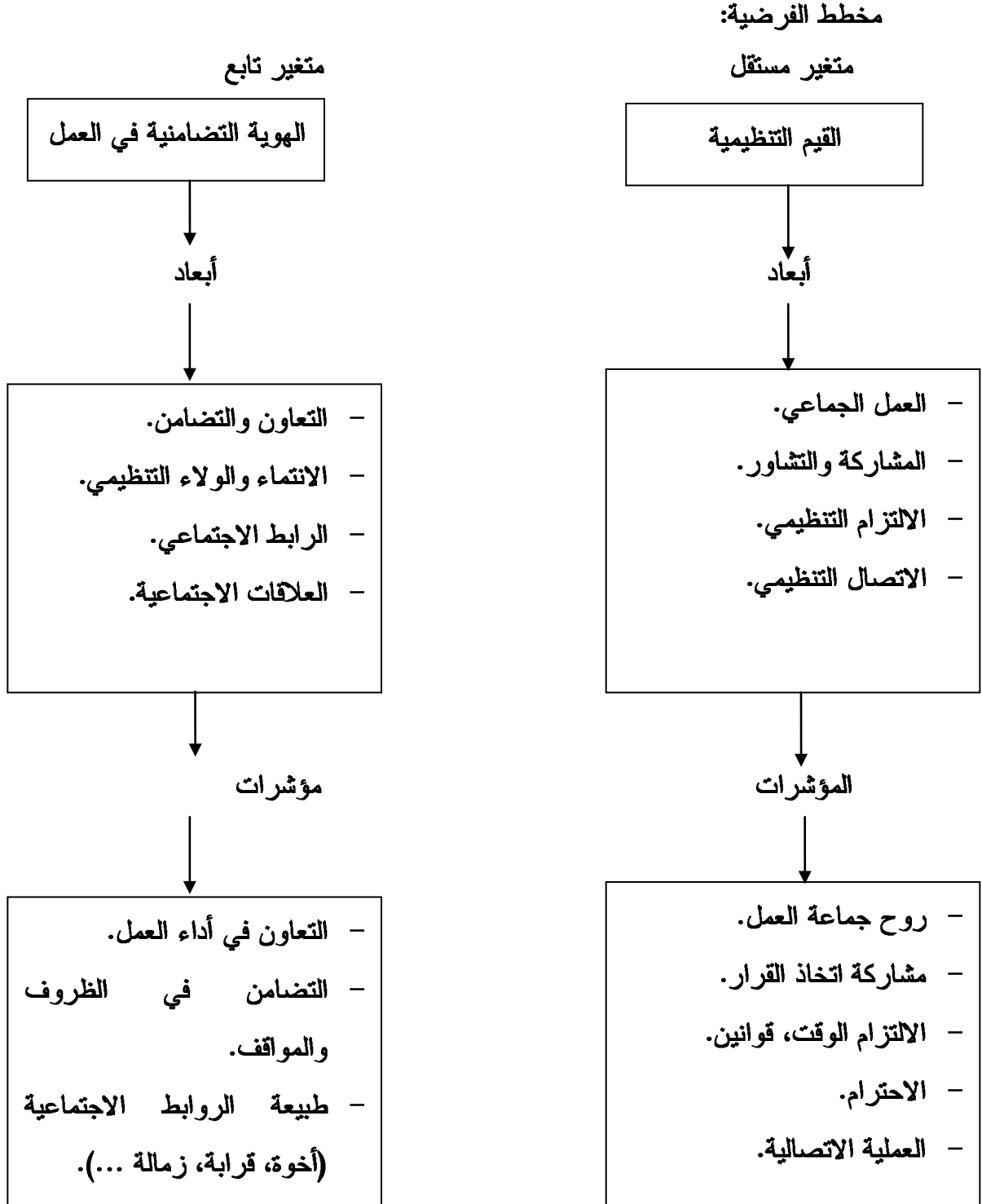
أم يتخذ إستراتيجية هجومية تنافرية تجسد هوية انكماشية وانعزالية عن الجماعة أو الفئة المهنية الموجود فيها.

وفي ظل ما شهده المجتمع الجزائري عامة ومؤسساته المجتمعية خاصة وفي مقدمتها المؤسسة العمومية من تغيرات مست جميع الجوانب الحياة السياسية والاقتصادية والفكرية والاجتماعية منها، بفعل ظاهرة العولمة والحداثة والتي صاحبته مجموعة من التحولات الثقافية داخل المنظومة القيمية للمؤسسة، إذ عرفت ازدواجية القيم تراوحت بين قيم تنظيمية تشكلت بفعل المسار المهني للعامل وأخرى اجتماعية (ضمنية) تشكلت بفعل الرواسب الثقافية التي خلفتها المرجعية التقليدية، والتي من شأنها المساهمة في تشكيل نموذج ثقافي مشروط بضمير جمعي يعزز انتماء العامل ويبنى هويته.

ونظرا لأهمية الثقافة التنظيمية وما تلعبه من دور هام ومحوري يساهم في بناء هوية العامل وتحقيق الترشيح والفعالية التنظيمية وهذا لن يتوفر إلا من خلال شعور العامل بالانتماء للمؤسسة والذي يتجلى في هويته، وانطلاقا من هنا نطرح التساؤل التالي: **كيف تؤثر الثقافة التنظيمية في تشكيل هوية العامل داخل المؤسسة؟**

5. فرضية الدراسة:

- تساهم القيم التنظيمية في تشكيل هوية تضامنية وتعاونية للعامل داخل المؤسسة.



6. تحديد المفاهيم:

1.6. الثقافة التنظيمية:

قبل التطرق لمفهوم الثقافة التنظيمية لابد لنا أن نقف على مفهوم الثقافة بشكلها العام ومن أبرز التعاريف التي أوردها العلماء والباحثين نجد: التعريف الذي قدمه تايلور للثقافة على أنها: «ذلك الكل المركب من المعارف والعقائد والفن والأخلاق والقانون والأعراف وكل ما اكتسبه الإنسان بوصفه عضواً في مجتمع ما».⁽¹⁾

ويعرفها كل من **كروبير** A. L. Kroeber و **كلهون** C. Kluchon على أن: «الثقافة تتألف من أنماط مستترة أو ظاهرة للسلوك المكتسب والمنقول عن طريق الرموز، فضلاً عن الإنجازات المتميزة للجماعات الإنسانية، ويتضمن ذلك الأشياء المصنوعة ويتكون جوهر الثقافة من أفكار تقليدية، وكافة القيم المتصلة بها أما الأنساق الثقافية فتعتبر نتاج السلوك من ناحية وتشمل الشروط الضرورية له من ناحية أخرى».⁽²⁾

أما الثقافة التنظيمية:

فيشار إليها على أنها: «مجموعة المبادئ وقواعد السلوك والمعاملات التي تراكمت لدى أعضاء الجماعة التنظيمية من خلال تفاعلهم مع بيئة العمل الداخلية والخارجية، بحيث توجه سلوك الجماعة وتشكل مشاعرهم وأفكارهم طوال تاريخ المنظمة، والثقافة التنظيمية هي حصيلة أربعة أنواع من الثقافات المرجعية هي ثقافة المجتمع المحلي، والثقافة الاجتماعية، والثقافة التنظيمية الرسمية، والثقافة التنظيمية العالمية».⁽³⁾

وتعرف أيضاً على أنها: «نسق الرموز والمعاني والعرف، التقاليد المتراكمة خلال تاريخ المؤسسة والتاريخ الاجتماعي التي يشترك فيها أعضاء التنظيم ويقبلونها جميعاً باعتبارها موجهة لسلوكهم وعلاقتهم ومعاملاتهم».⁽⁴⁾

¹ - علي عبد الرزاق جبلي، دراسات في المجتمع والثقافة والشخصية، كلية الآداب، جامعة الإسكندرية، 2008، ص 66.

² - محمد عاطف غيث، قاموس علم الاجتماع، مركز دراسات الوحدة العربية، ط 1، لبنان، 2006، ص 96.

³ - ناصر قاسمي، دليل مصطلحات علم اجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011، ص 52.

⁴ - المرجع نفسه، ص 52.

أما Shermebon يعرفها على أنها «نظام من القيم والمعتقدات يشترك بها العاملون في المنظمة بحيث ينمو هذا النظام ضمن المنظمة الواحدة».(1)

كما تعبر الثقافة التنظيمية: «عن مزيج من القيم والمعتقدات والمعاني والتوقعات التي يحملها الأفراد في المنظمة معينة أو مجموعة فرعية وبالشكل الذي يجعل منها موجهًا للسلوك وأداة كل المشكلات».(2)

• التعريف الإجرائي:

هي مجموعة من القيم التنظيمية والمعايير، قواعد، والرموز، والمعتقدات المشتركة بين أعضاء المؤسسة حيث تمارس تأثيرًا على سلوكياتهم وتحديد اتجاهاتهم في العمل.

2.6. الهوية في العمل:

الهوية لغة: «من هو يهوي هوة، والهوية تصغير هوة، وقيل الهوية بئر بعيدة المهواة (الحفرة بعيدة القعر) كما تعني في معجم لالاند أنها تدل على الميزة الثابتة في الذات، إنها ميزة ما هو متماثل سواء بما تعلق بما تقيمه الذات من علاقة مع ذاتها أو مع الواقع على اختلاف أشكاله».(3)

«مفهوم الهوية في علم الاجتماع متعدد الجوانب، ويمكن مقارنته من عدة زوايا، فالهوية، بشكل عام تتعلق بفهم الناس وتصوراتهم لأنفسهم ولما يعتقدون أنه مهم في حياتهم».(4)

وتعرف الهوية على أنها «مركب من المعايير الذي يسمح بتعريف أو شعور داخلي ما، وينطوي الشعور بالهوية على مجموعة من المشاعر المختلفة كالشعور بالوحدة والتكامل

¹ - بلال خلف السكارنة، أخلاقيات العمل، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط 7، الأردن، 2017، ص 337.

² - إحسان دهش جلاب، إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، دار صفاء لنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2011، ص 604.

³ - كتيبة بغامي، سوسيولوجية بنية المؤسسة الجزائرية ودورها في صياغة التمثلات وبناء الهويات المهنية، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، الجزائر، المجلد 2، العدد 02، جامعة باتنة 1، ديسمبر 2019، ص 422.

⁴ - أنتوني غدنز، علم الاجتماع، ترجمة: فايز الصياغ، المنظمة العربية للترجمة، ط1، لبنان، 2005، ص 90.

والانتماء والقيمة والاستقلال والشعور بالثقة المبنية على أساس من إدارة الوجود وتعرف على أنها مجموعة من السمات التي تسمح لنا بتعريف موضوع معين»⁽¹⁾.

كما تشير الهوية في معنى آخر إلى: «شفرة Code التي يمكن للفرد عن طريقها أن يعرف نفسه في علاقته بالجماعة الاجتماعية التي ينتمي إليها، وعن طريقها يتعرف عليه آخرون باعتباره منتهيا إلى تلك الجماعة»⁽²⁾.

في حين يشير سان سوليو في كتابه الموسوم «الهوية في العمل» على أنها تعريف الذات بالذات وتعريف الذات من خلال الغير.

أما فيما يعني بهوية العامل فهي حسب: «التجربة الاجتماعية والعلائقية للسلطة، بحيث تمثل كل المعايير والقيم والعادات والقواعد والانتماءات المتعددة التي تعتبر المرجعيات التي يتم تعريف أعضاء جماعة العمل من خلالها مقابل ذلك يرى كلود دوبار C. Dubar أن الهوية ناتجة عن تنشئة اجتماعية تتبناها المؤسسة، وترتكز على الشعور بالانتماء، أو الانتساب أو العضوية للفرد في الجماعة».

• التعريف الإجرائي:

هي مجموعة الخصائص والمميزات التنظيمية التي تعكس انتماء العامل للمؤسسة، حيث يتم تعريف أعضاء جماعة العمل من خلال انطلاقا من تعريف الذات بالذات وتعريف الذات من خلال نظرة الآخر.

3.6. المؤسسة:

من خلال إطلاعنا حول مفهوم المؤسسة هناك جمة من التعاريف التي أعطيت للمؤسسة وكل تعريف يركز على جانب معين وهذا يرجع إلى اختلاف المداخل والمناهج في دراسة المؤسسة.

¹ - أليكس ميكشيللي، الهوية، تر: علي وطفة، دار الوتيم للخدمات الطباعة، ط1، سوريا، 1993، ص 15.

² - إيناس بوسحلة، تجاوز الإعاقة الحركية ومجالات تشكيلها، وإعادة تشكيلها، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص التنظيم والديناميكيات الاجتماعية والمجتمع، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة الجزائر، 2010، ص 30.

وحسب المعجم النقدي لـ ريمون بدو ودون وفرانيسيس بوريكو أن «أول من سعى إلى إعطاء كلمة مؤسسة معنى محدد هم علماء الاجتماع التابعين لمدرسة إميل دوركايم...، حيث اعتبروها أنها أساليب العمل والإحساس والتفكير وإلى حد ما ثابتة، ملزمة ومميزة لمجموعة اجتماعية معينة»⁽¹⁾.

في حين يعرفها معجم علم اجتماع المعاصر على أنها: «الممارسة الاجتماعية المتكررة بشكل دوري ومنتظم، معتمدة ومصانة من قبل المعايير الاجتماعية، ولها أهمية جوهرية في البناء الاجتماعي مثل الدور الاجتماعي، ويشير المصطلح إلى تأسيس أنماط السلوك»⁽²⁾. وتعرف أيضا أنها: «مجموعة من الأشخاص المندمجين في وحدة اقتصادية، أو اجتماعية قانونية لتحقيق هدف مشترك من خلال تجميع الموارد المادية والبشرية الضرورية لذلك واستغلالها استغلالا عقلانيا»⁽³⁾.

ويعرفها ماكس فيبر على أنها: «تركيب بيروقراطي وظائفي يحتوي على مجموعة من القواعد والإجراءات التي تحدد شكل المؤسسة في كل مكتب وفي كل منظمة، بالإضافة إلى وجود هيكل تركيبي معين يحدد العلاقات وتدفقات السلطة وحدود كل قسم، وبالتالي فإن المؤسسة عبارة عن بناء لمجموعة من القوانين والمبادئ والقيم التي تمثل خصوصيتها وفلسفتها الخاصة، وثقافتها التي تمثل بدورها هويتها في نظر الآخرين التي تميزها وتتميز بها عن غيرها من المؤسسات الأخرى»⁽⁴⁾.

أما سانوليو ودونيس سغريستان يقولان أن المؤسسة هي مصدر لإعطاء الهوية ومكان منتج لثقافة نوعية.

¹ - بودرونوف بوريكو، المعجم النقدي لعمل الاجتماع، تر: سليم حداد، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، بيروت، 1986، ص 474.

² - اعتماد محمد علام، دراسات في علم اجتماع التنظيمي، مكتبة الأنجلو المصرية، الطبعة الأولى، 1994، ص 22.

³ - ناصر قاسيمي، مرجع سابق، ص 120.

⁴ - زينت شنوف، تشكيل الهوية الجماعية عن المقولين الشباب، مذكرة لنيل شهادة دكتوراه (ل.م.د)، علم الاجتماع، علم الاجتماع الإدارة والعمل، جامعة محمد خيضر-بسكرة-، الجزائر، 2017، ص 16.

• التعريف الإجرائي:

هي عبارة عن كيان اجتماعي يضم جملة من الموارد المادية والبشرية تجمعهم أهداف مشتركة تتأسس في ضوئها ثقافتها الخاصة وهوية عمالها.

4.6. تعريف العامل:

«كل ذكر أو أنثى يؤدي أعمال يدوية أو غير يدوية لقاء أجر مهما كان نوعه في خدمة صاحب العمل وتحت سلطته أو إشرافه».(1)

كما ينص ميثاق الوطني المادة 20 من القانون رقم 20-11 المتعلق بعلاقات العمل على أن: «العامل الأجير هو كل شخص يؤدي عملاً يدوياً أو فكرياً لحساب شخص آخر طبيعي أو معنوي يدعي مستخدم مقابل تقاضيه أجر».(2)

أما العامل من المنظور القانوني فإنه «يمثل كل شخص طبيعي وصل إلى سن العمل القانونية ويمارس مهنة أو وظيفة لقاء أجر أو خدمات عمل حر، الملاحظ من التعريف أن العامل كل شخص وصل السن القانونية التي تبدأ عادة من سن 18 سنة عالمياً، ويمارس عمل مقابل أجل من أجل تلبية احتياجاته المادية والمعنوية».(3)

ويعرفه جمال غريد: على أن «العامل يحتل مكانة جوهرية فهو في الوقت ذاته ذلك الذي ينتج الخيرات المادية وذلك الذي ينشر في المجتمع طرائق جديدة في الوجود وفي التفكير وفي العمل فهو يمارس وظيفة مزدوجة كمنتج ووسيط».(4)

¹ - عمر الذهبي، ثقافة العامل وأثرها على السلوك التنظيمي داخل المؤسسة الاقتصادية مؤسسة ليد الإماراتية السورية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص علم الاجتماع في المنظمات و الموارد البشرية، جامعة أدرار، الجزائر، 2017، ص 28.

² - أحمد زكي بدوي، معجم العلوم الاجتماعية، الطبعة الثانية، مكتبة لبنان، ط2، لبنان، 1997، ص 239.

³ - الجريدة الرسمية 11/90، قانون العمل، الفصل الأول، تعاريف وأحكام عامة، المادة 25، ص 3.

⁴ - جمال غريد، مرجع سابق، ص 9.

• التعريف الإجرائي:

هو كل شخص يؤدي عملا فكريا أو جسديا داخل المؤسسة العمومية الجزائرية للمياه ويتقاضى في مقابله أجر.

7. الدراسات السابقة:

7-1- الدراسة الأولى: محمد بشير، الثقافة والتسيير في الجزائر، بحث في تفاعل الثقافة التقليدية والثقافة الصناعية¹.

تبحث هذه الدراسة في إشكالية الانتقال الثقافي من المرجعية التقليدية الزراعية الريفية إلى المرجعية الحضرية الصناعية، بمعنى الانتقال من القيم الثقافية الريفية الزراعية واكتساب القيم الثقافية العصرية الصناعية ومدى ردة الفعل المجتمع التقليدي إزاء هذا التغير ومقاومته.

وللإجابة عن تساؤلات الدراسة اقترح الباحث ثلاث افتراضات مفادها:

- أن الثقافة المحلية للمجتمع الجزائري ثقافة منافية لما يراد ترسيخها من خلال المشروع الصناعي وما يحمله من قيم ثقافية عصرية.
- أن الثقافة المحلية الأصلية ثقافة ريفية، زراعية متجذرة في ذهنيات العمال الجزائريين إذ لا يمكن تحطيمها، حتى أنه كان من الصعب على المستعمر تحطيم القيم والمعتقدات الثقافية.
- أن كل محاولة استئصال القيم الثقافية الأصلية بغية تعويضها بقيم جديدة مآلها الفشل لعدم مراعاة الخصوصية المجتمعية.

ولتحقيق هدف الدراسة تم اختيار عينة طبقية مكونة من 100 عامل في حين اعتمد في جمع بياناته الميدانية على تقنية الاستبيان.

ومن النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة نوجزها في الآتي:

¹ - محمد بشير، الثقافة والتسيير في الجزائر بحث في تفاعل الثقافة التقليدية والثقافة الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007. بتصرف.

- أن هناك تقارب وتصادم بين الثقافة التقليدية والصناعية وما آلت إليه المرحلة الانتقالية (زراعية، صناعية) إلى فشل التجربة التنموية في الجزائر بمقارنة بالأهداف المسطرة.
- فشل النموذج التنموي نتيجة اعتماد السلطات على الجانب المادي فقط في هذه العملية الانتقالية وكان ذلك بإنشاء أقطاب صناعية على مستوى التراب الوطني دون الاهتمام بالجانب الثقافي أي دون إحداث تغيير على مستوى الأفكار والعادات والتقاليد، والأخذ بعين الاعتبار خصوصية المجتمع الجزائري.
- أهمية الاعتماد على التجانس بين الجانب الاقتصادي والثقافي من جهة والخصوصية المجتمعية من جهة أخرى، التدرج التنموي والمرور من البسيط إلى المعقد وعدم حرق المراحل، مع مراعاة التجانس بين الجانب الاقتصادي والثقافي من جهة والخصوصية المجتمعية من جهة أخرى، حيث أن أي استنكار لها يصبح أي مشروع معرض للفشل نظرا لانعدام شروط نجاحه.
- مدى تجذر المرجعية الأصلية التقليدية للمجتمع الجزائري وتأثيرها على أساليب التسيير والتنظيم المعمول بها في المؤسسة الصناعية حيث عرفت انتشارا للقيم التقليدية (روح العشائرية، التميز بين الجنسين لدى العمال، التفرد بالمسؤولية الفردية وبالسلطة المركزية إذ تولدت عنها ثقافة الخضوع والولاء).
- **التعقيب على الدراسة:**

ناقش الباحث محمد بشير موضوع مهم عالج فيه ما هو كائن في الواقع الفعلي في ظل وضع تشهد فيه المؤسسة الجزائرية إشكال في أساليب التسيير والتنظيم، وبذلك كانت ثقافة المؤسسة هو محور البحث في كلتا الدراستين مما عرفت تقارب في بعض مؤشراتها وكان الاستبيان هو الأداة الأساسية المعتمدة في جمع البيانات الميدانية.

ولقد شكلت لنا هذه الدراسة تغطية بحثية من خلال توسيع قراءتنا حول موضوع دراستنا، ساهمت في ضبط بعض مؤشرات الدراسة، وبناء التقنية الأولية، إضافة إلى أنها ساهمت في تنظيم أفكارنا وبناء إشكالية الدراسة.

7-2- الدراسة الثانية: نادية أمينة كاري بعنوان: العامل الجزائري بين الهوية المهنية وثقافة المجتمع¹.

تبحث هذه الدراسة عن كيفية تكوين الهوية المهنية للأستاذ الجامعي بين ثقافة تنظيمية تفرز نظاما من التمثلات حول واقعه ومستقبله ونسق قيمي مبني على أساس الأساليب التفسيرية للمؤسسة الجامعية، وثقافة مجتمعية تتضمن الاتجاه العام لأفراد المجتمع وأنماط سلوكهم، معتقداتهم ومعاييرهم الاجتماعية وهو ما سيحدد لاحقا دوره ومركزه الاجتماعي.

وقد انطلقت هذه الدراسة من فرضية مفادها «أن الجامعة تلعب دورا رئيسيا في تنشئة الأستاذ وبهذا فالثقافة التنظيمية التي تعمل على تلقينها إياه تساعده على تكوين هويته المهنية، والتي يبني من خلالها الآخر أي المجتمع تمثلاته حول الدور والمركز الاجتماعيين للأستاذ كفاعل اجتماعي داخل للنسق الكلي للمجتمع، بهدف تحقيق الاستقرار والتكامل الاجتماعيين، وبهذا حاولت الباحثة الكشف عن انعكاسات كل من الثقافة التنظيمية والمجتمعية على لهوية المهنية وانعكاس هذه الأخيرة على دور الأستاذ الجامعي باعتباره فاعل داخل للنسق الكلي للمجتمع.

ولقد استعانت الباحثة بالمنهج الكيفي في إعداد دراستها، كما اعتمدت في جمع بياناتها على أداتي الملاحظة بالمشاركة والمقابلة وقد أجريت الدراسة الميدانية على عينة حصصية مكونة من 90 أستاذ من مختلف معاهد وكليات الجامعة، والذي تراوحت أعمارهم من 30 إلى 54 سنة.

ولقد توصلت الباحثة من خلال دراستها إلى جملة من النتائج مفادها أن:

- الهوية المهنية للأستاذ الجامعي هي محصلة تنشئية، قبلية تلقاها قبل التوظيف، وبعديّة حيث تم تطبيقه بقيم ثقافية مستمدة من المرجعية الثقافية التقليدية والتي تمثلت في المكونات اللغوية والدينية والمادية وما لمستته الباحثة من تأثير على القيم التنظيمية داخل المؤسسة.

¹ - أمينة كاري، العامل الجزائري بين الهوية المهنية وثقافة المجتمع، مذكرة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص علم الاجتماع، جامعة تلمسان، 2012/2011. بتصرف.

- المصدر الرئيسي لبناء الثقافة المجتمعية التقليدية التي تلقاها عن طريق التنشئة الاجتماعية، فإن الدور المنوط به داخل المجتمع غير واضح المعالم كونه لا يتميز عن غيره من أفراد المجتمع، وبالتالي فإن مركزه الاجتماعي هو الآخر غير محدد، ليعيش بذلك أزمة هوية.

• التعقيب على الدراسة:

ناقشت الباحثة موضوع في غاية الأهمية العلمية والمعرفية ولكن ما يؤخذ على هذه الدراسة أنها أغفلت نقطة كان عليها أن تأخذها بعين الاعتبار، وهي أن الأستاذ الجامعي الجزائري خلال مساره الدراسي لا يتلقى تكويناً حول مزاولة المهنة وإنما يتم توظيفه على أساس الشهادة المحصل عليها من مسابقة التوظيف في التخصص، وبذلك انعدام التكوين للأستاذ الجامعي هو افتقار لأي عملية تنشئة تساهم في تطبيع الأستاذ وتكسبه هوية مهنية.

ولقد كانت مفاهيم الدراسة (الهوية المهنية، الثقافة التنظيمية، والمؤشرات (القيم التنظيمية)) القاسم المشترك في الدراستين في حين كان جوهر الاختلاف في أدوات جمع البيانات والمنهج المعتمد؛ وبذلك أفاضت لنا هذه الدراسة تغطية بحثية مكنت من توسيع قراءتنا حول موضوع الدراسة وساهمت بدورها في بناء إشكالية وتدعيم إطارنا النظري.

7-3- الدراسة الثالثة: راضية السيد بعنوان: القيم السائدة في العمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية¹.

انطلقت هذه الدراسة من إشكال يتساءل عن مصدر القيم السائدة في المؤسسة؟ وما هي أهم خصائصها؟ نفعية أم إنتاجية؟ وهل هي ناتجة عن تنشئة اجتماعية أم إلى تنشئة تنظيمية مكتسبة مهنية؟

وبهذا حاولت الباحثة التعرف على دور البعد القيمي في التأثير على الفعالية التنظيمية في المؤسسة العمومية الاقتصادية ومدى قدرتها على التجاوب مع متغيرات بيئتها الداخلية والخارجية، ومعرفة مدى مساهمة الممارسة الإدارية في ترسيخ القيم السائدة في العمل وإعادة إنتاجها.

¹ - راضية السيد، القيم السائدة في العمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية بين تأثير العوامل الداخلية والخارجية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، جامعة الجزائر 2018/2019.

ولتحقيق هدف الدراسة تم اختيار عينة غير عشوائية (قصدية) مكونة من 95 وحدة إحصائية معتمدة في جمع بياناتها الميدانية على تقنية المقابلة والملاحظة، ومنتجة في ذلك المنهج الكيفي بتقديم وصف تحليلي هادف لفهم واقع القيم السائدة في الوسط التنظيمي الجزائري ومنهج تاريخي للكشف عن الظروف التاريخية التي مرت بها المؤسسة.

ولقد توصلت الباحثة إلى مجموعة النتائج لخصناها كالتالي:

- القيم السائدة في العمل هي مزيج بين قيم مكتسبة من تنشئة اجتماعية وقيم مهنية، حيث غلبت الأولى على الثانية أدى إلى سلوكيات سلبية تتنافى مع الثقافة التنظيمية للمؤسسة والتي أثرت بدورها على أدائها وإنتاجها وفعاليتها.
- الفعل العمالي أصبح موجه بقيم نفعية معتمدة في ذلك على أساليب غير رسمية مدعومة بمنطق اجتماعي في العمل إذ أصبحت الاستراتيجيات الفردية مضادة للاستراتيجية التنظيمية مما حد من فعالية المؤسسة.
- أصبحت الممارسة في العمل تحكمها الثقافة المحلية حيث التوظيف والتحفيز لا يخضعان لمعايير موضوعية ولا أسس تنظيمية ساهم في إعادة إنتاج قيم العمل.
- التناقض الكبير بين القيم التقليدية والقيم التنظيمية أفرز صراعا تنظيميا في المؤسسة.

• التعقيب على الدراسة:

لقد شككت هذه الدراسة لنا مرجعا مهما في توسيع قراءتنا حول موضوع الدراسة، حيث تناولت فيها البعد القيمي، والثقافي، بحيث يعتبر مفهوم الثقافة التنظيمية القاسم المشترك في كلتا الدراستين، ومنه عرفت تداخلا في بعض المؤشرات، ويغيب عن هذه الدراسة مفهوم الهوية في العمل، والاختلاف بين الدراستين يكمن في أدوات جمع البيانات ونوعية العينة، وحتى المنهج المعتمد.

7-4- الدراسة الرابعة: طبيبي غماري، الهوية في العمل في المرحلة الراهنة للمجتمع الجزائري¹.

حاول الباحث من خلال هذه الدراسة الإلمام بموضوع الهوية في الوسط العمالي في ظل المرحلة الانتقالية للمجتمع الجزائري، وديناميكية الفضاء المؤسساتي مما جعل من مفهوم الهوية مطاطيا كثيرا للتغيير على حد تعبير الباحث، وهو الأمر الذي جعل من محاولة التحكم فيها غير مضمونة.

فقد استهل الباحث إشكاليته بالربط بين مفهومي الهوية في العمل والتغير الاجتماعي، رغبة من الباحث في رصد التغير الذي طرأ على الهوية المهنية للعامل الجزائري من جراء التغير التقني بعد إصلاحات 1988، وكذا البحث في ثنائية الصراع السيد والعبد في ظل التماهي الذي أفرزته التحولات الاقتصادية والاجتماعية للمؤسسة الجزائرية.

وبذلك انطلقت هذه الدراسة من افتراض مفاده: أن التحولات السياسية والاقتصادية والاجتماعية خلقت رواجاً جديداً داخل الوسط العمالي، أو ديناميكية جديدة، تعمل على استثمار المكتسبات التي تحققت خارج الوسط المهني، كالديمقراطية، وحرية التعبير بداخل الوسط المهني من أجل تحقيق أو المحافظة على المكتسبات التي تحققت في السابق أي في الماضي (منصب العمل، سلطة العمال على المؤسسة).

وحتى يتمكن الباحث من تحقيق فرضية الدراسة اقترح مخططاً للمؤشرات التي تم قياسها ميدانياً من خلال عينة مكونة من 295 جمعت بين عمال مؤسستي نفضال للتسويق ب (184 مبحوث)، وملبنة أمير بولاية معسكر ب (111 مبحوث)، بهدف قياس أثر التغيرات الاجتماعية على الهوية في العمل، حيث أن التغيرات الثقافية، السياسية، الاقتصادية المؤطرة للحياة الاجتماعية ومنه الحياة المهنية من شأنها أن تحدث تغيرات في تمثلات العامل الجزائري للعمل وللمؤسسة وإلى جانب العلاقات الاجتماعية والتمثلات الدينية التي تمثل في مجملها مكونات الهوية المهنية.

¹ - غماري طبيبي، الهوية في العمل في المرحلة الراهنة للمجتمع الجزائري، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص أنثروبولوجيا، جامعة تلمسان، 2006/2005. بتصرف

ولجمع المعطيات الميدانية اعتمد الباحث على مجموعة من التقنيات البحثية تمثلت في كل من الملاحظة، المقابلة، الوثائق الأرشيفية ومنتهاج المنهج الكيفي.

ولقد خلص الباحث إلى استنتاج عام: أنه بالرغم من عمق التحولات التي مست الجوانب الاجتماعية والسياسية والاقتصادية للمجتمع الجزائري، إلى أن تمثلات العمال للعمل ولهويتهم المهنية لم تتغير كثيرا وهذا بفعل الاستراتيجيات التي تم تطويرها في فترة ما بعد 1988، من أجل إعادة إنتاج الماضي في الحاضر باستعمال الإمكانيات التي ينتجها الماضي، ليحافظ العامل على المكتسبات التي حققها سابقا، على المستوى الفردي أما على المستوى الاجتماعي فقد توصلت إلى بروز الميل نحو الفردية والعمل الفردي على حساب العمل الجماعي.

• التعقيب على الدراسة:

ناقش الباحث موضوع في غاية الأهمية في الوسط المؤسساتي وفي ظل وضع راهن عرف مرحلة انتقالية شهدت فيها الفئة المهنية أزمة هوية في العمل، وبذلك شكل هذا المتغير المستقل مفهوم ثاني لموضوع هذه الدراسة متجسدا في متغير تابع، ومنه كانت بعض مؤشرات هذا الأخير (التضامن، العلاقات، الانتماء) ومقاربة الهوية المهنية «لسان سوليو» أوجه الاتفاق والتشابه بين الدراستين، بينما كان مفهوم التغير الاجتماعي هو الفارق والغائب في هذه الدراسة، أما فيما يخص النسق المنهجي كان كل من ميدان الدراسة وتقنية البحث هو وجه الاختلاف والتمايز بين الدراستين.

لقد شكلت لنا هذه الدراسة دعامة أساسية في توسيع قراءتنا حول مفهوم الصعوبة والهوية في العمل خاصة وكانت من بين الدراسات التي تم الاعتماد عليها في تحديد مؤشرات دراستنا حيث أوردت أهم المقاربات النظرية التي عنت بدراسة الهوية في الفضاء المهني.

8. المقاربة النظرية:

تنطلق دراسة موضوع أو ظاهرة اجتماعية من مقاربة نظرية يعتمدها الباحث أثناء مساره البحثي، إذ تمثل الركيزة التي يقوم عليها البحث العلمي يتناقل من خلالها الباحث بين مد وجزر،

أي بين ما هو نظري وما هو ميداني؛ تساعده على ضبط موضوعه من كل جوانبه بداية من تحديد الموضوع وصولاً إلى استخلاص النتائج وتفسيرها.

تتضمن من كل مقارنة نظرية عنصرين يتمثلان في:

- **عنصر البناء:** حيث أن المقاربة تنطلق من اتجاه معين سواء كان من الكل إلى الجزء (الماكرو)، أو من الجزء إلى الكل (الميكرو)، وهذا الانتقال يتجسد في المفاهيم التي يتضمنها موضوع الدراسة والتي تكون إما بناء، فعل، رمز.

- **عنصر المفاهيم:** تتضمن كل مقارنة نظرية مفاهيم مستقاة من الميدان الامبريقي تعبر عنها، وترتبط فيما بينها في إطار علاقة تحقيق التوازن بين أبنيتها.

وقد تم الاعتماد في دراسة موضوعنا « أثر الثقافة التنظيمية في تشكيل هوية العامل داخل المؤسسة» على نظرية **البعد الثقافي** «لرونو سانسوليو»، كون أن هذه النظرية تجمع بين البعد الثقافي وبعد الهوية في العمل.

تعتمد هذه المقاربة على المثاقفة (البعد الثقافي) في العمل، باعتبار أن المؤسسة ليست مجال مقتصر على الإنتاج فقط، بل أن المؤسسة هي مجال للتنشئة الاجتماعية، وتشكيل الهويات الفردية والجماعية حسب القيم والمعايير التي تشكلت عليها بنية و ثقافة المؤسسة.

حيث ينظر سانسوليو للعامل ليس كعون منفذ بل كفاعل منتج ومبدع يساهم في إنتاج وإعادة إنتاج ثقافة المؤسسة، ومنه يرى «سانسوليو» أن الثقافة التنظيمية للمؤسسة هي محصلة ثلاث عوامل رئيسية تمثلت في: (1)

- **الثقافة السابقة للعامل:** والتي يمكن أن تكون مرتبطة بجنسه رجل أو امرأة، أو انتمائه ريفي، حضري، أو بالثقافة المهنية السابقة التي يكون قد حصل عليها في المؤسسات الأخرى.

¹ - محمد المهدي بن عيسى، علم اجتماع التنظيم، سوسولوجيا العمل إلى سوسولوجيا المؤسسة، ط1، مطبعة امبابلاسات، الجزائر، 2010، ص 143.

- **الوضعية المهنية للعامل داخل المؤسسة:** والتي تتضمن الفئة الاجتماعية والمهنية التي هو مصنف فيها وكذا شكل تنظيم العمل.
 - **علاقات السلطة:** التبعية التي تحكمه داخل المؤسسة وما يترتب عن ذلك من استراتيجيات سواء في علاقته بالمؤسسة أو بالآخرين.
- وبذلك تكون فيها هوية العامل موسومة ببعد ثقافي باعتبار أن هذا الأخير أمام مؤسسة يكون فيها ملتزما بثقافة تنظيمية التي تضم جملة من القيم التنظيمية والقواعد والضوابط، أي أن سلوكياته تعكس امتثاله للقيم والمعايير المنتجة جماعيا عبر التفاعل الاجتماعي بين مختلف الفاعلين داخل المؤسسة.

فتشكل هوية العامل في العمل تتم من حيث ازدواجية الأنا والآخر، حيث أن «الأنا» المرتبطة بالتجربة المهنية، حيث يكتسب العامل خبرة مهنية انطلاق من مساره المهني. أما من حيث الآخر فهي مرتبطة بانتماء الفرد إلى جماعة العمل وتأسيس لشبكة العلاقات الاجتماعية، لأن تحقيق الذات مرهون باعتراف الآخر. «حيث أن «سانسوليو» يقدم أربعة شروط لتحقيق هذا الاعتراف والتي مثلها في الانتماء للمؤسسة، تحقيق إنجاز فردي وجماعي، المسار الشخصي المهني، والقدرة على مقاومة كل أشكال الهيمنة التي يفرضها مجال العمل»⁽¹⁾.

«حيث أن هذه العناصر الأربعة تساهم في تحقيق الذات كمعطي يساهم في تجاوز، أو التغلب على إكراهات السلطة البيروقراطية، ومعاناة العمل، كما يساعد في التعرف على المشترك بين كل فئة وأخرى، وبذلك يتحقق الوجود المهني للعامل بالمؤسسة، في جو يسوده الثقة المتبادلة بين مختلف الفاعلين بحيث تصبح عملية التعاون والتضامن ممكنة، وعلاقات العمل أكثر ألفة تساعد على تحقيق الاندماج الاجتماعي والتنظيمي»⁽²⁾.

¹ - دليلة بدران، «الهوية المهنية للعامل بين الاندماج والأمن الوظيفي، مقارنة سانسوليو ثقافية «لكلود دوبار» «وسان سوليو» لمنظور أزمة الهوية»، مجلة التراث، الجزائر، العدد 4، جامعة الأغواط، 2017، ص 123.

² - زينب شنوف، تشكيل الهوية الجماعية عند المقاولين الشباب، أطروحة دكتوراه في علم اجتماع الإدارة والعمل، جامعة بسكرة، 2013/2017، ص 58.

فالمؤسسة تصبح منظومة إنسانية ومكان للتنشئة أي تعمل على نقل ثقافتها التنظيمية لعمالها، حيث تحضى بالقبول والانتشار الواسع، تحمل على تشكيل هوية عمالها بتجميع الهويات الفردية في هوية جماعية تتأسس ركيزتها على الحاجة إلى الانتماء والاعتراف الاجتماعي وهو ما سماه «سانسوليو» بالتعلم الثقافي.

خلاصة:

لقد قمنا في هذا الفصل بتقديم إطار منهجي لهذه الدراسة تضمن كل من الأسباب التي دفعت إلى اختيار الموضوع وإبراز أهميته وأهدافه، وبناء الإشكالية ثم تحديد فرضية مفاهيم الدراسة، وأهم الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع وصولاً إلى تحديد المقاربة النظرية التي هي ركيزة البحث.

الفصل الثاني

الثقافة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية

تمهيد

1. ماهية الثقافة التنظيمية.
2. تطور مفهوم الثقافة التنظيمية
3. عناصر الثقافة التنظيمية
4. خصائص الثقافة التنظيمية
5. أهمية الثقافة التنظيمية
6. وظائف الثقافة التنظيمية
7. أنواع الثقافة التنظيمية
8. آليات تشكيل وتكوين الثقافة التنظيمية
9. مراحل تطور الثقافة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية

خلاصة

تمهيد:

تعد المؤسسة كيانا اجتماعيا منتجا لثقافته، تتميز بها عن غيرها من المؤسسات؛ تسعى من خلالها إلى البحث عن التميز والتفرد وتحقيق الاندماج الداخلي والتكيف الخارجي مع مقتضيات البيئة الخارجية في ظل عصر تقني من خلال توظيف التقنيات التكنولوجية الحديثة في بيئة العمل، وكان على كل مؤسسة تكوين ثقافة تنظيمية تسعى من خلالها إلى نمذجة سلوكيات وممارسات وأساليب التفكير والعمل في قالب ثقافي تنظيمي تعزز فيه القيم التنظيمية لترتقي بالعمل إلى مستوى الريادة تدفع بالأعضاء إلى تحقيق أداء فردي وجماعي متميز.

وفي هذا الفصل سنحاول التعريف أكثر بالثقافة التنظيمية من خلال التطرق إلى أهم مكوناتها، خصائصها، أهميتها وبعض العناصر المرتبطة بها.

1. ماهية الثقافة التنظيمية:

لقد لقي مفهوم الثقافة التنظيمية اختلاف بين المنظرين في علم اجتماع التنظيم والإدارة الإستراتيجية والموارد البشرية باختلاف المداخل النظرية المعتمد عليها. إذ يعرفها Redgon Marin على أنها: «ذلك النظام الذي ينقل التجربة الموجودة لدى الأفراد والمعرفة الجماعية المركبة التي تتمثل في الاتجاهات (المعتقدات)، القيم والمعايير السائدة بين الجماعات، الأساطير وتاريخ المؤسسة والطقوس الجماعية».⁽¹⁾

يتضح من هذا التعريف أن الثقافة التنظيمية هي عملية تطبيع الفرد العامل وإكسابه قيم ثقافية وتنظيمية من خلال التجربة المهنية التي اكتسبها في العمل.

في حين يعرفها (E.H, Schein) وهو من أكثر التعاريف تداولاً حيث يعرفها أنها «مجموعة المبادئ الأساسية التي اخترعتها الجماعة أو اكتشفتها أو طورتها أثناء حل مشكلاتها للتكيف الخارجي والاندماج الداخلي، والتي أثبتت فعاليتها ومن ثم نقلها للأعضاء الجدد كأحسن طريقة للشعور بالمشكلات وإدراكها وفهماها».⁽²⁾

ويعرفها أيضاً محمد قاسم القزوي على أنها: «مجموعة القيم والمعتقدات والمعايير المتبناة من طرف مجموعة من أجل إزالة كل المشاكل التنظيمية».⁽³⁾

والملاحظ أن كلا التعريفين يؤكدان على تكوين الثقافة التنظيمية والمحافظة عليها من خلال التأقلم مع المحيط واكتشاف طرق لحل المشكلات التنظيمية.

ويرى ميشال كروزيه M. Crozier أن الثقافة التنظيمية «تكمن في قدرة المؤسسة على إنتاج مجموعة بشرية بما تحمله من علاقات تبعية وقيادة وعلاقات غير متساوية تكون مقبولة من طرف جميع أعضائها، بحيث يستطيعون تحقيق الهدف المشترك من جهة وإعادة إنتاج هذه المجموعة من جهة ثانية».⁽⁴⁾

¹ - السعيد بن يمينه، تنمية الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، د ط، الجزائر، 2015، ص 141.

² - المرجع نفسه، ص 143.

³ - محمد قاسم القزوي، نظرية المنظمة والتنظيم، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، 2000، ص 186.

⁴ - محمد المهدي بن عيسى، مرجع سابق، ص 106.

بمعنى أن الثقافة تسمح للجماعة المهنية من تكوين أو إنتاج أدوات وطرق الدمج والانتماء لهذه الجماعة أولاً أو إنتاج استجابات وطرق تمكنهم من تعبئة معارفهم لتوحيد مصالحهم حتى المتعارضة لضمان ديمومة هذه الجماعة وبقائها ثانياً.

2. تطور مفهوم الثقافة التنظيمية:

«إن مفهوم الثقافة التنظيمية مرتبط بمفهوم الثقافة في علم الأجناس البشرية، وتتضمن الثقافة الأفكار المشتركة بين مجموعات الأفراد، وكذا اللغات التي تتم من خلالها إيصال الأفكار بها وهو ما يجعل من الثقافة عبارة عن نظام سلوكيات مكتسبة».⁽¹⁾

وقد أشار «كلود برنارد» لمفهوم الثقافة التنظيمية «في عام 1930 وذلك لما أعطى للمؤسسة لباس «الشخصية»، بعد ذلك ومع استثناءات قليلة تراجع مفهوم الثقافة التنظيمية في غياب النسيان في أدبيات الفكر التنظيمي والإداري لحوالي خمسين سنة، ثم جاءت فترة الثمانينات أين عرف هذا المصطلح الظهور من جديد بالرغم من صعوبة وتعدد تعاريفه».⁽²⁾

وهناك من يرى أن هذا المفهوم أول ما برز في الكتابات الخاصة بالإدارة الأمريكية، التي صدرت في عقد الثمانينات والتي حاولت تفسير الصعوبات التي يواجهها قطاع الأعمال الغربي في مواجهة الانكماش الاقتصادي؛ ومن بين المؤلفات وصفا للثقافة التنظيمية نذكر منها: وليام أوش (نظرية Z، 1981)⁽³⁾، «في حين يرى البعض الآخر أن المصطلح استعمل لأول مرة من طرف الصحافة المتخصصة في سنة 1980، وكان ذلك من طرف المجلة الاقتصادية الأمريكية (Business, Week) وأدرجت مجلة (Fortune) ركنا خاصا تحت عنوان: (Culture Corporates) إلى أن جاء الباحثان (Kennedy et T.E, Peol) سنة 1982 بكتاب تحت عنوان (culture corporates) واضعين بذلك اللبنة الأولى لهذا المفهوم».⁽⁴⁾

¹ - بن يمينة السعيد، ثقافة المؤسسة الجزائرية، المجلة منتدى الأستاذ، العدد 5 و6، الجزائر، 2009، ص 77.

² - فاطمة حيني، دور الثقافة التنظيمية في التوافق المهني للعامل بالمؤسسة الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير، تخصص علم اجتماع وتنظيم والعمل، جامعة أدرار، 2014، ص 44.

³ - محمد محمود الجوهري، علم الاجتماع الصناعي والتنظيم، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط 2، عمان، 2011، ص 298.

⁴ - رشيد زورو، نور الدين بوراس، الثقافة التنظيمية مفتاح نجاح المؤسسة، الانتقال من ثقافة الغد إلى ترسيخ ثقافة المؤسسة، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، العدد 01، مجلد 1، 2013، ص 3.

فيما يذكر «هوفستيد» «أن مصطلح الثقافة التنظيمية لم يصبح شائعا إلى في حلول الثمانينات الميلادية، ويحيل «هوفستيد» ذلك لكتابين اثنين هما: كتاب ثقافة المنظمة (culture corporate) ل (Deal, Kennedy 1982)، وكتاب البحث عن الامتياز «التميز» ل بيترز ووترمان. 1982. «pters et Waterman : miserah of excellence».(1)

أما «بشير محمد» فيرى أن «أول من استعمل مفهوم الثقافة التنظيمية ج. «اليوت» Ellid. Jacques سنة 1951، وحتى وإن أكد «كيش دبيس» أنه ظهر لأول مرة في الولايات المتحدة الأمريكية في السبعينات وأنه لم ينقل إلى فرنسا على لسان المسيرين إلا في بداية الثمانينات ولم يوظف في الجزائر إلا في 1997، إذ استثنينا مقال «عبد الله بندي، مزوار بلخضر».(2)

استنادا إلى ما سبق يمكن ترجيح ظهور مفهوم الثقافة التنظيمية بشكل بارز، إلى فترة الثمانينات أين حظي هذا المفهوم باهتمام رواد الفكر التنظيمي والذي تجلى في ملفاتهم العلمية وأوراقهم البحثية، وخاصة مع نظرية (Z) التي تعرف نوع من التمازج بين القيم المجتمع والقيم التنظيمية في العمل.

3. عناصر الثقافة التنظيمية:

1.3. القيم التنظيمية: القيم عبارة عن اتفاقات مشتركة بين أعضاء التنظيم الاجتماعي الواحد حول ما هو مرغوب أو غير مرغوب، جيد أو غير جيد، مهم أو غير مهم...الخ. أما القيم التنظيمية فهي تمثل القيم في مكان أو بيئة العمل، بحيث تعمل على توجيه سلوكيات العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة، ومن هذه القيم المساواة بين العاملين، والاهتمام بإدارة الوقت، والاهتمام بالأداء واحترام الآخرين...الخ.(3)

¹ - السعيد بن يمينة ، ثقافة المؤسسة الجزائرية، مرجع سابق، ص 78.

² - بشير محمد، مرجع سابق، ص 7.

³ - بلال خلف السكارنة، مرجع سابق، ص 337، 338.

2.3. المعتقدات التنظيمية:

«وهي الأفكار المشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل، وكيفية إنجاز الأعمال والمهام التنظيمية، ومن هذه المعتقدات أهمية المشاركة في اتخاذ القرارات والمساهمة في العمل الجماعي والسعي الدائم لتحقيق أهداف المنظمة».⁽¹⁾

3.3. الأعراف التنظيمية:

«هي معايير ما يلتزم بها العاملون في المنظمة باعتبارها معايير مجدية ومفيدة للتنظيم وبيئة العمل»⁽²⁾، مثل التزام المنظمة بعدم تعيين الأب والابن في نفس مجال العمل، ويفترض أن تكون هذه الأعراف مكتوبة وواجبة الإلتباع.

4.3. التوقعات التنظيمية:

«تتمثل التوقعات التنظيمية بالتعاقد السيكولوجي غير المكتوب والذي يجني مجموعة من التوقعات يحددها أو يتوقفها الفرد أو المنظمة كل منها من الآخر خلال فترة عمل الفرد في المنظمة مثال ذلك توقعات الرؤساء عن المرؤوسين، والمرؤوسين من الرؤساء، والزملاء من الزملاء الآخرين والمتمثلة بالتقديم والاحترام المتبادل، وتوفير بيئة تنظيمية ومناخ تنظيمي يساعد ويدعم احتياجات الفرد العامل النفسية والاقتصادية».⁽³⁾

5.3. الرموز:

«والتي تكون عادة في شكل لون أو صورة أو حركة تستخدم للتعبير عن معاني معينة وتظهر في المؤسسة في شكل أشياء وأفعال كالأسم التجارية للمؤسسة، وتصميم المباني والمكاتب ونوع الأثاث ونمط اللباس، والتي تحمل رموز ترتبط بقيم المؤسسة».⁽⁴⁾

¹ - رافدة الحريري، اتجاهات حديثة في إدارة الموارد البشرية، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، طبعة العربية، عمان، 2014، ص 168.

² - بلال خلف السكارنة، الإبداع الإداري، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، 2011، ص 333.

³ - بلال خلف السكارنة، أخلاقيات العمل، مرجع سابق، ص 338.

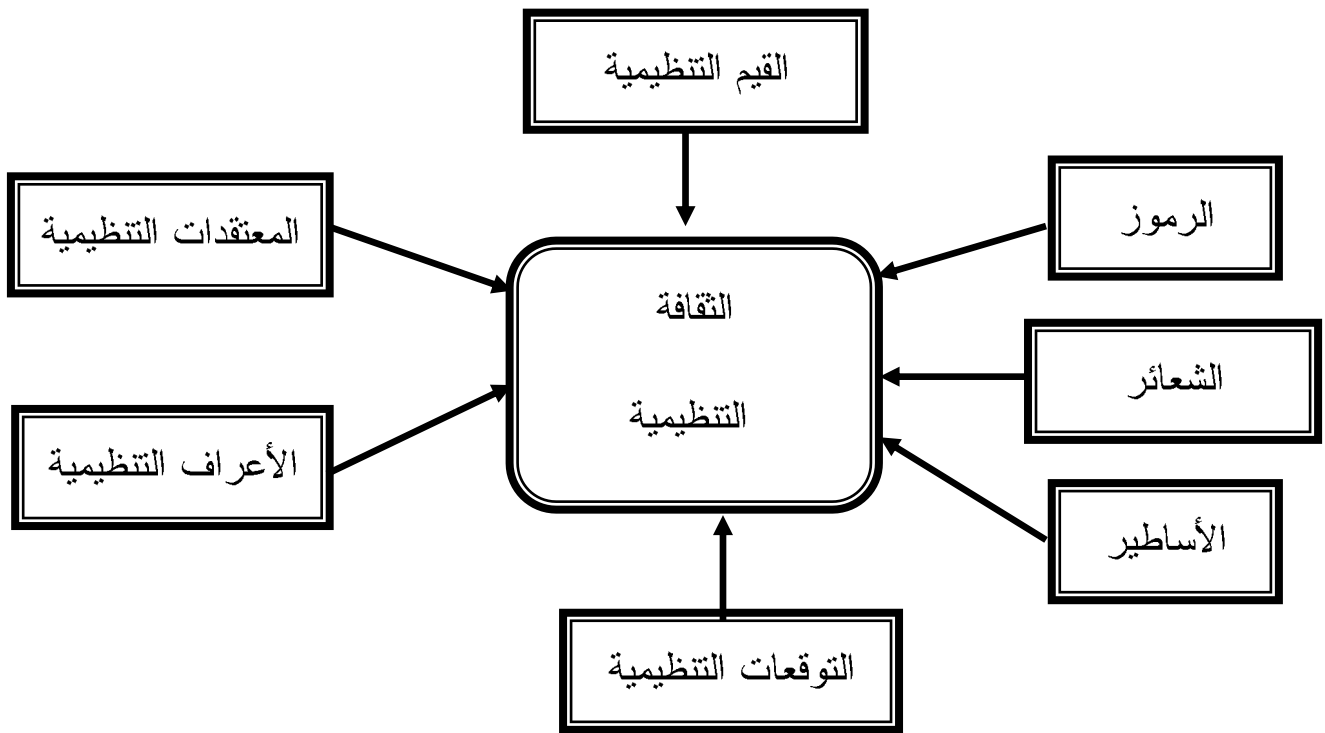
⁴ - بلال خلف سكارنة، التطوير التنظيمي والإداري، مطبعة الصفدي، عمان، 1992، ص 373.

6.3. الشعائر والطقوس:

تحمل الشعائر والطقوس على تدعيم القيم الثقافية وإعادة إنتاجها باعتبارها تحتكم إلى تكرارية الممارسة في كل مناسبة ، كطقوس التحاق موظف جديد، أو ترقية، أو تكريمات أو غداء أسبوعي غير رسمي، أو حتى تطوير مجموعة من مفردات متداولة تعكس التفرد بالهوية والانتماء للمؤسسة.

7.3. الأساطير:

«وهي حكايات خرافية تستخدم كرموز اجتماعية، ولها وجهان: أحدهما سلبي وآخر إيجابي، إذ يتمثل الأول بربط الإنسان بترائه، وثقافته القديمة والاستفادة من الدروس والعبر من الماضي لمواجهة مشكلات المستقبل. أما الجانب السلبي فيتمثل في خلط الأساطير بين الحقائق والخيالات ومبالغتها، تولد حالات من الصراع أو الإرباك»⁽¹⁾.



الشكل رقم (01): العناصر الأساسية للثقافة التنظيمية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على ما سبق.

¹ - رضا إبراهيم المليحي، إدارة التميز المؤسسي بين النظرية والتطبيق، عالم الكتب، ط1، القاهرة، 2012، ص 51.

يتضح من خلال الشكل أعلاه أهم العناصر المكونة للثقافة التنظيمية في المؤسسة، إذ تتمثل في جملة من الرموز، والقيم والمعتقدات، الأعراف والتوقعات... الخ، بحيث يساهم فيها كل عنصر في بناء ثقافة تنظيمية قوية، تتصف بالمرونة والتكيف مع تغيرات المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة.

4. خصائص الثقافة التنظيمية:

هناك مجموعة من الخصائص التي تتصف بها الثقافة التنظيمية في المؤسسة والتي نوردتها فيما يلي:

1.4. إنسانية: الثقافة التنظيمية عملية إنسانية حيث يعتبر الإنسان هو المصدر الرئيسي لصنعها وبدونه لا تكون هناك ثقافة.

2.4. قابلة للانتشار: «تنتشر العناصر الثقافية بطريقة انتقائية واعية داخل الثقافة نفسها من جزء إلى أجزاء أخرى، ومن ثقافة مستوى إلى ثقافة مستوى آخر، وهذا عن طريق الاحتكاك بين الأفراد والجماعات ببعض البعض بحيث تتلقى قبولا واسعا من طرف أعضائها».⁽¹⁾

3.4. الاستمرارية: «تتسم الثقافة بخاصية الاستمرارية، فالسمات الثقافية تحتفظ بكيانها من جيل لآخر»⁽²⁾، فهي تعليم وتوريث جيلا بعد جيل وتصبح جزء من ميراث الجماعة، بالرغم مما تتعرض إليه من التغيرات المفاجئة أو التدريجية حتى زوال جيل من العاملين تبقى مستمرة.

4.4. التراكمية: «يترتب على استمرار الثقافة تراكم السمات الثقافية خلال عصور طويلة من الزمن... إذ تختلف الطريقة التي تتراكم بها خاصية ثقافية معينة على الطريقة التي تتراكم بها خاصية أخرى، فاللغة تتراكم بطريقة مختلفة عن تراكم التقنية، والقيم التنظيمية تتراكم بطريقة مختلفة عن تراكم أدوات الإنتاج، بمعنى أن الطبيعة التراكمية للثقافة تلاحظ بوضوح في العناصر المادية أكثر منها في العناصر المعنوية».⁽³⁾

¹ - حسين حريم، السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، ط5، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 329.

² - محمود سليمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للطباعة والنشر، ط4، عمان، 2008، ص 63.

³ - المرجع نفسه، ص 64.

5.4. التكامل: تميل الثقافة إلى الإنسجام والتكامل في مكوناتها حيث أنها تتحد وتلتحم

لتكون بذلك كلا متكاملًا منسجمًا، تساهم في التكيف مع التغيرات التي تشهدها البيئة التنظيمية.

6.4. القابلية للتغير: «طالما كانت الثقافة جزء من ظواهر الكون، ويخضع الكون بجميع

ظواهره للتغير، فما ينطبق على الكل ينطبق على الجزء»⁽¹⁾، وهو الحال بالنسبة للثقافة التنظيمية التي تتميز بالاستجابة للتغيرات وهذا مع طبيعة الأحداث التي تتعرض لها المؤسسة. إذ يحدث التغير على كافة العناصر الثقافية بفضل ما يفضيه الجيل الجديد إليها من خبرات وأدوات وقيم، وأنماط سلوك أو بفضل ما تستبعده وتحذفه من أساليب التفكير والعمل، نتيجة أنها لم تعد تتفق مع الظروف الجديدة، حيث نجد أن التغير يحدث بسرعة وزمن قصير في العناصر المادية في حين يتباطئ في العناصر المعنوية بحكم التجذر وعمق تأثير التنشئة الاجتماعية والتنشئة التنظيمية.

7.4. الاكتساب والتعلم: «الثقافة ليست غريزة فطرية ولكنها مكتسبة من المجتمع المحيط

بالفرد فالكل مجتمع إنساني ثقافة معينة محددة ببعد زمني وآخر مكاني، كما تكتسب من الأوساط الاجتماعية التي ينتقل بينها الفرد (الأسرة، المدرسة، مؤسسة العمل)، ويتم اكتساب الثقافة عن طريق التعليم المقصود أو غير المقصود، من خلال الخبرة والتجربة ومن خلال صلاته وتفاعله مع الآخرين وهو الحال بالنسبة للثقافة التنظيمية في المؤسسة»⁽²⁾.

8.4. الانتقائية: «أدى تراكم الخبرات الإنسانية إلى تزايد السمات الثقافية والعناصر المكونة

لها بصورة كبيرة ومتنوعة وتعجز معها الأجيال البشرية من الاحتفاظ بها في ذاكرتها كاملة، هذا ما فرض على كل جيل أن يقوم بعمليات انتقائية واسعة»⁽³⁾. وهو الحال بالنسبة للمؤسسة التي عرفت تراكم ثقافيًا عبر سيرورتها منذ نشوئها إذ ساهمت في تكوين رأسمال ثقافي للعامل مكنته من القيام بعملية تمحيص وانتقاء كل من يتوافق مع قيمه وميولاته وكل ما يمكنه من التكيف والتوافق مع التغيرات الظرفية التي يشهدها الوسط المهني.

¹ - علي عبد الرازق جلبي، دراسات في المجتمع والثقافة والشخصية، دار المعرفة الجامعية، 2008، ص 75.

² - غني دحام تباي الزبيدي، إدارة السلوك التنظيمي، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص 104.

³ - المرجع نفسه، ص 105.

5. أهمية الثقافة التنظيمية:

للثقافة التنظيمية أهمية محورية في مسار المؤسسة، إذ يرتبط نجاحها وفشلها بقوة أو ضعف ثقافتها، وهي بذلك تعكس الهيكل التنظيمي القائم وطبيعة الاتصال وانسياب المعلومة، وأسلوب اتخاذ القرار إذ توفر إطاراً لتنظيم وتوجيه سلوك الأفراد بما يتفق مع أهداف المؤسسة ويمكن حصر أهمية هذه الثقافة فيما يلي:

- «تعمل الثقافة على توسيع أفق ومدارك الأفراد العاملين حول الأحداث التي تحدث في المحيط الذين يعملون به، فهي تشكل إطاراً مرجعياً يقوم الأفراد بتفسير الأحداث والأنشطة في ضوءها».⁽¹⁾

- تساعد على التنبؤ بسلوك واتجاهات الأفراد والجماعات في مواقع العمل.
- تساهم في تشكيل هوية تنظيمية تمنح العمال الشعور بالانتماء للمؤسسة.
- تعمل الثقافة التنظيمية على جعل سلوك الأفراد ضمن شروطها وخصائصها.

كذلك فإن أي اعتداء على أحد بنود الثقافة أو العمل بعكسها سيواجه بالرفض، وبناء على ذلك فإن للثقافة التنظيمية دوراً كبيراً في مقاومة ما يهدف إلى تغيير أوضاع الأفراد في المؤسسة من وضع لآخر.

ويلخصها «ماجد عبد المهدي مساعدة» في أربعة نقاط وهي:⁽²⁾

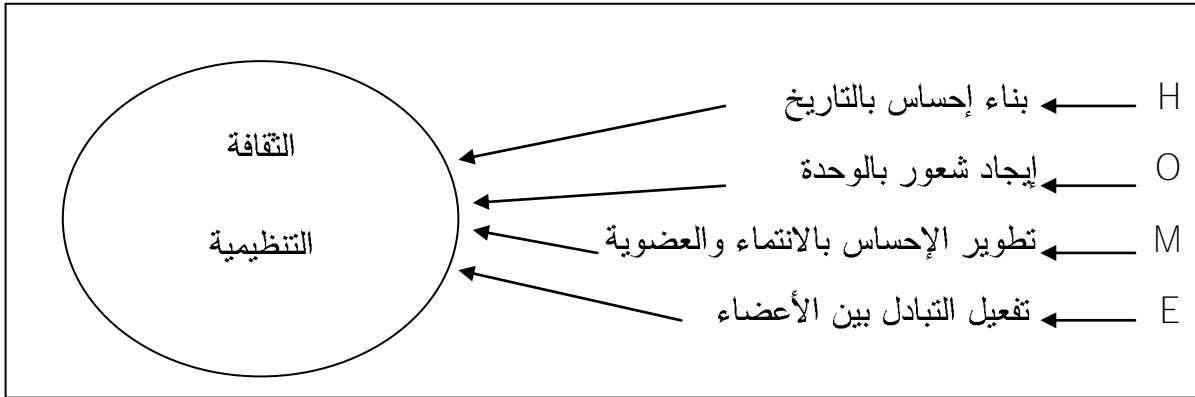
- 1- **بناء إحساس بالتاريخ (History):** فالثقافة ذات الجذور العريقة تمثل منهجاً تاريخياً تسرد فيه حكايات أي الأداء المتميز والعمل المثابر والأشخاص البارزين في المنطقة.
- 2- **تطوير الشعور بالوحدة (one ness):** حيث توحد الثقافة السلوكيات وتعطي معنى للأدوار وتعزز القيم المشتركة ومعايير أي أداء و التميز.

¹ - بلال خلق سكارنة، أخلاقيات العمل، مرجع سابق، ص 338.

² - ماجد عبد المهدي مساعده، السلوك التنظيمي، دار المسيرة لنشر والتوزيع، ط2، عمان، 2018، ص 329.

3- تطوير الإحساس بالعضوية والانتماء (Membership): وتعزز هذه العضوية من خلال مجموعة كبيرة من نظام العمل وتعطي استقرار وظيفيا وتوضح جوانب الاختيار الصحيح للعاملين وتدريبهم وتطويرهم.

4- زيادة التبادل بين الأعضاء (Exchange): ويأتي هذا من خلال المشاركة بالقرارات وتطوير فرق العمل والتنسيق بين الإدارات المختلفة والجماعات.



شكل رقم (02): يمثل أهمية الثقافة التنظيمية.

المصدر: ماجد عبد المهدي مساعده، السلوك التنظيمي، دار المسيرة لنشر والتوزيع، ط2، عمان، 2018، ص 330.

ومن الملاحظ أن الأحرف الأولى تكون كلمة (HOME) باعتبار أن الثقافة التنظيمية للمؤسسة تعطي للفرد الشعور بالانتماء العائلي الثاني بعد الأسرة.

6. وظائف الثقافة التنظيمية:

تؤدي الثقافة التنظيمية جملة من الوظائف داخل الهيكل التنظيمي، إذ تثبت فيها دورها الريادي في تنظيم الممارسة المهنية للفاعلين بما يتماشى مع الأهداف المشتركة، ويمكن تلخيص هذه الوظائف فيما يلي:

- تعطي أفراد المؤسسة هوية تنظيمية تجسد مشاركة للمعايير والقيم وتطور من الإحساس الهدف المشترك.

- تشجع الالتزام الجماعي بهذه الثقافة مما يغلب الهدف العام عن الخاص.

- تعزز استقرار النظام والحفاظ عليه وضمان بقاء المؤسسة حيث تؤكد وجودها كنظام اجتماعي متكامل.
 - تشكل السلوك التنظيمي للأفراد العاملين التي تفسر من خلالها لماذا تحدث الأشياء على نحو ما.
 - تمنح المؤسسة ميزة تنافسية من خلال تأكيدها على سلوكيات إيجابية في العمل.
 - زيادة من قابلية المؤسسة في التكيف والتأقلم مع التغيرات والتطورات الحاصلة في البيئة الخارجية.
 - تساهم الثقافة التنظيمية في تشكيل رسالة المؤسسة وصياغة أهدافها وتوحيد سلوك أفرادها.
 - «تحقق التنسيق والتكامل بين العمليات الداخلية للمؤسسة مما يمكنها من النمو والاستمرار والبقاء وتحقيق الانسجام بين أفرادها بإيجاد نمط ملائم للاتصال فيما بينهم والعمل معا بفعالية».(1)
 - تشجع الثقافة التنظيمية على بناء ثقافة التمكين لدى العامل تدفعه نحو المجازفة والمخاطرة والمشاركة في صنع القرار واتخاذ المساهمة في تشكيل القيم التنظيمية للمؤسسة.
 - تهيئة مناخ تنظيمي تسوده الثقة المتبادلة بين أعضائه، تنمي روح التعاون والتفاعل الإيجابي وتطور شبكة العلاقات الإنسانية والمهنية.
- وبتحقيق الوظائف السابقة، تعمل الثقافة التنظيمية بمثابة (الصمغ/ الاسمنت) الذي يربط أفراد المؤسسة بعضها ببعض و يساعدهم في تحقيق الأهداف المسطرة.

7. أنواع الثقافة التنظيمية:

تختلف أنواع الثقافة التنظيمية من مؤسسة إلى أخرى باختلاف البعد أو المعيار المعتمد عليه في تقسيم والتصنيف، فيمكن تقسيمها وفق درجة عموميتها إلى ثقافة عامة وثقافة فرعية، وفق لدرجة قوتها إلى ثقافة قوية وثقافة ضعيفة، أو من حيث نمط التسيير إلى ثقافة بيروقراطية،

¹ - إلياس سالم، «تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية»، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير تخصص علوم تجارية، جامعة المسيلة، 2006، ص 25.

ثقافة الإبداعية، ثقافة المهمة، ثقافة الدور...، تبالي سنحاول التطرق إلى هذه الأنواع كل على حدى:

1.7. الثقافة القوية:

«هي الحد الذي يجعل الأعضاء يتبعون ما تمليه عليهم الإدارة»⁽¹⁾، إذ تحظى بالثقة والقبول من قبل جميع أو معظم أعضاء المؤسسة، إذ يشتركون في جملة من القيم والمعتقدات والمعايير والتقاليد، أساليب التفكير والتي تحكم بدورها سلوكياتهم واتجاهاتها داخل المؤسسة، وما يجعل هذا النوع من الثقافة يتصف بالقوة هو قوة قيمها ودرجة تمسك أعضاءها بها. «وفيما يرى ستيفن روبنز Stephen, P. Robbins أن الثقافة التنظيمية تعتمد على عاملين يحددان قوتها»⁽²⁾:

1.1.7. عنصر الشدة: والذي يرمز إلى قوة تمسك أعضاء المنظمة بالقيم والمعتقدات

السائدة.

2.1.7. عنصر الإجماع والمشاركة: وهو أن تحظى الثقافة التنظيمية بالقبول ومشاركة

أعضائها في بنائها والالتفاف حولها.

2.7. الثقافة الضعيفة:

هي الركيكة التي لا يتم اعتناقها من طرف أعضاء المؤسسة لأنها لا تحظى بالثقة وبالقبول الواسع من قبل معظمهم، وتفتقر إلى التمسك المشترك بالقيم والمعتقدات وتجد صعوبة في تحقيق التوافق والتكيف إذ تسير في طرق مبهمه غير واضحة المعالم، تؤدي إلى تناقض في قيمها وأهدافها مع تلك المؤسسة.

تعدد في هذا الصدد دراسات سان سوليو R. Sain Saulieu في فرنسا، من الدراسة المهمة فيما يتعلق بمفهوم الثقافات الفرعية، «حيث تعتبر المؤسسة عبارة عن نسيج من جماعات فرعية، تملك كل جماعة طريقة تصور الأشياء الخاصة بها، كما أنه لكل منها علاقات اجتماعية، داخل المؤسسة خاصة بها، وتصورها للحياة التنظيمية مختلف، ولها طريقة إدراك

¹ - أسامة خيرى، التميز التنظيمي، دار الراجحة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2014، ص 67.

² - المرجع نفسه، ص 68.

خاصة، وكذلك ارثها المشترك من الخبرات والتجارب، وطريقتها الخاصة في تحليلها لتلك التجارب»⁽¹⁾.

ترتكز نتائج الثقافة التنظيمية القوية على توجيه الأفراد نحو الهدف المشترك، «حيث لهم سلوك تنظيمي مشترك يصبو إلى تحقيق أهداف وما يزيد من شعور الالتزام، يساعد على استقرار وتوازن المؤسسة، وذلك بتحفيز الأفراد على العمل، من خلال الاحتكام إلى مجموعة من القيم المشتركة مما يخلق نوع من الإنسجام، تتميز بذهنيات متفتحة على المخاطرة وحب التعرف... ومسايرة التغيير والتكيف معه، والاعتراف المتبادل و المسؤول مما يوفر الشعور بالانتماء»⁽²⁾.

في حين تؤدي الثقافة الضعيفة «إلى حدوث اختلالات تنظيمية في المؤسسة، تأتي على رأس هذه العوامل عامل الثقافة، وتسود فيها الضبابية، ويتفرق الجمع وتختلف المواقف والاتجاهات والأطر التفسيرية بين أعضاء المؤسسة ويصعب إدخال إجراءات تحسينية وتدخل المؤسسة في دوامة لا مثيل لها ببساطة، لأن ثقافة الأجزاء وقيمهم ومعتقداتهم لا تسمح بنشر الجديد وإعادة إنتاجه بل تعمل عكس ذلك»⁽³⁾؛ إذ لا نستطيع التكيف والتأقلم مع التغييرات فضلا عن إهدار للموارد المادية والبشرية وتغلغل الثقافة البيروقراطية.

الثقافة الضعيفة	الثقافة القوية
- مقاومة التغيير.	- سرعة الانتشار والقبول
- العمل بشكل فردي وتوجيه العمال.	- العمل بروح الفريق.
- مركزية مفرطة للسلطة.	- تفويض السلطة إلى مستويات أخرى.
- النزاعات والصراعات.	- الاستقرار والتوازن.
- تباين في القيم والمعتقدات الأعضاء.	- اشتراك في مجموعة القيم والمعتقدات.
- قتل روح الإبداع والمبادرة.	- تشجيع وتحفيز المهارات والكفاءات.

¹- يوسف جعلول، القيادة الإدارية الوسطى وعلاقتها بتطوير الثقافة التنظيمية بالمنظمة الإدارية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2011، ص 609.

²- يوسف جعلول، مرجع سابق، ص 126.

³- لمين هيشور، ثقافة المؤسسة والتغيير التنظيمي في المؤسسة الصناعية الخاصة الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص علم الاجتماع العمل والتنظيم، جامعة سطيف 2، 2017، ص 74.

إتباع سياسة النحن» في وضع الرؤى والاستراتيجيات والأهداف.	- إتباع سياسة «الأنا» ووضع الاستراتيجيات المضادة.
---	--

جدول رقم (01): يوضح خصائص الثقافة التنظيمية القوية والضعيفة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على ما سبق.

أما فيما يعنى درجة عموميتها فتتفرع إلى:

● **الثقافة العامة:** تتمثل الثقافة العامة أو كما تسمى بالثقافة الشائعة في المؤسسة بالقيم الأساسية أو الجوهرية التي تحظى بالاتفاق والإجماع من قبل معظم أعضاء المؤسسة، والتي تشكل بدورها هوية الجميع، إذ تنتشر بينهم قيم العمل الجاد، قيم التعاون والولاء والالتزام... وتعزز بسلوكيات المواطنة التنظيمية.

● **الثقافة الفرعية:** تتمثل في القيم السائدة في الأنظمة الفرعية، والتي تتفاوت فيما بينها في درجة الانتشار وكلما اختلفت وتعددت كانت مخالفة للثقافة الرئيسية، وكثرت وتعددت الولاءات مما يؤثر سلبا على استقرار وتوازن المؤسسة وهو الأمر الذي يؤدي إلى صنع هويتها وانتماءاتها.

أما فيما يخص نمط التسيير هناك عدة أنواع تتفرع من الثقافة التنظيمية⁽¹⁾:

● **الثقافة البيروقراطية:** هي الثقافة التي تقوم على التسلسل الهرمي وتحديد السلطات والمسؤوليات وتنظيم العمل القائم على تقسيم العمل وفق التخصص، إذ تعرف تنسيقا بين الوحدات والأقسام، ويكون تسلسل السلطة بشكل هرمي وتراتبى تشدد فيها على التنظيم الرسمي وبذلك تقوم هذه الثقافة على التحكم والالتزام.

● **ثقافة المهمة:** تركز هذه الثقافة على تحقيق الأهداف وإنجاز العمل وتهتم بالنتائج وتحاول استخدام الموارد بطريقة مثالية من أجل تحقيق أفضل النتائج وبأقل التكاليف.

¹ - غني دحام نناي الزبيدي، مرجع سابق، ص 100. بتصرف.

- **ثقافة الدور:** هي الثقافة التي تركز على التخصص الوظيفي للأدوار أكثر من تركيزها على أن الأجزاء (الأفراد العاملين)، وتعطي أهمية للنظم والقواعد واللوائح التنظيمية، تتميز بالأمن الوظيفي والاستقرار والثبات وهي أكثر ملائمة للمنظمات البيروقراطية.
- **ثقافة العمليات:** وترتكز على طريقة إنجاز العمل وليس على مخرجاتها إذ نجد أعضائها يتعاملون بالحيلة والحذر، والعمل على حماية أنفسهم وتجنب المخاطرة.
- **الثقافة الإبداعية:** وهي ثقافة ديناميكية تتميز بتوفير بيئة ملائمة تساعد أفرادها على الإبداع والمخاطرة ومواجهة التحديات.
- **الثقافة المساندة:** وهي الثقافة التي تعمل في بيئة يسودها مبدأ التشارك بين العاملين بعضهم لبعض مما يولد الإحساس بوحدة الأسرة في جو يسوده الروح الودية تمكنها من العمل بانسجام وتوافق.

أما فيما يعنى بالثقافة التكيفية والثقافة المتطورة⁽¹⁾:

- **الثقافة التكيفية الريادية:** تتميز الثقافة التكيفية بالتركيز الاستراتيجي على البيئة الخارجية بالاعتماد على المرونة وإحداث التغيير قصد تلبية احتياجات الأفراد، ويشجع هذا النوع من الثقافة المعايير والمعتقدات التي تزيد من قدرة المؤسسة على التعاطي مع التغيرات البيئية وترجمتها إلى استجابات بيئية جديدة مناسبة لها، إضافة إلى أنها تشجع على إحداث التغيير التنظيمي والابتكار والإبداع وتبني المخاطرة.
- **الثقافة المتطورة:** هذه الثقافة هي الأخرى تحاول التكيف مع التغيرات والمستجدات إذ يمكن وصفها بالثقافة الديناميكية والمرنة فهي عكس الثقافة الصلبة التي تتميز بها المؤسسات البيروقراطية، والتي هي ضد كل تغير وضد كل إبداع مما تسودها حالة من الجمود؛ عكس الثقافة التكيفية التي يصفها رالف كيلمان Ralph. Kilman: «أنها تركز على فلسفة من التنظيم، ومن العقليات أو الذهنيات تتمحور حول تذوق الخطر، وترتكز على الثقة وحب العمل،

¹ - إحسان دهش جلاب، مرجع سابق، ص 609. بتصرف.

فالأفراد في هذا النوع من الثقافات يشتركون ويوحدون جهودهم لحل المشاكل وتنفيذ الحلول بشكل تلقائي». (1)

8. آليات تشكيل وتكوين الثقافة التنظيمية:

إن عملية تكوين الثقافة التنظيمية أمر شبيه بالتنشئة الاجتماعية للطفل إذ تمثل المؤسسة الحاضنة لعملية تطبيع الأفراد العاملين، إذ يتم تلقين وتعليم الأفراد القيم التنظيمية من قبل المؤسسين الأولين الذين يعملون على تنمية العادات والتقاليد وطرق وأساليب العمل وخاصة في الفترات الأولى التي تتشكل فيها المؤسسة، حيث أن عملية التأثير على سلوك الفرد تكون بالأمر اليسير نظرا لحجم صغر المؤسسة ومن أهم الآليات التي تساهم في تشكيل والمحافظة على الثقافة التنظيمية:

- اختيار الموظفين.
- الإدارة العليا.
- مخالطة اجتماعية.
- طرق التنشئة المتبعة للتطبيع.

1.8. اختيار الموظفين:

تعتبر عملية اختيار الموظفين خطوة رئيسة في تشكيل الثقافة التنظيمية والهدف من عملية الاختيار هو تحديد الأفراد الذين يتميزون بمهارات فنية ومعرفية وبخبرة مهنية وكفاءة علمية التي من خلالها يتم أداء العمل بنجاح في المؤسسة. وتشتترط في عملية الاختيار أن تكون هناك مواءمة بين المهارات والمعرفة والقدرات مع الثقافة التنظيمية للمؤسسة، فالأداء وفعالية المؤسسة قد يتأثران بسبب تأثير الأفراد الوافدين الجدد الذين يحملون ثقافة لا تتناسب مع ثقافة أفراد ذوي أقدمية مهنية في المؤسسة.

¹ - محمد الفاتح محمود بشير المغربي، السلوك التنظيمي، دار الجنان لنشر والتوزيع، عمان، 2016، ص

2.8. الإدارة العليا:

«إن ردود فعل الإدارة العليا تعتبر عاملاً مؤثراً على الثقافة التنظيمية من خلال القرارات التي تتخذها ومدى التزامها بالسلوك المنتظم من خلال استخدام لغة واحدة ومصطلحات وعبارات وطقوس مشتركة، وكذلك المعايير السلوكية التي تتضمن التوجهات حول العمل وفلسفة الإدارة العليا في كيفية معاملة العاملين وسياستها اتجاه الجودة والغياب. وكذلك سياستها وفلسفتها في جميع النواحي التي تخص المؤسسة ككل فهذا سيسمح بالحفاظ على الثقافة التنظيمية».⁽¹⁾

3.8. المخالطة الاجتماعية:

تقع على عاتق الإدارة إعطاء نظرة للموظفين الجدد عن الثقافة السائدة في المؤسسة، بغية تبني الثقافة التنظيمية ومحاولة التكيف معها، كما يقع على عاتق المؤسسة تعريف الموظفين الجدد بالأفراد العاملين من أجل ضمان خلق علاقات حسنة وإيجابية بين أعضائها حتى لا يتغير أداء المؤسسة وينعكس سلباً على سيرورتها أو نموها.

4.8. طرق التنشئة المتبعة للتطبيع:

«وهو تعليم قواعد اللعبة التنظيمية وتوصيل عناصر الثقافة التنظيمية إلى العاملين بصورة مستمرة، ومساعدة هؤلاء العاملين على التكيف مع ثقافتها، وتسعى هذه العملية التكيفية بعملية التطبيع، فالتدريب هو نوع من التطبيع الاجتماعي يتعلم من خلاله الموظفون على الكثير عن المؤسسة وأهدافها وقيمها وما يميزها عن المؤسسات الأخرى من خلال الدورات التدريبية، يتعرف الموظفون على حقوقهم وواجباتهم تساعد على التوافق بين العمل والقيم الثقافية والتنظيمية السائدة، حتى تسهل عملية الانصهار والذوبان في المؤسسة».⁽²⁾

9. مراحل تطور الثقافة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية:

مرت الجزائر منذ استقلالها بمجموعة من المراحل التنظيمية، تبنت في كل مرحلة منها نموذج تنموي سعيها منها إلى تحريك دواليب الاقتصاد الوطني ودفع عجلة التنمية نحو الأمام،

¹ - محمود سليمان العميان، مرجع سابق، ص 319.

² - سارة خلقة، مراد بومنقار، آليات تكوين الثقافة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية، مجلة التواصل في العلوم الإنسانية والاجتماعية، عدد 02، المجلد 25، الجزائر، جوان 2019، ص 177.

وبذلك تميزت كل مرحلة بالخصوصية في ثقافتها التنظيمية بدأ من التسيير الذاتي وصول إلى الانفتاح على اقتصاد السوق وهذا ما سنتناوله:

1.9. مرحلة التسيير الذاتي:

«ظهر التسيير الذاتي غداة الاستقلال 1962 بصورة تلقائية عفوية، بعد الفراغ الكبير في المجالين الزراعي والصناعي وتعطل دورة الإنتاج التي كان المعمرون يحتكرون فيها عملية اتخاذ القرارات، أدى إلى وجود جهاز إداري يخلوا من الإطارات والعناصر المسيرة، فلم يبقى أمام الفلاحين والعمال سوى تولي هذه المسؤولية للحفاظ على الممتلكات الوطنية وتنمية الاقتصاد الوطني»⁽¹⁾.

«فقد نصت القرارات على تشكيل عدد من أجهزة التسيير الذاتي هي الجمعية العامة للعمال ومجلس العمال ولجنة التسيير والمدير»⁽²⁾.

ويعرف التسيير الذاتي في ضوء التجربة الجزائرية على أنه «التسيير الديمقراطي للمنشآت والمستثمرات التي هجرها الأوروبييون أو التي تم تأميمها»⁽³⁾، إذ يهدف هذا النمط من التسيير إلى:⁽⁴⁾

- «الاستقلال الاقتصادي للوحدة الاقتصادية.
- الاستقلال الإنتاجي للوحدة الإنتاجية التي يسيرها العمال.
- حصول العمال على أرباحهم من عوائد الوحدة الإنتاجية بعد خصم حصة المجموعة الوطنية».

وتجسدت الثقافة التنظيمية في المؤسسة من خلال هذه المرحلة في نقص الوعي لدى العمال بأهمية هذا النموذج التنموي كوسيلة تحقق لهم المشاركة في عملية التسيير والمساهمة في وضع القرارات واتخاذها، إذ يرجع ذلك إلى الأمية المرتفعة في أوساط العمال وإلى صوبة

¹ - سامية فرفار: المسار التنموي للمؤسسة الصناعية في الجزائر، مجلة مخير المجتمع ومشاكل التنمية محلية، الجزائر، العدد 03، جامعة شلف، ديسمبر 2015، ص 95.

² - محمد السويدي: مقدمة إدارية المجتمع الجزائري تحليل سوسيولوجي لأهم مظاهر التغيير في المجتمع الجزائري المعاصر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1990، ص 121.

³ - محمد السويدي، مرجع سابق، ص 121.

⁴ - المرجع نفسه، ص 121، 122.

التكيف مع العمل الصناعي والتكنولوجيا الحديثة للمؤسسة، «إذ يختلف العمل المأجور (الزراعي) عن العمل المنتج (الصناعي)؛ فتجربة التسيير الذاتي لم تكن مؤسسة على خلفية اقتصادية»⁽¹⁾ وتخطيط استراتيجي بقدر ما هي مؤسسة على خلفية اجتماعية. وبالتالي تميزت هذه المرحلة من تسيير المؤسسة العمومية الجزائرية بالافتقار والغياب إلى أساليب التسيير وتنظيم العمل يعكس الثقافة التنظيمية السائدة وبذلك انتهجت المؤسسة في هذه المرحلة الأسلوب التقليدي في التسيير الذي يعكس القيم الثقافية للمجتمع داخل الوسط المهني القائم على الزبونية، والعلاقات القرابية.

وعليه «فلا يمكن اعتبار أن المؤسسة الجزائرية المسيرة ذاتيا في هذه المرحلة تمتلك ثقافة تنظيمية قوية واضحة المعالم من حيث دورها في توجيه سلوك الأفراد والجماعات التنظيمية، وذلك أن التوجه العام السائد في هذه المرحلة كان يهدف إلى تحقيق الاستقلال الاقتصادي ولم تهيأ الظروف والشروط اللازمة التي تضمن نجاح المؤسسة كالاهتمام بالعمال وميولاتهم الثقافية، وانشغالهم ومطالبهم الاجتماعية».⁽²⁾

2.9. مرحلة التسيير الاشتراكي:

«لقد مثل التسيير الذاتي قاعدة للتنشئة الاجتماعية والمهنية كتجربة أولية انتهجتها الجزائر للاضواء بها إلى الاشتراكية، وقد تجسدت فكرة هذا المسعى عندما خططت الدولة لإزالة بقايا العهد الاستعماري، حيث عملت على ترقية العمال في جميع الميادين»⁽³⁾، أين أصبح العامل هو المنتج والمسير، والعمل على القضاء على الفوارق والتفاوتات الناتجة عن الطبقة التي خلفتها فئة البرجوازية في مرحلة سابقة، وبذلك عمدت الجزائر إلى انتهاج النهج الاشتراكي القائم على مبدأ الملكية الجماعية لوسائل الإنتاج.

¹ - لمين هيشور، مرجع سابق، ص 130. بتصرف.

² - المرجع نفسه، ص 131.

³ - العربي بوحسون، المؤسسة الصناعية الجزائرية وتحديات التسيير من التسيير الاشتراكي إلى الشركة تحليل سوسو-أنثروبولوجي من خلال دراستين أكاديميتين (2005/1999)، النشر الجامعي الجديد، الجزائر، 2021،

«تزامنت مرحلة التسيير الاشتراكي مع المخطط الرباعي الأول (1970-1973) التي كانت نقطة انطلاق التخطيط الاشتراكي ووضع معالم البيروقراطية الاقتصادية الجزائرية»⁽¹⁾، وتم التأكيد على أن الخروج من حالة الركود الاقتصادي وتحقيق التنمية والفعالية التنظيمية لا يكون إلا من خلال التصنيع فاعتمدت على «الصناعة المصنعة» واتخذت من الشركات الوطنية عماد الاقتصاد الوطني؛ وكان التسيير الاشتراكي للمؤسسة يتم من خلال عدة أجهزة وهياكل تجسدت في مجلس العمال، اللجان الدائمة، مجلس الإدارة.

وتجسدت الثقافة التنظيمية في المؤسسة في هذه المرحلة في أن المؤسسة في ظل الاشتراكية عمدت لتكريس الديمقراطية في الوسط العمالي، ومشاركة العمال في سير الوحدات الإنتاجية واتخاذ القرارات والتحسين من الظروف الاجتماعية والاقتصادية والمهنية والتقنية وتحقيق التنمية والاستقلال الاقتصادي مستفيدا من أخطاء وتناقضات التسيير الذاتي، إلا أن هذا المسعى كان شكليا صوريا أكثر منه واقعا حيث أقر في الحقيقة فشل هذا النمط من التسيير الذي يتنافى مع الخصوصية المجتمعية وهو ما استنتجه محمد مبتول في دراسته «نظام المصنع الإنتاجية والمؤسسة في الجزائر» «أن الطبقة العاملة اصطدمت بواقع جديد مستورد من المشروع الصناعي الأوروبي الذي أدخلها في دوامة من الصراع القيمي الثقافي لأن مرجعيتها الريفية والثقافية وجدت صعوبة في التكيف مع التغير الجديد الذي أحدثته سياسة التصنيع التي جاءت بمثابة الركن الأساسي لتجسيد الاشتراكية في البلاد»⁽²⁾، وبالتالي العامل الجزائري لم يستطع الاندماج في البيئة الصناعية وأن يتنكر لمرجعياته وللرواسب الثقافية التي تنشأ عليها.

وبذلك «كانت القوانين والتشريعات أكثر إيديولوجية بعيدة عن معرفة ثقافة المجتمع والنماذج الثقافية»⁽³⁾، وكانت «القرارات ارتجالية حيث لعبت الإيديولوجية الانتاجية دورا حاسما في تركيز الاهتمام على مقولة العمل المنتج»⁽⁴⁾.

¹ - سامية فرفار، مرجع سابق، ص 96.

² - العربي بوحسون، مرجع سابق، ص 25.

³ - السعيد بن يمينة، ثقافة المؤسسة الجزائرية، مرجع سابق، ص 92.

⁴ - العياشي عنصر، تمثلات التمايز الاجتماعي لدى عمال الصناعة في الجزائر، ثقافات المؤسسة، منشورات مركز البحث في الأنثروبولوجيا الاجتماعية والثقافية، الجزائر، 1997، ص 13.

الأمر الذي دل على ضعف الثقافة التنظيمية في مرحلة التسيير الاشتراكي وعدم ملائمتها للواقع وبيئة العمل، وعدم الاهتمام بالفرد العامل الحامل لقيم هذه الثقافة مما أدى إلى انتشار سلوكيات سلبية غير عقلانية، في حين أيضا انحصر كل اهتمام العامل في مركزه الاجتماعي والأجر المادي الذي يتقاضاه والعمل على تغليب المصلحة الشخصية على العامة التي تتحقق في ضوءها أهداف المؤسسة.

وبذلك عجز التسيير الاشتراكي عن إلغاء القيود البيروقراطية وعجز عن ترتيب السلطة وأولوياتها، بل عمق النزاع والصراع بين الجماعات العملية، وبالتالي فإن كان اتخاذ القرار وإصدار التعليمات الذي كان من المفترض أن يكون تشاركيا، كان يتم في الواقع بالرجوع إلى الوزارة الوصية وبهذا تميزت بالمركزية المفرطة والعرقلة التنظيمية بسبب مضاعفة سلم تسلسل الوظائف الإدارية بما أدى إلى ظهور استياء عميق لدى جماعات العمل،⁽¹⁾ وبهذا تميزت هذه المرحلة بالثقافة البيروقراطية.

3.9. مرحلة إعادة الهيكلة:

أمام المشاكل التي أصبحت تتخبط فيها المؤسسة العمومية الجزائرية وما آلت إليها نتائج التسيير الاشتراكي، قررت الدولة اللجوء إلى سياسة الإصلاح الهيكلي الاقتصادي وذلك بإعادة هيكلة هذه المؤسسات والذي كان بموجب المرسوم رقم 80-242 المؤرخ في أكتوبر 1980، وهو ما تضمنه مضمون المخطط الخماسي (1980-1984)، حيث هدفت هذه العملية التسييرية إلى الحد من المركزية المفرطة، تأكيد والاستغلال العقلاني للإمكانيات المتاحة، وتحقيق التوازن في التدفقات المصرفية تساهم بدورها في تحقيق كل من الفعالية التنظيمية والنجاح الاقتصادية والتي كانت عبر مرحلتين:

¹ - لمين هيشور، مرجع سابق، ص 134. بتصرف.

أ. إعادة الهيكلة العضوية:

وهي إعادة هيكلة المؤسسات ضخمة الحجم من حيث العدة والعدد، والتي كانت تحت المركزية لتسهيل عملية التحكم فيها وتسييرها، وبذلك تم إعادة تقسيمها وتفتيتها إلى مؤسسات عمومية أقل حجماً إلى متوسطة وصغيرة معتمدين في ذلك على مبدأ التخصص وتقسيم العمل.

ب. إعادة الهيكلة المالية:

وهو تجسيد الاستقلال المالي للمؤسسات وضمن تطهيرها من المديونية، عن طريق مسح الديون والحد من التبعية والوصاية المركزية وتطوير تمويلها الذاتي.

تجسدت الثقافة التنظيمية في هذه المرحلة في إصلاحات جديدة في التسيير حيث تم اللجوء إلى الأسلوب الإداري في كل مشكلة اقتصادية تقنية، مع إهمال الجانب الحقيقي للمشكلة هو الجانب الثقافي الإنساني، ففي هذه المرحلة عانت المؤسسات العمومية من مرض البيروقراطية والمركزية المفرطة وكان الأجدر التركيز على الذهنيات قبل التقنيات؛ إن غياب الشروط الموضوعية المتمثلة في دراسة نوعية العلاقات الإنسانية، أنماط الاتصال التنظيمي، قيم العمل والثقافة العملية، كل هذا أدى إلى فشل الإصلاحات الجديدة سواء على مستوى الإنتاج أو على مستوى التنظيم والتسيير مما انعكس سلباً على العلاقات الوظيفية دال المؤسسة.⁽¹⁾

4.9. مرحلة استقلالية المؤسسات:

تعد التعقيدات التنظيمية والعراقيل المالية من بين المخرجات التي خلصت إليها مرحلة إعادة الهيكلة بشكلها العام، بدأ البحث عن إستراتيجية جديدة للنهوض بالمؤسسة العمومية الجزائرية قصد تخليصها من أعباء النفقات التي أثقلت كاهل الخزينة العمومية، تم اللجوء إلى استقلالية المؤسسات. حسبما ورد في الميثاق الوطني 1986 الذي كان هدفه الرئيسي هو:

¹ - لمين هيشور، مرجع سابق، ص 137. بتصرف.

«تحسين فعالية المؤسسة الاقتصادية على مستوى نموها الخاص أو على مستوى مساهمتها في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية بصفة شاملة».⁽¹⁾

وتضمنت كذلك إنشاء صناديق المساهمة لتصل بعدها في 1995 الشركات القابضة HOLDING والتي لها نفس الدور وهو تسيير رؤوس الأموال. الثقافة التنظيمية في معظم المؤسسات التي ميزت مرحلة الاستقلالية مازالت تعاني من التعقيدات الإدارية عززت الفجوة بين النصوص القانونية وما هو معمول به واقعياً، أدى بدوره إلى الدخول في دوامة من العراقيل متعددة الجوانب مالية، اجتماعية، اقتصادية، تكنولوجية، تنظيمية، هذا ما دل على الافتقار إلى ثقافة الوعي والرشد التنظيمي. كما شهد أيضا المناخ التنظيمي لهذه المؤسسات أحداث وتوترات (أحداث أكتوبر 1988) أدت إلى فوضى في التسيير والتخريب للموارد المادية (الآلات).

5.9. مرحلة الخصخصة:

بعد ارتفاع المديونية الخارجية وما وصل إليها الاقتصاد الوطني بفعل فشل التجربة التنموية وما خلفه برنامج التعديل الهيكلي (1994-1998)، فرضت المؤسسات المالية (البنك الدولي وصندوق النقد الدولي) على المؤسسات العمومية إعادة جدولة ديونها مقابل جملة من الإصلاحات المشروطة عليها، أدى بالجزائر إلى قبول الخصخصة كحتمية مفروضة لا مفر منها و بذلك تم التحول من النظام الاقتصادي الموجه إلى النظام الاقتصادي الحر القائم على الملكية الخاصة والسماح لرأس المال الأجنبي في الاستثمار.

وتولت القيام بعملية الخصخصة عدة أجهزة وهي: «مجلس المساهمات الدولية، الوزير المكلف بالمساهمات، لجنة الخصخصة ولجنة المراقبة»⁽²⁾، «وزيادة إلى سياسة الخصخصة تبنت الجزائر سياسة الشراكة الأجنبية التي تعتبر خطوة هامة تساهم في نقل التكنولوجيا والخبرات الفنية والمهنية، بالإضافة إلى التقاء الشركيين الأجنبي والمحلي في ميدان عمل واحد، مما يكسب

¹ - مختارية حشماوي، تكوين الإطارات المسيرة الجزائرية، رسالة لنيل شهادة الماجستير تخصص علم الاجتماع العمل والتنظيم، جامعة وهران، 2012، ص 47.

² - المرجع نفسه، ص 49.

هذا الأخير فرصة الاستفادة من الخبرات الأجنبية التي تسند إلى العقلانية وتحقيق الكفاءة الاقتصادية⁽¹⁾.

وتجسدت الثقافة التنظيمية في المؤسسة خلال مرحلة الخصخصة في «صعوبة تكيف العامل الجزائري وتبنيه الفعلي للقيم الثقافية العصرية في مقابل قيمة الثقافة التقليدية، الأمر الذي يجعلنا لا نستطيع التكلم عن رأسمالية فعلية في الجزائر لأنها مفرغة من مبادئها الحقيقية»⁽²⁾. بذلك تصبح المؤسسات مطالبة بخلق ثقافة تنظيمية تتماشى مع التطور التقني والعقلانية التنظيمية التي تفرز من القيم التنظيمية لتحقيق الفعالية والتنمية الشاملة.

وما يمكن استخلاصه من خلال هذه السياسة التنموية، أنه بالرغم من ظهور بعض بوادر ومؤشرات الثقافة التنظيمية في كل مرحلة إلا أنها لم ترتقي إلى مستوى تكوين ثقافة تنظيمية قوية بل تحمل في طياتها بذور فنائها بشكل أو بآخر، ولم تصل إلى مستوى الوعي المؤسسي والحكم الرشيد في تسيير هذه المؤسسات، فظلت القيم التنظيمية في مواجهة القيم الثقافية التي كانت الركيزة الأولى المعتمد عليها في توظيف المعتمد عليه في تحقيق هذه العملية التنموية.

¹ - سامية فرفار، مرجع سابق، ص 101.

² - المرجع نفسه، ص 101.

خلاصة:

تعتبر الثقافة التنظيمية عن تلك القيم والمعتقدات، الإيديولوجيات والفلسفات والاتجاهات المشتركة التي تعزز من السلوك العقلاني الثابت المنسق في العمل، إذ تصبح بمثابة المرآة العاكسة لصورة المؤسسة، يشعر الفرد العامل داخلها أنه جزء لا يتجزأ من الكل وأن الكل جزء لا يتجزأ منه.

تتميز الثقافة التنظيمية لمؤسسة عن أخرى باختلاف السمات الثقافية التي تنفرد بها، وباختلاف الوظائف والأدوار التي تؤديها، إذ بها يتحدد قوة وضعف ثقافتها، وبها تتحدد درجة عموميتها إلى ثقافة تنظيمية عامة وثقافة فرعية أو تتحدد وفق نمط التسيير المعتمد.

إن تكوين الثقافة التنظيمية يقوم على عدة مدخلات تقوم على عملية انتقائية للأفراد العاملين بحثا عن الكفاءة والمهارة والتفان في أداء العمل، كما تساهم فلسفة الإدارة العليا من خلال ممارستها للسلطة في إعطاء نظرة حسنة عن هذه الثقافة تمكنها من توصيل عناصرها إلى أعضائها حيث تحظى بالإنشاء والقبول الواسع.

يبقى تحدي المؤسسة العمومية الجزائرية اليوم ليس مرده الجوانب التقنية والفنية والتسيرية بقدر ما هو مرتبط بوجود ثقافة تنظيمية قوية تقوم على العقلانية التنظيمية في ظل ما تحمله ذهنية العامل الجزائري من قيم ريعية لا تراعي الإنجاز والالتزام، أين تضع المؤسسة العمومية في رهان حقيقي تتصادم فيه الثقافة التنظيمية بالثقافة المحلية المجتمعية.

الفصل الثالث

الهوية في العمل

تمهيد

1. بداية ظهور مفهوم الهوية في العمل.
2. خصائص الهوية في العمل.
3. أنواع الهوية.
4. محددات الهوية في العمل.
5. وظائف الهوية في العمل.
6. الهوية في العمل عند R. Sainsaulieu
7. الهوية في العمل عند clud Dubar
8. آليات بناء الهوية ph. Bernauk
9. المداخل السوسولوجية المفسرة الهوية في العمل.

خلاصة

تمهيد:

تعتبر الهوية في العمل بمثابة الإطار المرجعي التي تمكن الفرد العامل من معرفة ذاته انطلاقاً من ذاته، وتعريف ذاته انطلاقاً من الآخر، إذ يدخل في علاقات تفاعلية قد يحصل فيه أن يتخذ إستراتيجية اندماجية مع الأفراد الآخرين تمكنه من الانتماء لجماعة عمل أين يفرز قيمه الإيجابية كالتضامن والتعاون، أو يعزل وينكمش في مجاله العلائقي متخذاً إستراتيجية تنافرية وهجومية مع الآخرين.

ويرجع «دوبار» تشكيل هذه الهوية إلى مسارين يتمثلان في مسار بيوغرافي ومسار علائقي الأول مرتبط بالفضاء العائلي وثاني مرتبط بالفضاء المهني، إلا أنه تبقى عملية التنشئة هي الرابطة التي تجمع المسارين وتساهم في تشكيل هوية هذا العامل. إضافة إلى بعض الآليات التي هي الأخرى لها الدور الأساسي في بناء هذه الهوية وهو ما سنجده عند «فيليب برنو».

ضمن هذا السياق سنحاول من خلال هذا الفصل تقديم اقتراب سوسيولوجي لظهور مفهوم هوية العمل، وأهم الخصائص التي أعطت هذا المفهوم نوع من الغموض في تحديد مفهومه، وأهم أنواعه، ومحدداته ووظائفه لنختم الفصل بتطرق إلى أهم المداخل النظرية المفسرة للهوية سواء الماكرو أو الميكرو سوسيولوجية.

1. بداية ظهور مفهوم الهوية في العمل:

«كانت بداية ظهور هذا المفهوم بعد سنوات الثمانينات بظهور علم الاجتماع المؤسسة فقد حول هذا الاتجاه السوسولوجي حل بعض المشاكل التي عجز عن تحليلها علم اجتماع التنظيمات كإغتراب العمال ومشاكل أزمة هويات العمال التي أشار إليها كلود دوبار في كتابه «أزمة الهويات»، ومن خلال التحليلات التي قدمها «جورج فريدمان» حيث قام بتحليل الآثار التي تنتج عن الإغتراب، وكذا إسهامات «ألان توران» التي قام فيها بتحليل النزاعات التي تحدث داخل المؤسسة»⁽¹⁾.

هذا ما دفع ساستوليو إلى التأسيس لعلم نظري يسمى علم الاجتماع المؤسسة بفرنسا بعد ما كانت بدايته الأولى بالولايات المتحدة الأمريكية، وبذلك اعتبر المنظرين المؤسسة هي مؤسسة اجتماعية قبل أن تكون مؤسسة اقتصادية، بحيث أنها تؤدي وظيفة اجتماعية تتمظهر في عملية التنشئة التنظيمية للعمال في مجال العمل، إضافة أنها منتجة للكيانات وروابط تحكمها علاقات اجتماعية سواء كانت بعدها الرسمي أو غير الرسمي، بذلك يكون كيان المؤسسة منتج لثقافة تنظيمية تعبر عن الفعل والعمل الجماعي به إطار تحقيق الهدف المشترك.

«حيث كان تحليل سانسوليو للمؤسسة تحلياً ثقافياً في كتابه «علم اجتماع المؤسسة»، ويرى أنه من المهم جداً اكتشاف السياقات المشتركة المعدة من خلال تاريخ المهن والصناعات التي تتشكل عبر حقائق ميكرو ثقافية نوعية»⁽²⁾، والتي يرى فيها أن على المؤسسة الاعتماد و الأخذ بعين الاعتبار الآثار التي تنتجها جماعة العمل كونها نتاج لبعض المجموعات القادرة على مقاومة العمل داخل المؤسسة، فالمتغيرات الثقافية للمجتمع أو كما يصطلح عليها الثقافة المجتمعية تلعب دوراً مهماً في التأثير على السلوك التنظيمي للمؤسسات وعلى أساليب التنظيم وأداء العمل، والتي تؤثر بدورها في تحقيق الأهداف؛ فالمؤسسة هي لب الثقافة السائدة، كما أن

¹ - نورة هارون، «الهوية المهنية للعامل الجزائري في ظل عقود الشراكة الأجنبية» بالمؤسسة الجزائرية،

مرجع سابق، ص 129.

² - المرجع نفسه، ص 129.

الأفراد العاملين هم أنفسهم نتاج واقع للتكوين الثقافي في المجتمع، ومنه ما يؤثر في سلوكياتهم واتجاهاتهم في العمل.

وعليه يعرف سانسوليو الثقافة بأنها: «نظام من القيم والمعتقدات المشتركة التي تنتقل مع كل من العاملين وهيكل المؤسسة والنظم المختلفة بهدف إنتاج أعراف وأنماط الفعل الإنساني الاجتماعي داخل المؤسسة خاصة بكيفية العمل داخل المؤسسة، وهي التي تحدد إلى حد بعيد السلوك الإداري في مجالات اتخاذ القرارات الإدارية وأنماط الاتصالات والقيادة وأساليب حل المشاكل وكيفية التعامل مع أعضاء التنظيم»⁽¹⁾. ومنه نجد أن المؤسسة تتكون من متغيرات تنظيمية (الهيكل، النظم) وكذلك متغيرات إدارية وثقافية التي تتضمن (القيم، المعتقدات، العادات، اللوائح التنظيمية، الممارسات) وهذه القيم لها دور رئيسي في إضفاء هوية مميزة للمؤسسة وللعاملين داخلها وهي نوعان⁽²⁾:

- **القيم النهائية:** والتي تمثل النتائج النهائية التي تسعى المؤسسة جاهدة إلى تحقيقها كالتميز الجودة، الإبداع، الأداء الوظيفي الجيد، الربح،...
 - **قيم وسيلية:** وهي القيم التي تخص الممارسة المهنية والسلوك التنظيمي في العمل والتي تحرص المؤسسة على نشره بين العاملين، كالجدية في العمل، المهارة والكفاءة، تحمل المخاطرة، سيادة احترام اللوائح والقوانين وسلطة.
- وعليه يرى سانسوليو بأن المؤسسة تصبح مكان بعث قيم العمل وتعزيز القيم الاجتماعية الإيجابية في العمل كالتضامن، التعاون مع غرس قيم تنظيمية جديدة تنتمي لدى العامل روح الانتماء وتفرض فيه قيم الولاء وتقوي من روابطه وعلاقاته مع الآخرين في العمل، وعليه تصبح المؤسسة مصدر لإعطاء الهوية ومكان منتج لثقافة نوعية.

2. خصائص الهوية في العمل حسب كلود دوبار:

• الثبات والتغيير:

يرى دوبار أن «عملية بناء الهوية هي عملية غير ثابتة عبر الزمن فهي ثابتة ومؤقتة، ذاتية وجماعية، فحسبه أن الهوية في مجال العمل والتنظيمات تكون قابلة للتجديد والتحليل

¹ - نورة هارون، مرجع سابق، ص 130.

² - المرجع نفسه، ص 130.

بالأساس، انطلاقاً من طبيعة نسق علاقات السلطة، حيث تكون أشكال الصراع في قلب عملية التحليل والتي تجعل من الهوية ليست ثابتة ومستقرة»⁽¹⁾.

• الأنا والآخر في تشكل الهوية:

يرى دوبار أن الأفراد سيعود إلى اكتساب الهوية التي تتوافق مع مميزاتهم الذاتية «الأنا»، وكذا ما يتلاءم مع نظرة الآخرين لهم «الآخر»، أي ما يتوقعه الآخرون منه، فالهوية تشمل كل من الأنا والآخر. لذا نجد أن الهوية في العمل تتشكل من الخصائص الذاتية للفرد، إضافة إلى اعتراف الآخرين له.

• علاقات الهوية بالتحول التاريخي:

يفسر «دوبار» «تحولات الهويات وربطها بالتحول التاريخي للمجتمعات، إذ يرجع «دوبار» أزمة الهوية إلى أزمة اقتصادية مرتبطة بالروابط الاجتماعية، حيث يتساءل عن الانتقال من الهوية الاجتماعية التي تهيمن عليه «نحن» إلى الهوية الفردية التي يحددها «الأنا»⁽²⁾.

3. أنواع الهوية:

1.3. الهوية الفردية والهوية الجماعية:

تمثل الهوية الفردية ذلك الوعاء الحاصل والمتضمن لنسق المعاني في لحظة معينة من تفاعلات الفرد، التي تمكنه من ضبط علاقاته بذاته، وبالموضوعات الخارجية سواء كانت اجتماعية أو غير اجتماعية أو التنظيمية في التنظيمات، وهيكلتها على ضوء ذلك، أو هي

¹ زهير هواري، «الهوية المهنية للإطارات الصناعية»، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، علم الاجتماع التنظيم والعمل، جامعة الجزائر 2، 2017/2016، ص 163.

² عتيقة معزوزي، آليات تشكيل الهوية المهنية لدى عمال شبه طبي، أطروحة مقمة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص علم الاجتماع تنظيم و عمل، جامعة أدرار، 2020/2019، ص 92.

محصلة مختلف المعاني التي يكونها الفرد عن ذاته، وعن الموضوعات الأخرى انطلاقاً من خبراته البيوغرافية واللحظوية التي ينطلق منها وهذا ما يدفعه إلى: (1)

- إقامة علاقات تفاعلية مع الآخرين على أنه ذات وسطهم ويختلف عنهم.
- القيام بأفعاله وبناء مشاريعه واستراتيجياته.

وعندما نتكلم عن الهوية الفردية لا نقصد السمات الشخصية البيوغرافية للفرد، كما هو الحال في السيكلوجيا، وإنما نقصد بها نسق من المعاني التي ينطلق من الفرد في تفاعله مع المحيط الخارجي وحتى مع ذاته نفسها، بحيث يحاول صاحبها إثبات كينونته أو التماهي، أين يهدف أن يكون ما اختاره لنفسه (بطريقة شعورية أو لا شعورية)، «وهو الأمر الذي نعتة اريكسون بثنائية الهوية *la dualité d'identité*، بحيث هي إحساس واع بالخصوصية الفردية من جهة، ومن جهة أخرى هو محاولة لا شعورية تهدف إلى تثبيت تضامن الفرد مع الجماعة من خلال الأفكار المشتركة» (2). بحيث يتخذ الفرد إستراتيجية اندماجية أين ينصهر ضمن جماعة ويمتثل لقيامها ومعاييرها أو يتخذ إستراتيجية هجومية وتنافرية التي من خلالها يعزل الفرد عن الجماعة.

أما الهوية الجماعية فتعبر من جهتها عن التمثلات التي تحملها الجماعات عن الفاعلين الاجتماعيين الذين يشكلونها، والتمثلات التي يعطونها للجماعات الأخرى... إنها تعبر عن النحت الذي ينخرط فيه الجميع، فالهوية الجماعية تقتضي تحديد العناصر المشتركة بين الفاعلين والاختلافات والتناقضات التي تميز نفس المجموعة عن غيرها من المجموعات.

إذ تتشكل في المجالات الاجتماعية التي ينسب الفرد إليها سواء كانت ريفية، حضرية... و تعمل على توحيد الخصائص، وخيارات وتصورات أفراد والجماعة كما تساهم في تحقيق مواقعهم. إذ تترك هذه الجماعة مجموعة من الرواسب والروابط الاجتماعية تتضح من خلال

¹ - محمد المهدي بن عيسى: كوشي ابتسام: «المضامين الثقافية للمجالات الاجتماعية وعلاقتها بتشكيل وإعادة تشكيل هوية البطالين»، المجالات الاجتماعية التقليدية والحديثة وإنتاج الهوية الفردية والجماعة في المجتمع

الجزائري، الجزائر ص 642 جامعة قاصدي مرباح ورقلة

² - أمينة نادية كاري، العامل الجزائري بين الهوية المهنية وثقافة المجتمع، مرجع سابق، ص 52.

ولاء وانتماء الفرد لهذه الجماعة، كالانتماءات القبلية أو الانتماء إلى حزب سياسي أو نقابة أو جماعة مهنية.

2.3. الهوية الاجتماعية:

تعبّر الهوية الاجتماعية عن الصورة التي تحملها الجماعة عن الفرد وعن السلوكات التي تنتظرها منه، كما تعبّر عن الجانب الموضوعي لهوية الفرد والذي يسمح بتعريفه من طرف الغير، فهي بذلك تحدد موقعه في النظام السوسيواقتصادي، من خلال الفئة السوسيو مهنية التي ينتمي إليها، والنظامين الثقافي والسياسي (توجهاته الإيديولوجية ومعتقداته الدينية) وكذلك في النظام البيواجتماعي الذي ينتمي إليه (الجنس، السن، الحالة المدنية...⁽¹⁾).

وعلى حسب دوركايم فهي تمثل الضمير الجمعي، باعتبار أن ضمير الأنا يرتبط بالفئة التي ينتمي إليها.

«وقد قام تاجفيل Tajfel في نظريته الهوية الاجتماعية عام 1972 بالاشتراك مع تيرنر Turner تفسير كيف تستمد الذات معناها من خلال السياق الاجتماعي الذي يحدث من العلاقات بين الجماعات، وتفسيرا لكيفية تحديد التصنيف الاجتماعي مكان الفرد في المجتمع، حيث يسعى الأفراد إلى تفضيل أعضاء الجماعة الداخلية أكثر من الخارجية، فمجرد الوعي بوجود جماعة⁽²⁾، معارضة لأخرى يكون كافيا، تحت شروط معينة لإحداث عملية التمييز والمنافسة بين الجماعات، وقد أوضح تاجفيل وتيرنر بأن «التصنيف الاجتماعي للأفراد داخل الجماعات يؤدي أيضا إلى خلق هوية اجتماعية لهم، فالأفراد يقبلون العضوية في فئة اجتماعية معينة كتعريف للذات، وهذا التعريف يرتبط بالموقف الاجتماعي⁽³⁾».

¹ - أمينة نادية كاري، مرجع سابق، ص 51.

² - هارون نورة، الهوية المهنية للعامل الجزائري في ظل عقود الشراكة الأجنبية بالمؤسسة الجزائرية، مرجع سابق، ص 124.

³ - المرجع نفسه، ص 124.

3.3. الهوية الإيجابية سلبية:

يتجسد هذا النوع من الهوية في التمثل الذي يحمله الفرد ومميزاته سلبيًا أو إيجابيًا، فالهوية الإيجابية هي استطاعة الفرد التعرف على ذاته من خلال إدراكه المطلق لما يملكه من صفات وقدرات أي التمثل الإيجابي الذي يحمله الفرد عن نفسه، واستخدامها من أجل استمراريتها والحفاظ على مكانته في الجماعة التي هو جزء منها.

غالبًا تبني الهوية الإيجابية من خلال النظرة الإيجابية والانطباع الجيد الذي يبديه الآخرون اتجاه سلوك الفرد من أفعال وردود أفعال تمنح هذا الأخير ثقة في نفس وتعزز صورة الذات لديه، وفي هذا السياق تقول P.H.Malewska مالوسكا «نسمي بالهوية الإيجابية ذلك الشعور بالاحتياز على صفات قدرة التأثير على الأفراد والأشياء، التحكم ولو جزئيًا بالمحيط وتوفر تصورات مقررّة للذات مقارنة بالآخرين»⁽¹⁾.

أما الهوية السلبية تكون عكس ما ذكر في الهوية الإيجابية، إذ تعبر عن تمثيلات الفرد السلبية حول نفسه، تجعله يشعر بعدم الارتياح بالإحساس بعدم التقدير والاهتمام من طرف الآخرين، وتري Vidit أن «الهوية السلبية لا تظهر فجأة وإنما هي ثمرة عوامل كثيرة عانى منها الفرد في مراحل نموه وتطوره المختلفة وكان لها الأثر الكبير في تنشئته الاجتماعية»⁽²⁾.

كما تشير مالوسكا وأعاونها حول أزمة الهوية والانحراف لدى المهاجرين التي دارت حول المهاجرين المغاربة، «بأن هؤلاء كانوا يبنون تصرفاتهم وسلوكياتهم على أساس التمثيلات التي يحملها الآخرون عنهم، كونهم ينتمون إلى طبقات يمكن اعتبارها دنيا مقارنة بالمواطنين الأصليين وهو ما دفعهم إلى احتقار صورتهم السبب الذي أدى إلى انحرافهم»⁽³⁾.

¹ - دليلة قلقول، الهوية المهنية (حاملتي الشهادات الجامعية العاملين في إطار عقود ما قبل التشغيل «ANEM»)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، علم النفس المدرسي، جامعة قسنطينة 2، 2017-2018، ص 69.

² - دليلة قلقول، مرجع سابق، ص 70.

³ - أمينة نادية كاري، مرجع سابق، ص 50.

4.3. هوية ضعيفة وهوية قوية:

الهوية الضعيفة هي التي يكون شعور الأطراف أو الجماعة ضئيلاً بها برغم تميزها بالسمات الجوهرية، إلى أنه لم يعطي الوقت الكافي لترسيخها غالباً ما نجدها في المؤسسات حديثة التثنية، إذ بمجرد تبني أفرادها أنماط سلوكية جديدة تغير الهوية السائدة، أو تبرز هوية أخرى أما الهوية القوية هي التي تحظى بالقبول حيث يتم الاتفاق على ماهيتها، وأبعادها، بالرغم من مرور الزمن، وبالرغم من التغيرات إلا أنها بقيت ثابتة ومحافظاً على خصائصها الجوهرية، إذ تساعد المؤسسة في تخطي أزماتها، وتساهم على رفع من مستوى أدائها، هذا يعني أن الهوية في العمل ترتبط قوتها أو ضعفها بمدى شعور الأفراد باستمرارية السمات الجوهرية المكونة لها.

4. محددات الهوية في العمل:

تحدد الهوية من خلال مجموعة من العناصر التي تمثل مرجعيات يمكن من خلالها تحديد هوية معينة.

1.4. المكان والبيئة المشتركة:

«ترجع الهوية إلى وجود رقعة جغرافية أو مكان أو بيئة موجودة (هوية وطنية)، أو إلى مؤسسة أو مجال تنظيمي (هوية مهنية) تسمح للفرد باكتساب مكانة معينة، وأداء أدوار محددة»⁽¹⁾.

2.4. الزمن والتاريخ المشترك:

«يتشكل تاريخ الجماعة منطلقاً لتحديد هويتها، إذ تتجدر هوية الجماعة في تاريخها»⁽²⁾. وكذلك الهوية فيما يتعلق بالمؤسسة إذ تتحدد هوية العامل من خلال تاريخ جماعة العمل، أو المسار المهني للعامل.

¹ - عتيقة معزوزي، مرجع سابق، ص 98.

² - أليكس ميكشيلي، مرجع سابق، ص 23.

3.4. نشاط وثقافة مهنية مشتركة:

ترتبط الهوية في العمل لجماعة عمل معينة بطبيعة النشاط الممارس والذي يكسب من خلال الأفراد، أنماط فعل والممارسة وجملة من القيم وعادات مشتركة.

4.4. الديمغرافيا:

«تشتغل على الخصائص الديمغرافية لأفراد الجماعة وتوزيعاتهم وفقا للجنس والعمر والنشاط»⁽¹⁾، حيث تلعب هذه الخصائص دور في تحديد الهوية في بيئة العمل.

5. وظائف الهوية في العمل:

تتمثل وظائف الهوية المهنية حسب كاميليري Camilleri، من ثلاثة وظائف أساسية نوجزها فيما يلي:⁽²⁾

1.5. الوظيفة المعنوية: تلعب الهوية دورا هاما في عملية إنتاج الذات لدى الأفراد والجماعات، فتجعلهم يحافظون على معرفة ذواتهم ويعرفون الآخرين بها، فانعدام أو انقطاع معنى «الذات» يؤدي إلى حدوث أزمة هوية وفي حالة عزل الذات عن هويتها تؤدي إلى اغتراب الهوية الذي يعني التجريد والانسلاخ عن الهوية الأصيلة وتشكيل هوية جديدة.

2.5. الوظيفة الواقعية (البرجماتية): يهدف إلى جعل الفرد يتأقلم ويتكيف مع محيطه، فلا يمكن للهوية أن تبني بمعزل عن الآخرين وعن الواقع وذلك بكل تناقضات هذا الواقع الذي قد يؤدي إلى تهديد وحدة الأنا (الفرد).

3.5. الوظيفة القيمية: كما يصورها كاميليري، بحيث يعمل الفرد على استظهار لذات حاملة لقيم إيجابية تساعده على الاندماج في الواقع وتنتج علاقات وروابط مع الغير، بحيث يرمي هذا الفرد أثناء عملية التفاوض مع بيئته ووسطه لبناء هوية تكون مقبولة عند الآخرين وذات قيمة عند الآخرين وتصوير الذات.

¹ - أليكس ميكشيلي، مرجع سابق، ص 24.

² - زينب شنوف، مرجع سابق، ص 55.

6. الهوية في العمل عند R. Sainsaulieu:

لا يمكن الحديث عن الهوية في العمل دون العودة إلى المساهمات العامة التي قدمها عالم الاجتماع **سانسوليو** R. Sainsaulieu في هذا المجال، والذي يعتبر أن «الوصول إلى تشكيل الهوية موسوم ببعده ثقافي، حيث أن كل السلوكيات والمواقف في العمل، وفقا لهذا الاقتراب لا يتم تطويرها بالصدفة، والحق الثقافة السائدة، هي التي تقوم بتشكيلها وتوجهها»⁽¹⁾.
 إذ يشير في كتابه الهوية في العمل، أن «الهوية هي تعريف الذات بالذات بالإضافة إلى تعريف الذات من خلال الغير، حيث تحمل هذه الهوية على أنها مجموعة تمثل ذهنية تسمح للأفراد بإيجاد سبل التواصل والاستمرارية بين تجاربهم الحاضرة والماضية، وهو ما سماه سانسوليو هوية الأنا *identité de soi*»⁽²⁾.

بينما تمثل هوية الغير *identité d'autrui* الاختلاف والتمايز في تلك التمثلات الذهنية والتي يحملها الأفراد عن بعضهم البعض فهي بذلك مجموعة من النقاط التي تبين تشابهنا مع بعضنا البعض واختلافنا مع البعض الآخر.

وعليه فإن نظرية سانسوليو تعبر عن تركيب بين اتفاق داخلي (العامل) وآخر خارجي (المؤسسة) هذا ما جعل من عملية بناء الهوية عملية مستمرة، وفي نفس السياق اعتبر سانسوليو أن المؤسسة فضاء لتغير الهويات الفردية إلى هوية جماعية يتأسس انتماءهم على هوية في العمل حيث يكسب الأفراد من خلالها مجموعة من القيم والمعايير والتمثلات التي تعمل على هيكلة العمال وخلق الاندماج وإحياء التضامن بين أعضاء المؤسسة وتعزيز علاقاتهم في العمل التي من خلالها تتشكل هويتهم، وركز سانسوليو في تبرير مشروعية على حساب السلطة وقد «وضع أربعة مبادئ لتبرير الالتزام المهني و المشروع الفردي، الإنجاز المهني وهدف

¹ - كريمة بن قومار، الهوية الجماعية والممارسة المهنية بين الموروث الثقافي والتنظيم العقلاني، أطروحة دكتوراه، علم الاجتماع تنظيم وعمل، جامعة الجلفة، 2018/2019، ص 93.

² - نورة هارون، مرجع سابق، ص 128.

المؤسسة للاندماج الجماعي حيث يعتبر المشروع المهني وأشكال تحقيقه رهان لوضعية الفرد في تنظيم العمل والإنجاز المهني»⁽¹⁾.

وركز على ثلاثة أبعاد في أعماله: «يتمثل البعد الأول في الوضعية في العمل، أي كيف يعرف الفرد وما هي مجالات انتمائه ومرجعياته، أما البعد الثاني فيتعلق بعلاقات المجموعات المهنية فيما بينهما، أو مع النظام الهرمي للمؤسسة، وأخيرا البعد الثالث يرتبط بإدراك مستقبل محتمل»⁽²⁾. ويربط سانسوليو تصوره للهوية من خلال محورين: يتمثل الأول في مستوى اندماج الأفراد في مجموعات اجتماعية، أما الثاني فيتمثل في الخبرة الاجتماعية المعاشة ضمن المجموعات ليقوم بالتمييز من خلال ذلك بين أربعة نماذج من «الهوية في العمل» والتي هي في محلها هويات جماعية.⁽³⁾

1.6. نماذج الهوية في العمل حسب سانسوليو:

بعدما لاحظ سانسوليو أكثر من 50 ورشة ومؤسسة، قام بضبط أربعة نماذج للهوية في العمل، وهذه النماذج منسجمة على مستوى القيم والمعايير، وكل نموذج يقول سانسوليو أنه يحدد طبيعة العمل الجماعي وعلاقات العمل في المؤسسات الفرنسية، ولقد اعتمد سانسوليو في عملية بناء هذه النماذج على متغير أو بعدين اثنين هما:⁽⁴⁾

- ظروف العمل داخل المنظمة: لاحظ سانسوليو بأن المهن القديمة والمهن التي تستعمل التكنولوجيا الحديثة تحفز وتشجع العمال على بناء علاقات اجتماعية قوية في مجال العمل، مقارنة بالعمل الذي يمتاز بالتخصص الوظيفي وتقسيم العمل التي تعمل على تجزئة وتفتيت العمليات الوظيفية بسبب العقلانية التنظيمية.

¹ - وفاء عروة، تمثلات الهوية في ظل الحراك السوسيو مهني، دراسة تحليلية للمقاربة السوسيو ثقافية لكلود دوبار وسانسوليو، مجلة العلوم الإنسانية، أم البواقي، الجزائر، العدد 3، المجلد 07، ديسمبر 2022، ص 546.

² - كريمة بن قومار، مرجع سابق، ص 94.

³ - المرجع نفسه، ص 94.

⁴ - حميد شاوش، مدخل إلى علم الاجتماع التنظيم، دار الأمل للنشر والتوزيع، الجزائر، 2019، ص 169، 170.

- طبيعة الحياة خارج العمل: لقد خص سانسوليو فئات مهنية لا ترى جدوى في الاندماج في العمل، خاصة إذ كان العمل مجهد وشاق ولا يحمل آفاق مستقبلية و لا يحقق الأهداف الخاصة للعامل، إذ تجدهم يبحثون عن مكسب أو سبل أخرى أفضل للحياة خارج إطار العمل، ومن بين هذه الفئات نجد النساء، الشباب، المهاجرين. ومن أهم النماذج التي حددها سانسوليو هي كالتالي:

✓ النموذج الأول: هوية الانصهار أو الاندماج:

هوية الانصهار هي هوية عمال التنفيذ القدامي والمتخصصين ونجد هذا النموذج في الحالات يكون فيها العمل يتميز بالتقنين الصارم والضغط على العمال، إذ يميز هذا النمط عوالم الشغل التي تسودها الأعمال الروتينية، وتزايد نفس المهام والحركات ويفتقد عمالها للكفاءة والمهارة العالية، فطبيعة العمل السائدة في أوساطهم لا تترك لهم المجال للمبادرة والإبداع، ولا لأية سلطة أو إستراتيجية يمارسونها لتحسين ظروفهم في العمل ولا آفاقهم المستقبلية. وهو الأمر الذي يدفعهم إلى الامتثال والخضوع لسلطة الرئيس. وبالتالي «لا يكون للعامل سوى خيار الاندماج أو الذوبان في جماعة العمل، فاقد هويته الخاصة والمميزة له، حيث ينحو لاكتساب الخصائص المميزة لجماعة العمل في وقت تتحول فيه الجماعة ذاتها إلى قيمة مركزية خصوصا الجماعة الملتحمة والمغلقة والمتجانسة».(1)

فالحل الوحيد لحماية نفسه من المؤسسة هو الاندماج في جماعة العمل، وذلك نظرا لاستحالة العمال المتخصصين عن تأسيس هوية فردية، إذ أصبحوا يميلون إلى تأسيس هوية جماعية التي تكون بمثابة المأمن لهم، والتي تساعد بدورها على استغلال الحقل الهامشي للتحرك ضمنه و بناء استراتيجيات.

لذا نجد أن «العلاقات المهنية والاجتماعية التي تسود في وسط فريق العمل يغلب عليها طابع المودة، العاطفة والتضامن، الصداقة، تمجيد الجماعة، الثقة الكبرى في القائد...ويرى سانسوليو أن العمال الذين يستندون إلى هذا النموذج من الهوية هم الأكثر ميلا للحركات الجماعية والجماهيرية».(2)

¹ - حديدان صبرينة، المداخل إلى نظريات التنظيم الطلبة الجامعيين، ، البدر الساطع للطباعة والنشر، الجزائر، ص 147، 148.

² - حميد شاوش، مرجع سابق، ص 170.

✓ النموذج الثاني: هوية المفاوضة:

«هوية المفاوضة هي هوية العمال المحترفين، الذي تجده عند المهنيين ذوي التأهيل العالي، وعند الأطر العاملة في الإنتاج والذين يسعون إلى تأكيد خصوصيتهم على أرض الواقع، والتفاوض حول تحالفهم والاعتراف الذي يحضون به اجتماعيا تكسبهم احترام وتقدير من طرف الآخرين تمكنهم من التفاوض مع الإدارة نظرا لكفاءاتهم ومسؤولياتهم المتعددة»⁽¹⁾، وتتميز هذه الفئة المهنية من قدرتها على الالتحاق بمناصب عليا والتسلل إلى مصادر السلطة عبر الترقية الداخلية من خلال التكوين بهدف اكتساب المعرفة والخبرة المهنية.

وهذا النموذج الثاني من الهوية يجسد الهوية الفردية، حيث تربط بين أعضائها نسق من القيم والمعايير التي تتجسد من خلال ثقافة الحوار، وقبول للاختلاف والتباين ويؤمنون بالتمثيل الديمقراطي، ويتميزون أنهم يسعون إلى بناء علاقات مع مختلف الأطراف وكل الاتجاهات سواء كانت رسمية أو غير رسمية وخاصة مع رؤساء العمل، أين تسمح لهم هذه العلاقة بنيل الاعتراف والتقدير بدورهم الكبير والفعال في المؤسسة، إلا أن عملية التفاوض تكون بأسس ديمقراطية رغم التمايز والاختلاف سواء كان من حيث الكفاءة أو الأداء.⁽²⁾

«فالمخترطين في نموذج المفاوضة يتحكمون في قواعد العمل الجمعي والتفاوض كأساس لبناء استراتيجياتهم، ويعتبر الحوار بالنسبة لهم الأولوية الأولى لحل الخلافات مع الإدارة أو في التفاوض مع جماعات العمل الأخرى من أجل التأثير على مستقبل المؤسسة».⁽³⁾

✓ النموذج الثالث: هوية المؤالفة أو التوافق:

يتميز الفاعلين أصحاب الهوية التوافقية وهم المهندسين، التقنيين، الإطارات، بسعيهم الدائم إلى إنشاء شبكة من العلاقات المهنية مع الحفاظ عليها طالما الأهداف والمصالح لم تتحقق بعد، وبهذا فطبيعة العلاقات التي ينشئها لا تلتزم بفئة مهنية معينة وقد لا تعرف الاستمرارية، إذ

¹ - لحبيب معمري، التنظيم في النظرية السوسولوجية، منشورات مركز الأبحاث والدراسات النفسية والاجتماعية، ط01، فاس، المغرب، 2009، ص125.

² - حميد شلوش، مرجع سابق، ص 171. بتصرف.

³ - المرجع نفسه، ص 171.

تعرف تحويلاً في اتجاهاتها بمجرد أي تغيير في الأهداف⁽¹⁾. ويظهر هذا النموذج في الحالات الانتقالية الناتجة عن الحركية المهنية مثل الترقية.

ولهذا يقول سانسوليو بأن «الأفراد الذين ينخرطون في إطار هذه الهوية غير المستقرة هم في حاجة إلى إعادة تجديد هويتهم الفردية بصفة مستمرة، ونتيجة لهذه العملية الانتقائية»⁽²⁾. ولهذا نجدهم يرفضون فكرة الجماعة، ويقومون بعملية انتقائية لعلاقاتهم الاجتماعية وإعطاء أهمية للعلاقات مع المسؤولين وصولاً إلى درجة الخضوع لهم، ونجد أن استراتيجيات الفاعلين في هذا النموذج تولي اهتمام كبير لمساراتهم المهنية والسعي إلى تحقيق الأهداف والمصالح الشخصية بالدرجة الأولى.

✓ النموذج الرابع: الهوية الانعزالية الانكماشية:

يتميز أصحاب هذه الهوية بتفضيل الفردانية واستراتيجيات المعارضة، بحيث يميلون إلى تفادي العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة، وقد خصها سانسوليو بالنساء والعمال الجدد والمهاجرين، العمال الشباب، المستخدمين، والعمال المنحدرين من البادية لأن هذه الفئات تولي أهمية كبيرة للحياة التي تمارسها خارج التنظيم⁽³⁾، إذ نجدهم متأثرين بالقيم والمعايير الثقافية، ونجد هذه الفئة لا تولي أي اهتمام أو مجهود للاندماج، علاقات العمل أو في الجماعات مهما كان نوعها، كما أنها لا تسعى إلى تحقيق الاعتراف بها من خلال عملها لأن مناصبهم المهنية تتعدم فيها الترقية، ونجدهم يعانون من نقص الكفاءة والتحفيز ما يفسر هروبهم من التكوين، ومنه فالقيم السائدة عند هذا الصنف هي قيم اقتصادية معرّضة، وهو العامل المحفز لهم وبذلك تكون مساهمتهم في العمل ضئيلة، إذ أن طموحهم محددة الأمد ينحصر في الاستمرار في العمل من خلال تمسك بالوظيفة وبالرغم من انعزال أعضاء هذا النموذج عن تشكيل شبكة العلاقات، إلا أنهم مرتبطين بعلاقات وطيدة، مع رؤسائهم والاتصال إلى حد التبعية، بحيث يتصورون المسؤول يمثل المؤسسة.

¹ - نوارا هارون، مرجع سابق، ص 137.

² - رشيد حمدوش، مرجع سابق، ص 171، 172.

³ - لحبيب معمري، مرجع سابق، ص 126.

إن الهوية في العمل حسب سانسوليو تظهر من خلال هذه النماذج الأربعة التي قام بتحليلها بناء على الفوارق الموجودة بين مختلف الفئات التي يتشكل منها البناء الداخلي المؤسساتي، إذ تتمايز وتختلف خصوصية كل فئة عاملة عن أخرى باعتبار أن الوسط المهني وسط غير متجانس من جهة، ووسط يعكس الخصوصية ومستوى التطور الذي حققته كل مرحلة تاريخية.

أشكال الهوية في العمل عند سانسوليو			
المنكمش	التوافقي	المفاوض	المندمج
<p>من هو: النساء، العمال الجدد، المهاجرين.</p> <p>• خصائصه:</p> <p>- المستوى التعليمي ضعيف.</p> <p>- تفضيل الفردانية وإستراتيجية المعارضة.</p> <p>- تفادي العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة.</p> <p>- هروبهم من التكوين.</p> <p>• أهدافه:</p> <p>- هدفهم الوحيد الكسب المادي والاستمرارية في العمل من خلال التمسك بالوظيفة.</p>	<p>من هو: ذو شهادات ومستوى تعليمي عالي</p> <p>• خصائصه:</p> <p>- طبيعة العلاقات التي ينشئها لا يلتزم بفئة سوسيو مهنية معينة وقد لا تعرف الاستمرارية يحرسون على الابتعاد عن الجماعات المشكلة.</p> <p>- علاقاتهم الحسنة مع رؤسائهم إلا أنهم لا يبذون أية تبعية لهم إلا في حالة ما تطلبت مصالحهم ذلك.</p> <p>• أهدافه:</p> <p>- تحقيق أهداف على المستوى الفردي وهو ما يدفعهم إلى شبكة من العلاقات مع الحفاظ عليها طالما الأهداف والمصالح لم تتحقق بعد.</p> <p>- تحول في اتجاهاتها بمجرد تغير في الأهداف والمصالح.</p>	<p>من هو: حاملي شهادات العليا.</p> <p>• خصائصه:</p> <p>- تكوين علاقات حسنة مع رؤسائهم-المنافسة- والصراع بينهم من أجل النجاح في العمل.</p> <p>- استثمارات كبيرة في التكوين لاكتساب معارف مهنية جديدة إلى جانب المسؤولية وسيلتان لتحقيق الظروف لمفاوضة معارضهم وتحالفهم.</p> <p>• أهدافه:</p> <p>- السعي الدائم إلى الترقية الداخلية للحصول على مناصب مسؤولة داخل المؤسسة.</p> <p>- يستثمرون في علاقاتهم من خلال مناصبهم لتحقيق أهدافهم.</p> <p>- تحقيق مطالبهم عن طريق التفاوض الحقيقي في الأهداف.</p> <p>- رغبتهم الذاتية في التكوين.</p>	<p>من هو: عمال التنفيذ القدامى والمتخصصين.</p> <p>• خصائصه:</p> <p>- الامتثال لمعايير الجماعة وقيمها.</p> <p>- يميلون إلى تكوين علاقات سوسيو مهنية.</p> <p>- تشترك في الانتماء والانصهار في نفس الجماعة.</p> <p>- يتمتعون بمهارات يدوية عالية مقابل مستوى تعليمي ضعيف.</p> <p>• أهدافه:</p> <p>يسعون إلى تطوير وظائفهم من خلال ما يمليه أسلوب التسيير ولهذا علاقتهم بالتكوين ظاهرية فقط.</p>

الشكل رقم (03): أشكال الهوية في العمل

المصدر: هارون نوار، مرجع سبق ذكره، ص 139.

يتضح من خلال الشكل أعلاه نماذج الهوية في العمل والتي خصصها سانسوليو في أربعة نماذج المندمج، المفاوض، التوافق، الانكماش إذ أن كل نموذج ينتمي إلى فئة مهنية وكل نموذج إلا وله خصائص خاصة به تميزه عن غيره، وكل نموذج يحاول فيه عماله تحقيق أهداف معينة في ظل عملهم في المؤسسة.

7. الهوية في العمل عند Claude Dubar:

يعتبر دوبار (Dubar) أن تشكيل الهوية وبناءها يتم عبر محصلة من التنشآت المتتالية التي تلقاها الفرد خلال مسيرة حياته، الاجتماعية والمهنية إذ يعرفها على أنها: «مجموعة من الصفقات والمبادلات التي يجريها الفرد مع المؤسسات الاجتماعية المحيطة به وتظهر أولاً في التنشئة الابتدائية التي تحدث في العائلة، بعد ذلك تأتي التنشئة الثانوية التي تجري عندما يتفاعل الفرد مع المجموعات الاجتماعية الأخرى في المدرسة أو من خلال النشاطات الرياضية أو في العمل»⁽¹⁾.

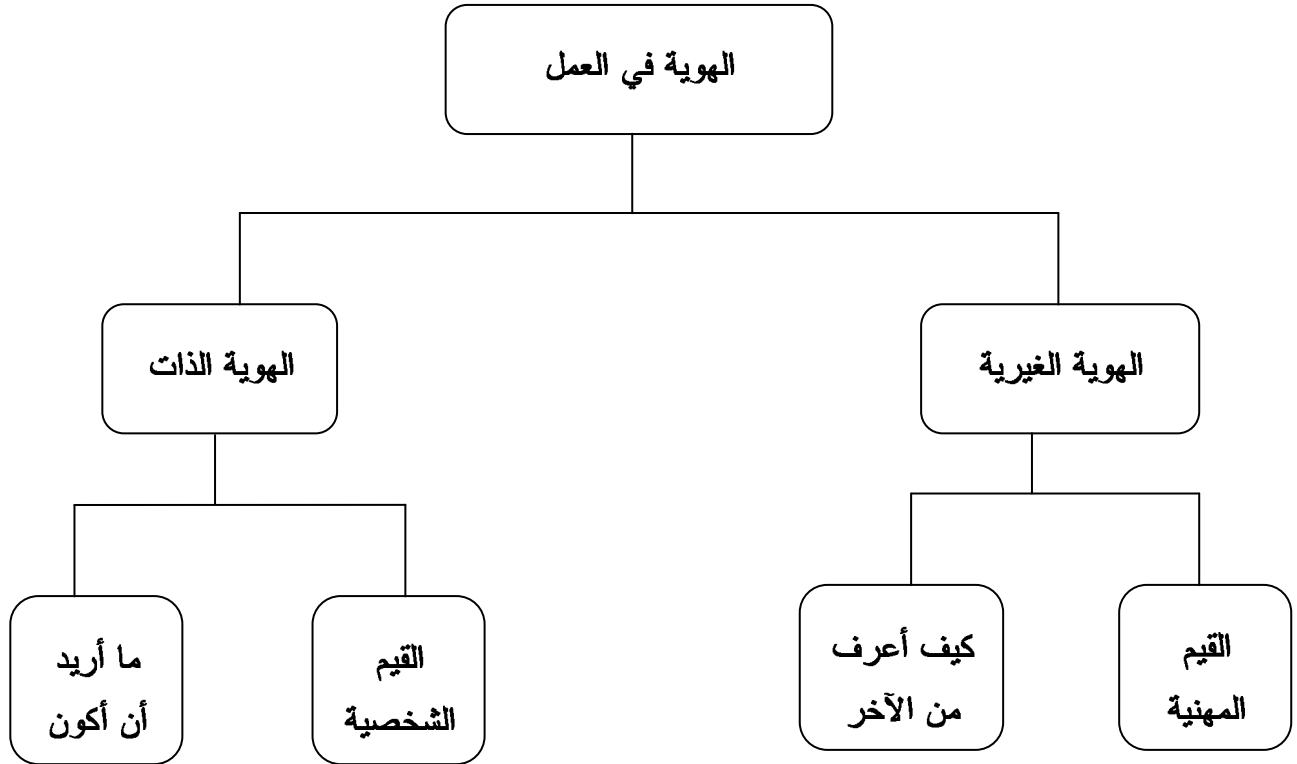
وحسب التعريف الذي قدمه «دوبار» يرى فيه أن تشكيل هوية العامل وترسيخها في مجال العمل يكون من خلال مسيرين، يتمثل الأول في التنشئة البيروغرافية (الصفقة الذاتية) المرتبطة بماهية الفرد في مساره الاجتماعي والتي تتكون من خلال التنشئة الاجتماعية (الأسرة)، أما المسار الثاني مرتبط بالتنشئة العلائقية (صفقة الموضوعية) والتي تكون من خلال التنشئة التنظيمية المرتبطة بالتفاعل الاجتماعي بين العاملين في العمل وفق رهانات محددة، يهدف العامل من خلاله الحصول على اعتراف الآخرين به مع الأخذ بعين الاعتبار الأهداف والوسائل المتاحة في المؤسسة.

بمعنى أن الفرد يكسب هويته من خلال مسار أول التي تمنح له المؤسسة هوية أو من طرف الأشخاص المتفاعلين معه، ومسار ثاني متمثل في تقمص الهوية من طرف الأفراد أنفسهم. إذ يقول أن «الفرد لا يمكنه أن يشكل هويته بمعزل عن الآخر وأحكامه وتصوراته عن الأنا، فالهوية نسق من تمثلات الأنا مرتبطة بنسق القيم وتمثلات الهوية الجماعية، حيث تمكننا من معرفة ذاتنا والتموقع وتقييم كيفية تعريفنا من قبل الآخرين»⁽²⁾.

¹ - زهير هواري، مرجع سابق، ص 158.

² - ابتسام رزوق، «تعدد الهويات المهنية في المؤسسة الجزائرية في ظل الاستثمارات الأجنبية ولاية الطارف نموذجاً»، مجلة الشامل للعلوم التربوية والاجتماعية، الجزائر، العدد 2، المجلد 04، 30 ديسمبر 2021، ص 510.

ومنه يرى أن الهوية البيوغرافية يمكن أن تعرف ببعدين إما الاستمرارية أو الانقطاع بين الهوية الموروثة والهوية المنشودة أو المتوقعة، بمعنى أن الفرد يعيش ضمن تفاعلات لتحقيق الذات في إطار الجماعة حيث لا يمكن أن يكون للأنا معنى إلا من خلال وجود الآخر.



الشكل رقم (04): يوضح العلاقة التي تعكس تمظهر أنا- نحن في العمل حسب كلود دوبار.

المصدر: ابتسام زروق، مرجع سبق ذكره، ص 511.

وعلى حسب «دوبار» يرى أن هناك أربعة مراحل للتكوين في العمل والتي عبر عنها بالمثالية والتي حددها فيما يلي:⁽¹⁾

- المرحلة الأولى: تتسب إلى مرحلة التكوين الأولى حيث يقوم الفرد من خلاله بتكوين الحجر الأساسي لهويته.

- المرحلة الثانية: تتم فيها عمليات إدخال وإدماج الكفاءات والمؤهلات ورفع درجة وعي الفرد بها.

¹ - ابتسام زروق، مرجع سابق، ص 511.

- المرحلة الثالثة: مع بدأ المسؤوليات الموكلة للعامل يتمكن هذا الأخير من تكوين تصور شامل عن هويته.

-المرحلة الرابعة: تأتي مع التقدم التاريخي نحو التقاعد حيث يصل الفرد إلى حد ما من الشيخوخة المهنية.

وفيما يتعلق بالمسار المهني للعامل يرى أنه يبني على أربعة مساحات زمنية تحدد الهوية في العمل والتي تتمثل في: مسافة التكوين، مساحة المهنة، مساحة المؤسسة، المساحة بما هو خارج العمل.

1.7. نماذج الهوية عند كلود دوبار:

توصل دوبار إلى تحديد أربعة نماذج للهوية المهنية وهي:

• النموذج الاقصائي أو التهميش:

والذي يمثل «فئة العمال الذين عملوا فترة طويلة في المؤسسة، بحيث يعرفون بدون كفاءة، فقد اكتسبوا مهنتهم من خلال العمل، وبالتالي خبرتهم المهنية جعلتهم لا يرون في التكوين النظري ذا فائدة، يسعون إلى تحقيق الاستقرار والثبات والحفاظ على المنصب في العمل. وأي تغيير بالنسبة لهم يعتبر خطرا فهو قريب من نموذج الانصهار لسانسوليو: «المشاركة في النشاط المهني ضئيل، والعلاقات مع زملاء العمل جيدة».⁽¹⁾

• النموذج المهني الجديد:

وهو يمثل عامل الغد الذي يكون غالبا العامل المساعد وأحيانا التقني وهو العامل الذي يزاول التكوين ويحاول تطوير من مهاراته وكفاءته، يحسن تطبيق إجراءات وأساليب العمل، حيث يفهمها ويكفيها ويحسنها وهذا ما يتطور في مساره المهني.

• نموذج الأفراد الانتهازيين:

وهم فئة العمال الذين يشغلون مناصب عمل إشرافية، يفضل الصعود داخل السلم الوظيفي عن طريق الترفيه الداخلية، كما أن مؤهلاتهم جعلتهم معترف بهم من طرف المسؤولين، ما

¹ - عتيقة معزوزي، مرجع سابق، ص 91.

يجعلهم يلجأون إليهم نظير ما يتميزون به من قدرات معرفية وفنية تتجسد في حسن المعاملة، والمساهمة في تحقيق أداء وظيفي متميز والرفع من مردودية المؤسسة.

• النموذج المتجانس:

يجمع الأجراء المعرفين كانفراديين والذين لا يمتثلون إلى المعايير، والأدوار الجماعية، ويظهر هذا الانحراف عند الشباب الجامعيين الذين يجدون أنفسهم غير مكيفين مع مناصب العمل المقترحة، وتعتبر هذه الوضعية، فشلا لسياسات توظيف الشباب حاملي الشهادات الجامعية، فهم غير مستفاد منهم بقدر في المؤسسة، غير مستقرين، ومعظمهم يشغلون مناصب تنفيذية ويعتبرون أن مؤهلاتهم بالنسبة للمنصب الذي يشغلونه لا تعكس قيمتهم.⁽¹⁾

8. آليات بناء الهوية في العمل ph. Bernoux:

يرى فيليب برنو ph. Bernoux أن هناك ثلاث آليات أساسية يتمكن من خلالها العامل أن يتحصل على هوية من المؤسسة التي يعمل فيها هي⁽²⁾:

أ. التكوين: يعتبر التكوين أهم آلية تساهم في تكوين هوية العامل داخل المؤسسة إذا يساهم في بناء قاعدة معرفية للعامل يكتسب من خلالها تركيب من المعارف تبني خبرته المهنية في العمل خاصا إذا تم إعداد محتواه وفق برنامج يمس جميع الجوانب الناقصة إذ لا يقتصر فقط على قيم وقناعات الإدارة العليا خاصا إذا كان مضمونه تضمن مساهمة واقتراح من طرف العامل ذاته تعبير منه عن انتمائه واعترافه من قبل المؤسسة

ب. الخبرة المهنية: إن الهوية يمكن تشكيلها وتشريبها للعامل من خلال حياته المهنية في المؤسسة فرونو سانسوليو قد بين في كتابه الهوية في العمل بأن:

- لعلاقات السلطة والقيادة تأثير على سلوك العامل وثقافته في العمل.
- الوضعية التنظيمية والمهنية كذلك لها دور في تحديد الهوية والشخصية المهنية والاجتماعية للعامل في العمل، بل أكثر من ذلك قد بين أن ممارسة مهنة معينة أو التحكم في

¹ - عتيقة معروزي، مرجع سابق، ص 91، 92.

² - محمد المهدي بن عيسى، علم الاجتماع التنظيم سوسولوجيا العمل إلى سوسولوجيا المؤسسة، مرجع سابق، ص 239. بتصرف.

تقنية معينة مرتبطت بمعايير العلاقة التي تحكمه بالآخرين، أي أن كفاءة العامل في إنجاز عمله مرتبطت بدرجة وطبيعية العلاقات الاجتماعية التي تربطه بالآخرين.

ج. الاعتراف بالانتماء: يرتبط الاعتراف بالانتماء وتشكل الهوية بعلاقة وثيقة بحيث لا يمكن أن تتشكل هوية الانتماء لمجموعة معينة دون أن تحظى هذه المجموعة بالاعتراف والقبول هذا الوافد الجديد وعلى حسب سانوسولسو يرى أن الأفراد والمجموعات تبحث دائماً على الحصول بالاعتراف الآخرين بها لان القضية هي قضية وجود، فإن كان إعطاء الهوية وتشكيل مجموعة الانتماء هو أساس من أسس بناء الروابط الاجتماعية في مجال تنظيمي.⁽¹⁾

9. المداخل السوسولوجية المفسرة للهوية في العمل:

لقد اختلفت المداخل النظرية في تحليلاتها لمفهوم الهوية، سواء تعلق الأمر بعلم النفس، الفلسفة، علم الاجتماع، بحيث يحاول كل علم إعطاء للمفهوم خصوصية تحدد اصطلاحية المفهوم في كل تخصص إذ تخص معالجة الفلسفة موضوع الهوية في البحث عن أصل التفكير الإنساني الذي على أساسه تتشكل هويته، أما علماء النفس فتركز تحليلاتهم على مراحل بناء الفرد للهوية الذاتية، في حين اهتم علماء الاجتماع وبالخصوص علماء اجتماع المؤسسة بالهوية في العمل بالتركيز على الهوية الجماعية، الفردية المرهونة بالضرورة الاجتماعية.

9-1- المدخل الوظيفي:

«يعتبر التحليل الوظيفي للمجتمع تحليلاً كلياً (ماكرو سوسولوجي) يقوم على الاعتماد على النظرية البيولوجية في تحليل الظواهر الاجتماعية، حيث يرى الوظيفيون أن المجتمع جسم يتكون من مجموعة من الأعضاء (الأنساق) كل عضو يؤدي وظيفة معينة تعمل بطريقة مترابطة، حيث أن أي اختلال في جزء يؤدي إلى اختلال الكل»⁽²⁾، ومن هذا المنطلق تعبر الهوية في نظر الوظيفيين الوسيلة التي من خلالها تحافظ المؤسسة على توازن أدوارها ووظائفها بما يحقق الانسجام والتكامل والاندماج المهني.

¹ محمد المهدي بن عيسى، علم الاجتماع التنظيم سوسولوجيا العمل إلى سوسولوجيا المؤسسة، مرجع سابق، ص 240، 241. بتصرف

² -دليلة قفول، مرجع سابق، ص 70.

«يرتبط هذا الاقتراب بشكل أساسي بالسوسيولوجيا الدوركايمية بمثابة المتميزة بتناول مسألة التضامن من الاجتماعي والاندماج الأفراد في المجتمع، حيث كان الانشغال الأساسي لـ «دوركايم» يتمثل في فهم وتفسير كيف يمكن للمجتمع أن يدمج كل أعضائه تفاديا لوضعيات الأنوميا أو اللامعيارية، لنفاذي الاختلال الوظيفي واللاتنظيم».⁽¹⁾

يرى «دوركايم» أن التصنيع أدى إلى تفكيك المنظومة القيمية والمعيارية القديمة والذي أدى بأي فرد إلى صعوبة تكيفهم مع القيم الجديدة ما أدى إلى فقدان هويتهم وهو ما أسماه باللامعيارية باعتبار أن التخصص وتوزيع الوظائف حسبه هي أساس التضامن الاجتماعي داخل جماعات العمل وبحلول التصنيع الذي يعتبر ظاهرة سلبية فإنه سيقضي على هذا التضامن والتماسك الاجتماعي بين هذه الجماعات.

وبالتالي ركز دوركايم E.Durkheim على إشكالية استمرارية الهويات وإعادة إنتاجها باعتبارها ولادة ثانية للفرد، من منطلق أن هذا الشكل الاجتماعي للاستعدادات الفردية من شأنه ضمان تعزيز انتماء الفرد إلى جماعته الاجتماعية واستقرار هويته، فالهوية يتشكل أيضا عن طريق تقبل المعتقدات والممارسات والتقاليد التي تشكل «ضمير جمعي» والتي تفرض نفسها على وعي الأفراد،⁽²⁾ ولا يكون ذلك إلى من خلال التنشئة المهنية للعمال وفق ما يتوافق مع متطلبات العمل.

9-2-مدخل التفاعلية الرمزية:

يعتبر المنظور التفاعلي الرمزي من بين المقاربات السوسيولوجية التي تناولت موضوع الهوية، إذ جاءت مخالفة ومغايرة للمقاربات السابقة التي اعتبرت الهوية المكون الثابت للشخصية، فإن التفاعلية الرمزية ترى في الهوية عملية ديناميكية، حيث تعرف الهوية باعتبارها كيانا دائم التغيير تتشكل خلال عمليات التفاعل الاجتماعي الذي يتضمن مجموعة من الرموز والمفاهيم التي تفسرها من طرف الفاعلين إلى إشارات ومعاني وإيماءات، بشكل تؤثر فيه أفعالهم على أفعال الآخرين. «حيث يبنى التفاعل ضمن ممارسة التفاعل مع المعاني وهذه الأخيرة يمكنها التموضع ضمن مستويين الأول ضمن «الذات الداخلية» التي لا يتم أبدا إظهارها بشكل

¹ - كريمة بن قوماز، مرجع سابق، ص 60-61.

² - المرجع نفسه، ص 62.

كامل في عملية التفاعل، أما المستوى الثاني فيتمثل في «الأنا الاجتماعي» الذي يعتبر المهيمن في عملية التفاعل الاجتماعي⁽¹⁾.

يؤكد بارسونز أن بقاء واستمرارية النسق الاجتماعي، وتحقيق توازنه يستند إلى عملية التنشئة الاجتماعية التي تعمل على استدخال القيم والمعايير الثقافية المشتركة إلى النسق الاجتماعي وإعطاء الفعل معنى محدد. فبذلك يتحقق توافق بين الفرد وما يتطلبه بيئة العمل، وباستدخال العامل لأدواره الوظيفية، فإنه يدخل في عملية اتصالية مع محيط العمل ببعده الثقافي والرمزي والقيمي الذي أصبح جزء من هويته.

وبذلك تكون الهوية حسب التفاعليون هي كيان متعدد وغير ثابت، إذ تشكل من خلال تعريف الذات عبر تفاعلاته الاجتماعية المختلفة، ما يجعل من الهوية تتصف بالتحول، فهي عملية لا نهائية بشكل لا يمكن معه اعتبار الهوية مكتسبة بصفة نهائية.

9-3- منظور إرفينغ غوفمان:

يعتبر غوفمان الحياة اليومية التي يعيشها الفرد تفاعلاً بين ممثلين مسرحيين حيث يؤدي كل فرد دوره وفق ما يمليه عليه المشهد الذي يعيشه، لأن الفرد يغير دوره وفق طبيعة المواقف وظروفه أثناء تفاعله اليومي إذ «يصف غوفمان الهوية باعتبارها فناً يضعه الفرد ويغيره تبعاً للتمثيلات حيث أن الفرد في حياته اليومية يسعى إلى تقديم صورة إيجابية عن ذاته من خلال وضعه للأقنعة والتي تتغير بتغير المشهد، حتى يستطيع التكيف مع المراحل المختلفة ومع الجمهور الذي أمامه⁽²⁾.

ويؤكد «غوفمان» بأن الهوية لا تخص ذوات الأفراد، وإنما هي نتاج مسرحي حيث أنه ينفي وجود ذات حقيقية باعتبار أنه الوجه الحقيقي للفاعل لا وجود له ولكن تلك الأقنعة وشخصياتها التي يتقمصها فقط.

¹ - كريمة قوماز، مرجع سابق، ص 67.

² - المرجع نفسه، ص 68.

وهذا ما جعل من الهوية توصف بديمومة التغيير المرتبطة بتعدد الذات وبتعدد الأفعلة الذي تتمدد وتتقلص في إطار التفاوض بهدف الحصول على القبول الاجتماعي من طرف الآخر، وعليه فتعدد هويات الفرد مرتبطة بتعدد الأفعلة و التمثلات التي يتبناها والمرتبطة بما يتوقعه منه الآخر.

إضافة إلى ذلك أشار غوفمان إلى مسألة صراع الأدوار من خلال ما أسماه «بمسافة الدور» يعتبر أن العملية تسمح للفرد بالابتعاد عن الأدوار المتضاربة من خلال تميزه للشخصيات بين الحي والآخر، ما يسمح له بتفسير مختلف الجوانب المتعلقة بذاته وتسييرها، دون الوصول إلى سلوك منحرف، وذلك من خلال وضع نفسه في فضاء وسطي بين التوقعات المعيارية التي تحدد الأدوار والهويات المرتبطة بها، وصورة الذات.⁽¹⁾

¹ - كريمة قوماز، مرجع سابق، ص 69.

خلاصة:

من خلال ما سبق نستنتج أن تشكيل هوية العامل في العمل ليست وليدة لحظة، وإنما تتشكل نتيجة عدة مراحل أو عمليات سواء كانت تفاعلية وتنشئة أو من عدة آليات أو من خلال المسار المهني للعامل الذي تؤثر في سلوكه وقيمه واتجاهاته وامتداده في العمل.

وإن محاولة الإحاطة ببعض النظريات السوسولوجية سواء الكلاسيكية منها أو المعاصرة تبين لنا أن كل نظرية إلا وساهمت في الإحاطة بمفهوم الهوية وتطويره، حتى لا نتناول مفهوم الهوية في العمل بشكل صريح، إذا اعتبر الوظيفيين الهوية بمثابة الوسيلة التي تحقق التكامل والاندماج المهني للعمال في حين خصها الاتجاه الرمزي نظرة إلى الهوية في طريقة التي تتشكل فيها بين الذات الداخلية والأنا الاجتماعية في إطار التفاعل مما جعل من بناء الهوية عملية ديناميكية غير نهائية وهو الوصف الذي تجده عند «غوفمان» حيث اعتبر الهوية متغيرة بتغير الأئنة التي يتمصصها الفرد العامل، ويبقى ظهور مفهوم الهوية في العمل مرتبط بظهور علم اجتماع المؤسسة مع «رونو سانسوليو» ليأتي بعده «كلو دوبار» الذي طور من مفهوم الهوية في العمل.

وبذلك سمحت لنا هذه الاقترابات النظرية من إبراز أهمية المفهوم لا سيما في بعده مع جماعات العمل التي تساهم في تكوين الفعل الجماعي.

الباب الثاني

الإطار الميداني

للدراسة

الفصل الرابع

التعريف بمجالات الدراسة

تمهيد

1. تعريف نشاط المؤسسة
2. مجالات الدراسة
3. منهج الدراسة
4. أدوات جمع البيانات
5. مجتمع الدراسة
6. عينة الدراسة

خلاصة

تمهيد:

حتى يتصف البحث العلمي بالمصداقية والوصول إلى نتائج ملموسة، لابد من الربط بين الجانب النظري و الإمبريقي، والذي يعتبر مطلب منهجي لابد من توفيره، ولا يتأتى ذلك إلى من خلال إتباع خطوات منهجية مضبوطة وتسير وفق أسس علمية تخضع للمنهج العلمي، الذي يفرض على الباحث الاعتماد على أدوات وتقنيات تساعده في جمع بياناته الميدانية.

وقد تم الاعتماد في هذا الفصل على الإجراءات المنهجية للدراسة، وذلك من خلال تحديد مجالات الدراسة والمنهج المعتمد، وأدوات البحث، ومجتمع البحث وعينة الدراسة.

1. التعريف بالمؤسسة:

وحدة البويرة للمياه مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بشخصية قانونية واستقلال مالي، نشأت المؤسسة وفقا للمرسوم التنفيذي رقم 01-101 المؤرخ في 27 محرم 1422 الموافق 21 ابريل سنة 2001، توضع المؤسسة تحت وصاية مديرية الموارد المائية لولاية البويرة ويوجد مقرها الاجتماعي في الولاية، تكلف المؤسسة في إطار السياسة الوطنية للتنمية، بضمان تنفيذ السياسة الوطنية لمياه الشرب عبر كامل تراب الولاية من خلال التكفل بنشاطات تسيير عمليات إنتاج مياه الشرب والمياه الصناعية ونقلها ومعالجتها وتخزينها وجرها وتوزيعها والتزويد بها وكذلك تجديد الهياكل القاعدية التابعة لها وتنميتها. (1)

1.1. أهداف وحدة البويرة للمياه:

تتمثل أهداف الجزائرية للمياه «وحدة البويرة» فيما يلي: (2)

- أ. تسعى الجزائرية للمياه وحدة البويرة لضمان هدف استراتيجي وهو ضمان تلبية الاحتياجات الخاصة من الماء للمشاركين، وضمان التسيير الفعال لمورد المياه وحمايته من الضياع والتسرب وإعطائه كل قيمته الاقتصادية؛
- ب. لا مركزية التسيير وذلك من أجل جعل الوحدات تتمتع باستقلال ذاتي في تسييرها لإعطائها أكبر قدرة على تحمل القرار والتدخل في الوقت المناسب، حسب ما تمليه ظروف كل وحدة، خاصة في تسيير ماليتها وخزينتها العمومية ونشاطها التجاري؛
- ج. مشاركة المتعاملين في تسيير الخدمات العمومية من خلال ترقية عقود التسيير والإيجار والامتياز والبناء والاستغلال والتمويل، ونشير أن عدة مؤسسات أجنبية قامت بإنشاء عدة سدود على المستوى الوطني، كما أن تسيير شبكة توزيع المياه بعدة مدن كبرى قد منحت لعدة شركات أجنبية مثل الجزائر، وهران، قسنطينة؛
- د. توفير الحاجيات من المياه بأكبر جودة ممكنة؛
- هـ. تطوير تقنيات التسيير؛

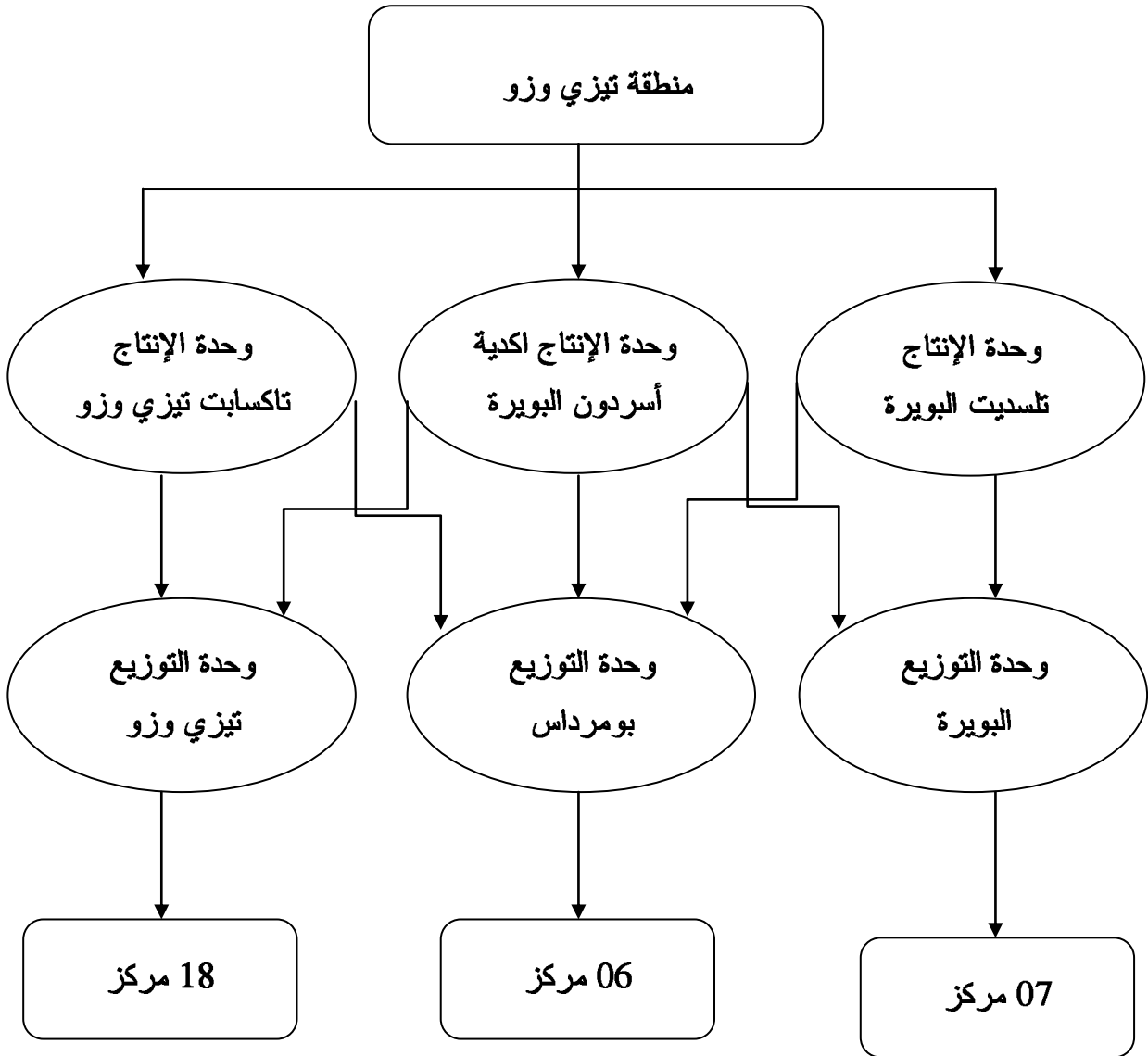
¹ - المرسوم التنفيذي رقم 01-101 المؤرخ في 27 محرم الموافق ل 21 أبريل 2001 المتعلق بإنشاء المؤسسة الجزائرية للمياه.

² - وثائق مقدمة من طرف المؤسسة الجزائرية للمياه.

- و. وضع مخطط للتكوين والتأهيل بوضع سياسة استثمارية تضمن التطور التقني وتطوير كفاءة العمال؛
- ز. تحسين نوعية الماء وذلك بالتحكم في تسيير الشبكات ومكافحة تبذير الماء؛
- ح. إصلاح نظام التسعيرة والتحصيل بإعطاء الماء قيمته الاقتصادية الحقيقية؛
- ط. تسطير التشاور مع الجماعات المحلية بإنشاء مجالس للتنشيط والمراقبة وتخلي الدولة عن التحكم في المنشآت.

2.1. خصائص نشاط وحدة البويرة للمياه:

وحدة البويرة للمياه تابعة لمنطقة تيزي وزو حسب التقسيم لجغرافي الذي أقرته وزارة الموارد المائية والشكل التالي يوضح موقع وحدة البويرة للمياه في منطقة تيزي وزو كما يلي:



الشكل رقم (05): وحدات المياه التابعة لمنطقة تيزي وزو

المصدر: من إعداد طالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

والصلاحيات التي تتمتع بها وحدة البويرة للمياه تسمح لها القيام ب:

أ. ضمان توفير المياه الصالحة للشرب لجميع المواطنين عبر كامل تراب الولاية حيث

وصل عدد المشتركين في ولاية البويرة فقط حوالي 20000 ألف مشترك؛

ب. الاستغلال الأمثل والعقلاني للمياه الصالحة للشرب من خلال عمليات الإنتاج،

المعالجة، التحويل، التخزين، التوزيع عبر شبكات المياه الصالحة للشرب؛

ج. الرقابة المستمرة والدائمة لشبكات التوزيع لضمان النوعية الحسنة والجيدة للمياه الموزعة؛

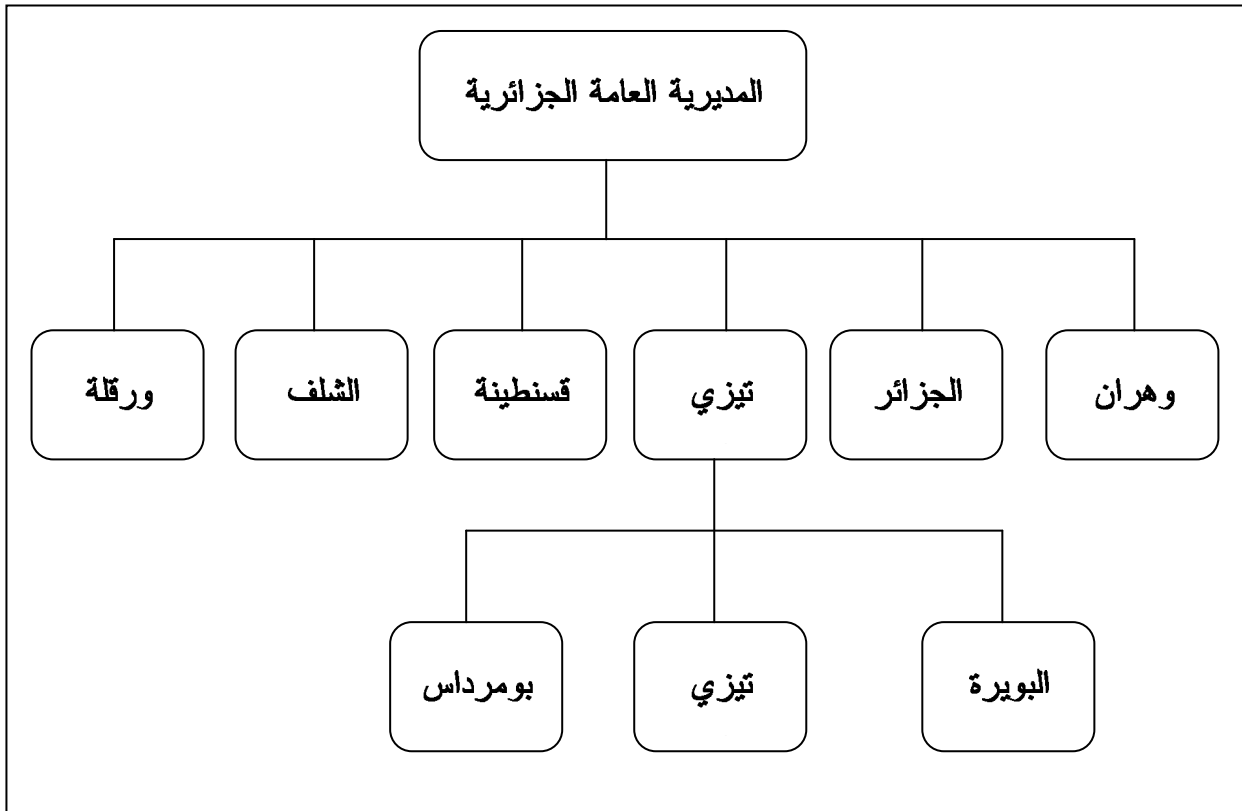
د. تنظيم حملات التوعية والتحسيس بغرض الاستغلال العقلاني للمياه والعمل على المحافظة على هذه الثروة الغالية.

3.1. هيكلية الجزائرية للمياه «وحدة البويرة»:

تتهيكّل للجزائرية للمياه «وحدة البويرة» إلى مستويين مستوى الوطني والآخر ولائي.

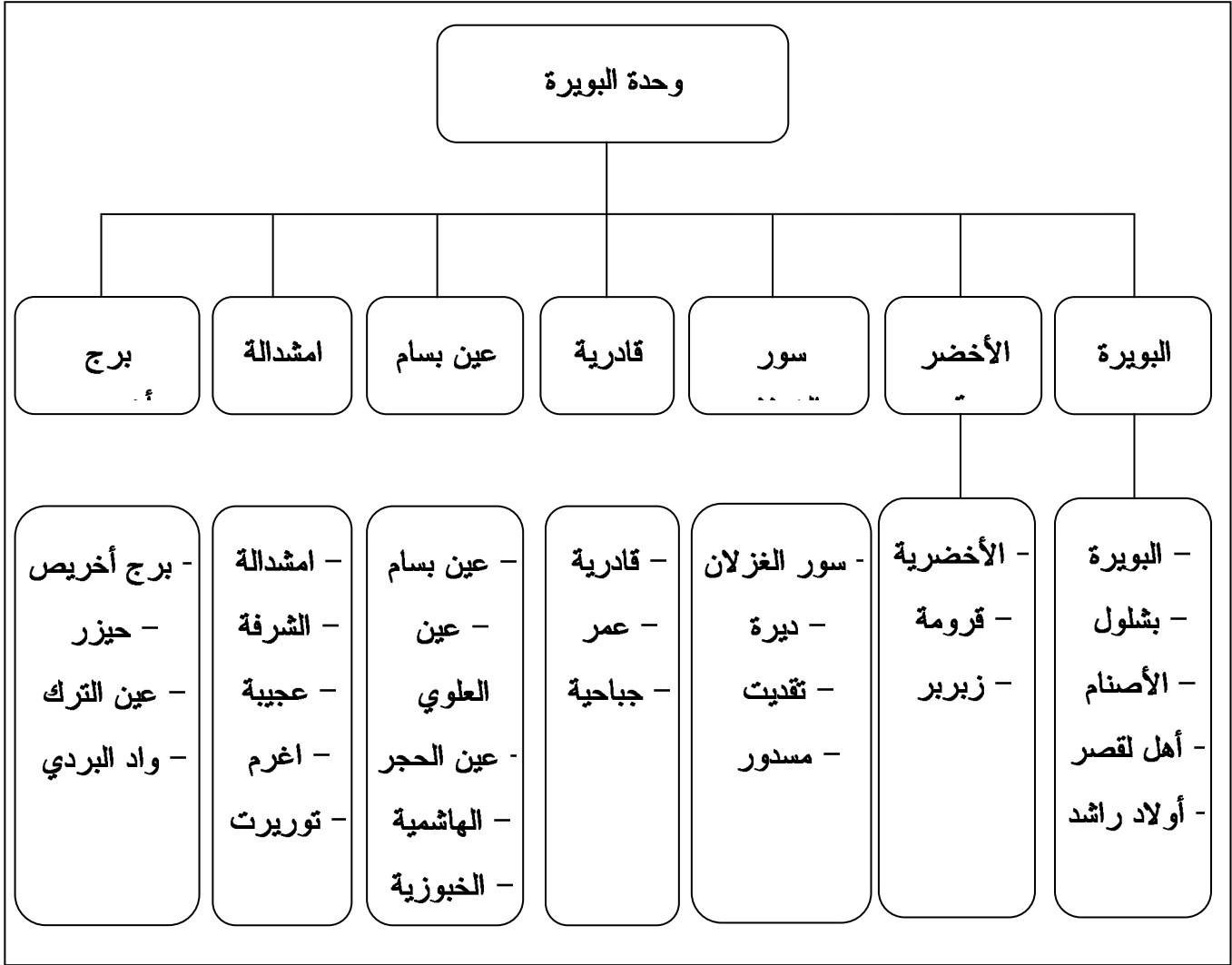
1.3.1. هيكلتها على المستوى الوطني:

من أجل تحسين خدمات المياه التي تعتبر ضرورية وجد حساسة، قامت المؤسسة الجزائرية العمومية للمياه ومن أجل ضمان خدماتها لكل المواطنين قامت بتصميم هيكلتها لها على المستوى الوطني من خلال تقسيم الجزائرية للمياه إلى مناطق ثم وحدات، وكل وحدة تحتوي على فروع والشكل التالي يوضح تقسيمها على المستوى الوطني:



الشكل رقم (06): الهيكل التنظيمي للجزائرية للمياه «وحدة البويرة» على المستوى الوطني

المصدر: من إعداد طالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة.



الشكل رقم (07): الهيكل التنظيمي لوحدة البويرة للمياه

المصدر: من إعداد طالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

و عملية إنتاج المياه الصالحة للشرب تعتمد بشكل كبير على المياه السطحية التي تعتبر مورد طبيعي خالص في استغلال المياه عبر تراب الولاية، وهذه المياه السطحية هي ممثلة في مجموعة من السدود والآبار والمنابع المنتشرة عبر تراب الولاية، ويمكن إيضاح أهم المصادر الأساسية للمياه التي تعتمد عليها «وحدة البويرة» في إنتاج المياه وتنظيم التوزيع عبر مراكز الولاية حسب الجدول التالي:

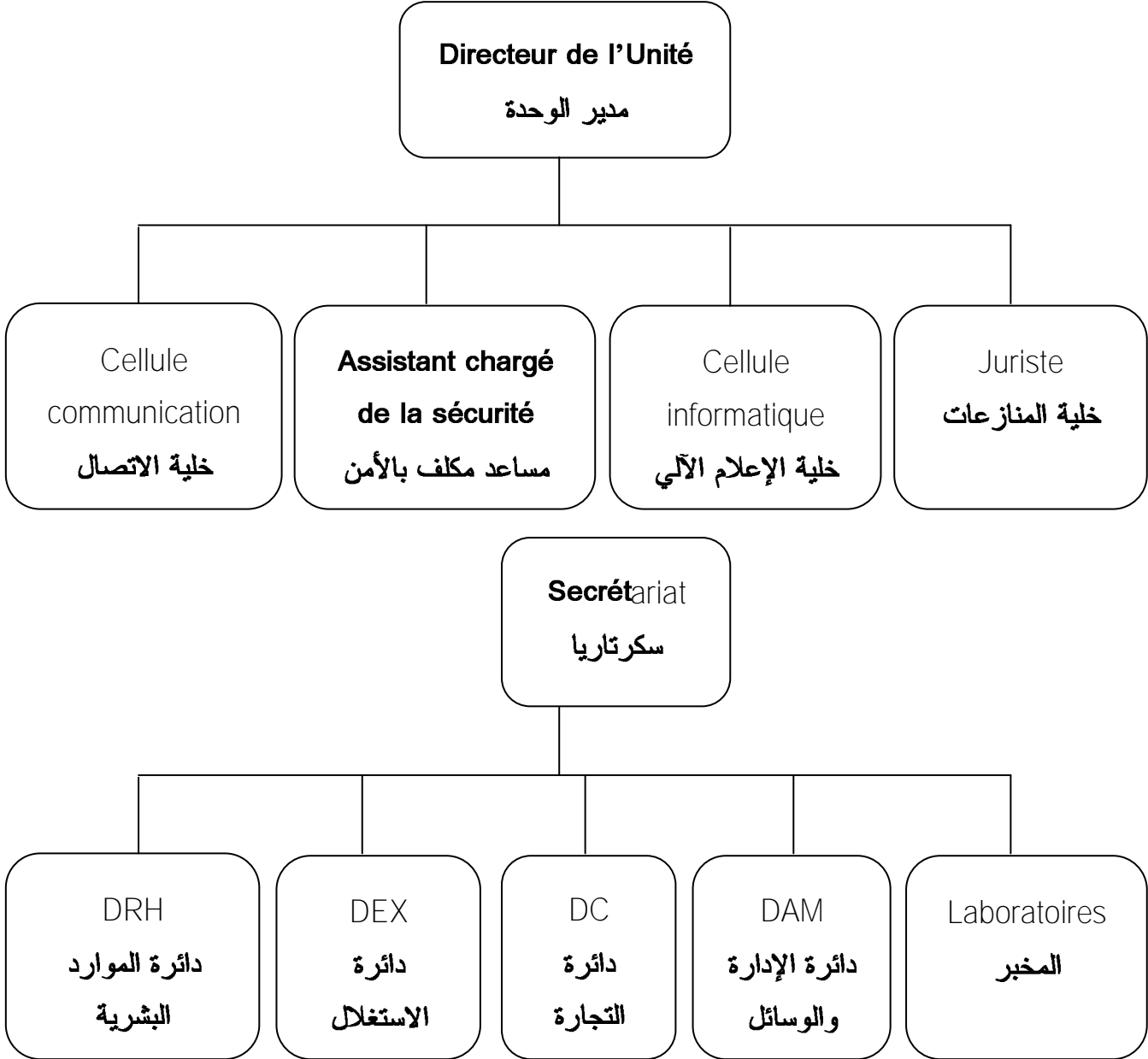
وحدة البويرة						
قادييرية	مركز عين بسام	مركز سور الغزلان	مركز امشالة	مركز برج أخريص	مركز الأخضرية	مركز البويرة
بئر عمر	السد الأكل	السد الأكل	منبع عنصر أبركان	سد تلسديت	بئر برجة	سد تلسديت
بئر يعمود	بئر بئر غبالو	بئر سواقي	بئر تاوريرت	بئر الغابة		بئر سيدي زيان
	بئر عين الحجر	كدية أسردون	بئر لعجبية			بئر F11
	منبع عين الباردة		بئر الشرفة		كدية أسردون	بئر F08
	كدية أسردون					بئر F21

الجدول رقم (02): المراكز التابعة لوحدة البويرة

المصدر: من إعداد طالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

2.3.1. الهيكل التنظيمي للجزائرية للمياه «وحدة البويرة»:

الشكل التالي يوضح لنا الهيكل التنظيمي للمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة البويرة: (1)



الشكل رقم (08): الهيكل التنظيمي لمديرية الوحدة

المصدر: من إعداد طالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

¹ - وثائق مقدمة من طرف المؤسسة الجزائرية للمياه.

● مدير الوحدة: مكلف بتسيير وحدة المياه؛

● رئيس خلية الإعلام الآلي: مكلف بترقية وسيلة الإعلام واستغلال التطبيقات في الإعلام

الآلي؛⁽¹⁾

● رئيس خلية الاتصال: مكلف بوضع الوحدة في مجال الاتصال والإعلام الآلي وكذا

ترقيتها؛

● مساعد مكلف بالأمن والتراث: يساعد مدير الوحدة في وضع مخطط الأمن الداخلي

وحماية تراث الوحدة طبقاً للأحكام المعمول بها؛

● خلية الاتصال: يعتبر مركز المكالمات الهاتفية من أهم أنشطة الجزائرية للمياه، فهو عبارة

عن حلقة الوصل بين المؤسسة وجميع زبائنها ومشتركيها، لذا فهي بمثابة الأذن الصاغية لهم

يبدأ هذا المركز عمله منذ الساعة 08:00 صباحاً إلى غاية 16:00 مساءً، متيحاً الفرصة لجميع

المشتركين الاتصال والاستفسار عن طريق رقمين خصصتهما لذلك، هذين الرقمين يعتبران

عبارة عن حلقة الوصل والربط بين الجزائرية للمياه وجميع الزبائن والمشتركين من أجل تنظيم

الوسائل وتحسين نوعية الخدمات المقدمة من خلال الاستماع إلى:

- تظلمات وشكاوي جميع المشتركين طيلة أيام الأسبوع؛

- الإبلاغ عن التسربات؛

- الاستماع إلى المشاكل المطروحة للجزائرية للمياه ومشتركيها مثل الفواتير، جودة

المياه، انقطاعات المياه.

● دائرة الإدارة والوسائل: يسهر على تنفيذ سياسة المؤسسة في المجال الإداري وسير

الوسائل والتراث كما يسهر على تطبيق النصوص والقوانين المعمول بها في هذا المجال؛

● رئيس المالية والمحاسبة: يسهر على التسيير الدقيق للموارد المالية للوحدة وإعداد التقرير

السنوي؛

● رئيس دائرة التجارية: مسؤول عن إعلام الزبائن والجمهور، يسهر على فويزة المياه

الموزعة وكذا تحصيل مستحقات الوحدة، كما يقوم بترقية وتحسين كل ما يتعلق بالنشاطات التي

تهدف إلى تحسين علاقة الزبائن بالوحدة وكذا الرفع من مداخل الوحدة؛

¹ - وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

- **رئيس دائرة الاستغلال:** يسهر على الاستغلال الأمثل لكل المنشآت وهياكل الري لضمان توزيع المياه بكميات كافية ونوعية جيدة؛
- **رئيس دائرة الموارد البشرية:** مكلف بتسيير الموارد البشرية للوحدة ومسؤول عن تنفيذ مخطط التكوين للمؤسسة كما يسهر على تطبيق النصوص والتشريعات الخاصة والمعمول بها في مجال علاقات العمل؛
- **رئيس المخبر:** مكلف بتسيير مخبر الوحدة مسؤول عن العمال، والوسائل والمواد الكيماوية ويراقب عملية تحليل المياه الصالحة للشرب.

4.1. سياسة ومهام الجزائرية للمياه «وحدة البويرة»:

تتميز كل مؤسسة بسياسة خاصة بها وكذلك مجموعة من المهام تقوم بها، فسياسة ومهام مؤسسة الجزائرية للمياه «وحدة البويرة» تتمثل فيما يلي: (1)

1.4.1. سياسة الجزائرية للمياه «وحدة البويرة»:

حسب المرسوم التنفيذي رقم 01-101 المؤرخ في 21 أبريل 2001 توضع هذه المؤسسة تحت وصاية مديرية الموارد المائية لولاية البويرة، تقوم سياسة مؤسسة الجزائرية للمياه «وحدة البويرة» على الأسس التالية: (2)

- أ. ضمان توفير المياه للمواطنين في ظروف مقبولة عالميا والساعية لتلبية أقصى طلب لمستعملي شبكة المياه العمومية؛
- ب. استغلال الأنظمة والمنشآت الكفيلة بالإنتاج، والتحويل والمعالجة والتخزين والتوزيع للمياه الصالحة لمشرب والمياه الصناعية؛
- ج. التقييس ومراقبة نوعية المياه الموزعة؛
- د. اللجوء إلى أعوان محلفين من شرطة المياه، بهدف حماية المياه طبقا لقانون المياه؛
- هـ. المبادرة بكل عمل يهدف إلى اقتصاد المياه عن طريق تحسين فعالية شبكات التوزيع ومكافحة التبذير ونشر ثقافة اقتصاد المياه في المصالح العمومية التربوية؛

¹ - وثائق مقدمة من طرف المؤسسة المستقبلية.

² - وثائق مقدمة من طرف المؤسسة المستقبلية.

- و. دراسة كل إجراء يدخل ضمن سياسة تسعير المياه، واقتراح ذلك على السلطة الوصية؛
- ز. تطوير مصادر غير عادية للمياه عند الحاجة؛
- ح. تنظيم امتياز تسيير الخدمة العمومية للمياه الممنوحة للأشخاص المعنويين العموميين أو الخواص لحساب الدولة أو الجماعات المحلية.

2.4.1. مهام الجزائرية للمياه:

تكلف المؤسسة في إطار السياسة الوطنية للتنمية، بضمان تنفيذ السياسة الوطنية لمياه الشرب من خلال التكفل بنشاطات تسيير عمليات إنتاج مياه الشرب والمياه الصناعية، نقلها، معالجتها، تخزينها، جرها، توزيعها والتزويد بها وكذا تجديد الهياكل القاعدية التابعة لها وتميئها من خلال: (1)

أولاً: التسيير

تسيير الإنتاج، تسيير التحويل، تسيير المعالجة، تسيير التخزين، تسيير جمع وجر المياه، تسيير التوزيع والتزويد بالماء الصالح للشرب والصناعة.

ثانياً: تجديد المنشآت المتعلقة به

وهي مكلفة من جهة أخرى بما يلي:

التحكم في المنشآت والتحكم في العمل لحسابها الخاص أو بتفويض من الدولة أو الجماعات المحلية المبادرة بكل عمل يهدف إلى تنظيم تسيير الخدمة العمومية للمياه الممنوحة للأشخاص المعنوية أو الخواص لحساب الدولة؛

وتكلف المؤسسة، بهذه الصفة عن طريق التفويض بالمهام التالية:

- أ. مراقبة نوعية المياه الموزعة؛
- ب. المبادرة بكل عمل يهدف إلى اقتصاد المياه، لاسيما عن طريق:

¹ - وثائق مقدمة من طرف المؤسسة المستقبلية.

- تحسين فعالية شبكات التحويل والتوزيع؛
 - إدخال كل تقنية للمحافظة على المياه؛
 - مكافحة تبذير المياه بتطوير عمليات الإعلام والتكوين والتربية والتحسيس باتجاه المستعملين؛
 - تطوير برامج دراسية مع المصالح العمومية التربوية لنشر ثقافة اقتصاد المياه؛
 - التخطيط لبرامج الاستثمار السنوية والمتعددة السنوات وتنفيذها.
- ج. تأمين المياه لجميع المشتركين؛
- د. تنظيم ورقابة وصيانة الأنظمة المحلية للجزائرية للمياه وتسييرها من خلال: الإنتاج، النقل، المعالجة، التخزين، إيصال المياه، التوزيع.
- هـ. التحكم والاقتصاد في استهلاك المياه وحمايتها ضد كل التسريبات ومحاربة انقطاع الماء؛
- و. التحكم في العمال والعمالة من أجل حسابها الخاص أو بالمندوبية من أجل حسابات الدولة (الجماعات المحلية).

تحل هذه المؤسسة محل جميع المؤسسات والهيئات العمومية الوطنية والجهوية والمحلية في ممارسة مهمة الخدمة العمومية لإنتاج المياه الصالحة للشرب وتوزيعها، لاسيما:

- الوكالة الوطنية لمياه الشرب والمياه الصناعية والتطهير AGEP؛
- المؤسسات العمومية الوطنية ذات الاختصاص الجهوي في تسيير مياه الشرب؛
- مؤسسات توزيع المياه المنزلية والصناعية والتطهير في الولاية؛
- الوكالات والمصالح البلدية لتسيير وتوزيع المياه.

تبين كيفيات هذا الاستبدال في المواد المدرجة في المرسوم التنفيذي رقم 01-101 المؤرخ في 27 محرم 1422 الموافق 21 أبريل 2001.

2. مجال الدراسة:

تتطلب أي دراسة امبريقية، ميدان دراسة تجرى فيه، ومجتمع بحث تجرى عليه، ومدة زمنية فمنه تتخذ الدراسة ثلاث مجالات:

2-1-المجال المكاني: تم إجراء الدراسة الميدانية في مؤسسة الجزائرية «وحدة» المياه ADE التي تقع في شارع 06 العقيد عميروش ولاية البويرة.

2.2.المجال الزمني: لقد تزامنت بداية الدراسة مع الموافقة على موضوع الدراسة الذي كان مطروح على مستوى الإدارة، إذ خصصت الفترة التي تلتها لجمع المادة العلمية الخاصة بالثقافة التنظيمية، والهوية في العمال من كتب، مجلات، مقالات، مذكرات، وفي أواخر ديسمبر تم القيام بزيارة استطلاعية للميدان، أما في 25 جانفي 2022 تم تطبيق الاستبيان الأولي، الذي ضم 20 مبحوث، بعد أن عرفت فترة انقطاع بفعل الموجة الثانية COVID 19، ونظرا لتكوينات العمال خارج الولاية، 02-03 أبريل 2022 تم تطبيق الاستبيان النهائي.

3.2. المجال البشري: يشتغل في مؤسسة الجزائرية «وحدة» المياه ADE حوالي 675 عامل موزعين على مختلف المراكز والوحدات التابعة للوحدة المركزية، حيث يعمل في هذه الوحدة 106 عامل، الذي هو مجتمع البحث وأخذت منه 50 مبحوث كعينة الدراسة.

3. منهج الدراسة:

إن أية محاولة للإجابة على تساؤلات الدراسة تتطلب خطوات منهجية تتلاءم مع طبيعة الظاهرة أو المشكلة المدروسة، باعتبار أن الطرق والمناهج تختلف باختلاف مواضيع البحث، أي أن لكل ظاهرة مناهج دراسة خاصة بها، ويعرف المنهج على أنه «الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة مجموعة من القواعد العامة، تهمين على سير العقل وتحديد عملياته حتى يصل إلى نتيجة معلومة»⁽¹⁾، أو «هو وسيلة محددة توصل إلى غاية معينة»⁽²⁾، والمنهج المستخدم في هذه الدراسة والمتمثلة في أثر الثقافة التنظيمية في تشكيل هوية العامل داخل المؤسسة هو المنهج الكمي.

وقد تم توظيف المنهج الكمي في هذه الدراسة من خلال تكميم البيانات المحصل عليها بعد تطبيق الاستبيان، وقد تم تفرغ المعطيات في جداول إحصائية عن طريق الاعتماد على الحزمة

¹ - عبد الرحمان بدوي، مناهج البحث العلمي، وكالة المطبوعات، ط3، الكويت، 1997، ص 5.

² - يمني طريف الخولي، مفهوم المنهج العلمي، مؤسسة هنداوي، 2020، ص 24.

الإحصائية للعلوم الاجتماعية والإنسانية SPSS، و تحويلها إلى تكرارات و نسب مئوية ذات دلالة إحصائية يمكن قراءتها وتحليل نتائجها سوسولوجيا.

4. أدوات جمع البيانات:

تعد أدوات البحث الدعامة الأساسية للبحث الامبريقي، حيث يعتمد الباحث من أجل الحصول على البيانات الميدانية والتي على أساسها يختبر صحة فرضياته من عدمه، وبذلك ارتأينا إلى استخدام تقنية الاستبيان لجمع بياناتنا الميدانية ويعرف على أنه:

1.4. الاستبيان:

«تقنية مباشرة لطرح الأسئلة على الأفراد، وبطريقة موجهة، ذلك أن صيغ الإجابات تحدد مسبقا، هذا ما يسمح بالقيام بمعالجة كمية بهدف اكتشاف العلاقة رياضيا، وإقامة مقارنات كمية»⁽¹⁾.

«ويرتكز التحقيق بالاستمارة على طرح سلسلة من الأسئلة على مجموعة من المستجوبين تكون في الغالب، ممثلة لمجتمع إحصائي معين، تتصل هذه الأسئلة بأوضاع المستجوبين الاجتماعية والمهنية والعائلية، وآرائهم، ومواقفهم من آراء أو رهانات إنسانية أو اجتماعية وبتوقعاتهم، وبمستوى معرفتهم، ووعيهم بالنسبة إلى الحدث أو المشكلة أو أي نقطة أخرى تهتم الباحثين»⁽²⁾.

وتكمن أهمية الاستبيان بالنسبة لدراستنا كونه ساعدنا في الحصول على البيانات من طرف أفراد العينة بكل سهولة بجهد أقل وفي وقت وجيز، إضافة إلى كون المجهولية من بين ميزات الاستبيان، هذا ما أمكن المبحوث من الإجابة على الأسئلة بكل أريحية وبحرية تامة، إضافة إلى إعطاء فرصة لكل مبحوث للإجابة عن الأسئلة بكل ترويض وتدقيق يساهم في مصداقية النتائج المتوصل إليها.

¹ سعيد سبعون، حفصة جرادى، الدليل المنهجي في إعداد المذكرات والرسائل الجامعية في علم الاجتماع، دار القصبية للنشر، الجزائر، 2012، ص 155.

² ريمون كفي، فان كمبهودلوك، دليل الباحث في العلوم الاجتماعية، المكتبة العصرية، بيروت، 2006، ص 226.

وقد تضمن استبيان دراستنا مجموعة من الأسئلة تراوحت بين أسئلة مفتوحة، وأسئلة مغلقة واختيارية، ضم المجموع الكلي 42 سؤال تم هيكلته إلى ثلاث محاور:

- المحور الأول: تضمن البيانات الشخصية.
- المحور الثاني: تضمن مجموعة أسئلة حول الثقافة التنظيمية.
- المحور الثالث: تضمن مجموعة أسئلة حول الهوية في العمل.

5. مجتمع الدراسة:

لكل دراسة ميدانية مجتمع بحث تجرى عليه، حيث تتجلى من خلاله أهداف الباحث وأقربا وهو المجتمع الذي تم منه جمع البيانات الميدانية، اللازمة للدراسة، والمجتمع الذي نحن بصدد دراسته ينتمي إلى مجال الموارد المائية والمتمثل بالتحديد في الجزائرية «للمياه وحدة البويرة».

يعرف مجتمع البحث على أنه «مجموعة منتهية أو غير منتهية من العناصر المحددة التي تركز عليها الملاحظات»⁽¹⁾. و مجتمع البحث في هذه الدراسة متكون من 106 عامل موزعين على مختلف الفئات المهنية إطارات عليا، إطار سامي، عون تحكم، عون تنفيذ.

6. عينة الدراسة:

بعد أن ينتهي الباحث من اختيار مشكلة البحث، وتحديد أبعادها وصياغة أدوات جمع البيانات مسترشدا بأسلوب البحث المحدد الذي يسير وفقه البحث، يحاول الباحث أن يجمع أقصى ما يمكن جمعه من البيانات، بحيث لا يترك شيئا ذو أهمية دون بحث وتدقيق. والوصول إلى هذه البيانات يجد الباحث أمامه إحدى الطريقتين إما أن يجمع البيانات عن طريق الحصر الشامل وهذا ما يطلق عليه بأسلوب التعداد، وإذ لم تيسر له جمع البيانات من جميع أفراد المجتمع

¹ - موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية «تدريبات علمية»، تر: سعيد سبعون و آخرون، دار القصبية للنشر، 2006، ص 296.

الأصلي فإنه يضطر إلى اختيار العينة وهذا ما يطلق عليه أسلوب العينات⁽¹⁾. التي تعرف على أنها: «مجموعة فرعية من عناصر مجتمع بحث معين»⁽²⁾.

بمعنى أنها جزء من الكل الذي يمثل مجتمع البحث، وبالتالي من خلالها يخسر الباحث فرضياته، إذ من غير الممكن للباحث أن يعتبر كل جزء من مجتمع البحث على حدى نظرا إلى الفترة الزمنية البحثية المحددة ونظرا لإمكاناته بذلك يلجأ إلى العينة التي تكون ممثلة لمجتمع البحث ككل.

في دراستنا اعتمدنا على المسح الشامل لمجتمع البحث إلا أن ميدان الدراسة فرض علينا تطبيق أسلوب لعينة نظرا لتكوينات العمال خارج المؤسسة، فبتالي اخترنا نصف مجتمع البحث والذي تمثل في 53 مفردة فكانت العينة عشوائية بسيطة: والتي تمثل اختيار للوحدات الاجتماعية بغير عمد لأنها تسمح لكل وحدة بأن تكون ضمن عينة البحث على أساس تكافؤ الفرص لجميع وحدات مجتمع البحث ويتم بواسطة استخدام الجدول العشوائي أو القرعة⁽³⁾.

وقد تم سحب هذه العينة عن طريق القرعة وذلك بترقيم أفراد المجتمع الأصلي ووضع أرقام في صندوق والسحب بشكل عشوائي حتى استكمال العدد المناسب، والذي هو 53.

ومع توزيع الاستبيان تم فقدان 03 منهم بذلك أصبحت العينة مكونة من 50 مفردة.

وفي دراستنا قمنا بتطبيق نسبة 50% من مجتمع البحث البالغ عدده 106 عامل وبعد تطبيق العملية الثلاثية تحصلنا على 53 ممثلة لأفراد العينة.

$$106 \times 50 / 100 = 53\%$$

¹ - فاطمة عوض صابر، أسس ومبادئ البحث العلمي، مكتبة ومطبعة الشعاع الفنية، ط1، مصر، 2002، ص 187.

² - موريس أنجرس، مرجع سابق، ص 301.

³ - خليل معمر معن، مناهج البحث في علم الاجتماع، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط2، عمان، 2004، ص 196.

خلاصة:

في هذا الفصل تطرقنا إلى مجال الدراسة الميدانية (مجال الجغرافي، البشري، الزمني) والمتمثلة في التعريف بالمؤسسة وأهدافها وهيكلها، وسياستها ومهامها، إضافة إلى المنهجية المتبعة من نوع المنهج المعتمد وأدوات جمع البيانات، ومجتمع البحث والعينة.

الفصل الخامس

تحليل فرضية الدراسة

1. تحديد خصائص العينة
 2. تساهم القيم التنظيمية في تشكيل هوية تضامنية وتعاونية للعامل داخل المؤسسة
 - 1.2. قيمة جماعة العمل
 - 2.2. قيمة روح الفريق
 - 3.2. قيمة المشاركة في اتخاذ القرارات
 - 4.2. قيمة التشجيع والتحفيز
 - 5.2. قيمة الاتصال التنظيمي
 - 6.2. قيمة الالتزام التنظيمي
 - 7.2. قيمة الاحترام
 - 8.2. قيمة الولاء التنظيمي
- استنتاج عام

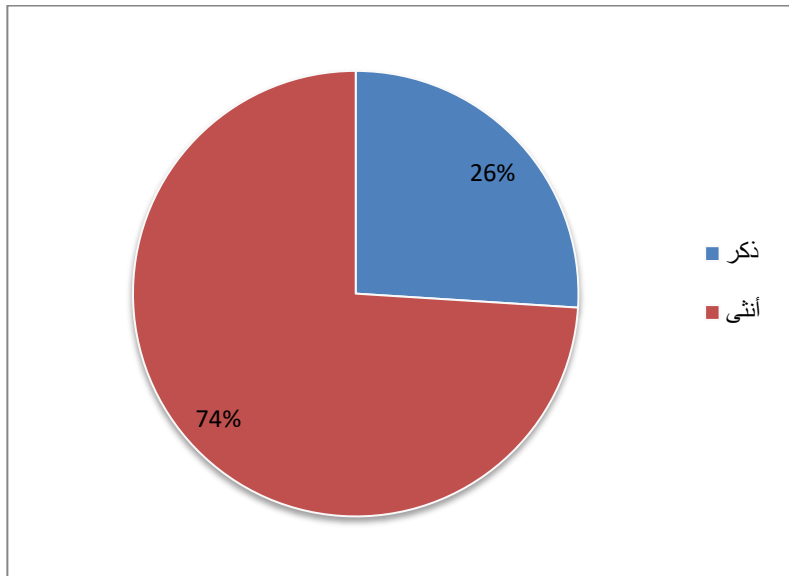
1. تحديد خصائص العينة:

الجدول رقم (03): يوضح توزيع المبحوثين حسب الجنس

النسبة	التكرار	الجنس
26 %	13	ذكر
74 %	37	أنثى
100 %	50	المجموع

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن 74% من أفراد العينة هم من فئة الإناث، تليها نسبة 26% من أفراد العينة تمثل ذكور.

وهذا إن دل على شيء فإنما يدل على الدور الذي باتت تؤديه المرأة خارج أدوارها التقليدية المنحصرة داخل المنزل ذو ارتفاع المستوى التعليمي لديهن، كما تركز المسؤوليات التي يقوم بها جنس الإناث ضمن المؤسسة على الإدارة، على اعتبار أن العمل الصناعي والإنتاجي يتطلب قوة بدنية وجهد عضلي معتبر، وهذا ما يتصف به جنس ذكور.



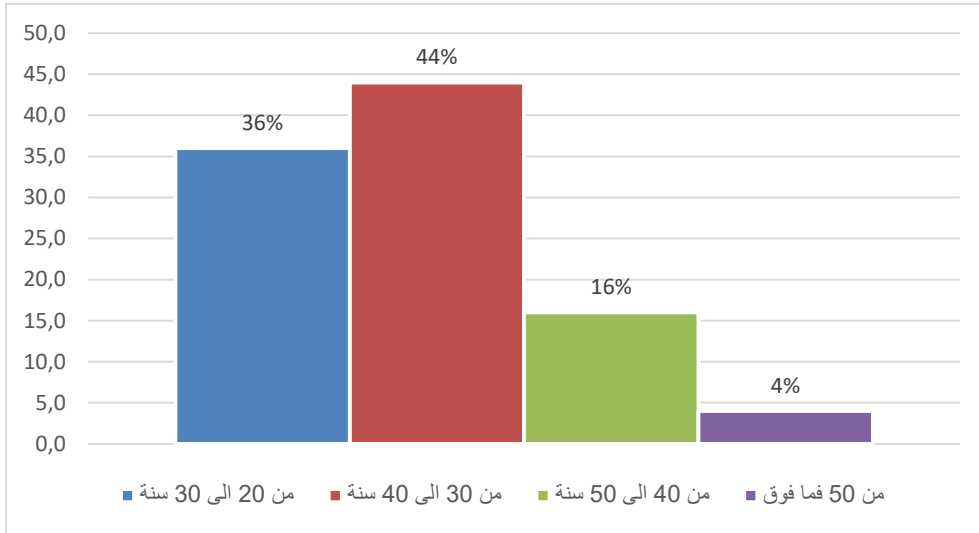
الشكل رقم (09): يمثل خصائص عينة الدراسة حسب الجنس

الجدول رقم (04): يوضح توزيع مفردات العينة حسب السن

النسبة	التكرار	السن
36 %	18	من 20 إلى 30 سنة
44 %	22	من 30 إلى 40 سنة
16 %	8	من 40 إلى 50 سنة
4 %	2	من 50 فما فوق
100 %	50	المجموع

من خلال الجدول أعلاه تشير البيانات الكمية المعروضة أن أغلب العمال تتراوح أعمارهم ما بين 30 إلى 40 سنة بنسبة 44 %، وهي بالخصوص مرحلة النضج وتحمل المسؤولية لدى الفرد بما في ذلك العامل، ثم تليها فئة من 20 إلى 30 سنة وبنسبة المقدرة ب 36% وهم فئة الشباب ما يدل على وجود طموحات وآمال وحيوية والرغبة في تغيير والإبداع لدى هؤلاء الأفراد، ثم نسبة 16 %، من فئة 40 إلى 50 سنة وهم العمال ذوي أقدمية مهنية غالباً، تليها نسبة 4 % وهم العمال الذين يتراوح سنهم من 50 فما فوق إذ نجدهم في طريقهم إلى الإحالة إلى التقاعد.

هذا ما يدل على أن المؤسسة اليوم تستقطب اليد العاملة الشبابية القادرة على التكيف مع الظروف ومحاولة تفجير مخزونات الإبداعية في المؤسسة لتحقيق أداء وظيفي متميز.

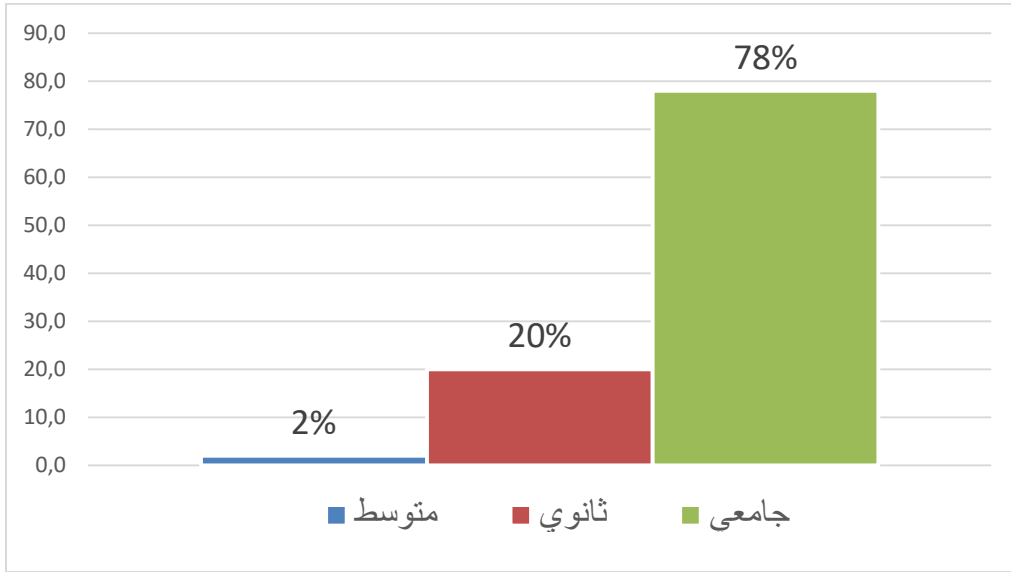


الشكل رقم (10): خصائص عينة الدراسة حسب العمر

الجدول رقم (05): يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
2 %	1	متوسط
20 %	10	ثانوي
78 %	39	جامعي
100 %	50	المجموع

من خلال الجدول رقم (03) أعلاه نلاحظ أن أغلب العمال بنسبة 78 % من المبحوثين لديهم مستوى تعليمي جامعي، وغالبا من نجد هذه الفئة تتولى المراكز القيادية «إطارات»، ثم تليها نسبة 20 % منهم لديهم مستوى تعليمي «ثانوي»، يتركزون في فئة أعوان التحكم كالمراقبين، المسيرين، و أخيرا نسبة 2 % من أفراد العينة لديهم مستوى تعليمي متوسط، وهم في الغالب أعوان التنفيذ (عون أمن، عون نظافة).

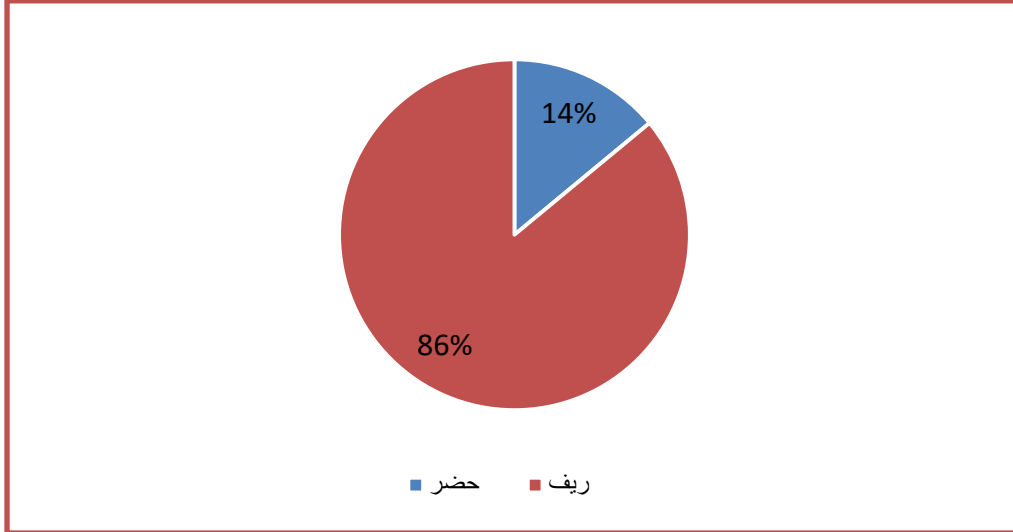


الشكل رقم (11): خصائص العينة حسب المستوى التعليمي

الجدول رقم (06): يوضح مكان إقامة أفراد العينة

النسبة	التكرار	مكان الإقامة
% 14	7	حضر
% 86	43	ريف
% 100	50	المجموع

يوضح الجدول مكان إقامة أفراد العينة فتمثلت نسبة 86 % من فئة العمال المنحدرين من المناطق الريفية، تليها نسبة 14 % من العمال المنحدرين من المناطق الحضرية. وعلى الرغم من وجود المؤسسة في المدينة إلى أن غالبية اليد العاملة هي ريفية.



الشكل رقم (12): توزيع العينة حسب مكان الإقامة

الجدول رقم (07): يبين توزيع أفراد العينة حسب الدرجة الوظيفية

النسبة	التكرار	الدرجة الوظيفية
56 %	28	إطار
10 %	5	عون التحكم
16 %	8	عون التنفيذ
18 %	9	عدم الإجابة
100 %	50	المجموع

من خلال الجدول أعلاه تظهر لنا البيانات الكمية أن غالبية أفراد العينة متمركزة في فئة الإطارات بنسبة 56 %، ونجد بعدها نسبة أعوان التنفيذ التي مثلت ب 16 %، أما أعوان التحكم التي بلغت نسبتهم 10 %، في حين نجد نسبة 18 % ممن تحفظوا بعدم الإدلاء بدرجتهم الوظيفية.

الجدول رقم (08): توزيع أفراد العينة حسب منصبهم المهني

النسبة	التكرار	المنصب الوظيفي
2 %	1	العلاقات مع الزبائن
2 %	1	عون أمن
10 %	5	رئيس مصلحة
24 %	12	إطار
6 %	3	تسيير الموارد البشرية
2 %	1	مساعد قانوني
4 %	2	رئيس فرع
4 %	2	رئيس دائرة
2 %	1	رئيس خلية
4 %	2	الأمانة
4 %	2	محاسب
2 %	1	مكلف بالدراسات
34 %	17	عدم الإجابة
100 %	50	المجموع

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن أغلبية أفراد العينة تحفظوا بعدم الإجابة على منصبهم الوظيفي بنسبة 34 %، تليها نسبة 24 % من فئة الإطارات، ثم 6 % من هم منصب «تسيير الموارد البشرية»، تليها 4 % في كل من منصب رئيس فرع، رئيس دائرة، الأمانة، محاسب، أما بنسبة 2 % في كل من منصب العلاقات مع الزبائن، عون أمن، مساعد قانوني، رئيس خلية، مكلف بالدراسات.

الجدول رقم (09): يوضح توزيع أفراد العينة حسب أقدميتهم في المؤسسة

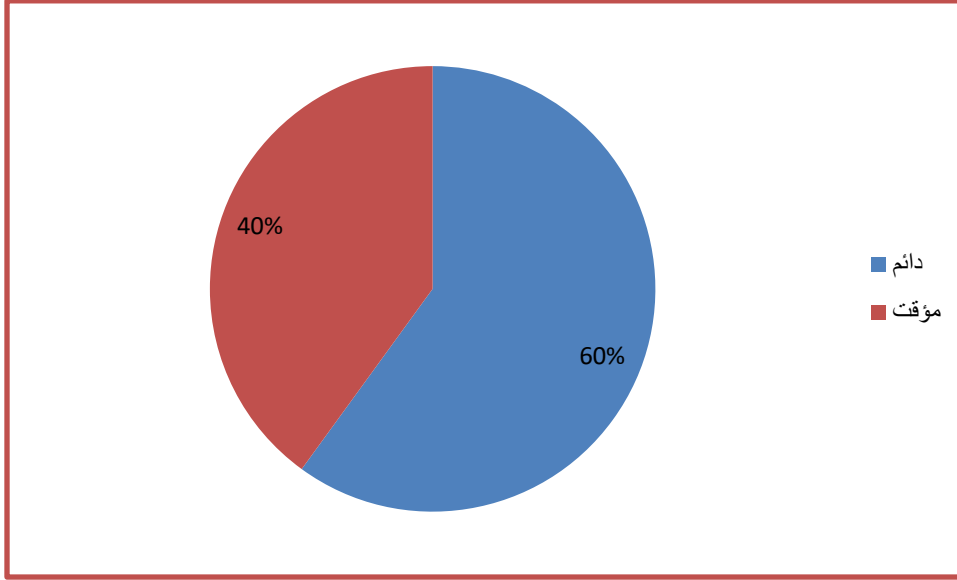
النسبة	التكرار	فئات الأقدمية
38 %	19	أقل من 10 سنوات
20 %	10	من 11 إلى 20 سنة
6 %	3	من 21 إلى 30 سنة
36 %	18	من 31 فما فوق
100 %	50	المجموع

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن 38 % من أفراد العينة تتراوح نسبة أقدميتهم أقل من 10 سنوات، تليها نسبة 36 % ممن تتراوح نسبة أقدميتهم من 31 سنة فما فوق، ثم نسبة 20 % ممن تتراوح أقدميتهم بين 11 إلى 20 سنة، وأخيراً نسبة 6 % ممن تتراوح سنوات أقدميتهم من 21 إلى 30 سنة، وتدل هذه المعطيات على حداثة المؤسسة في بيئة العمل وإلى وجود حراك مهني للعمال بين «الوحدة» ومركزهم. في حين ترمز النسبة الضعيفة إلى حديثي التوظيف في المؤسسة.

الجدول رقم (10): يوضح طبيعة عقد العمل لأفراد العينة

النسبة	التكرار	طبيعة عقد العمل
60 %	30	دائم
40 %	20	مؤقت
100 %	50	المجموع

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن أغلبية العمال متعاقدين مع المؤسسة بعقد دائم في العمل ممثلة بنسبة 60 %، تليها نسبة 40 % من المبحوثين لديهم عقد مؤقت في العمل. بمعنى أن أغلبية الموظفين هم دائمين في المؤسسة، مقارنة بالموظفين المؤقتين.



الشكل رقم (13): طبيعة عقد العمل لدى عمال المؤسسة

استخلاص خصائص العينة:

من خلال معطيات الجداول الخاصة بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة سجلنا أن معظم الموظفين في المؤسسة الجزائرية للمياه هم إناث، تتراوح فئتهم العمرية بين 20 إلى 40 سنة، يتميزون بمستوى تعليمي جامعي، ذوي أصول ريفية، تتميز بالتنوع في الدرجة الوظيفية بين إطار عون تحكم وعون تنفيذ، تتراوح خبرتهم المهنية من أقل 10 سنوات إلى 31 فما فوق.

2. تحليل معطيات الفرضية:

1.2. قيمة جماعة العمل:

الجدول رقم (11): يوضح التشجيع على العمل الجماعي واكتساب علاقات جيدة في العمل

المجموع		لم اكتسب		اكتسبت		اكتساب علاقات جيدة في العمل
ن %	ت	ن %	ت	ن %	ت	تشجيع على العمل الجماعي
100 %	19	-	-	100 %	19	تبادل الآراء والأفكار
100 %	25	-	-	100 %	25	تشارك في العمل
100 %	11	-	-	100 %	11	التشاور
100 %	*43	-	-	100 %	43	المجموع

* 07 مبحوثين لم يجيبوا على السؤال.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن الاتجاه العام للجدول يميل إلى أعلى نسبة ممثلة ب 100 % من المبحوثين أكدوا أنهم اكتسبوا علاقات جيدة أثناء عملهم في المؤسسة مدعمة ب 100 % من المبحوثين الذين أكدوا تشجيع المؤسسة على العمل الجماعي والذي يتم في ضوء تبادل الآراء والأفكار وتشارك في العمل والتشاور.

تعتبر جماعة العمل مفيدة في المؤسسة إذ تنشأ في ظلها شبكة من العلاقات السوسيو مهنية تتأسس روابطها على الانتماء والاندماج والانصهار في ظل القيم الثقافية للمؤسسة التي اكتسبوها من خلال التنشئة المهنية التي عملت على تثقيف العمال بهذه القيمة، أسهمت في خلق جو يسوده التعاون والتفاهم والتضامن، بحيث تعرف روحا معنوية مرتفعة في أوساط فاعليها، يقل فيه الشعور بالاغتراب عن العمل، مما يحقق الاعتراف الاجتماعي بالذات وبالأخر كمشارك في هذه العملية التفاعلية. والذي بدوره يساهم في الرفع من مستوى الأداء والرضا الوظيفي داخل المؤسسة.

الجدول رقم (12): يوضح العلاقة بين جماعة العمل و تمثل المبحوثين للمؤسسة

المجموع		لا شيء		مكان العمل		العائلة الثانية		ماذا تمثل المؤسسة	
		ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت
%100	47	% 6,4	3	% 70,2	33	% 23,4	11	نعم	مفيدة
%100	3	% 0	0	% 66,7	2	% 33,3	1	لا	غير مفيدة
%100	50	% 6	3	% 70	35	% 24	12	المجموع	

تبين لنا بيانات الجدول أعلاه أن الاتجاه العام للجدول يميل إلى أعلى نسبة تمثل 70 % من المبحوثين أكدوا أن المؤسسة تمثل لهم مكان العمل. مدعمة بنسبة 70,2 % يرون أن جماعة العمل مفيدة في المؤسسة، ونسبة 66,7 % يرون أنها غير مفيدة، في حين مثلت نسبة 24 % من العمال أكدوا أن المؤسسة تمثل لهم عائلتهم الثانية، متضمنة نسبة 33,3 % يؤكدون أن جماعة العمل غير مفيدة ونسبة 23,4 % مفيدة. تقابلها نسبة 06 % من المبحوثين أقرروا أن المؤسسة لا تمثل لهم أي شيء مدعمة بنسبة 6,4 % من العمال يعتقدون أن جماعية العمل مفيدة.

نستنتج مما سبق أن ثقافة العمال داخل مؤسسة الجزائرية «وحدة للمياه» ذات توجه جماعي باعتباره فضاء لتجميع الفردانيات ضمن جماعة عمل، إلا أن هذه الفئة العمالية تنظر إلى المؤسسة على أنها مجرد مكان للعمل ويظهر هذا النموذج من الهوية في الحالات أين يكون العمل يمارس نوع من الضغط على العمال لأن هذه الجماعة لا تمتع بمؤهلات كما أن الوسط المهني يتميز بروتين وتكرار المهام وبال عقلانية فطبيعة العمل السائدة لا تترك لهم المجال للمبادرة في عملهم ولا أية سلطة يمارسونها ضد المنظمة لتحسين ظروفهم المهنية، إذا أن كل ما يهمهم هو المقابل المادي الذي يتمثل في الأجر، أما بخصوص تأكيد انتمائهم واعترافهم عن طريق العمل فهو ليس بالأمر المهم لأن ما يهمهم بالدرجة الأولى هو مركزهم الاجتماعي وصعوبات حياتهم اليومية خارج نطاق العمل وهو ما أكده سعيد شيخي.

أما بخصوص العمال الذين يؤكدون بأن جماعة العمل مفيدة إلا أن المؤسسة لا تمثل لهم شيء انطلاقاً من أن العملية التثقيفية للعمال داخل المؤسسة لم تنطلق من تكوين طبقة عمالية ذات طابع تنظيمي، وإنما ما ميز هذه الجماعة العمالية هو ضعفها على المستوى الفردي أي

ضعيف بمفرده، ولا يسير إلى ضمن الشخصية الجماعية الأمر الذي أدى بالعامل إلى رفض الانتماء إلى هذه المؤسسة إلا في ظل القيم الثقافية الجماعية، إذ أن هذه الجماعة لا تميل إلى العمل بقدر ما تركز على ظروف حياتها خارج المؤسسة وحل مشاكل السكن، الصحة، ارتفاع الأسعار، مع تدني القدر الشرائية الذي مرده إلى الأجور المتدنية وبالتالي اغتراب العامل عن العمل ناتج عن قطيعة بين المجال الداخلي والمجال الخارجي هو ما توصل إليه «علي كنز».

الجدول رقم (13): يوضح العلاقة بين التشجيع على العمل الجماعي وتعويض الزملاء في

العمل

المجموع		عدم الإجابة		نادرا		أعوز أحيانا		لا أعوز		أعوز		تعويض الزملاء التشجيع على العمل الجماعي
ن %	ت	ن %	ت	ن %	ت	ن %	ت	ن %	ت	ن %	ت	
100%	43	23%	1	2,3%	1	14%	6	4,7%	2	76,7%	33	التشجيع على العمل الجماعي
100%	7	14,3%	1	-	-	-	-	-	-	85%	6	عدم التشجيع على العمل الجماعي
100%	50	4%	2	2%	1	12%	6	4%	2	78%	39	المجموع

توضح البيانات المجدولة أعلاه أن الاتجاه العام يميل إلى أعلى نسبة تمثل 78 % من المبحوثين أكدوا أنهم يعوضون زملائهم في العمل في حالة مرضهم أو تغيبهم عن العمل، مدعمة بنسبة 85 % ممن يقرون بأن المؤسسة لا تشجع على العمل الجماعي، ونسبة 76,7 % تشجعهم على ذلك.

في مقابل نجد أن نسبة 12 % من المبحوثين أكدوا أنهم يعوضون زملائهم في العمل أحيانا فقط، متضمنة نسبة 14 % ممن أكدوا على تشجيع المؤسسة على العمل الجماعي، تليها نسبة 4 % يرفضون تعويض زملائهم في العمل مدعمة بنسبة 4,7 % تشجعهم المؤسسة على العمل الجماعي. وبالموازاة نجد نسبة 4 % امتنعوا عن الإجابة إذا ما كان يعوضون زملائهم أو لا في العمل، متضمنة نسبة 14,3 % أكدوا أن المؤسسة لا تشجعهم بالعمل الجماعي ونسبة 2,3 % تشجعهم على ذلك. أما نسبة 2 % يؤكدون أنهم نادرا يعوضون زملائهم في العمل مدعمة بنسبة 2,3 % تشجعهم على العمل الجماعي.

يتبين أن مؤسسة الجزائرية «وحدة المياه» تشجع عمالها على العمل الجماعي ما يفسر مساندة الزملاء بعضهم لبعض في العمل وتعويضهم في حالة التغيب أو المرض، يعني أن الفرد هو كائن اجتماعي يميل إلى تكوين شبكة من العلاقات الاجتماعية والمهنية داخل الجماعة سواء كان في جانبها الرسمي أو غير الرسمي، وفي ظل هذه العلاقة السوسيو مهنية يحصل العامل على الاعتراف به من قبل الآخر. ويتحقق الانتماء بتفعيل مبدأ «النحن» الذي يتمظهر في الممارسة الجماعية في العمل، إذ تسمح هذه التجربة العلائقية بتتقيف العامل بالثقافة السائدة ومنه تشكل هويته.

أما بخصوص العمال الذين يؤكدون أن المؤسسة تشجعهم على العمل الجماعي إلا أنهم يرفضون تعويض زملائهم في العمل، فهم غير راضين عن عملهم ولا يولون أية أهمية لاعترا فهم بهم ولا انتمائهم واندماجهم في جماعات وعلاقات عمل، كل ما يهم توطيد علاقاتهم مع رؤسائهم، والمقابل المادي متمثل في الأجر باعتباره المحفز لهم في العمل والحفاظ على المنصب.

2.2. قيمة روح الفريق:

الجدول رقم (14): يوضح العلاقة بين جو فريق العمل ومشاركة الزملاء في المناسبات الاجتماعية.

المجموع		لا أشرك		أشرك		مشاركة مناسبات الاجتماعية جو فريق العمل
ن %	ت	ن %	ت	ن %	ت	
100 %	34	2,9 %	1	97,1 %	33	التعاون
100 %	25	12 %	3	88 %	22	التفاهم
100 %	4	25 %	1	75 %	3	لا شيء من ذلك
100 %	*63	7,94 %	5	92,6 %	58	المجموع

* تضخم العينة.

توضح بيانات أعلى الجدول أن الاتجاه العام يميل إلى أعلى نسبة تمثل 92,6 % من المبحوثين أكدوا أنهم يشاركون زملائهم في مناسباتهم السعيدة والحزينة، مدعمة بنسبة 97,1 % يرون أن فريق العمل يوفر جو يسوده التعاون ونسبة 88 % يوفر لهم التفاهم، ونسبة 75 % لا يوفر لهم أي شيء من ذلك، مقابل نسبة 7,94 % لا يشاركون زملائهم مناسباتهم متضمنة 25 % يؤكدون أن فريق العمل لا يوفر لهم أي شيء، ونسبة 12 % يوفر لهم التفاهم ونسبة 9,2 % التعاون.

يتضح أن فريق العمل في المؤسسة يوفر جو يسود فيه قيم ثقافية تتمثل في التعاون وهو ما يؤكد عمق الروابط العلائقية وارتفاع الروح المعنوية التي من خلالها يتم تحقيق أداء فردي وجماعي يتقاسم في ضوئها العمال المهام والوظائف، ونجد أن العمال يميلون إلى تبني الفعل التعاوني والذي هو مؤشر على التضامن لاعتبارات اجتماعية محصنة كون هذا الفعل ضروري للحفاظ على استمرارية العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة، والدليل على أن المؤسسة أعادت إنتاج هذه القيمة التقليدية والتي لا تتناقض مع الثقافة التنظيمية للمؤسسة إذ جعلتها موجهة لسلوكياتهم وعلاقاتهم داخل العمل. كما أن التعاون بين جماعة العمل على حسب سانسوليو هو تجاوز للاكراهات التي تفرضها السلطة البيروقراطية، كما يساهم في القضاء على النزعة الفردية بين العمال واندماج الذات في إطار «النحن» بالرغم من تلك الاختلافات، فقيمة التعاون

تعد مظهر من مظاهر التكافل الاجتماعي الذي يهدف إلى القضاء على صعوبات البيئة الداخلية والخارجية منها.

وهو ما توصلت إليه راضية السيد في دراستها التي أشرنا إليها سابقاً، على أن الفعل العمالي يتخذ طابعا تعاونيا وتضامنيا داخل المؤسسة وهو انعكاس لقيم العامل وثقافته التنظيمية التي تعتبر امتداد لثقافته الاجتماعية.¹

في حين العمال الذين يرون أن فريق العمل يوفر لهم جو يسوده التعاون والتفاهم إلا أنهم يرفضون مشاركة زملائهم في مناسبتهم الاجتماعية فهم يسعون حسب «سانسوليو» على هامش المعايير الثقافية المسيطرة، إذ نجدهم غير راضين عن عملهم في مؤسسة ويرفضون الاندماج في علاقات العمل سواء كانت رسمية أو غير الرسمية ولا يسعون إلى تحقيق اعتراف الآخر بهم من خلال العمل.

الجدول رقم (15): يوضح العلاقة بين فرصة اختيار فريق العمل وتمثل المبحوثين للمؤسسة

المجموع		لا شيء		مكان العمل		العائلة الثانية		ماذا تمثل المؤسسة فرصة اختيار فريق العمل
100%	43	4,65%	02	72,10%	31	23,25%	10	فريق جدي في العمل
100%	16	-	-	68,75%	11	31,25%	02	فريق مساعد في حل المشاكل
100%	*59	3,40%	02	71,18%	42	25,42%	15	المجموع

* تضخم العينة.

نلاحظ من خلال الشواهد الكمية المعروضة أن الاتجاه العام يتمركز في خانة 71,18 % من المبحوثين أكدوا أن المؤسسة تمثل لهم مكان العمل، تتضمن نسبة 72,10 % أكدوا أنهم إذا أتاحت لهم فرصة اختيار فريق العمل فإنهم يختارون فريق جدي في العمل. ونسبة 68,75 % يختارون من يساعدهم عند وقوعهم في مشكلة، في المقابل نجد 25,42 % من المبحوثين أكدوا أن المؤسسة تمثل لهم العائلة الثانية متضمنة 31,25 % صرحوا أنهم يختارون من يساعدهم في حالة الوقوع في مشكلة، تليها نسبة 23,25 % يختارون فريق جدي في العمل، في حين

¹ - راضية السيد: مرجع سبق ذكره، ص 349.

قدرت نسبة الذين لا تمثل لهم المؤسسة شيء ب 3,40 % مدعمة ب 4,65 % يختارون فريق جدي في العمل.

نستخلص مما سبق بأن غالبية العمال أكدوا أنهم إذ أتاحت لهم فرصة اختيار فريق العمل فإنهم يختارون فريق جدي في العمل إلا أن المؤسسة لا تمثل لهم إلا مكان العمل، وبذلك يتبين أن العمال يتمتعون بحس المسؤولية والاتجاه نحو العمل والوعي بأهمية القيم الجماعية التي تساهم في تحقيق أداء جماعي متميز يتحقق في ضوءه أهداف المؤسسة.

أين يحصل كل فرد عامل على الاعتراف بالآخر وبكفاءاته وتحقيق الذات في إطار هذا التمايز الجماعي، فمن خلال هذه التجربة العلائقية للعامل يدخل في تحالفات وتعاونات أو استراتيجيات سلوكية من أجل تحقيق الاعتراف به أو بفريق عمله وهو ما يؤكد «طبيي غماري» حيث يقول على لسان سانسليو «أن التجربة العلائقية تتحول انطلاقاً من هذا المنظور إلى مجال مفضل للتنشئة المهنية التي تؤدي في نهاية المطاف إلى بناء الهوية الجماعية أو الفردية في العمل»¹.

أما فيما يخص العمال الذين يرون أنهم إذ سنحت لهم المؤسسة اختيار فريق عمل فإنهم يختارون فريق جدي في العمل إلا أنهم يرون أن المؤسسة لا تمثل لهم شيء، وبالتالي نجد هذه الفئة ترفض الانتماء للمؤسسة وليس لفريق العمل أما من مثلت لهم المؤسسة العائلة الثانية هذا ما يدل على أنها مكان للتنشئة المهنية بعد التنشئة الاجتماعية التي تلقوها في الأسرة وبذلك تكون المؤسسة لا تقتصر على تجميع عمليات الإنتاج و مفردات العمل، بل هي أيضاً مكان منتج للثقافة وتطور الهويات الفردية والجماعية.²

¹ - سوريا عثمانى مرابط، الهوية المهنية في المؤسسة بين المقاربة وعملية البناء، مجلة حقائق لدراسات الاجتماعية والتقنية، العدد 9، المجلد 5، 2020/11/10، ص 42.

² - سوريا عثمانى مرابط، مرجع سابق، ص 42.

2.2. قيمة المشاركة في اتخاذ القرارات:

الجدول رقم (16): يوضح العلاقة بين المشاركة في اتخاذ القرارات وتثمين العلاقات مع

الرئيس

المجموع		الاستفادة من النصائح		تجنب التوبيخ والعقوبات		لتتال الاعتراف بمجهوداتك		تثمين العلاقات المشاركة في اتخاذ القرارات
		ن %	ت	ن %	ت	ن %	ت	
100%	26	50%	13	19,2%	5	30,8%	8	تتيح
100%	28	60,7%	17	3,6%	1	35,7%	10	لا تتيح
100%	*54	55,4%	30	11,4%	6	33,2%	18	المجموع

* تضخم العينة.

تظهر البيانات الجدولية أعلاه أن الاتجاه العام يميل إلى أن أغلبية العمال يثمنون علاقاتهم مع رؤسائهم في العمل بهدف الاستفادة من النصائح والإرشادات بنسبة قدرت ب 55,4 %، مدعمة بنسبة 60,7 % يؤكدون أن المؤسسة لا تتيح لهم فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات، ونسبة 50 % ممن أكدوا أنه تتيح لهم هذه الفرصة. في المقابل نجد 33,2 % من المبحوثين يثمنون علاقاتهم مع رؤسائهم من أجل الحصول على الاعتراف بمجهوداتهم، مدعمة بنسبة 35,7 % يقرون أن المؤسسة لا تتيح لهم فرصة هذه المشاركة وبنسبة 30,8 % أكدوا أن المؤسسة تمنح لهم فرصة المشاركة في صنع القرار واتخاذها.

في حين تمثل نسبة 11,4 % من أفراد العينة أكدوا أنهم يثمنون علاقاتهم مع رؤسائهم في العمل بهدف تجنب التوبيخات والعقوبات متضمنة نسبة 19,2 % من تتاح لهم فرصة المشاركة ونسبة 3,6 % لا تتاح لهم هذه الفرصة.

استنادا إلى ما سبق يتضح أن غالبية العمال أكدوا أن المؤسسة تتيح لهم فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات والتي تسمح بتثمين علاقاتهم مع رؤسائهم في العمل، وذلك بهدف الاستفادة من النصائح والإرشادات التي تخص الطرق المثلى لأداء العمل واختيار بين مجموع البدائل المتاحة لصنع القرار واتخاذها حيث يقول سانسوليو: «أن علاقة السلطة والقيادة لها تأثير على سلوك العامل وثقافته في العمل» إذ تسمح هذه القيمة بتتقيف العامل وفهمه لدوره الوظيفي

المخول له، تمكنه من اكتساب تجربة مهنية بفعل هذه المشاركة يكتسب فيها العامل جملة من المعارف والمهارات تساهم هي الأخرى بتعريف ذات العامل المشروط بوجود الآخر الذي يتفاعل معه ضمن جماعة عمل. بحيث تسمح هذه العملية التنظيمية باعتراف الرئيس بدور وقدرات وكفاءة عامله في وضع الخطط والاستراتيجيات والسياسات العامة التي من شأنها أن تساهم في الرفع من مستوى الأداء الوظيفي، وتحقيق مناخ تنظيمي تسوده الثقة التنظيمية تتحول فيه الإدارة من مركزية في قراراتها إلى إدارة بالأهداف كما أشار إليها «بيترد دروكر» يتحمل فيها العامل مسؤولية تولي المنصب متخذ القرار ويتحمل فيها المخاطرة، والنتائج المترتبة عن اختياره لقرار معين.

كما تسمح أيضا هذه المشاركة في تجاوز كل الصراعات والنزاعات العمالية التي تتجسد صورتها في السيد والعبد، أو الرئيس والمرؤوس التي يشدد فيها على الجانب الرسمي والتراثبية والتخصص وتقسيم العمل، واللاشخصية في العمل، أي البيروقراطية أو كما اصطلح عليها ميشال كروزبي «الحلقة الجهنمية».

أما بخصوص العمال الذين أكدوا أن المؤسسة لا تتيح لهم فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات غير أنهم يثمنون علاقاتهم مع رئيسهم في العمل فقط من أجل تجنب التوبيخات والعقوبات، فعدم إشراك العامل في عملية اتخاذ القرار يولد عدم قدرة هذه الثقافة على تشكيل هوية عاملها سواء الفردية أو الجماعية، كما يولد لدى الفرد الشعور بالتهميش الاجتماعي وهذا ما خص إليه سعيد شيخي حيث: «يفسر عدم وجود هوية في العمل إلى إحساس العمال بعدم قدراتهم على التعبير عن رأيهم لأن فرص التعبير غائبة تماما، بمعنى أن العامل يفتقد للمنفعة الاجتماعية والتنظيمية في تقدير الآخرين وبخاصة موقف الإطارات بحيث يرتبط عدم تقدير العامل بانعدام الفرص المعطاة لمبادراتهم ولابتكاراتهم ولتجربتهم»¹.

¹ - محمد بشير، علماء اجتماع التنظيمات والعمل في الجزائر، الرعيل الأول، مرجع سبق ذكره، ص 59.

الجدول رقم (17): يوضح العلاقة بين طبيعة القرارات المساهمة والبقاء في العمل

المجموع		غير مستعد للبقاء		مستعد للبقاء		البقاء في العمل طبيعة القرارات المساهمة
ن %	ت	ن %	ت	ن %	ت	
100 %	26	11,5 %	3	88,5 %	23	قرارات حول العمل
100 %	8	12,5 %	1	87,5 %	7	قرارات حول أهداف المؤسسة
100 %	5	20 %	1	80 %	4	قرارات حول العمال
100 %	7	28,6 %	2	71,4 %	5	قرارات ليس لها أي أهمية
100 %	*46	18,2 %	7	81,8 %	39	المجموع

* وجود قيم مفقودة.

يميل اتجاه الإجابات من خلال هذا الجدول نحو استعداد المبحوثين للبقاء في عملهم مهما كانت ظروف عملهم بنسبة مقدرة بـ 81,8 %، مدعمة بـ 88 % طبيعة قراراتهم المساهمة هي قرارات تخص العمل، ونسبة 87,5 % قرارات حول أهداف المؤسسة، ونسبة 80 % قرارات تخصصهم هم كعمال، ونسبة 71,4 % قرارات ليس لها أي أهمية. تقابلها نسبة 18,2 % من المبحوثين أكدوا أنهم غير مستعدين للبقاء في المؤسسة مهما كانت ظروف العمل، متضمنة نسبة 28,6 % كانت مساهمتهم حول قرارات ليس لها أي أهمية، ونسبة 20 % كانت حول قرارات العمال، ونسبتين متفاوتتين قدرت بـ 12,5 % أكدوا أنها كانت حول قرارات المؤسسة و11,5 % قراراتهم حول العمل.

يتضح من خلال ما سبق أن غالبية القرارات التي يساهم العمال في اتخاذها هي قرارات تخص العمل ما يؤكد على الدور الذي يلعبه العامل كرأس مال بشري هام داخل المؤسسة بحيث «ينظر كل من سيرت ومارش إلى الفرد باعتباره صانع القرارات» بالرغم من الفئة المهنية التي هو منتمي إليها (إطار، عون تحكم، عون تنفيذ)، إذ تساهم هذه المشاركة في اندماج وانصهار العامل ضمن جماعة عمل حيث تخوله هذه التجربة العلائقية من الحصول على اعتراف الأخر به وبكفاءته وقدراته على المشاركة في هذه العملية التنظيمية، باعتبار أن كل فرد يمكنه أن يساهم في تقديم كل ما هو ما من شأنه أن يعود بالنفع على المؤسسة سواء تعلق الأمر بالخطط والأهداف التي تصبوا المؤسسة إلى تجسيدها على أرض الواقع، أو كانت تلك التي تخص من تحسين وضعية العمال وظروفهم المهنية أو تلك المتعلقة بمناخهم التنظيمي بوجه عام؛

وبالتالي فإن هذه القيمة وهي قيمة المشاركة في اتخاذ القرارات تعكس لنا ثقافة المؤسسة التي تسعى إلى تشريبها للعامل من خلال حياته وتجربته المهنية كما تعكس النظرة التي توليها للعامل باعتباره مورد ومخزون بشري يجب الاستثمار فيه بحيث ينظر سانسوليو للعامل ليس كعنوان منفذ للقرارات بل هو فاعل ومنتج يساهم في إعادة إنتاج ثقافة مؤسسته.

أما فيما يخص العمال الذين أقرروا أن معظم القرارات التي يساهمون بها هي قرارات ليس لها أي أهمية وبالتالي فهم غير مستعدين للبقاء في العمل مهما كانت الظروف سواء كانت حسنة أو سيئة، إذ لا يعترفون لا بدورهم ولا مؤهلاتهم ولا تأخذ مساهمتهم واقتراحاتهم بعين الاعتبار مما ينتج عنه صراعات تنظيمية متعددة الجوانب بين الجماعة الفاعلة بحيث يرى سانسوليو أن كل فرد يسعى على حدى إلى القيام بعلاقة مع عضو منفرد آخر في المؤسسة على حساب الجماعة التي يعتبرونها عدائية. وهو ميدان خصب لتغذية الفعل المضاد الذي يؤدي إلى التمزهر والاحتجاج وصولاً إلى الإضراب الذي يعيق السير الحسن للمؤسسة والحد من فعاليتها.

الجدول رقم (18): يوضح أهمية المشاركة في اتخاذ القرارات

أهمية هذه المشاركة	التكرار	النسبة %
تساهم في حل المشكلات	16	22,5 %
اكتساب خبرة والمهارة	32	45,1 %
تقوية الشعور بالانتماء	12	16,9 %
خلق علاقات إيجابية	11	15,5 %
المجموع	*71	100 %

* تضخم العينة.

توضح البيانات الكمية المجدولة أعلاه أن غالبية المبحوثين يؤكدون على أنه تكمن أهمية المشاركة في اتخاذ القرارات في اكتساب خبرة ومهارة بنسبة 45,1 %، في حين مثلت نسبة 22,5 % بأنها تساهم في حل المشكلات، وبنسبة 16,9 % تقوية الشعور بالانتماء، تليها نسبة 15,5 % في خلق علاقات إيجابية.

يتضح من خلال ما سلف أن عمال مؤسسة الجزائرية وحدة «المياه» أرجعوا أهمية المشاركة في اتخاذ القرارات إلى قيمة ثقافية تتمثل في اكتساب الخبرة والمهارة التي تساهم في تكوين تجربة مهنية لدى العمال بيوغرافية (ذات) وموضوعية في إطار التفاعل مع الآخر تمكنهم من التسلق الهرمي الذي يتجسد في الترقية الرأسية الداخلية داخل الهيكل التنظيمي، وبذلك فإن عملية الترقية لا تتأتى بدون تكوين، فلكي يكسب العامل هذه المهارة والقدرة في صنع القرار واتخاذها لابد من المرور على القاعدة التكوينية و التي هي أساس عملية الترقية واعتلاء المراكز الوظيفية، والاستحواذ على مراكز السلطة داخل المؤسسة، فمن خلال هذه المشاركة تتأسس الشبكة العلائقية في العمل وأساسها الحس الجماعي بما يعزز من اللحمة والانتماء ويتحقق الاعتراف في إطار اندماج مهني يؤدي بدوره إلى ولاء تنظيمي.

على غرار العمال الذين يمثلون أهمية المشاركة في اتخاذ القرارات في خلق علاقات إيجابية داخل المؤسسة إذ نجد هذه الفئة المهنية تحمل منظومة قيم تتراوح فيها بين قيم تنظيمية مشبعة و أخرى تقليدية مجتمعية، فالعلاقة الإيجابية تتمثل في غالبها في التعاون والتضامن والتكافل الاجتماعي في الوسط المهني، تساهم في تحمل مسؤولية وتبعية كل قرار متخذ بشكل جماعي سواء كان إيجابي يساهم في تحقيق الهدف المشترك أو سلبي يثبث الروح المعنوية لدى الجماعة المشاركة في هذه العملية.

الجدول رقم (19): يوضح العلاقة بين الدرجة الوظيفية وتقسيم العمل

المجموع		لا يوجد		يوجد		تقسيم العمل الدرجة الوظيفية
		ن %	ت	ن %	ت	
28	100 %	4	14,3 %	24	85,7 %	إطار
5	100 %	-	-	5	100 %	عون تحكم
8	100 %	-	-	8	100 %	عون التنفيذ
9	100 %	-	-	9	100 %	عدم الإجابة
50	100 %	4	8 %	46	92 %	المجموع

نلاحظ من خلال الشواهد الكمية أعلاه أن الاتجاه العام للجدول يميل إلى أن أغلب المبحوثين يؤكدون على أن هناك تقسيم عمل داخل المؤسسة بنسبة قدرت ب 92 % المدعمة ب 100 % المتمثلين في أعوان التحكم والتنفيذ ونفس النسبة امتنعوا عن الإجابة، ونسبة 85,7 %

إطارات في مقابل نسبة 8 % أكدوا انه لا يوجد تقسيم عمل في المؤسسة والمتضمنة نسبة 14,3 % من فئة الإطارات.

يتبين من خلال ما سبق أن المواقع التنفيذية في السلم الهرمي تعرف تقسيم عمل إذ تخص فئة أعوان التحكم المتمثلين في المشرفين والفنيين وفئة أعوان التنفيذ كونهم الأقرب إلى المواقع الإنتاجية وأكثر احتكاك بها وتخفيف من أعباء العمل والاقتصار في الجهد والوقت كما تساهم في خلق علاقة تعاونية تؤسس بالاعتراف الجماعي بدور كل فاعل.

أما فئة الإطارات تتحدد مهامها في رسم السياسات العامة ووضع الخطط والاستراتيجيات فمعظمهم نجدهم مُكمِشِين يرفضون بناء شبكة العلاقات يسعون إلى تكوين من أجل الرفع الوظيفي من أجل السلطة. فقد أشار سيمون «أن التنظيمات تقوم على أسلوبين لتقسيم العمل والتخصص أحدهما التخصص الرأسي، حيث يقسم العمل على أساس القوة والبناء وبذلك نجد وظائف اتخاذ القرارات وكلما ارتفعت مكانة الفرد داخل التنظيم، ازداد إسهامه في عملية اتخاذ القرارات وقل إسهامه في تنفيذ الأداء الواقعي داخل التنظيم»¹.

4.2. قيمة التشجيع والتحفيز:

الجدول رقم (20): يوضح العلاقة بين تشجيع وتحفيز أفراد العينة وولائهم للمؤسسة

المجموع		عدم الإجابة		ولاء بدون أجر		ولاء بأجر		ولاء المؤسسة مقابل أجر مادي
ن %	ت	ن %	ت	ن %	ت	ن %	ت	التشجيع والتحفيز
100%	36	5,6 %	2	36,1 %	13	58,3 %	21	يوجد تشجيع وتحفيز
100%	14	-	-	14,3 %	2	85,7 %	12	لا يوجد تشجيع وتحفيز
100%	50	4 %	2	30 %	15	66 %	33	المجموع

يميل الاتجاه العام للجدول إلى أعلى نسبة تمثل 66 % من المبحوثين أكدوا أن ولائهم للمؤسسة مرتبط بالمقابل المادي، متضمنة نسبة 85,7 % أفادوا أنه لا يوجد تشجيع وتحفيز من قبل المؤسسة، ونسبة 58,3 % أكدوا أنه يوجد تشجيع وتحفيز، بالموازاة نجد نسبة 30 % من

¹ - إبراهيم لطفي طلعت، علم اجتماع التنظيم، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، د.ط، القاهرة، 2007، ص

المبحوثين أكدوا أن ولائهم للمؤسسة غير مرتبط بالمقابل المادي، مدعمة بنسبة 36,1 % أكدوا وجود تحفيز وتشجيع داخل المؤسسة ونسبة 14,3 % أكدوا أنه لا يوجد تشجيع وتحفيز داخل المؤسسة.

نخلص مما سبق إلى أن المؤسسة في ظاهرها لا توفر أي تشجيع وفق ما أكدته النسبة الأغلبية، إلا أن في حقيقة الأمر هناك تشجيع وتحفيز ضمنى لبعض العمال على حساب الفئات المهنية الأخرى، وهو ما يؤكد ولائهم لها والذي يربطونه بالمقابل المادي، فالتحفيز يلعب دورا هاما ومحوريا في تحفيز الأفراد نحو استيعاب قيم المؤسسة والامتثال لقواعدها إذ تسمح هذه المغريات في الرفع من معدلات الأداء الوظيفي للعمال ومن كفاءتهم الإنتاجية، وما أثر ذلك على سلوك العامل واتجاهاته في العمل، وبذلك يبقى الهدف الأساسي للعامل هو هدف مادي بحيث يسعى إلى كسب امتيازات التي ما هي إلا استجابة لمتطلبات الحياة الاجتماعية التي تتطلب مواجهاتها ماديا فقط. فتقوية ولاء العاملين للمؤسسة كونها فضاء للتنشئة مهنية ومجال لاكتساب الهوية.

أما بخصوص من يؤكدون أن المؤسسة لا توفر لهم أي تشجيع وتحفيز فهم يقرون أن ولائهم للمؤسسة غير مرتبط بالمقابل المادي وبذلك نجد هذه الفئة لا تولي أهمية لولائها للمؤسسة ولا الانتماء إلى جماعات عمل ومنه ترى راضية السيد أن الأفعال السلبية السائدة في المؤسسة ما هي إلا ردود أفعال مباشرة وغير مباشرة على الضغوطات الاجتماعية والنفسية التي يعانون منها.

الجدول رقم (21): يوضح العلاقة بين مكافئة الأداء الجيد والبقاء في المعمل

المجموع		عدم الإجابة		غير مستعد		مستعد		البقاء في العمل مكافئة على الأداء الجيد
ن %	ت	ن %	ت	ن %	ت	ن %	ت	
100%	12	-	-	-	-	100%	12	ترقيتك إلى منصب أعلى
100%	6	-	-	16,7%	1	83,3%	5	تمنح لك شهادة شرفية
100%	4	-	-	25%	1	75%	3	تخصص لك معاملة خاصة
100%	18	-	-	16,7%	3	83,3%	15	تثني عليك أمام الزملاء
100%	10	10%	1	40%	4	50%	5	عدم المحاولة
100%	50	2%	1	18%	9	80%	40	المجموع

نلاحظ من خلا الجدول أعلاه أن الاتجاه العام يميل إلى أعلى نسبة تمثل 80 % أكدوا أنهم مستعدين للبقاء في العمل مهما كانت الظروف، مدعمة ب 100 % من المبحوثين أكدوا أن المؤسسة تكافؤهم على أداءهم الجيد، بترقيتهم إلى مناصب أعلى، ونسبة 83,3 % تمنح لهم شهادة شرفية وتثني عليهم أمام الزملاء، ونسبة 75 % تخصص لهم معاملة خاصة، و 50 % رفضوا للإجابة. و بالموازاة ذلك نجد 18 % من المبحوثين أكدوا أنهم غير مستعدين للبقاء في المؤسسة مهما كانت ظروفهم متضمنة 40 % رفضوا الإجابة، مؤكدين أن المؤسسة تكافؤهم على أدائهم الجيد، ونسبة 25 % تخصص لهم معاملة خاصة، ونسبة 16,7 % تمنح لهم شهادة شرفية وتثني عليهم أمام الزملاء.

يتبين مما سبق بأن المكفاءات والحوافز التنظيمية التي تقدمها المؤسسة والمتمثلة في الترقيّة المهنية تشجع العمال على البقاء والاستمرار في العمل مهما كانت ظروفه، فاعتماد المؤسسة على هذا النوع من التحفيز يساهم في تنمية وتطوير قدرات العمال ومعارفهم ويحفزهم نحو بذل مجهود أكثر في العمل. إلا أن اهتمام العامل بالترقية الرأسيّة لهدف وحيد وهو الحصول على عوائد المنصب وتعظيم مكاسبه المهنية بغض النظر عن المصلحة العامة للمؤسسة والمنصب الذي يشغله، وهدفه ليس التكوين والتحسين من أدائه و توظيف خبراته المهنية، وبذلك يكون تكوينه شكليا روتينيا وفق ما تتطلبه إجراءات المنصب من معاملات إدارية للترقي إلى منصب أوظيفة أعلى، والتدرج نحو السلم الهرمي للسلطة ما سيمكن العامل من تأمين مستقبله المهني.

وهو ما أكدته راضية السيد «حيث ترى أن اهتمام العامل بمناصب المسؤولية لا يعني توجهه نحو التكوين الهادف لرغبته في تجديد معارفه وتطوير خبراته بقدر ما يعكس رغبته في الترقيع الوظيفي الرأسي، ولأن عملية الترقية لا تتم إلا بالمرور عبر خطوة تنظيمية وهي التكوين التي تعتبر قاعدة مبنية لتولي وظائف جديدة وتتبع مواقع تنظيمية داخل المؤسسة.¹

5.2. قيمة الاتصال التنظيمي:

الجدول رقم (22): يوضح العلاقة بين نوع الاتصال والعلاقة بين الزملاء خارج العمل

المجموع		لا أحد		بعضهم		كلهم		علاقة خارج المؤسسة نوع الاتصال
		ن %	ت	ن %	ت	ن %	ت	
100%	13	7,7 %	1	76,9 %	10	15,4 %	2	صاعد
100%	2	50 %	1	50 %	1	0 %	0	نازل
100%	30	16,7 %	5	80 %	24	3,3 %	1	في كل الاتجاهات
100%	5	20 %	1	80 %	4	0 %	0	عدم الإجابة
100%	50	16 %	8	78 %	39	6 %	3	المجموع

تبين الشواهد الكمية المعروضة أن الاتجاه العام للجدول يميل إلى أعلى نسبة قدرت ب **78%** من المبحوثين أكدوا أن زملائهم في العمل هم أنفسهم أصدقائهم خارج المؤسسة، مدعمة بنسبة **80%** من العمال أقروا الاتصال السائد في المؤسسة هو في كل الاتجاهات ونفس النسبة ممن تحفظوا بعدم الإجابة، ونسبة **76,9%** يقرون أن الاتصالات صاعدة و **50%** نازلة.

وبموازاة ذلك فإن أكثر من **16%** من إجابات العمال أكدوا أنه لا أحد من زملائهم في العمل هو صديقه خارج المؤسسة، متضمنة نسبة **50%** أكدوا أن اتصالات نازلة، ونسبة **20%** ممن رفضوا بالتصريح بنوع الاتصال السائد، ونسبة **16,7%** كانت في كل الاتجاهات ونسبة **7,7%** صاعدة. في حين نجد **6%** أكدوا أن زملائهم في العمل هم أنفسهم أصدقائهم خارج المؤسسة، مدعمة بنسبة **15,4%** يقرون أن اتصالات المؤسسة صاعدة، ونسبة **3,3%** في كل الاتجاهات.

¹ - راضية السيد، مرجع سابق، ص 286.

يتضح أن طبيعة الاتصالات التنظيمية السائدة في المؤسسة هي في مجملها اتصالات في كل الاتجاهات ما يؤكد على امتداد علاقات الزمالة خارج مجال العمل لتتحول إلى علاقات صداقة. باعتبار أن قيمة الاتصال المؤسسي تمثل القلب النابض وشريان المؤسسة، إذ تسمح هذه العملية التفاعلية بانسياب المعلومات والمهام والقرارات بكل سهولة ووضوح داخل الهيكل التنظيمي، أي من المرسل إلى المستقبل تفادياً لأي تشويه أو تحريف كما يعمل هذا النمط من الاتصال على تقليص المساحات داخل الهيكل ويعمل على القضاء على التراتبية والنمطية والمركزية المفرطة وبالتالي يعتبر امتداد العلاقات المهنية إلى خارج المؤسسة مؤشر على الإدماج فيها، و الاعتراف بالآخر كصديق كأهم هدف معبر عن بعد الانتماء، فوجود الاتصال الشبكي دليل على أن المناخ التنظيمي للمؤسسة هو مناخ ديمقراطي.

وبخصوص العمال الذين يؤكدون أن اتصالات المؤسسة هي شبكية إلا أنهم يؤكدون أن علاقاتهم المهنية ليست هي نفسها علاقاتهم الاجتماعية خارج المؤسسة إذ يصف «سانسوليو» هذا العامل بالانعزالي الذي لا يطمح إلى تشكيل شبكة العلاقات مع زملائهم وإنما يرتبطون بعلاقات وطيدة مع رؤسائهم والتي تصل في بعض الأحيان إلى حد التبعية، والتي تجسد لديهم فكرة الرئيس يمثل المؤسسة.

الجدول رقم (23): يوضح الحصول على المعلومة في وقت المناسب

النسبة %	التكرار	الحصول على المعلومة في وقتها
72 %	36	أُتُحَصِل
28 %	14	لا أُتُحَصِل
100 %	50	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 72 % من المبحوثين أجابوا أنهم يتحصلون على المعلومة في الوقت المناسب و 28 % لا يتحصلون عليها إلا بعد فوات الأوان.

وبهذا تتوضح لدينا أن نظام الاتصالات بين مختلف وحدات المؤسسة مساعد على إنجاز المهام المطلوبة عن الموظفين ويتميز بالديناميكية وانسيابية سلسلة.

6.2. قيمة الالتزام التنظيمي:

الجدول رقم (24): يوضح الالتزام بقوانين وإجراءات المؤسسة

النسبة %	التكرار	الالتزام بالقوانين والإجراءات
98 %	49	ألتزم
2 %	1	لا ألتزم
100 %	50	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية المبحوثين أكدوا على التزامهم بقوانين وإجراءات المؤسسة بنسبة قدرت 98 %، تليها نسبة 2 % أكدوا أنهم غير ملتزمين بها.

يتضح من خلال ما سبق أن المؤسسة تتميز بقيمة الانضباط والالتزام التنظيمي إذ جعلتها محورية في المنظومة القيمية لعاملها، فالإيمان بها يحقق الالتزام الذاتي والطوعي دون اللجوء إلى تطبيق الإجراءات العقابية الردعية للتعامل المخل بالقوانين واللوائح التنظيمية، وإنما تكون هذه القيمة هي مرجعية توجه سلوك العامل في العمل بشكل يتوافق مع أساليب تنظيم وأداء العمل يساهم فيه القضاء عن كل تسبب وتهرب وظيفي ترفع من مستوى الأداء وتحقيق قيمة مضافة.

فحرص العمال على التقيد بالقوانين والتعليمات الرسمية يؤكد على حصر المؤسسة تهمين الفعل المنضبط داخل العمال الذي يقابله الامتثال لأوامر وقرارات الإدارة العليا وهو ما يؤكد على اكتساب العمال للثقافة السائدة في المؤسسة.

الجدول رقم (25): يوضح احترام وقت الدخول والخروج من العمل

النسبة %	التكرار	احترام وقت الدخول والخروج من العمل
86 %	43	أحترم
14 %	7	لا أحترم
100 %	50	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن 86 % من المبحوثين يحترمون مواقيت الدخول والخروج حيث أكدوا أنهم يلتحقون بالعمل قبل وقت ويغادرون بعد نهاية الدوام، تليها نسبة 14 % صرحوا أنهم لا يحترمون لا وقت الدخول ولا وقت الخروج، بناء على ذلك تعد قيمة احترام الوقت في العمل دليل على الالتزام التنظيمي للعمال بقوانين والتشريعات الخاصة بوقت الدخول والخروج وهو ما يؤكد صرامة النظام الداخلي، وما يؤكد احترام المؤسسة لثقافة الوقت باعتبارها عامل مهم في التحسين من مستوى ووتيرة الأداء وضبط الحركات الزائدة في العمل، وتفادي لكل تسبب وظيفي، تساهم في تحقيق مستوى عالي من النجاعة والفعالية، على غرار العمال الذين لا يحترمون مواقيت الدخول والخروج فنجد أنهم لا يولون هذه القيمة أهمية، إذ أنهم متجذرين ومرتبطين بالمرجعية التقليدية التي يكون من خلالها العامل سيد رأيه يرفض الخضوع لغيره. هذا ما يؤكد على غياب مفهوم الوقت لدى الفرد العامل إذ يردده بـ «**بوفلجة غياث**» إلا أن الأوقات التي يعتمدها العمال هي أوقات فضفاضة، مثل صباحا، أو مساء، أو هي مرتبطة بأوقات الصلاة كأن يكون ظهرا أو عصرا، لهذا يجدون صعوبة في الالتزام بالوقت الدقيق كما يتطلبه العمل في التنظيمات الصناعية المعاصرة¹».

¹ _غياث بوفلجة، بحوث في التغيير التنظيمي و ثقافة العمل، ديوان المطبوعات الجامعية ، د.ط، الجزائر، 2014، ص49.

الجدول رقم (26): يوضح أسباب التزام بمواظبة الدخول والخروج

النسبة %	التكرار	احترام وقت الدخول والخروج يرجع
20 %	10	بحكم الرقابة المفروضة عليك
72 %	36	بحكم حبك للانضباط
8 %	4	بحكم الخوف من العقاب
100 %	50	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن غالبية المبحوثين يرجعون بسبب التزامهم بوقت الدخول والخروج من العمل إلى حبهم للانضباط بنسبة 72 %، تليها نسبة 21,7 % بحكم الرقابة المفروضة عليهم، و 8 % بحكم الخوف من العقاب.

وبذلك يتضح مما أكدناه في الجدول السابق رقم (26) بأن المبحوثين يحترمون مواقيت العمل بحكم ثقافة الاحترام التي تتمثل في حبهم الانضباط كون هذه القيمة تمثل قيمة أخلاقية، أما الذين يؤكدون أن احترامهم لوقت الدخول والخروج بحكم الرقابة المفروضة عليهم هذا ما يؤكد على أن المؤسسة تحرص على تنقيف عمالها بهذه القيم الإيجابية تعطي معنى للعمل ومفهوم زمني لدى العامل بالوقت وليس ربطه بمواقيت الصلاة وبالأوقات الفضفاضة.

7.2. قيمة الاحترام:

الجدول رقم (27): يوضح العلاقة بين الاحترام المتبادل (رئيس ومرؤوس) والعمل لساعات

إضافية بدون مقابل

المجموع		عدم الاجابة		لا أعمل		أعمل		العمل لساعات إضافية احترام المتبادل
ت	ن %	ت	ن %	ت	ن %	ت	ن %	
50	100%	1	2%	25	50%	24	48%	يوجد احترام متبادل
-	100%	-	-	-	-	-	-	لا يوجد احترام متبادل
50	100%	1	2%	25	50%	24	48%	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن الاتجاه العام يميل إلى أن غالبية المبحوثين يرفضون العمل لساعات إضافية بدون مقابل والتي قدرت بـ 50 %، مدعمة بنسبة 50 % يقرون أنه يوجد احترام متبادل بين الرؤساء والمرؤوسين، تقابلها نسبة 48 % أكدوا أنهم يعملون لساعات إضافية بدون مقابل لصالح المؤسسة مدعمة بنسبة 48 % أكدوا أنه يوجد احترام متبادل بين الرئيس والعمال، مقابل 2 % امتنعوا عن الإجابة.

إن مؤسسة الجزائرية «وحدة» المياه تتميز بقيمة الاحترام المتبادل الذي يكون بين الرئيس ومرؤوسيه إلا أن الموظفين يرفضون العمل لساعات إضافية بدون مقابل وهذا إن دل على شيء إنما يدل على أن العامل أصبح تحركه حاجاته المادية فقط، إذ يبحث عن المنفعة التي تتمثل في مرتبه الشهري، إذ لا يهمله لا الانتماء ولا الاندماج في العمل ولا الحصول على اعتراف الآخرين، ولا يطمح إلى تكوين تجربة مهنية تعزز من علاقاته التضامنية والتعاونية داخل فضاء العمل وغالبا ما نجد هذه الفئة المهنية ترفض التكوين واكتساب خبرة ومعرفة مهنية تمكنها من التحكم في التكنولوجيا الرقمية المستعملة في المؤسسة، و إن كل ما يهمله هو مركزه الاجتماعي وليس العمل في حد ذاته كقيمة مهنية فهو يسعى إلى إشباع حاجاته الاجتماعية بعيد عن مجال العمل.

إذ تؤكد قيمة الاحترام على امتداد مظاهر الثقافة التقليدية إلى الوسط المهني ما يؤكد على قوة رسوخ وتجذر المنظومة القيمية التقليدية مشكلة رواسب في ذهنية العامل الأجير، التي كانت

تجل الكبير سنا، وشيخ القبيلة وكبير العائلة، وبالتالي حسب «سانسوليو» الرئيس يمثل في مخيال العامل بمثابة المؤسسة.

أما بخصوص العمال الذين يؤكدون على أنه يوجد احترام متبادل بينه وبين مرؤوسيه، فهم يؤكدون على أنهم مستعدين للعمل لدوام إضافي بدون مقابل ما يؤكد على أن سلوكيات واتجاهات العمال في مواقع العمل مرتبطة بعلاقات السلطة والقيادة، لما لها من تأثير على العامل وثقافته في العمل وهو ما أكدته «سانسوليو» في كتابه الهوية في العمل؛ وبالتالي في إطار هذا التفاعل بين الرئيس والمرؤوس يقول التون مايو تظهر مجموعة من القواعد العامة للسلوك التي تدعم تماسك الجماعة.¹

8.2. قيمة الولاء التنظيمي:

الجدول رقم (28): يوضح العلاقة بين نوع الجنس والتفكير في مغادرة المؤسسة

المجموع		عدم الإجابة		لا يفكر		يفكر		تفكير في مغادرة المؤسسة	الجنس
		ن	ت	ن	ت	ن	ت		
%100	13	-	-	% 15,4	2	% 84,6	11		ذكور
%100	37	% 27	1	% 32,4	12	% 64,9	24		إناث
%100	50	% 2	1	% 28	14	% 70	35		المجموع

تبين الشواهد الكمية أن الاتجاه العام يميل إلى أعلى نسبة تمثل 70 % من المبحوثين أكدوا أنهم يفكرون في مغادرة المؤسسة إذ أتاحت لهم فرصة العمل بأجر كبير وحوافز أكبر، مدعمة بنسبة 84,6 % من ذكور، ونسبة 64,9 % إناث. في مقابل نجد أن 28 % أكدوا أنهم لا يفكرون في مغادرة المؤسسة إذا أتاحت لهم فرصة العمل بأجر كبير وحوافز أكبر بحيث كانت غالبيتهم من الإناث بنسبة 32,4 % ونسبة 15,4 % من الذكور. تليها نسبة 2 % ممن رفضوا الإجابة.

¹ - حسان الجيلاني، التنظيم والجماعات، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط1، الجزائر، 2008، ص 41.

نستنتج أن غالبية العمال وهم من جنس الذكور يفكرون في مغادرة المؤسسة إذ أتيحت لهم فرصة العمل في مؤسسة أخرى بأجر كبير وحوافز أكبر، فالفرد لا يسعى في هذه الحالة إلى الحصول على اعتراف الآخر به ولا إلى بناء علاقة مهنية واجتماعية داخل مجال العمل تكسبه الاندماج في العمل، فالعامل هنا لم يصبح على حسب سانسوليو العامل المنتج في المؤسسة الذي يساهم في إعادة إنتاج ثقافته التنظيمية، وإنما هو العامل ذو توجه اقتصادي وذو نزعة مادية يسعى إلى توسيع ثروته وتحقيق أهدافه الخاصة على غرار الجماعة العمل.

إذ يرجع هذا الأمر إلى أن العمل المنتج غير منتج لهوية العامل داخل المؤسسة، باعتباره لا يحقق رفاهية اجتماعية، فبذلك العامل لا يشعر بوجوده وقيمه في العمل ولا يعتبر نفسه أنه جزء أساسي من المؤسسة، فبالتالي لم يعد العمل وسيلة لتحقيق أهدافه. فالعمال داخل المؤسسة لا تدور محادثاتهم عن العمل بل تدور عن المشاكل الاجتماعية التي فيها. حيث يقول سعيد شيخي في هذا الصدد: «في هذه الظروف ومنذ زمن طويل لم تصبح العلاقات الاجتماعية الصناعية محددة للمجتمع الجزائري، فهي لا تقدم صورة البلد الذي يركز جهوده على تنمية والهوية في العمل كما هي بعيدة أن تكون موجه أساسي للهوية.»

أما فيما يخص جنس الإناث فنجد أنهم لا يفكرون في مغادرة المؤسسة حتى ولو أتيحت لهم فرصة العمل بحوافز أكبر ما يدل على أن جنس الإناث أكثر ميلا إلى الاستقرار في العمل، خاصة المناصب الإدارية التي تكون أريح وأخف مقارنة مع وظائف أخرى ينظر لها أنها خاصة بالذكور، إذ منه تستطيع المرأة العاملة التوفيق بين أدوارها الوظيفية داخل وخارج المنزل.

الجدول رقم (29): يوضح الهدف من العمل في المؤسسة

النسبة %	التكرار	هدف من العمل في المؤسسة
32,8 %	22	تحقيق ذات
06 %	4	الاستفادة من خدمات الاجتماعية
61,2 %	41	الحصول على أجر
100 %	*67	المجموع

* تضخم العينة.

نلاحظ من المعطيات الإحصائية أن الهدف من العمل في المؤسسة لأغلب المبحوثين هو الحصول على المقابل المادي أي الأجر بنسبة 61,2 % وتليها نسبة 32,8 % أكدوا أن الهدف من العمل في المؤسسة هو تحقيق الذات، ونسبة 06 % أفادوا أن الهدف من عملهم بالمؤسسة هو الاستفادة من الخدمات الاجتماعية، ونستنتج أن هدف العامل هو إشباع الحاجات الأساسية فالحصول على الأجر يحقق ذلك.

كما أن الخدمات الاجتماعية التي يحصل عليها العامل من جراء العمل بالمؤسسة، كالضمان الاجتماعي، والخدمات الصحية والإعانات المادية تدفع العامل للاستمرار في العمل وهي من بين أهداف تواجهه بالمؤسسة.

الجدول رقم (30): يوضح العلاقة بين طبيعة عقد العمل والدوران الوظيفي

المجموع		لم انتقل		انتقلت في الوظيفة		الدوران الوظيفي
ن %	ت	ن %	ت	ن %	ت	طبيعة عقد العمل
100 %	30	36,7 %	11	63,3 %	19	دائم
100 %	20	65 %	13	35 %	7	مؤقت
100 %	50	48 %	24	52 %	26	المجموع

يتضح من خلال البيانات الكمية المجدولة أعلاه أن الاتجاه العام يميل إلى أعلى نسبة تمثل 52 % من المبحوثين أكدوا أنهم سبق وأن تم انتقالهم من وظيفة لأخرى داخل المؤسسة مدعمة بنسبة 63 % من العمال عقودهم المهنية دائمة ونسبة 35 % متعاقدين بعقد مؤقت. في المقابل

وجد أن 48 % من العمال أكدوا أنهم لم يسبق وأن انتقلوا من وظيفة لأخرى داخل المؤسسة متضمنة بنسبة 65 % من المبحوثين المؤقتين ونسبة 36,7 % من المبحوثين الدائمين.

نستنتج مما سبق أن غالبية العمال ذوي عقود عمل دائمة في المؤسسة قد سبق وأن حدث لهم دوران وظيفي، إذ سمحت لهم هذه العملية الانتقالية من تكوين تجربة مهنية جمعت التجربة الماضية والحاضرة التي هو فيها، حيث مثلت التجربة الماضية قاعدة تكوينية ساهمت في تشكيل البعد الشخصي لهوية العامل أي «ذات» من خلال مساره المهني إضافة إلى تصورات التي يحملها زملائه عنه في العمل والتي تتمثل في الآخر، إذا فالهوية حسب «سانسوليو» يمكن تشكيلها وتشريبها للعامل من خلال حياته المهنية في المؤسسة.

على غرار العمال ذوي العقود المؤقتة نجد أنهم لم يسبق وأن حدث لهم دوران وظيفي خلال مسيرة حياتهم المهنية وبالتالي نجد خبرتهم المهنية محدودة و مقتصرة على ما اكتسبه في تلك المؤسسة فقط. فعملية التنشئة المهنية لهذا الفرد العامل مازالت في بدايتها إذ تحاول من خلالها المؤسسة تشريبه جملة من القيم التنظيمية والمعايير وقواعد السلوك التي تساهم في اندماج ضمن جماعة العمل، والتي من خلال يتعرف العامل على ذاته من غيره، ومنه شعور العامل بالانتماء إلى جماعة عمل يحقق له الاندماج والانسجام.

• الاستنتاج العام:

انطلاقاً من الدراسة التي حاولنا فيها الإجابة عن الفرضية المنبثقة من الإشكالية المطروحة والتي مفادها: تساهم القيم التنظيمية في تشكيل هوية تضامنية وتعاونية للعامل داخل المؤسسة، إضافة إلى تفسير وتحليل البيانات الميدانية نستنتج ما يلي:

- تعتبر جماعة العمل مفيدة للمؤسسة إذ تساهم في تشكيل شبكة من العلاقات السوسومهنية، يتحقق في إطارها الانتماء والاندماج المهني للعامل داخل المؤسسة.
- يوفر فريق العمل جو يسوده التعاون والتضامن تتقاسم في ضوئه المهام والوظائف.
- تساهم عملية المشاركة في اتخاذ القرارات في تثمين العلاقات بين الأطراف المتفاعلة (الرئيس، المرؤوس، الزملاء) تسمح بفهم العامل لدوره الوظيفي المخول له، وتتجاوز فيه كل الصراعات والنزاعات التنظيمية.
- إن إشراك العامل في وضع الخطط والأهداف الاستراتيجية والرؤى من شأنه أن يخلق لهم نوع من التحفيز ودافعية الإنجاز وبذل مجهود أكثر، مما يؤدي بدوره إلى تحقيق ولاء تنظيمي في المؤسسة.
- تسمح المشاركة في القرارات في اكتساب العامل جملة من المعارف والمهارات والخبرات، تمثل قاعدة تكوينية للعامل تستند إليها في الترقية العمودية داخل الهيكل التنظيمي وطريق مهيد للوصول إلى مراكز السلطة.
- يعتبر الانضباط والالتزام التنظيمي أهم قيمة يجب تشريبتها للعامل كونها تعكس استجابتهم لتنظيم و لوائح العمل، والتي تتجلى أهم مظاهرها في احترام وقت الدخول والخروج والتقييد بالقواعد والتشريعات الخاصة بالعمل.
- غياب مفهوم الوقت بمعناه الاصطلاحي لدى الفرد العامل يولد لديه عدم الالتزام واحترام أوقات العمل.
- يساهم تقسيم العمل في تجزئة الوظائف وتفكيكها، إذ يؤدي كل عامل وظيفة في إطار دوره الوظيفي تحت شعار الرجل المناسب في المكان المناسب.

- ارتباط ولاء العامل للمؤسسة بما تقدمه من مغاريات تنظيمية وحوافز مادية، إذ أن كل ما يهمله في العمل ليس العمل بحد ذاته كقيمة إنتاجية وإنما العمل كقيمة وسائلية يسعى بها العامل إلى تحقيق أهدافه وإشباع حاجاته الاجتماعية.
 - ضعف مستوى التوافق والانسجام بين الجهد المبذولة والحوافز الممنوحة، إذ ولدت لدى العامل نزعة فردية، منفعية، برغماتية يسعى من خلالها إلى تحقيق مكاسب وتوسيع الثروة على حساب تحقيق الهدف المشترك.
 - يساهم الاتصال التنظيمي الشبكي في تشكيل شبكة من العلاقات الاجتماعية والمهنية داخل مجال العمل، أين تعرف بعد ذلك امتداد إلى خارج العمل تتمظهر صورته في علاقة الصداقة.
 - تساهم قيمة الاحترام المتبادل بين زملاء العمل في بناء الروابط التعاونية والتضامنية تعزز من الفعل الإيجابي داخل المؤسسة.
 - يساهم الدوران الوظيفي في تكوين تجربة مهنية للعامل تتضمن جملة من الخبرات السابقة والحاضرة التي شكلت المسار المهني للعامل وبالتالي هويته في العمل.
 - ضعف حاجة العمال إلى الاعتراف وهو ما أكدته رغبة العمال في مغادرة المؤسسة إذا أتيحت لهم فرصة للعمل بأجر كبير وحوافز أكبر وخاصة فئة الذكور.
- وعلى العموم يمكن القول بأن الثقافة السائدة في العمل هي مزيج بين الثقافة التنظيمية المكتسبة مهنيًا بفعل التنشئة المهنية للعمال إذ عملت على ترسيخ جملة من القيم التنظيمية كاحترام مواقيت العمل، الاحترام المتبادل، الالتزام بالقوانين واللوائح، المشاركة في اتخاذ القرار، الاتصال التنظيمي، التحفيز... وثقافة مجتمعية مستمدة من المرجعية التقليدية عبر التنشئة الاجتماعية التي تلقاها العامل خارج المؤسسة، مكنتها في تشكيل جملة من الرواسب الثقافية المتجذرة كالتعاون والتضامن، التميز الجنسي، العلاقات الاجتماعية انتقلت إلى الوسط المهني وأصبحت معززة للقيم والفعل التنظيمي والتي ساهمت بدورها في تشكيل هوية تضامنية وتعاونية للعامل تتأسس على الانتماء والاعتراف الجماعي في ضوء العلاقات السوسيو مهنية والتجربة المهنية للعامل باعتبارها مصدر للهوية الشخصية والمهنية للعامل، وباعتبار العمل غير منتج لهوية العامل في العمل، وهو ما أثبت صحة الفرضية جزئيًا.

خاتمة

تمثل الثقافة التنظيمية أهم المكونات الداخلية للمؤسسة، فهي تؤثر وتتأثر باعتبارها نسق مفتوح متصل بالبيئة الخارجية، فباختلاف وتعدد ثقافة كل مؤسسة عن غيرها سواء كانت قوية أو ضعيفة، ثقافة عامة أو فرعية متطورة أو تكيفية، فإن قيمها تبقى من أهم محددات نجاحها وفشلها، في ظل مناخ تنظيمي يعرف فيه اشتداد المنافسة بين شركائها الاجتماعيين.

فالثقافة التنظيمية ليست وليدة العشوائية والصدفة وإنما هي سيرورة تراكمية تضم جملة من العناصر تتمظهر في جملة من القيم التنظيمية والرموز والمعتقدات والأعراف... تتداخل في تكوينها جملة من الآليات والتي من أهمها التنشئة والمخالطة الاجتماعية إذ تسمح هذه الخبرة بتطبيع العامل بالقيم التنظيمية كاحترام الوقت، تشجيع العمل الجماعي، المشاركة في اتخاذ القرار، وأخرى مجتمعية كون الفرد العامل ابن بيئته لا يستطيع العيش بمعزل عن المجتمع الذي وجد فيه فهو مرتبط بالقيم المجتمعية التي تظهر في سلوكه وممارسته المهنية، إذ نجد أنه يميل إلى تكوين شبكة علائقية داخل الوسط المهني في إطار الانتماء إلى جماعة مهنية معينة يتقاسم في ضوئها هذه القيم والتي تتمثل في التضامن والتعاون، التكافل الاجتماعي، العلاقات الأخوية تساهم بدورها في تشكيل هوية العامل داخل المؤسسة.

وبالتالي تعتبر المؤسسة أكثر المجالات تأثيراً في عملية بناء الهوية في العمل انطلاقاً من كونها تؤدي وظيفة مزدوجة تنحصر بين اقتصادية واجتماعية تنقيفية، تنشأ في خضمها جماعات مهنية فاعلة تتراوح هويتهم بين الانكماش والاندماج وبين التوافق والتبعية وهي محصلة للعلاقات السوسيو مهنية أين تعبر عن التماثل الذهني الذي يحمله الفرد عن نفسه في ظل وجود الآخر فيه.

تلعب فيها عملية التمايز دوراً هاماً في تشكيل الهويات الفردية والجماعية يحصل فيها كل عامل على اعتراف الآخر به باعتباره فاعل في إطار الجماعة المنتمي إليها، يتحدد في ضوء هذه التجربة تصوره المهني المستقبلي للعامل في عمله وبالتالي يتحقق الاعتراف والاندماج في قالب انصهاري ثقافي يساهم في تكوين هوية تضامنية وتعاونية للعامل داخل مجال العمل.

قائمة المراجع

1/الكتب:

1. اعتماد محمد علام: «دراسات في علم اجتماع التنظيمي»، مكتبة الأنجلو المصرية، الطبعة الأولى، 1994.
2. بدوي عبد الرحمان: مناهج البحث العلمي، ط3، وكالة المطبوعات، الكويت، 1997.
3. بشير محمد: الثقافة والتسيير في الجزائر، بحث في تفاعل الثقافة التقليدية والثقافة الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007.
4. بن عيسى محمد المهدي: علم اجتماع التنظيم من سوسولوجيا العمل إلى سوسولوجية المؤسسة، الجزائر.
5. بن يمينة السعيد: تنمية الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2015.
6. بوحسون العربي: المؤسسة الصناعية الجزائرية وتحديات التسيير من التسيير الاشتراكي إلى الشركة تحليل سوسو-أنثربولوجي من خلال دراستين أكاديميتين (2005/1999)، النشر الجامعي الجديد، تلمسان، الجزائر، 2021.
7. جبلي علي عبد الرزاق: دراسات في المجتمع والثقافة والشخصية، كلية الآداب، جامعة الإسكندرية، 2008.
8. جلاب إحسان دهش: إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، دار صفاء لنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2011.
9. الجوهري محمد محمود: علم الاجتماع الصناعي والتنظيم، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط2، عمان، 2011.
10. الجيلاني حسان: التنظيم والجماعات، دار الفجر للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الجزائر، 2008.
11. حديدان صبرينة: المدخل إلى نظريات التنظيم الطلبة الجامعين، الجزائر، البدر السطح للطباعة والنشر.

12. الحريري رافدة: اتجاهات حديثة في إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، طبعة العربية، عمان، 2014.
13. حريم حسين: السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، ط5، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
14. خيرى أسامة: التميز التنظيمي، دار الراية لنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2014.
15. سبعون سعيد ، جرادي حفصة: الدليل المنهجي في إعداد المذكرات والرسائل الجامعية في علم الاجتماع، دار القصبية للنشر، الجزائر، 2012.
16. سعيد عيشور نادية وآخرون: منهجية البحث في العلوم الاجتماعية، رأس الجبل للنشر والتوزيع، قسنطينة، 2017.
17. السكارنة بلال خلف: أخلاقيات العمل، دار المسيرة لنشر والتوزيع والطباعة، ط7، عمان، الأردن، 2017.
18. السكارنة بلال خلف: الإبداع الإداري، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2011.
19. السكارنة بلال خلف: التطوير التنظيمي والإداري، مطبعة الصفدي، عمان، 1992.
20. السويدي محمد: مقدمة إدارية المجتمع الجزائري تحليل سوسيولوجي لأهم مظاهر التغيير في المجتمع الجزائري المعاصر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1990.
21. شاوش حميد: مدخل إلى علم الاجتماع التنظيم ، دار الأمل للنشر والتوزيع، الجزائر، 2019، ص 169.
22. طريف الخولي يمى: مفهوم المنهج العلمي، مؤسسة هنداوي، 2015.
23. طلعت إبراهيم لطفى: علم اجتماع التنظيم، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، د.ط، القاهرة، 2007.
24. العميان محمود سليمان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للطباعة والنشر، ط4، عمان، 2008.

25. عوض صابر فاطمة: أسس ومبادئ البحث العلمي، ط1، مكتبة ومطبعة الشعاع الفنية، مصر، 2002.
26. غدنز أنتوني: علم الاجتماع، ت: فايز الصياغ، المنظمة العربية للترجمة، ط1، بيروت، لبنان، أكتوبر 2005.
27. غني دحام تناي الزبيدي: إدارة السلوك التنظيمي، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، 2014.
28. قاسمي ناصر: دليل مصطلحات علم اجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011.
29. القريوني محمد قاسم: نظرية المنظمة والتنظيم، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، 2000.
30. كفي ريمون، فان كمبنهولوك: دليل الباحث في العلوم الاجتماعية، المكتبة العصرية، بيروت، 2006.
31. ماجد عبد المهدي مساعد: السلوك التنظيمي، دار المسيرة لنشر والتوزيع، ط2، عمان، 2018.
32. محمود أبوعلام رجا: مناهج البحث الكمي والنوعي والمختلط، ط1، دار المسيرة، للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
33. معن خليل معمر: مناهج البحث في علم الاجتماع، ط2، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2004.
34. المغربي محمد الفاتح محمود بشير: السلوك التنظيمي، دار الجنان لنشر والتوزيع، عمان، 2016.
35. المليجي رضا إبراهيم: إدارة التميز المؤسسي بين النظرية والتطبيق، عالم الكتب، ط1، القاهرة، 2012.

36. موريس أنجرس: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية «تدريبات علمية»، دار القصة للنشر، 2006.

37. ميكشيللي أليكس: الهوية، ت علي وطفة، دار الوتيم للخدمات الطباعة، ط1، دمشق، سوريا، 1993.

2/ المعاجم والقواميس:

1. أحمد زكي بدوي: معجم العلوم الاجتماعية، ط2، مكتبة لبنان، لبنان.

2. بودرونوف بوريكو: المعجم النقدي لعمل الاجتماع، ت: سليم حداد، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، بيروت، 1986.

3. عاطف غيث محمد: قاموس علم الاجتماع، مركز دراسات الوحدة العربية، ط1، بيروت، لبنان، 2006.

3/ المجالات والمقالات العلمية:

1. بن عيسى محمد المهدي: كوشي ابتسام: «المضامين الثقافية للمجالات الاجتماعية وعلاقتها بتشكيل وإعادة تشكيل هوية البطالين»، المجالات الاجتماعية التقليدية والحديثة وإنتاج الهوية الفردية والجماعة في المجتمع الجزائري، الجزائر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.

2. بدران دليلة، «الهوية المهنية للعامل بين الاندماج والأمن الوظيفي، مقارنة سانسوليو ثقافية «لكلود دوبار» و«سان سوليو» لمنظور أزمة الهوية»، مجلة التراث، الجزائر، العدد 4، جامعة الأغواط، 2017.

3. بن يمينة السعيد: «ثقافة المؤسسة الجزائرية»، المجلة منتدى الأستاذ، العدد، 5 و6، مسيلة الجزائر، ط6، 2009.

4. خلقة سارة ، بومنقار مراد:، «آليات تكوين الثقافة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية»، مجلة التواصل في العلوم الإنسانية والاجتماعية، عدد 02، المجلد 25، الجزائر، جوان 2019.

5. رزوق ابتسام: «تعدد الهويات المهنية في المؤسسة الجزائرية في ظل الاستكثارات الأجنبية ولاية الطارف نموذجا»، مجلة الشامل للعلوم الرتبوية والاجتماعية، العدد 2، المجلد 04، 30 ديسمبر 2021.
6. زورو رشيد: بوراس نور الدين، «الثقافة التنظيمية مفتاح نجاح المؤسسة، الانتقال من ثقافة الغد إلى نسخ ثقافة المؤسسة»، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، العدد 01، مجلد 1، 2013.
7. صدقي خوجة: دلاسي أحمد، «الثقافة التسييرية الرسمية في المجتمع التقليدي»، مجلة الباحث في العلوم الاجتماعية والإنسانية، 12 فيفري 2020، الجزائر.
8. عثمانى مرابط سوريا: «الهوية المهنية في المؤسسة بين المقاربة وعملية البناء»، مجلة حقائق لدراسات الاجتماعية والتقنية، العدد 9، المجلد 5، 2020/11/10.
9. عروة وفاء: «تمثلات الهوية في ظل الحراك السوسيو مهني، دراسة تحليلية للمقاربة السوسيوثقافية لكلود دوبار وسانسوليو»، مجلة العلوم الإنسانية.
10. عنصر العياشي: «تمثلات التمايز الاجتماعي لدى عمال الصناعة في الجزائر، ثقافات المؤسسة»، منشورات مركز البحث في الأنترولوجيا الاجتماعية والثقافية، وهران، الجزائر، 1997.
11. غريد جمال: «العامل الشائع عناصر الاقتراب من الوجه الجديد للعامل الصناعي»، مجلة الإنسانية، 1997، العدد 1، الجزائر.
12. فرفار سامية: «المسار التنموي للمؤسسة الصناعية في الجزائر»، مجلة مخير المجتمع ومشاكل التنمية محلية، الجزائر، شلف، العدد الثالث، ديسمبر 2015.
- 4/ الرسائل والأطروحات العلمية:
1. بن قומר كريمة: «الهوية الجماعية والممارسة المهنية بين الموروث الثقافي والتنظيم العقلاني»، أطروحة دكتوراه، علم الاجتماع تنظيم وعمل، جامعة الجلفة، 2019/2018.

2. بوسحلة ايناس: «تجاوز الإعاقة الحركية ومجالات تشكيلها، وإعادة تشكيلها»، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص التنظيم والديناميكيات الاجتماعية والمجتمع، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة الجزائر، 2010.
3. جعلول يوسف: «القيادة الإدارية الوسطى وعلاقتها بتطوير الثقافة التنظيمية بالمنظمة الإدارية»، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2011.
4. حشماوي مختارية: «تكوين الإطارات المسيرة الجزائرية»، رسالة لنيل شهادة الماجستير تخصص علم الاجتماع العمل والتنظيم، جامعة وهران، 2012.
5. حيني فاطمة: «دور الثقافة التنظيمية في التوافق المهني للعامل بالمؤسسة الجزائرية»، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير، تخصص علم اجتماع وتنظيم والعمل، جامعة أدرار، 2014.
6. الذهبي عمر: «ثقافة العامل وأثرها على السلوك التنظيمي داخل المؤسسة الاقتصادية مؤسسة ليد الإماراتية السورية»، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة أدرار، الجزائر، 2017.
7. سالم إلياس: «تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية»، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير تخصص علوم تجارية، جامعة مسية، 2006.
8. شنوف زينب: «تشكيل الهوية الجماعية عن المقاولين الشباب»، مذكرة لنيل شهادة دكتوراه (ل.م.د)، علم الاجتماع، علم الاجتماع الإدارة والعمل، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2017.
9. قلقول دليلة: «الهوية المهنية (حامل الشهادات الجامعية العاملين في إطار عقود ما قبل التشغيل «ANEM»»، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، علم النفس المدرسي، جامعة قسنطينة 2، 2017-2018.
10. معزوزي عتيقة: «آليات تشكيل الهوية المهنية لدى عمال شبه طبي»، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، علم الاجتماع تنظيم وعمل، جامعة أدرار، 2019، 2020.

11. هارون نوار: «الهوية المهنية للعامل الجزائري، في ظل عقود الشراكة الأجنبية بالمؤسسة الجزائرية»، مذكرة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، علم اجتماع المؤسسة، جامعة وهران، 2013-2014.
12. هواري زهير: «الهوية المهنية لإطارات الصناعية»، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، علم الاجتماع التنظيم والعمل، جامعة الجزائر 2، 2016/2017.
13. هواري زهير: «الهوية المهنية لإطارات الصناعية»، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، علم اجتماع التنظيم والعمل، جامعة الجزائر 2، 2016/2017.
14. هيشور لمين: «ثقافة المؤسسة والتغيير التنظيمي في المؤسسة الصناعية الخاصة الجزائرية»، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه تخصص علم الاجتماع العمل والتنظيم، جامعة سطيف 2، 2017.

5/المواثيق:

1. الجريدة الرسمية 11/90، قانون العمل، الفصل الأول، تعاريف وأحكام عامة، المادة 25.
2. مرسوم تنفيذي رقم 01-101 المؤرخ في 27 في محرم الموافق ل 21 أبريل 2001 المتعلق بإنشاء مؤسسة الجزائرية للمياه.

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة أكلي محند أولحج - البويرة -
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم: علم الاجتماع

استمارة البحث

الأخ الفاضل..... الأخت الفاضلة....
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

في إطار التحضير لشهادة الماستر تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل حول موضوع
«أثر الثقافة التنظيمية في تشكيل هوية العامل داخل المؤسسة» يشرفنا أن نضع بين أيديكم
هذا الاستبيان الذي صمم لجمع المعلومات للدراسة التي نقوم بإعدادها.
نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان بدقة وموضوعية حيث أن إجاباتكم
تشكل مساهمة فعالة في جودة البحث، ونحيطكم علما أن هذه البيانات المحصل عليها ستبقى
لأغراض علمية فقط وستحظى بالسرية التامة.

لكم منا فائق الاحترام وشاكرين لكم تعاونكم معنا.

ملاحظة: تكون الإجابة بوضع علامة (x) أمام الخانة المناسبة

الملاحق:

المحور الأول: البيانات الشخصية

- 1/ الجنس : ذكر أنثى
- 2/ السن : من 20 إلى 30 من 30 إلى 40
من 40 إلى 50 من 50 فما فوق
- 3/ المستوى التعليمي:
ابتدائي متوسط ثانوي جامعي
- 4/ مكان الإقامة: ريف مدينة
- 5/ الدرجة الوظيفية: إطار عون التحكم عون التنفيذ
- 6/ المنصب الوظيفي:
- 7/ الأقدمية في المنصب:
- 8/ طبيعة عقد العمل: دائم مؤقت

المحور الثاني: الثقافة التنظيمية

- 1/ هل تشجع مؤسستكم على العمل الجماعي؟ نعم لا
- في حالة الإجابة بنعم هل يتم ذلك من خلال:
تبادل الآراء والأفكار تشارك في العمل التشاور
- أخرى
أذكرها:
- 2/ هل تعتقد أن جماعية العمل مفيدة في المؤسسة؟ نعم لا
- في حالة الإجابة بنعم لماذا؟
الشعور بالانتماء الشعور بالحماية في العمل
الشعور بالاستقرار الشعور بالنشاط
- آخر أذكره:

3/ إذا أُتيحت لك فرصة اختيار فريق العمل الذي تعمل معه فماذا تختار؟

- فريق جدي في العمل فريق يساعدك عند وقوعك في مشكلة
 لا يهم المهم أن أعمل فريق يكون من نفس الأصل الجغرافي

4/ هل فريق العمل يوفر لك جو يسوده؟

- التعاون التفاهم لا شيء من ذلك

آخر أذكره:.....

5/ في حالة ما إن تنظيم عمل تطوعي لصالح مؤسستك هل ستشاركهم؟

- نعم لماذا؟.....
لا لماذا؟.....

6/ هل تتيح لك المؤسسة فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات؟ نعم لا

- في حالة الإجابة بنعم كيف تصف هذه المشاركة؟
 فعلية شكلية

7/ ما هي طبيعة القرارات التي تساهم في اتخاذها؟

- قرارات روتينية قرارات إستراتيجية قرارات ليس لها أهمية

- أخرى أذكرها:

8/ حسب رأيك، ما أهمية هذه المشاركة؟

- تساهم في حل المشكلات اكتساب الخبرة والمهارة
تقوية الشعور بالانتماء خلق علاقات ايجابية

9/ هل تتلقى التشجيع والتحفيز من قبل مؤسستك؟ نعم لا

- في حالة الإجابة ب (نعم) ما نوعها؟
 مادية معنوية

10/ هل تحصل على المعلومات في وقتها المناسب؟ نعم لا

11/ ما نوع الاتصال السائد في مؤسستكم؟ صاعد نازل

- في كل الاتجاهات

12/ كيف تحفز مؤسستك على القيام بسلوكات ايجابية؟

يتم ترفيتك إلى منصب أعلى تمنح شهادة شرفية لك
تخصص لك معاملة خاصة تثني عليك أمام زملائك

13/ هل تحرص على الالتزام بقوانين واجراءات المعمول بها في المؤسسة؟

نعم لا

14/ هل تحترم وقت الدخول والخروج من العمل؟ نعم لا

- في الإجابة ب (نعم) لماذا؟

بحكم الرقابة المفروضة عليك بحكم حبك للانضباط بحكم الخوف من العقاب

- أخرى

أذكرها:.....

15/ هل يوجد احترام متبادل بينك وبين رؤسائك في العمل؟ نعم لا

16/ هل يوجد احترام متبادل بينك وبين زملائك في العمل؟ نعم لا

المحور الثالث: الهوية التضامنية في العمل

1/ ماذا يمثل لك العمل في المؤسسة؟

مصدر رزق وتلبية الحاجيات لا شيء فخر واعتزاز

- آخر أذكره:.....

2/ ما هي أهم الأهداف التي تسعى لتحقيقها من عملك في المؤسسة؟

تحقيق الذات الاستفادة من الخدمات الاجتماعية

الحصول على أجر

- أخرى أذكرها:.....

3/ هل هناك تقسيم عمل داخل المؤسسة؟ نعم لا

- في حالة الإجابة بنعم فيما يساهم؟

السرعة في أداء العمل انجاز العمل في الوقت المحدد

اقتصار في الجهد والوقت

- أخرى أذكرها:

4/ هل استطعت أن تكتسب علاقات جيدة أثناء عملك في المؤسسة؟ نعم لا

- في حالة الإجابة ب (نعم) ما طبيعتها؟

صداقة أخوة قرابة زمالة

علاقات مصلحة

- أخرى:

5/ هل زملائك في العمل هم أنفسهم أصدقاؤك خارج المؤسسة؟

كلهم بعضهم لا أحد

6/ هل حدث وقمت بالعمل بدلا من أحد من زملائك بسبب مرضه أو تغييبه عن العمل؟

نعم لا أحيانا نادرا

- في حالة الإجابة ب (نعم) هل كان ذلك؟ مع كل زملائك مع بعضهم

- في حالة الإجابة مع بعضهم؟ الأصدقاء الأقارب بناء المنطقة

- أخرى:

7/ هل تحرص على تقديم مساعدة لزملائك في حالة وقوعهم في مشكلة أثناء العمل؟

نعم لا

- في حالة الإجابة ب (نعم) لماذا؟

التغلب على صعوبات العمل يحسن مستوى أدائكم

تخفيف النزاعات والصراعات رفع من روح المعنوية بينكم

- أخرى أذكرها:

8/ هل تستشير زملائك في بعض الأمور التي لا تتحكم فيها؟ نعم لا

9/ هل تشارك زملائك في العمل مناسباتهم السعيدة (زوج) وأوقاتهم الحزينة (الوفاة)؟

نعم لا

10/ في حالة مرض أو إصابة أحد زملائك بمكروه هل تتضامن معه؟

نعم لا

- برر في كلتا الحالتين لماذا؟

11/ هل تحرص على تثمين علاقاتك مع رئيسك في العمل؟ نعم لا

12/ في حالة الإجابة ب (نعم) لماذا؟

لتنال الاعتراف بمجهوداتك

لتجنب التوبيخ والعقوبات

الاستفادة من النصائح

13/ هل يبذل رؤسائك في العمل عنايتهم من أجل إحساس كل فرد أنه جزء من المؤسسة؟

نعم لا

- في حالة الإجابة بنعم كيف يكون ذلك؟

14/ هل أنت مستعد للبقاء في عملك مهما كانت الظروف؟ نعم لا

15/ هل أنت مستعد للعمل ساعات إضافية بون مقابل لصالح المؤسسة؟

نعم لا

16/ هل سبق وأن تم انتقال من وظيفة لأخرى داخل المؤسسة؟ نعم لا

17/ ماذا تمثل لك المؤسسة؟

عائلتك الثانية مكان العمل لا شيء

- أخرى أذكرها:

18/ هل ولاتك للمؤسسة مرتبط بالأجر المادي الذي تقدمه لك؟ نعم لا

19/ هل تفكر في مغادرة المؤسسة إذا أتيحت لك الفرصة العمل في مؤسسة أخرى بأجر كبير

وحوافز أكبر؟

نعم لا

- في حالة الإجابة ب (لا) لماذا؟