

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الإخوة منتوري - قسنطينة  
كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية  
قسم علم الاجتماع والديمغرافيا

الرقم التسلسلي: .....

رقم التسجيل: .....

### عنوان الأطروحة

القيم الاجتماعية والثقافية المحلية وأثرها  
على السلوك التنظيمي للعاملين  
-المصنع الجزائري نموذجاً-  
دراسة ميدانية بمؤسسة صناعات الكوابل بسكرة  
أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم في علم الاجتماع.  
فرع: علم اجتماع التنمية

إشراف الأستاذ الدكتور:

سفاري ميلود

إعداد الطالب:

العقبي الأزهر

تاريخ المناقشة: ...../...../.....

جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة

جامعة فرحات عباس، سطيف

جامعة 08 ماي 1945 ، قالمة

جامعة محمد بوضياف، المسيلة

جامعة باجي مختار، عنابة

جامعة الأخوة منتوري، قسنطينة

أعضاء لجنة المناقشة:

أ/ الدكتور خروف حميد

أ/ الدكتور سفاري ميلود

أ/ الدكتور بومهرة نور الدين

أ/ الدكتور زرواتي رشيد

أ/ الدكتور زعيم مراد

الدكتور عنصر يوسف

رئيساً

مشرفاً ومقرراً

عضواً مناقشا

عضواً مناقشا

عضواً مناقشا

عضواً مناقشا

السنة الجامعية 2009/2008 م

## شكر وتقدير

يسعدني أن أتقدم بجزيل الشكر وعظيم التقدير إلى  
أستاذي الفاضل الأستاذ الدكتور 'ميلود سفاري' الذي  
كرمني ففضل مشكورا بالإشراف على بحثي، وشملي  
بعطفه وعنايته وقاد البحث بتوجيهاته السديدة وروحه  
العلمية وسعة صدره إلى صورته النهائية.  
كما أتقدم بخالص شكري لأساتذتي الأفاضل أعضاء  
لجنة المناقشة على تفضلهم بقبول الاطلاع على هذا  
الجهد المتواضع وإبداء ملاحظاتهم العلمية عليه  
وتصويباتهم له لأنال  
بذلك شرف التلمذة على أيديهم  
وأخيرا أوجه شكري لكل من ساعدني من قريب أو من  
بعيد في إنجاز البحث وإعداد الرسالة على هذا النحو  
وبالله توفيقى، فهو نعم المولى ونعم النصير

## إهداء

إلى والدتي العزيزة بآرك الله في عمرها  
إلى روح المغفور له والدي الذي طالما تمنى أن يراني  
في أعلى مراتب العلم والمعرفة  
إلى زوجتي الكريمة التي صبرت عليّ طيلة مدة إنجاز  
هذه الرسالة وساعدتني على الوصول بهذا العمل إلى  
نهايته

إلى إخوتي وأخواتي وسائر الزملاء الذين ساعدوني ولم  
يبتخلوا عليّ بالنصيحة والدعم  
إلى كل هؤلاء أهدي هذه الرسالة

العقبي الأزهر

## فهرس المحتويات

01	شكر وتقدير
02	إهداء
03	فهرس المحتويات
07	قائمة الجداول
10	قائمة الأشكال
11	مقدمة
15	<b>الفصل الأول: البناء المنهجي للدراسة</b>
16	1-الإشكالية
18	2-فرضيات الدراسة
19	3-أهداف الدراسة
20	4-المدخل النظري للدراسة
25	5-مفاهيم الدراسة
35	6-الدراسات السابقة
36	أولاً: الدراسات الأجنبية
39	ثانياً: الدراسات الجزائرية
45	مناقشة وتقييم
47	<b>الفصل الثاني: البناء الاجتماعي للمجتمع، مفهومه ونظرياته</b>
48	<b>تمهيد</b>
48	1-تعريف البناء الاجتماعي
49	2-تطور مفهوم البناء الاجتماعي
52	3-نظريات البناء الاجتماعي
52	أ-نظرية "راد كليف براون"
57	ب-نظرية "إيفانز برينشارد"
61	ج-نظرية "روبرت ردفيلد"
64	خلاصة الفصل

## الفصل الثالث: خصائص البناء الاجتماعي في المجتمعات العربية المحلية

### 65 (البدوية والريفية)

66 تمهيد

67 أولاً: النظم الاجتماعية للمجتمع

67 1- تعريف النظام الاجتماعي

71 2- بناء النظام الاجتماعي (عناصره)

80 3- تعقد النظام الاجتماعي

83 4- أنواع النظم الاجتماعية

87 5- تداخل النظم الاجتماعية

89 ثانياً: الجماعات الاجتماعية

89 1- تعريف الجماعة الاجتماعية

92 2- أنواع الجماعات الاجتماعية

107 ثالثاً: المراكز والأدوار الاجتماعية

107 1- تعريف المركز الاجتماعي

107 2- أنواع المراكز الاجتماعية وتدرجها

114 3- المراكز والأدوار الاجتماعية

115 أ- التربية الأسرية وتعلم أدوار الذكر والأنثى

117 ب- التربية الأسرية وتعلم أدوار الكبير والصغير

121 ج- التربية الأسرية وتعلم أدوار القريب

124 خلاصة الفصل

### 125 الفصل الرابع: محددات السلوك التنظيمي الداخلية والخارجية

126 تمهيد

126 أولاً: نظريات السلوك التنظيمي

126 1- نظرية النموذج الرشيد، (المنظور العقلاني)

130 2- نظرية العلاقات الإنسانية، (المنظور السيكولوجي)

134 3- نظرية النسق المفتوح، (المنظور الاجتماعي-الثقافي)

137 ثانياً: محددات السلوك التنظيمي الداخلية والخارجية

137 1- البيئة الداخلية للمنظمة

137 أ- تقسيم العمل

140	ب-التسلسل الرئاسي
142	ج-القواعد والإجراءات التنظيمية
143	2- البيئة الخارجية للمنظمة
143	أ-تعريف البيئة الخارجية
144	ب-عناصر البيئة الاجتماعية والثقافية
144	ب1:القيم الاجتماعية
145	ب2:عادات وأعراف المجتمع
145	ب3:نفوذ العائلة والعشيرة
147	ثالثا: أثر البيئة الاجتماعية والثقافية المحلية على سلوك العاملين داخل المنظمة
148	1-القيم والمعايير الاجتماعية المحلية ونمط التعاون والتضامن بين العاملين
153	2-القيم والمعايير الاجتماعية المحلية ونمط الإشراف.
158	خلاصة الفصل
159	<b>الفصل الخامس: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية</b>
160	تمهيد
160	أولاً: مجالات الدراسة
160	1-المجال المكاني (الجغرافي)
162	2-المجال الزمني
163	3-المجال البشري
164	ثانياً: أسس اختيار العينة
169	ثالثاً: نوع المناهج والأدوات المستعملة في الدراسة
169	1-مناهج الدراسة
171	2-أدوات جمع البيانات
178	رابعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة
	<b>الفصل السادس: عرض وتحليل البيانات الميدانية وتفسيرها ومناقشة النتائج</b>
179	النتائج
180	المبحث الأول: عرض البيانات الميدانية وتحليلها وتفسيرها
180	تمهيد
181	أولاً: المراكز الاجتماعية الموروثة وعلاقتها بنمط التعاون والتضامن بين "أعوان التنفيذ"
	1-بيانات شخصية ومهنية خاصة بأعوان التنفيذ

205	ثانيا: الالتزامات الاجتماعية والأخلاقية للرؤساء وعلاقتها بالنمط الإشرافي.
	1-بيانات شخصية ومهنية خاصة بالرؤساء.
	2-بيانات خاصة بشكل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل.
	3-بيانات خاصة بشكل متابعة أعمال المرؤوسين
	4-بيانات خاصة بشكل مراقبة وضبط سلوك المرؤوسين
	5-بيانات خاصة بنوع الاتصال بين الرئيس والمرؤوسين
237	المبحث الثاني: نتائج الدراسة
237	أولا: نتائج حسب الفروض
237	1-الفرضية الجزئية الأولى
240	2-الفرضية الجزئية الثانية
242	3-الفرضية الجزئية الثالثة
245	ثانيا: النتائج العامة
247	التوصيات
248	ملخص الدراسة
253	قائمة المصادر والمراجع
	الملاحق

## فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
	<b>الجداول الخاصة بأعوان التنفيذ:</b>	
01	يبين الفئات العمرية	182
02	يبين مكان الميلاد (الموطن الأصلي)	183
03	يبين الحالة المدنية	184
04	يبين المستوى التعليمي	185
05	يبين الأقدمية في العمل الحالي	186
06	يبين مجالات التضامن بين زملاء العمل داخل المنشأة	187
07	يبين الأسس التي يقوم عليها تضامن زملاء العمل داخل المنشأة	188
08	يبين أسس التضامن بين أعوان التنفيذ حسب الفئات العمرية	190
09	يبين أسس التضامن بين أعوان التنفيذ حسب موطنهم الأصلي	192
10	يبين أسس التضامن والتعاون بين أعوان التنفيذ حسب مستواهم التعليمي	194
11	يبين أسس التضامن والتعاون بين أعوان التنفيذ حسب أقدميتهم في العمل الحالي	196
12	يبين الأسباب التي تدفع أعوان التنفيذ إلى التضامن والتعاون فيما بينهم.	198
13	يوضح كيفية تصرف المبحوث (عون التنفيذ) في حالة خروج أحد زملائه على رأي الجماعة	199
14	يوضح وجود زملاء في فرق العمل الأخرى للمبحوث وإن كان يتصل بهم أثناء العمل	200
15	يوضح أسباب عدم اتصال المبحوث بزملائه في فرق العمل الأخرى	201
16	يوضح إن كان زملاء المبحوث في العمل هم أنفسهم أصدقائه خارجه وإن كان على اطلاع ومعرفة بشؤونهم الخاصة	202
17	يوضح إن كان المبحوث يشترك مع زملائه في العمل في القيام ببعض النشاطات خارج المصنع ونوع هذه النشاطات.	204



**الجدول الخاصة بأعوان التحكم والإطارات**

206	يوضح الفئات العمرية	18
207	يوضح الحالة المدنية	19
208	يوضح الأقدمية المهنية في العمل الحالي	20
209	يوضح إن كان الإطارات وأعوان التحكم يشركون مرؤوسيهم فيما يتخذونه من قرارات خاصة بالعمل	21
210	يوضح دواعي إشراك المرؤوسين في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل	22
212	يوضح شكل متابعة المرؤوسين وهم ينفذون أعمالهم	23
213	يوضح إن كان الرئيس (إطاراً أو عون تحكم) يقوم بعمل أحد مرؤوسيه في حالة تغيبه أو مرضه	24
214	يوضح إن كان الرئيس يشجع مرؤوسيه المجددين والمتفوقين في أعمالهم، ونوع التشجيع الذي يقدمه لهم	25
216	يوضح كيف يتصرف الرئيس حيال المخالفات المرتكبة من طرف مرؤوسيه	26
217	يوضح موقف الرئيس من المرؤوسين الذين تتكرر مخالفاتهم	27
219	يوضح موقف الرئيس من مرؤوس أهانه وتطاول عليه	28
220	يبين إن كان يحصل تستر من جانب الرئيس على الأخطاء البسيطة لمرؤوسيه	29
221	يوضح الأسباب التي تدفع الرئيس إلى التستر على الأخطاء البسيطة لمرؤوسيه	30
223	يوضح إن كان الرئيس يستمع إلى شكاوي مرؤوسيه وانشغالاتهم المختلفة	31
224	يبين إن كان الرئيس يساعد مرؤوسيه على حل بعض مشكلاتهم المهنية والاجتماعية	32
225	يبين الشكل الذي يساعد به الرئيس مرؤوسيه على حل بعض مشكلاتهم المهنية والاجتماعية	33
226	يبين إن كان الرئيس يتواصل مع مرؤوسيه ويبلغهم بجديد الأخبار الخاصة بالمؤسسة.	34
227	يبين إن كان الرئيس يستمع لمشاكل مرؤوسيه الخاصة خارج المؤسسة	35
228	يبين إن كان الرئيس يساعد مرؤوسيه على حل بعض مشاكلهم الخاصة خارج المؤسسة	36
229	يوضح إن كان الرئيس يهنئ مرؤوسيه في مناسباتهم السعيدة (زواج-ختان)	37
230	يوضح إن كان الرئيس يلبي دعوات مرؤوسيه في مناسباتهم السعيدة.	38
231	يوضح إن كان الرئيس يقوم بزيارة أحد مرؤوسيه في حالة مرضه أو إصابته للاطلاع على أحواله	39

232	يوضح إن كان الرئيس يشعر بأنه ملزم بمشاركة مرؤوسيه مناسباتهم السعيدة والخزينة.	40
233	يبين الأسباب التي تدفع الرئيس إلى الوقوف إلى جانب مرؤوسيه في أفراحهم وأحزانهم	41
235	يوضح إن كان الرئيس يشارك مرؤوسيه في بعض نشاطاتهم خارج المصنع؟	42
236	يوضح نوع النشاطات التي يشارك فيها الرئيس مرؤوسيه خارج المصنع.	43

## فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
20	يمثل الأنساق الفرعية للفعل الاجتماعي ووظائفها عند "تالكوت بارسونز"	01
138	يمثل التنظيم الوظيفي لشركة صناعية	02
138	يمثل مثالا للتقسيم وفقا للمنتجات في التنظيم	03
139	يمثل التقسيم وفق المرحلة الإنتاجية أو الخدمية	04
140	يمثل المستويات الإدارية للمنظمة	05

## مقدمة:

يعتبر موضوع القيم الاجتماعية المحلية و"السلوك التنظيمي" من أهم الموضوعات وأحدثها في ميدان العلوم الاجتماعية والإنسانية، فهو موضوع بكر من حيث الطرح والمعالجة، من حيث الطرح لم يتناوله -في حدود علمي- إلا قلة من الباحثين والدارسين في الجزائر، هذه على الأقل خلاصة ما توصلت إليه بعد اطلاعات واسعة على سلسلة من البحوث والدراسات التي استطعت الوصول إليها، فهناك نقص فادح تشكو منه المكتبة الوطنية والعربية فيما يتعلق بتناول هذا النوع من الموضوعات، كما يلاحظ أن معظم ما هو متوفر من مادة في أغلبية الكتابات المتداولة في هذا المجال هو أساسا في علم الإدارة وعلم النفس الصناعي أو التنظيمي، ويركز أساسا على جوانب مستهلكة أشبعت بالدراسة والبحث، يتمحور جلها تقريبا حول الأبعاد الاقتصادية والتقنية (التكنولوجية) والمتغيرات الفردية، أي الجوانب الأكثر بروزا في الظاهرة من جهة، وذات الطبيعة النفسية من جهة أخرى، دون التعرض إلى الأبعاد الاجتماعية والثقافية وإذا حصل ذلك فإنه يتم بشكل محدود جدا لا يتعدى إشارات عابرة هنا وهناك يغيب فيها الاهتمام بالعلاقات الأفقية (بين أعوان التنفيذ) لحساب العلاقات الرأسية (رئيس-مرؤوس)، وحتى مع هذه الأخيرة تجري المعالجة من وجهة نظر المرؤوسين لا الرؤساء. وفي هذا السياق تأتي مساهمتي المتواضعة الهادفة إلى التعرف على طبيعة الأسس التي تستند عليها علاقات التعاون والتضامن بين العمال، وكذا تحليل نمط الإشراف الذي ينتهجه الرؤساء تجاه مرؤوسيه في علاقته مع القيم والمعايير التي تحكم السلوك التنظيمي.

من حيث المعالجة، فقد طرحت العديد من الأفكار لتفسير السلوك الإنساني داخل تنظيمات العمل، وفي هذا السياق انقسم العلماء إلى ثلاثة اتجاهات، أما الاتجاه الأول والذي تمثله نظرية العقلنة أو الرشد فيفسر سلوك وعلاقات العاملين داخل المنظمة في ضوء أوضاعهم ومراكزهم الرسمية التي يشغلونها داخل التنظيم. وكذا في حدود اللوائح أو القواعد التنظيمية التي ترتبط بها. من جهتهم يرجع أصحاب اتجاه العلاقات الإنسانية، السلوك الإنساني الفردي والجماعي للعاملين داخل المنظمات إلى اعتبارات نفسية (سيكولوجية)، تشكل الخلفية التي على أساسها يرتبط ويتوحد أعضاء التنظيم فيما بينهم أثناء العمل وينمون معايير وقيم خاصة بأداءه، بعيدا عن التنظيم الرسمي. ومن عرض الاتجاهين السابقين، يلاحظ أنهما يفسران السلوك التنظيمي في ضوء اعتبارات من داخل المنظمة، حيث ينظران إلى التنظيم باعتباره نظاما مغلقا يتوقف سلوك أعضائه على ما يجري داخله فقط، وهذا الفهم والتصور النظري للتنظيمات والعاملين فيها غير دقيق، فالسلوك الإنساني في المنظمة لا تحدده فقط عوامل من داخلها، بل إن هناك عوامل أخرى مصدرها البيئة الخارجية المحيطة بها، فكما هو الشأن بالنسبة لكل الأنساق الاجتماعية، فإن كافة المنظمات تعمل

في بيئة داخلية خاصة بها وأيضا في ظل بيئة خارجية خاصة بالمجتمع، وهذه الأخيرة تضم العديد من البيئات الفرعية المختلفة، من أبرزها البيئة الاجتماعية والثقافية والتي تشمل بدورها على مجموعة من العادات والتقاليد والعرف والقيم الاجتماعية، فضلا عن الجماعات الأولية ذات التأثير والنفوذ في المجتمع.

وهذه البيئة الأخيرة من حيث مواصفاتها وخصائصها تختلف من مجتمع إلى آخر، من مجتمع متقدم إلى مجتمع متخلف (نامي)، من وسط حضري إلى وسط ريفي، فهي ليست نفسها في كل المجتمعات كبيرها وصغيرها، وفي ظل الارتباط الموجود بين المصنع والمجتمع الذي يمارس نشاطه داخله وكذا في ضوء التباين الحاصل بين أنساق القيم والمعايير السائدة داخل كل منهما -أي التنظيم الصناعي والمجتمع- حيث يوجد في حالة المجتمعات النامية، ثقافة تنظيمية رشيدة من جهة، وأخرى محلية تقليدية (ريفية بدوية) من الجهة الأخرى، فإن ذلك التمايز من شأنه أن ينعكس على اتجاهات الأفراد وميولهم ومفاهيمهم نحو المواقف المختلفة، مما يكون له الأثر في تشكيل أنماط سلوكهم وبالتالي انعكاس كل ذلك على سلوك المنظمة. وضمن هذا التصور، تحاول دراستي الحالية استكشاف تأثير البيئة الاجتماعية والثقافية الخارجية على المنظمة وعلى ممارسات العاملين داخلها، من خلال التعامل مع السلوك التنظيمي، بوصفه محصلة لتفاعل العناصر الداخلية والخارجية للمنظمة، وهو ما سأعرض له بالتفصيل في هذا العمل.

وفي ضوء ذلك تم تقسيم هذه الدراسة إلى ستة فصول بالإضافة إلى مجموعة من التوصيات، فصل منها خصصته للبناء المنهجي للدراسة وثلاثة فصول للإطار النظري بالإضافة إلى فصلين خاصين بالقسم الميداني أحدهما يعالج الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية والآخر يتضمن عرض وتحليل البيانات الحقلية وتفسيرها، وكذا مناقشة النتائج، أما ميدان هذه الدراسة فهو المؤسسة الوطنية للكوابل، وحدة بسكرة.

هذا وقد جاءت مضامين الفصول الستة المختلفة كما يلي:

بالنسبة للفصل الأول فقد كرسته للبناء المنهجي للدراسة، أي ما يتعلق بالإطار الأكثر تجريدا فيها والمتضمن للإشكالية والفروض والأهداف والمدخل النظري ومختلف المفاهيم ذات الصلة بالموضوع المعالج فضلا عن الدراسات السابقة. وفيما يتعلق بالفرضيات فقد احتوت هذه الدراسة على فرضية عامة وثلاث فرضيات جزئية تغطي كل منها جانبا من جوانب الموضوع، وقد حرصت أن أرصد لكل فرضية جزئية مجموعة من المؤشرات للتعبير عنها.

أما المدخل النظري المعتمد، فدراستي تنطلق في معالجة الموضوع من المدخل البنائي الوظيفي، حيث يشكل هذا الأخير أساسا وإطارا فكريا لدراسة ومناقشة السلوك التنظيمي -مسبباته ومحدداته ونتائجه- في الفصول اللاحقة من هذه الدراسة. وتبعاً لهذا الأخير -أي المدخل البنائي الوظيفي- فإنني عالجت التنظيم الصناعي كنسق اجتماعي من ناحيتين، أولاً: اعتبرت التنظيم نسقا

له صفاته وخصائصه أكثر من أي نسق اجتماعي آخر، وثانياً: حلت العلاقات والعمليات المتداخلة مع الأنساق الفرعية الأخرى والنسق الاجتماعي الأكبر أي البناء الاجتماعي.

أما مفاهيم الدراسة، فيمكن القول أنه إذا اعتبرنا الخلفية النظرية للبحث الاجتماعي، مجموعة مفاهيم، كأدوات للتحليل فإن بحثي يضم مفاهيم المدخل المعتمد وتشمل: البناء الاجتماعي (النسق الاجتماعي)، التنظيم الاجتماعي، المجتمع المحلي، القيم والمعايير الاجتماعية، والسلوك التنظيمي وغيرها وهي المفاهيم التي جرى معالجتها نظرياً وإجرائياً.

وأخيراً ختمت هذا الفصل باستعراض عدد من الدراسات السابقة الأجنبية والجزائرية وبتعيين موقع دراستي من بعض هذه الدراسات.

أما الفصل الثاني، فقد تعرضت فيه للبناء الاجتماعي للمجتمع من حيث مفهومه ونظرياته، وقد اشتمل على ثلاثة عناصر أساسية هي: تعريف البناء الاجتماعي، تطور مفهومه وأخيراً نظرياته، وبالنسبة للعنصر الأخير فقد استعرضت فيه آراء أبرز علماء الأنثروبولوجيا بخصوص مفهوم "البناء الاجتماعي"، لأخلص إلى أن هذا المفهوم يتشكل من ثلاثة عناصر بنائية أساسية هي: النظم الاجتماعية، الجماعات والمراكز والأدوار وما يرتبط بهم من قيم ومعايير اجتماعية.

في حين تناول الفصل الثالث خصائص البناء الاجتماعي السائد في المجتمعات العربية المحلية، وقد ضمّ ثلاثة مباحث كبرى، احتوى كل منها عنصراً بنائياً من عناصر البناء الاجتماعي -السالف ذكرها- بكل تفصيلاته، وأهم الخصائص التي تميزه في المجتمعات العربية خاصة الريفية والبدوية منها، سواء من حيث نوعها، طبيعتها، نشأتها، تعقيدها أو تداخلها أو الأنواع ذات النفوذ والريادة منها في المجتمع. ونظراً لأن هذا الفصل يعد محورياً في دراستي، وكما يلاحظ فقد تناولت عناصره بكثير من التفصيل والتعمق، وهذا ما يفسر كبر حجمه نسبياً.

بينما كرست الفصل الرابع لاستعراض أهم محددات السلوك التنظيمي الداخلية والخارجية، ولبلوغ ذلك فقد ضمّ ثلاثة مباحث، تناول الأول منها النظريات الكبرى المفسرة للسلوك التنظيمي وعلى رأسها نظرية النسق المفتوح والعلاقات الإنسانية والنموذج العقلاني.

أما المبحث الثاني، فقد تطرقت فيه وبشكل تفصيلي لمحددات السلوك التنظيمي بنوعيهما: الداخلية التي مصدرها التنظيم، والخارجية التي مصدرها المجتمع، وتشتمل المحددات الأخيرة عناصر البيئة الاجتماعية والثقافية وتحديد القيم والمعايير الاجتماعية والجماعات الأولية ذات النفوذ في المجتمع المحلي.

فيما تناول المبحث الثالث أثر البيئة الخارجية بوجه التحديد الاجتماعية والثقافية منها على سلوك العاملين داخل المنظمة، وأنهيت هذا الفصل بخلاصة عامة شأنه في ذلك شأن الفصول السابقة التي بدأتها بتمهيد وختمتها بحوصلة عامة.

أما الفصل الخامس، فقد عرضت فيه الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، حيث بنيت فيه مجالات الدراسة الثلاثة وأسس اختيار عينتي بحثي، وأهم المناهج والأدوات المستعملة في جمع البيانات، هذا فضلا عن الأساليب الإحصائية المستخدمة في هذه الدراسة.

في حين شكل الفصل السادس محور الدراسة الميدانية، إذ فيه تمّ عرض وتحليل البيانات الميدانية التي حصلت عليها من أفراد العينتين وكذا تفسيرها في ضوء الفرضيات المطروحة والإطار النظري المعتمد، هذا وصولاً إلى استخلاص النتائج وتوضيح دلالاتها بالنسبة لأهداف الدراسة، وبناء على هذه النتائج قدمت جملة من التوصيات التي أأمل أن تخذ بعين الاعتبار، ويسترشد بها في فهم سلوك العاملين داخل المنظمات خاصة الصناعية منها.

# الفصل الأول

## البناء المنهجي للدراسة

- 1- الإشكالية
- 2- فرضيات الدراسة
- 3- أهداف الدراسة
- 4- المدخل النظري للدراسة
- 5- مفاهيم الدراسة
- 6- الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات الأجنبية

ثانياً: الدراسات الجزائرية

مناقشة وتقييم



## 1- الإشكالية:

تتميز العلاقات بين العاملين داخل المنشأة الصناعية شأنها، شأن المنظمات الأخرى بأنها تتسم بالطابع الرسمي والعقلاني، أساسها وجود نظام لتقسيم العمل وآخر للرئاسة، فضلا عن شبكة من المعايير التنظيمية، حيث يتعاون العاملون في حدود المراكز المهنية التي يشغلونها داخل جماعاتهم الرسمية وما يرتبط بها من واجبات مقررة، كما يتصرفون تبعاً للتعليمات والأوامر التي تفرضها الإدارة، بعيداً عن أية علاقات أو تفاعلات تلقائية أو شخصية، بيد أن العلاقات بين العاملين لا يمكن أن تحددها فقط مراكزهم الرسمية ولا متطلباتها الوظيفية ولا حتى قواعد وإجراءات المنظمة، فقد كشفت نتائج تجارب مدرسة العلاقات الإنسانية الشهيرة برئاسة "إلتون مايو Elton Mayo" أن الأفراد داخل المنظمة يتصرفون باعتبارهم أعضاء في جماعات غير رسمية لها قيمها ومعاييرها الخاصة بأداء العمل، حيث كان لانتظام العمال في جماعات صغيرة متماسكة، تمارس عملها بعيداً عن خطوط السلطة الرسمية، أن ساعدهم على تنمية مجموعة من القيم والمعايير الخاصة بأداء العمل، وهي القيم والمعايير التي شكلت اتجاهات العمال نحو إدارة المصنع وتنظيمه الرسمي، مثلما يبين ذلك نمط العلاقات التي يقيمها أعضاء الجماعات غير الرسمية فيما بينهم، والتي غالباً ما تعبر عن صداقات الأفراد العاملين وحاجاتهم إلى التعاون والتنسيق فيما بينهم، وفي ذلك تأكيد على أن العاملين ليسوا أفراداً، منعزلين من الناحية الاجتماعية ولا هم يعملون بطريقة رشيدة، وفي تناغم والتزام تام بالقواعد والإجراءات التنظيمية، وفي ذلك إشارة إلى أهمية ودور العوامل الإنسانية في السلوك الإنساني داخل المنظمة، مثلما هي إشارة دالة على أهمية قيم ومعايير الجماعات غير الرسمية وتأثيرها الواضح على سلوك أعضائها، والذي يمثل تعبيراً وانعكاساً لأفكار هذه الجماعات التلقائية واتجاهاتها ورغباتها.

ومع ذلك ليس لنا أن ندعي أن العلاقات التلقائية التي يقيمها أعضاء التنظيم فيما بينهم تحددها وحسبت تلك القيم والمعايير التي مصدرها الجماعات غير الرسمية ولا حتى العناصر التي تشتمل عليها الجماعات الرسمية داخل المنظمة، فالتنظيم الصناعي لا يوجد في فراغ ولا بمعزل عن محيطه، بل ضمن إطار اجتماعي أوسع أي المجتمع، داخله يمثل نسقاً فرعياً متفاعلاً مع غيره من الأنساق المختلفة من: ثقافية، أسرية، دينية وقانونية وسياسية وغيرها، حلقتة في ذلك العاملون الذين ينتمون إليه وفي الوقت ذاته ينتمون ويرتبطون بكل هذه النظم أو الأنساق الاجتماعية وبما تضمه من جماعات اجتماعية، خاصة الأولية منها وفي مقدمتها الأسرة (العائلة) والعشيرة وجماعة الجيران والزمالة وغيرها، وباعتبارهم أعضاء في المجتمع يرتبطون أيضاً بما يسود هذا الأخير من قيم اجتماعية وعادات وتقاليد وأعراف وهذا في مراحل مبكرة من حياتهم، حيث يتشبعون بها من خلال عملية التنشئة الاجتماعية التي يمرون بها في المجتمع.

هذه العناصر الثقافية التي تمثل أنماطا مشتركة بين الناس بما تشتمل عليه من موضوعات ومبادئ ومعاني، توجه أفكارهم ومشاعرهم وتؤطره ومواقفهم ومشاعرهم وتؤطر مواقفهم العامة ومعتقداتهم وأساليبهم في أداء أعمالهم، فضلا عن ذلك تنظم ما يجري بينهم من اتصال وتفاعل في المجتمع، وعندما يلتحقون بأعمالهم داخل المنظمة، فإنهم لا يتخلون عنها ولا يتركونها خلفهم أو وراء ظهورهم في غرف تغيير الثياب، بل على العكس من ذلك يحملونها معهم إلى مواقع أعمالهم كجزء من شخصياتهم وهوياتهم الثقافية والاجتماعية مثلما توضح ذلك العديد من الدراسات الاجتماعية منها والإنثروبولوجية.

ونظرا لأن منظومة القيم والمعايير السائدة في المجتمعات العربية تختلف عن تلك التي تنظم سلوك الأفراد العاملين داخل المنظمات، فإن احتمال أن تتعرض علاقات العاملين لضغوط وتأثيرات من هذه الأخيرة يصبح أكثر من وارد.

وتبعا لذلك يثار تساؤل مشروع عن مدى تأثير القيم والمعايير الاجتماعية المحلية التي يؤمن بها الأفراد العاملون على نمط التعاون والإشراف بينهم داخل المنظمة الصناعية، سواء كان هؤلاء الأفراد عمالا فيما بينهم أو كانوا رؤساء ومرؤوسين، وعن حجم هذا التأثير؟

## 2-فرضيات الدراسة:

استنادا لطبيعة المشكلة المطروحة والأهداف التي ترمي إلى تحقيقها، فقد وجهت هذه الدراسة مجموعة من الفرضيات، هي عبارة عن فرضية عامة وثلاث فرضيات متفرعة عنها، تغطي كل منها محورا خاصا في الفرضية العامة، نستعرضها كما يلي:  
**الفرضية العامة:**

"تشكل عناصر البيئة الاجتماعية والثقافية المحلية، أساس التعاون والإشراف السائدين بين العمال داخل المصنع".

### الفرضيات الجزئية:

من الفرضية العامة السابقة أمكننا الخروج بالفرضيات الجزئية التالية:

#### الفرضية الجزئية الأولى:

"تشكل المراكز الاجتماعية المنسوبة (الموروثة)، التي يشغلها أعوان التنفيذ المحدد الأساس للتعاون السائد بينهم داخل المجتمع".

وتطرح هذه الفرضية المؤشرات التالية:

- أ- يزيد تعاون العمال فيما بينهم كلما ازداد تقاربهم في السن.
- ب- إشتراك العمال في القرابة يزيد التعاون بينهم.
- ج- إشتراك العمال في الوطن يزيد التعاون بينهم.
- د- تجاوز العمال في المسكن (الإقامة) يزيد التعاون بينهم.

#### الفرضية الجزئية الثانية:

"تشكل الالتزامات الاجتماعية والأخلاقية التي يتحملها الرئيس تجاه مرؤوسيه المحدد الأساس لأسلوب إشرافه عليهم".

وتطرح هذه الفرضية المؤشرات التالية:

- أ- إشتراك الرئيس لمرؤوسيه فيما يتخذه من قرارات.
- ب- تفاعل الرئيس المباشر وغير الرسمي مع مرؤوسيه.
- ج- عدم تطبيق الرئيس اللوائح الرسمية على المرؤوسين إلا نادرا.
- د- حماية الرئيس لمرؤوسيه وتحمل مسؤولية أخطائهم أمام إدارة المنشأة.
- هـ- نزوع الرئيس الدائم إلى توجيه مرؤوسيه وتقديم النصح لهم.
- و- رعاية الرئيس لمصالح مرؤوسيه والدفاع عنها.

#### الفرضية الجزئية الثالثة:

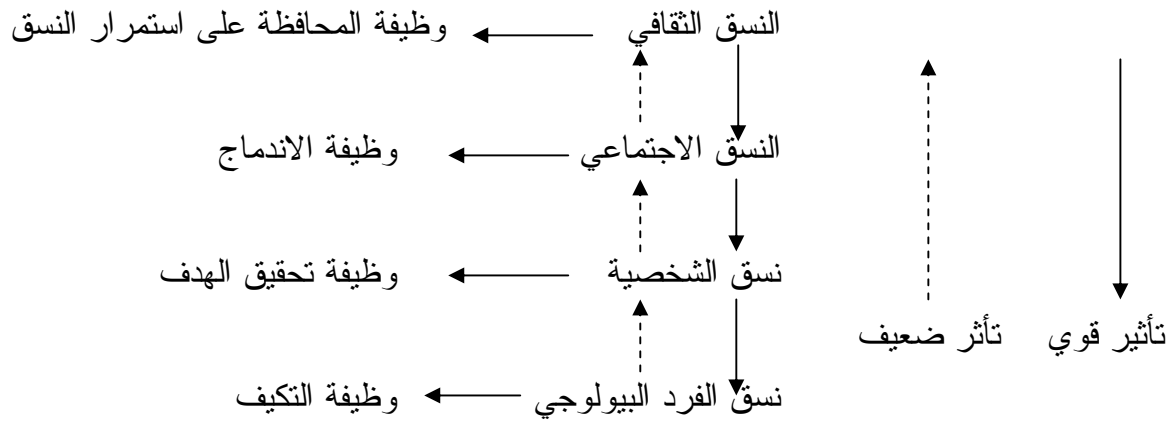
"يعكس نمطا التعاون والإشراف السائدين داخل المصنع مراعاة العاملين للعادات والعرف في تنظيم علاقاتهم المهنية.

### 3- أهداف الدراسة:

- تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها:
- تحديد العوامل والمتغيرات الواقعة خارج المنظمة والتي تعد الإطار المجتمعي الذي يحيط بها ويشكل بيئتها الخارجية.
  - تحليل ما تحدثه البيئتان؛ الاجتماعية والثقافية - بوصفهما بيئتان فرعيتان من البيئة الخارجية للمنظمة- من تأثيرات على سلوك العاملين داخل المنظمة.
  - بيان الدور الذي تلعبه القيم والمعايير الاجتماعية المحلية في بروز أنماط معينة من التعاون والإشراف داخل المنظمة الصناعية الجزائرية.

#### 4- المدخل النظري للدراسة:

وتحقيقاً للأهداف السابق ذكرها، فإنني سوف أستند إلى نظرية "النسق الاجتماعي social system" لصاحبها "تالكوت بارسونز T.Parsons" في وصف وتحليل نمط العلاقات السائدة بين العاملين داخل المنشأة الصناعية، وصولاً إلى تفسير صحيح لها يمكن الاستفادة منه في عمليات التنبؤ بالسلوك التنظيمي مستقبلاً. ولكي أعرض لرؤية "بارسونز" التحليلية للتنظيم كنسق اجتماعي، أرى أن أعرض لأهم المقولات التي تنهض عليها نظريته، وفي هذا السياق يرى "بارسونز" أنه من الممكن أن نحلل المجتمع على أنه نسق اجتماعي عام وأنه ينقسم إلى أربعة أنساق فرعية رئيسية وهي كما يوضح النموذج النظري رقم (01) : النسق الثقافي والنسق الاجتماعي، ونسق الشخصية، ونسق الفرد البيولوجي<sup>(1)</sup>.



النموذج النظري رقم (01) الأنساق الفرعية للفعل الاجتماعي ووظائفها عند "تالكوت بارسونز" هذه الأنساق الأربعة يؤدي كل منها مهمة، فالثقافة تقوم بوظيفة السيطرة والتوجيه داخل النسق العام، فهي تطبع الأنساق الأخرى بطابع معين، وتوجه هذه الأنساق وجهة معينة، أما النسق الاجتماعي فيقوم بوظيفة الدمج الاجتماعي، ويقوم نسق الشخصية بوظيفة تحقيق الهدف والإنجاز، بينما يقوم نسق الفرد البيولوجي بوظيفة التكيف وتزويد الفرد بالطاقة، وتشكل هذه الأنساق الفرعية الأربعة في ترابطها وتساندها الكل المتكامل وهو المجتمع.

وترتب هذه الأنساق الأربعة بطريقة تعطي السيطرة للنسق الثقافي بينما تتبادل الأنساق الأخرى علاقات التأثير والتأثير، فكل منها يؤثر في الآخر ويتأثر به، وبالنسبة لنسق الفرد البيولوجي يستخدم "بارسونز" مفهوم "الدور الاجتماعي" بوصفه حلقة وصل بين الفرد والنسق الاجتماعي، فالفرد يصبح عضواً في المجتمع من خلال شغله لمركز أو لمراكز محددة في المجتمع يحصل عليها عادة من خلال إنجازاته الشخصية، ومن خلال قيامه بالتالي بدوره، أو أدواره نتيجة لشغله

(1) مجد الدين خمش - علم الاجتماع، الموضوع والمنهج - دار مجدلاوي للنشر، عمان-الأردن، 1999،

هذه المراكز، وتؤدي هذه المراكز والأدوار دورا أساسيا في استمرارية النسق الاجتماعي وقيامه بوظيفته في تحقيق الاندماج الاجتماعي.

أما نسق الشخصية، فقد رأى "بارسونز" أن أبناء المجتمع الواحد يشتركون في عدد كبير من التوقعات والمعايير والقيم العامة، ويتم ذلك من خلال دمج الأفراد لهذه العناصر الثقافية مما يخلق نمطا عاما للشخصية في المجتمع. وهي الشخصية التي تتميز لديه بسعيها العقلاني والبراجماتي لتحقيق أهدافها في إطار ثقافي معين، ومن خلال ترتيبات اجتماعية يوفرها النسق الاجتماعي مستعينة بالطاقة البيولوجية التي يوفرها النسق البيولوجي. فالشخصية بالنسبة له فاعلة اجتماعيا، فهي تمتلك المقومات الأربعة التالية التي تعطيها القدرة على الفعل الاجتماعي<sup>(1)</sup>.

1- العمل لتحقيق الأهداف الشخصية والاجتماعية.

2- التفاعل عاطفيا وشعوريا مع الأنماط الاجتماعية والعلاقات الاجتماعية.

3- فهم المتغيرات المتضمنة في الموقف الاجتماعي سواء أكانت متغيرات ظاهرة أم خفية.

4- التفاعل مع المواقف المختلفة بجانب من جوانب الشخصية فقط وليس بجميع جوانب الشخصية.

ويتضح من ذلك أن الفاعل الاجتماعي، أو الفرد في سعيه الدؤوب لتعظيم إشباعه لحاجاته، وتحقيقه لأهدافه إنما هو فاعل براغماتي يوجه سلوكه حسب توقعاته للربح أو الخسارة، في إطار عام من القيم الثقافية المشتركة. والبراغماتية بوصفها إيديولوجيا، جزء من النسق الثقافي للمجتمع الأمريكي والمجتمع الغربي بشكل عام وهي تقوم على مبادئ فلسفية راسخة في المجتمع الأمريكي بشكل خاص، تتضمن التحرر من التقاليد والإيمان بالعلم للسيطرة على الطبيعة وقياس السلوك في ضوء نتائجه.

وبالرغم من هذه البراجماتية الواضحة التي تميز الفاعل الاجتماعي عند "بارسونز" فإن هذا الفاعل أكثر تعقيدا من ذلك بكثير. فهو وحدة سيكولوجية عاطفية أيضا، تمتلك القدرة على إعطاء معنى شخصي للمثيرات والمواقف الاجتماعية التي يتفاعل معها وداخلها. ومن خلال ذلك فإنه يرتبط ويتعلق عاطفيا مع جوانب مختارة من هذه المثيرات والمواقف، ويستجيب لها دون مراعاة كبيرة لحسابات الربح والخسارة التي تميز البراغماتي. ومهما يكن من أمر فإن الخيارات المتاحة أمام الفاعل الاجتماعي عند "بارسونز" ليست مطلقة أو لامتناهية، وإنما هي مقننة، ومحدودة ومقيدة بالترتيبات الاجتماعية التي ينتجها النسق الاجتماعي ويطورها، وبالتوجهات الثقافية التي تسيطر على جميع الأنساق الفرعية للمجتمع، وعلى العمليات التفاعلية أيضا<sup>(2)</sup>.

(1) مجد الدين خمش - مرجع سابق - ص: 104.

(2) نفس المرجع، ص: 105-106.

فالفاعل إذن ليس حراً تماماً في خياراته، وإنما هو مقيد بأنماط مقننة يناقشها "بارسونز" تحت متغيرات أو بدائل النمط وهي الثنائيات الخمسة التالية<sup>(1)</sup>:

### 1-الوجدانية أو الحياد الوجداني:

فالفاعل الاجتماعي قد يكون محايداً عاطفياً في موقف من المواقف، أو قد يكون موجه في هذا الموقف من قبل العواطف والتحييزات الأخرى الشخصية.

### 2-التوجه نحو الذات أو التوجه نحو المجموع:

فالفاعل الاجتماعي قد يقدم مصالحه الخاصة في موقف من المواقف ويعطيها الأولوية على ما عداها، وقد يعطي الأولوية في هذا الموقف لمصلحة المجموع فيعمل على تحقيقها.

### 3-العمومية أو الخصوصية:

فالفاعل الاجتماعي، وبخاصة في مؤسسات العمل والبيروقراطيات إما أن يتصرف حسب معايير عامة وموضوعية تساوي بين الجميع، أو أن يمارس المحاباة نحو بعض الأفراد الذين تربطه بهم معرفة وثيقة أو قرابة.

### 4-النوعية أو الإنجاز:

فالفاعل الاجتماعي، وبخاصة في مؤسسات العمل والبيروقراطيات أيضاً إما أن يتصرف نحو الآخر ويتفاعل معه حسب إنجازه ومستوى أدائه، أو حسب صفاته الذاتية مثل جنسه، سنه، اسم عشيرته، الجهة التي يقطن بها وغير ذلك من الاعتبارات الذاتية.

### 5-التخصص أو التعميم:

فالفاعل الاجتماعي إما أن يرتبط مع الآخر بجانب من جوانب شخصيته فقط كما في حالة العلاقة بين الأستاذ والطالب، أو المدير وموظفيه أو يرتبط مع الآخر بكل جوانب شخصيته كما في حالة العلاقات بين الزوج وأفراد أسرته.

وهكذا يمكن القول أن متغيرات النمط تصف نمطين من أنماط البناء الاجتماعي وهما: النمط الأولي أو المحلي والنمط الثانوي أو العام، فبينما تمتاز العلاقات في النمط المحلي بالخصوصية والنوعية والوجدانية والتوجه نحو المجموع، والتعميم، تمتاز العلاقات الاجتماعية في النمط العام بالعمومية والإنجاز والتوجه نحو الذات والحياد الوجداني، التخصص. وهنا تجدر الإشارة إلى أنه بالنسبة للجماعات الاجتماعية -كمستوى ثاني للفعل الاجتماعي- نجد أن "بارسونز" قد ركز بشكل خاص على استخدام زوجين من أزواج متغيرات النمط وهما: العمومية-الخصوصية، والإنجاز-النوعية، للمقارنة بينها.

(1) مجد الدين خمش -مرجع سابق- ص ص : 106-107.

وعلى ذكر الجماعات الاجتماعية، فإن "بارسونز" قسم الجماعات الثانوية حال التنظيمات المهنية إلى ثلاثة أنساق فرعية رئيسية هي: النسق الفني Technical system ويختص بالنشاطات ذات الطبيعة الفنية والتي تسهم في إنجاز أهداف التنظيم بشكل مباشر، فمثلا إذا أخذنا النسق الفني لمصنع ما، فإنه يمثل الجزء الذي يختص بالإنتاج والصيانة، وثانيا النسق الإداري Managerial system ويختص بالتخطيط والتنظيم والتنسيق بين مختلف الأنشطة والمهام والواجبات، فضلا عن متابعة وضمان تحقيق أهداف التنظيم الأساسية<sup>(1)</sup>. أما النسق الثالث فهو النظامي Institutional system ويتمثل في مجموعة القواعد المعيارية والتعليمات Regulations التي تغطي جميع العمليات التنظيمية الداخلية، أما وظيفته فهي تحقيق التكامل التنظيمي من خلال إلزام الأفراد بأداء وظائفهم وأدوارهم التنظيمية المقررة عليهم<sup>(2)</sup>.

يكشف هذا التقسيم أو التصنيف عند "بارسونز" عن حقيقة أساسية مفادها أن لكل نسق فرعي وظائفه التي يؤديها، فالنسق الفني يقوم بإنجاز أهداف التنظيم، بينما يقوم النسق الإداري بالتكامل والتنسيق، في حين يقوم النسق النظامي بتدعيم النمط والمحافظة عليه بمواجهة مختلف التوترات، ثلاثة عناصر بنائية لها طابع وظيفي كل منها يكمل الآخر، وفي علاقتها ببعض ترتب هذه الأنساق الثلاثة بشكل تعطي السيطرة للنسق النظامي، بينما تتبادل الأنساق الأخرى علاقات التأثير والتأثير، فكل منها يؤثر في الآخر ويتأثر به، وخلالها يقوم النسق النظامي بوظيفة السيطرة والتوجيه داخل التنظيم، حيث يطبع الأنساق الأخرى بطابع معين، ويوجهها وجهة معينة، وهذه الأنساق الفرعية الثلاثة في ترابطها وتساندها تشكل الكل المتكامل وهو التنظيم.

هذا وبعد تحديد الأنساق الفرعية للتنظيم ووظائفها وتحليل العمليات المتداخلة بينها، يتحول "بارسونز" إلى خطوة ثانية في التحليل الوظيفي، بدراسة العلاقة بين التنظيم أو النسق الاجتماعي الفرعي والنسق الاجتماعي الأكبر أي المجتمع حيث أشار إلى أن التنظيم كنسق اجتماعي لكي يحقق وظائفه وأهدافه، عليه أن يواجه أربعة من الشروط الأساسية، يعني أن يقوم النسق بوضع حلول لأربع من المشكلات الأساسية أو ما يسميه "بارسونز" بـ "الضرورات الوظيفية" أو المتطلبات الوظيفية<sup>(3)</sup>. وتتمثل هذه المشكلات الأساسية فيما يلي: التكامل والكمون Latency (أو المحافظة على النمط، واحتواء التوترات) ويرتبطان بالبيئة الداخلية للنسق، والتكيف أو المواءمة Adaptation وإنجاز الهدف The goal-attainment ويرتبطان بالبيئة الخارجية<sup>(4)</sup>.

(1) علي السلمي -تطور الفكر التنظيمي- مكتبة غريب، القاهرة-مصر، دت، ص ص : 230-232.

(2) عبد الله محمد عبد الرحمان -علم اجتماع التنظيم- دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1998، ص:335.

(3) محمد عارف -تالكوت بارسونز، رائد الوظيفة المعاصرة في علم الاجتماع- مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 1982، ص:339.

(4) إعتقاد علام -دراسات في علم الاجتماع التنظيمي- مكتبة الأنجلو المصرية القاهرة، 1994، ص:157.



وأما التكامل Integration ويعني هذا المطلب "تأسيس مستوى من التضامن من داخل النسق حتى يتمكن من أداء وظيفته، كما ينبغي"<sup>(1)</sup>. وقد أولى "بارسونز" التكامل اهتماما خاصا من خلال تحليلاته لتوازن النسق الذي يعتبر حجر الزاوية في التحليل الوظيفي. أما المحافظة على النمط ومواجهة التوترات، فهذا المطلب يعني "أنه ينبغي على كل نسق لكي يظل محافظا على بقائه أن يوجد به من الإجراءات والترتيبات ما يحقق له التناسق بين عناصره وجماعاته، وما يلزم لوجود الضبط الاجتماعي في هذا النسق"<sup>(2)</sup>. أما مطلب التكيف أو المواءمة فيشير إلى "الضغوط التي تمارسها البيئة الخارجية المحيطة بالتنظيم، وهي الضغوط التي يتعين على هذا الأخير مواجهتها والتكيف معها إذا ما أراد أن يحقق أهدافه"<sup>(3)</sup>. في حين يشتمل مطلب تحقيق الهدف على "التنسيق بين الأنشطة لإنجاز الأهداف التنظيمية، كما يتضمن هذا المطلب عملية صنع القرار والمعايير المنظمة لها"<sup>(4)</sup>.

من استعراض المتطلبات الوظيفية الأربعة، يلاحظ أن اثنين منها تتناول مواجهة المشكلات التي يخلقها التفاعل الاجتماعي داخل النسق وهما المحافظة على النمط والتكامل، أما المشكلتان الأخريان والمتصلتان بتحقيق الهدف والتكيف فتتناولان استحقاقات تزد من خارج النسق، من البيئة الخارجية له، وهذه المتطلبات الأخيرة خاصة منها التكيف فمن الأهمية بمكان على التنظيم، إذا أراد تحقيق أهدافه أن يأخذها بعين الاعتبار ويوليها كل الاهتمام.

(1) السيد الحسيني-النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم-دار قطر بن الفجاء، ط4، قطر، 1986، ص: 77-78.

(2) محمد عارف-مرجع سابق-ص: 340.

(3) السيد الحسيني-مرجع سابق-ص: 87.

(4) إعتقاد علام-مرجع سابق-ص: 158.

## 5- مفاهيم الدراسة:

### تمهيد:

أصبح من البديهي، أنه لا يمكن لأي باحث أن ينطلق في بحثه بدون أن يستعين بعدد من المفاهيم التي لها علاقة بالموضوع الذي يتناوله بحثه، والدراسة التي بين أيدينا غير شاذة عن هذه القاعدة، فهي تحاول أن تتعرض لبعض المفاهيم الاجتماعية المرتبطة بموضوع البحث، والتي تساهم في عملية التحليل والدقة باعتبارها إطاراً مرجعياً للدراسة الميدانية والبناء النظري بصفة عامة، كما عمدت الدراسة إلى إبراز أوجه الاختلاف بين المصطلحات وذلك لتحري أي غموض أو التباس من شأنه تشويه المعاني والأفكار التي يطرحها الباحث خلال بحثه، وفضلاً عن ذلك أدرجت تعريفات إجرائية قصد الوصول إلى مؤشرات محددة، تساهم بدورها في تصنيف وفرز المعطيات الميدانية.

## 1- تعريف القيم الاجتماعية: Social values:

تحتل القيم الاجتماعية في جوهرها أحد الأركان الأساسية لثقافة المجتمع، فلا يمكن أن يكون هناك مجتمع ما، دون أن تكون هناك مجموعة منظمة من القيم الموجهة لسلوك أعضائه والتي تحقق وحدة الفكر داخله. وفي هذا الإطار هناك العديد من التعريفات التي طرحها علماء الاجتماع والأنثروبولوجيا حول هذا المفهوم.

فـ "ميلتون روكتشي" يعرف القيم بأنها: "معتقدات تحظى بالدوام، تعبر عن تفضيل شخصي أو اجتماعي لغاية من غايات الوجود بدلا من نمط سلوكي أو غاية أخرى مختلفة"<sup>(1)</sup>. هذا التعريف يدعونا إلى اعتبار القيم بمثابة محكات ينهض عليها اختيار وحكم وتفضيل الأفراد لأفعال أو أهداف معينة دون الأخرى، أي الاختبار أو التفضيل بين البدائل المتاحة، وبعبارة أخرى الحكم على بعض الوسائل أو الغايات بوصفها مرغوبة أو غير مرغوبة.

أما "توفيق السمالوطي" فيرى أن القيم هي "الخصائص المرغوب فيها التي توجه السلوك الاجتماعي، على أساس أن ما يحكم السلوك والعلاقات هي ما يتوقعه الناس طبقا لنظام القيم أو موجّهات السلوك"<sup>(2)</sup>.

وتبعاً لذلك، فإن القيم لا تعبر عن مجرد شيء مرغوب، ولكنها تتضمن تصورا لما هو مرغوب، فهي لا تتعامل مع ما هو قائم وإنما تبحث عما يجب أن يكون اجتماعيا وثقافيا. فهي موجّهات للسلوك في ضوءها يتم الاختيار والتفضيل بين البدائل الوسيّلية أو الغائية في المواقف الاجتماعية المختلفة، حيث تشترك القيم في كافة أنماط التفاعل، بل إنها ضمان استمرارية التفاعل بين أفراد وجماعات المجتمع، لأنها توفر قدرا من التوقعات التي يتفاهمون على أساسها ويخضعون تصرفاتهم لها، والقيم في ضوء ذلك بمثابة الموجّهات التي تميز بين ما هو مرغوب فيه وما هو غير مرغوب.

من جهته، يوسع "لوري نلسن L.Nelson" مفهوم القيم حيث يرى أنه يتضمن الجوانب التالية:

"الأهداف التي يسعى أعضاء المجتمع لتحقيقها والوسائل المشروعة لبلوغ هذه الأهداف، فضلا عن نظام الجزاءات التي يفرض على الناس احترام هذه الأهداف وتلك الوسائل وكذا تنظيم هذه الأهداف والوسائل والجزاءات حتى يتحقق التوازن بينها"<sup>(3)</sup>.

(1) علي عبد الرازق جلبي -دراسات في المجتمع والثقافة والشخصية- دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 1984، ص:131.

(2) نبيل توفيق السمالوطي -الدين والبناء الاجتماعي- ج1، دار الشروق، جدة، 1981، ص ص: 83-84.

(3) نبيل توفيق السمالوطي -المنهج الإسلامي في دراسة المجتمع- دار الشروق، ط2، جدة، العربية السعودية، 1985، ص ص 213-214.

أما "غريب سيد أحمد" فيشير إلى أن القيم هي "الرغبات والأهداف المتفق عليها اجتماعيا، والتي تدخل في عمليات التعلم والتنشئة الاجتماعية"<sup>(1)</sup>. في ضوء هذا التعريف فإن القيم تتميز بأنها مكتسبة كغيرها من عناصر الثقافة المجتمعية يتشربها الأفراد من خلال عمليتي التعلم والتنشئة الاجتماعية بطريقة شعورية ولاشعورية.

وبوجه عام يمكن القول أن القيم الاجتماعية داخل أية جماعة أو أي مجتمع هي "مجموعة من المعتقدات التي تتسم بقدر من الاستمرار النسبي والتي تمثل موجبات للأشخاص نحو غايات أو وسائل لتحقيقها، أو أنماط سلوكية يختارها ويفضلها هؤلاء الأشخاص بديلا لغيرها، وتنشأ هذه الموجبات عن تفاعل بين الشخصية والواقع الاجتماعي والاقتصادي والثقافي، وتفصح القيم عن نفسها في المواقف والاتجاهات والسلوك اللفظي والسلوك الفعلي والعواطف التي يكونها الأفراد نحو موضوعات معينة"<sup>(2)</sup>.

هذا التعريف في صياغته لمفهوم القيم وخلافا للتعريفات السابقة يقدم صورة شاملة للخصائص العامة لهذا المفهوم ويوضح بشكل دقيق المؤشرات التي يمكن الاحتكام إليها في دراسته، وهو لذلك يشكل بالنسبة لي تعريفا إجرائيا يمكن الاعتماد عليه في دراستي هذه.

#### صلة القيم بالمفاهيم الأخرى:

بعد محاولة تعريف القيم على اختلاف المنظورات العلمية المستخدمة أو التي تعرضت بالتعريف لهذا المفهوم، يجدر بي لاستكمال جوانب الوضوح أن أبين موقع مفهوم القيم بالنسبة للمفاهيم الأخرى ومن بينها: المعايير والاتجاهات.

#### أ- القيم والمعايير: Norms:

تستخدم المعايير لتعني "تلك القواعد Rules أو أنماط السلوك Patterns of Behavior التي تحددها ما هو متوقع ومعتاد وصواب أو مناسب في موقف معين، وترشد الإنسان إلى ما يجب أن يعمل أو يفكر في موقف معين وأكثر من ذلك ما يشعر به"<sup>(3)</sup>. ولأن المعايير تحدد ما يجب إتباعه من أنماط سلوكية ومن تفكير وحتى من شعور، فإن هذه الأخيرة أي المعايير ترتبط بمفهوم القيمة الاجتماعية والتي هي أولا وأخيرا رمز للمرغوب فيه اجتماعيا وسيلة كانت أو هدفا، من جهة أنها تعكس قيم المجتمع الأساسية، أما حدود الفصل بين الاثنين فتتمثل في أن القيم "تحدد التفضيلات الاجتماعية social preferences في حين أن المعايير تحدد الإلتزامات الاجتماعية Social prescriptions تجاه هذه التفضيلات"<sup>(4)</sup>. وهو ما يعني وجود تأثير متبادل بين القيم والمعايير أو

(1) غريب سيد أحمد - علم الاجتماع الريفي - جامعة الإسكندرية، مصر، 1998، ص: 266.

(2) علي عبد الرزاق جليبي - مرجع سابق - ص: 134.

(3) محمود فؤاد حجازي - البناء الاجتماعي - دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، 1979، ص: 19.

(4) علي عبد الرزاق جليبي - مرجع سابق - ص: 136.

القواعد السلوكية، إذ في الوقت الذي تؤثر فيه القيم في خلق قواعد سلوكية تتماشى مع تلك القيم، تؤثر القواعد السلوكية هي الأخرى بدورها في القيم، فالقواعد الشعبية والعرف وما يجرمه المجتمع، كلها قواعد تحكم سلوكنا وتوجب احترام الأفراد لها كقيم اجتماعية.

### ب- القيم والاتجاهات: Attitudes:

يوجد أكثر من تعريف للاتجاه، لكنني اكتفي بذلك الذي صاغه العالم "ألبرت G.Allport" حيث ذهب إلى أن الاتجاه "حالة من الاستعداد أو التأهب العصبي والنفسي، تنتظم من خلالها خبرة الشخص وتكون ذات تأثير توجيهي أو دينامي على استجابة الفرد لجميع الموضوعات التي تستثيرها هذه الاستجابة"<sup>(1)</sup>.

إذن فالالاتجاه يتضمن نوعاً من الاستعداد العصبي والنفسي، فكأنه قوة دافعة للسلوك، إنه تشكيل وتنظيم للخبرات التي مرّ بها الفرد، تتمحور حول موضوع معين، تجعل الفرد يسلك أو يستجيب نحو الموضوع بأسلوب معين، قد يكون إيجابياً أو سلبياً، بعبارة أخرى، فالالاتجاه مفهوم مجرد، نحت بتركيب عدد من المؤشرات السلوكية. ويعتقد أحد الباحثين أن الاتجاه يكون عادة ساكناً، هاجعاً، ولا يعبر عنه بالكلام إلا عندما يكون موضوع الاتجاه مدركاً. وتشمل الاتجاهات على عقائد (مكون معرفي) وعلى مشاعر (مكون انفعالي) اللذين يؤديان إلى أشكال سلوكية خاصة (مكون الفعل)<sup>(2)</sup>. وفي ضوء ما تقدم يمكن أن نفرق بين القيم والاتجاهات من حيث أن:

- القيمة تعبر عن معتقد وحيد، في حين أن الاتجاه يشير إلى تنظيم لعدد من المعتقدات حول موضوع معين.
- القيمة تتسامى عن الموضوعات والمواقف في حين أن الاتجاه مرتبط بموقف محدد أو موضوع بالذات.
- القيمة هي مستوى Standard بينما الاتجاهات ليست مستويات للحكم.
- قيم الفرد تتعدى بمدى ما اكتسبه من معتقدات حول أنماط السلوك المفضلة، وما كونه من اتجاهات حصرها حول المواقف أو الموضوعات، ومن ثم يقل عدد القيم نسبياً، بينما يزداد عدد الاتجاهات.
- القيمة تحتل مكانة مركزية أكثر من الاتجاهات داخل التكوين الشخصي والنسق المعرفي للأفراد ومن ثم فهي محددات الاتجاهات<sup>(3)</sup>.

(1) خير الله عصار - مبادئ علم النفس الاجتماعي - ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1984، ص: 101.

(2) نفس المرجع، ص: 101.

(3) أحمد مصطفى خاطر - تنمية المجتمعات المحلية، نموذج المشاركة في إطار ثقافة المجتمع - المكتب الجامعي

الحديث، الأزاريطة، الإسكندرية، مصر، 1999، ص ص 193-194.

وهذا يعني أن القيم أكثر رسوخا من الاتجاهات، فهي ترتبط بطبيعة الثقافة السائدة في المجتمع، تعيش مع الأفراد وتنتقل عبر الأجيال، أما الاتجاهات فهي حالات عصبية ونفسية تجاه موضوعات أو أنماط سلوك (مواقف) معينة، إذ ينبعث من كل قيمة عدد كبير من الاتجاهات والتي تعكس وجود ميل ونزوع أو تفاعل بصورة إيجابية نحو فرد أو مكان أو حدث واستعدادا للتصرف بطريقة معينة.

ومع ذلك من الصعب أن نفصل بوضوح ودقة بين الاتجاهات والقيم في سلوك الإنسان، فالفصل بين الاثنين هو منهجي لتسهيل البحث.

## 2-تعريف المجتمع المحلي: Community:

لقد حظي مفهوم المجتمع المحلي بمعالجة مستفيضة من قبل العديد من علماء الاجتماع والإنثروبولوجيا، كما ظهرت العديد من المؤلفات الضخمة التي تحمل عنوان "المجتمع المحلي" مثل مؤلفات "فرديناند تونيز F-Tonnies" و"روبرت ماكيفر R-Maciver".

وحول تعريف هذا المصطلح ذهب "ماكيفر" إلى أن المجتمع المحلي هو: "كل جماعة من الناس تقيم في منطقة محددة، قد تكون عشيرة أو قبيلة، قرية أو مدينة، بلدة أو حيا، دولة أو أمة"<sup>(1)</sup>. يتناول هذا التعريف، المجتمع المحلي من زاوية كونه جماعة من الناس يحتلون بقعة مكانية معينة. الملاحظ على هذا التعريف أن وجود مجموعة من الناس احتلالهم لرقعة مكانية معينة، وحده لا يكفي لجعل منهم مجتمعا قائما بذاته، فهناك مسألة مدى تفاعلهم مع بعضهم البعض من خلال مجموعة الأدوار النظامية وغير النظامية وكذا مسألة أخرى تتعلق بمدى شعور هؤلاء الأشخاص الذي يعيشون معا في تلك المنطقة بالانتماء إليها وإلى بعضهم البعض، وهو ما يطلق عليه علماء الاجتماع "بالتوحد بالمكان وبالجماعة".

وبناء على ذلك فإنه لا يمكن بأي حال من الأحوال أن نعتبر الأشخاص الذين يقيمون معا في نفس المنطقة الجغرافية ولا تقوم بينهم تفاعلات اجتماعية تركز شعورهم بالتوحد مع الجماعة أو يكون استقرارهم بالمكان دائم، على أنهم يمثلون مجتمعا محليا، ذلك أن عنصر التوحد السيكولوجي بالمكان عندهم غائب، والتفاعل بينهم مفقود.

ومن جهته يشير "بيج Peage" إلى أن المجتمع المحلي هو: "أي جماعة صغيرة أو كبيرة يعيش أعضاؤها معا بطريقة يترتب عليها ممارسة ظروف حياة مشتركة"<sup>(2)</sup>.

يظهر من هذا التعريف أن المعيار الأساسي لتحديد خصائص المجتمع المحلي عند هذا العالم هو إمكانية العيش المشترك، حياة الناس داخل المجتمع ومدى استغراق المجتمع لأغلب علاقات أعضائه وهذا بغض النظر عن عددهم، قل أو كبر، فالفرد لا يستطيع أن يقضي حياته كلها داخل تنظيم صناعي أو تجاري، داخل مدرسة أو جامعة، ولكنه يستطيع أن يقضي حياته داخل عشيرته أو قريته أو مدينته.

وبهذا المعنى ذهب كل من "وليام أوبرن W.Ogburn" و "نمكوف Nimcoff" حيث اعتبرا أن المجتمع المحلي هو: "جماعة أو عدة جماعات تعيش على إقليم معين ويجمعها تنظيم

(1) صلاح الفوال -علم الاجتماع في عالم متغير- دار الفكر العربي، القاهرة، 1996، ص:381.

(2) نبيل توفيق السمالوطي -المنهج الإسلامي في دراسة المجتمع- مرجع سابق - ص: 242.

شامل للحياة الاجتماعية<sup>(1)</sup>. وهنا يلاحظ أن معيار تحديد المجتمع المحلي عند هذان الباحثان يتمثل في عنصر الأرض والتنظيم الاجتماعي بغض النظر عن حجم المجتمع أو الجماعة. أما "فرديناند تونيز F.Tönnies" فيعرف المجتمع المحلي بأنه: "ارتباط بشري قائم على الإرادة الطبيعية" تقوم فيه العلاقات الشخصية على القرابة والصداقة والجوار، وتؤدي هذه العلاقات وظيفتها من خلال التضامن والعادات الشعبية والسنن والدين. وتعد الأسرة والشعب Folk والكنيسة أمثلة لهذه الارتباطات<sup>(2)</sup>. في هذا التعريف يحاول "تونيز" تسليط الضوء على أهم خصائص المجتمع المحلي والمتمثلة في سيادة الروابط الأولية بين أعضائه والقائمة على الاشتراك في بعض الخصائص الاجتماعية والثقافية مثل صلات الدم والمعرفة الشخصية فضلا عن الصداقة والجوار، هذه الصلات الأولية تحقق وظيفتها في المجتمع من خلال التضامن الآلي القائم بين المتجانسين في نفس الخصائص الاجتماعية والثقافية والمسند بالمعايير العرفية كالعادات والتقاليد والعرف وقوة الدين.

يتضح من الاستعراض السريع لمفهوم المجتمع المحلي لدى بعض الباحثين أن بعضهم يقتصر خصائص هذا الأخير على وجود عدد من الأفراد الذين تجمعهم رابطة الإقامة على بقعة مكانية محددة لها حدودها وخصائصها الاجتماعية الواضحة مثل جماعة الجوار، القرية، البلدة، المدنية والإقليم والدولة. بينما حدد فريق ثان هذه الخصائص في وجود رابطة روحية أو أخلاقية بين هؤلاء الأفراد وكذا قيم وأصول مشتركة. في حين اعتبر البعض الآخر أن المجتمع المحلي هو ارتباط بشري يميزه قيامه على علاقات أولية أساسها التجانس في بعض الخصائص الاجتماعية والثقافية والخضوع لسلطان الدين والعادات والتقاليد. ويمكن القول أن المجتمع المحلي كمفهوم يتسع ليشمل كل هذه الخصائص أو العناصر الاجتماعية والثقافية.

#### التعريف الإجرائي للقيم الاجتماعية المحلية:

في ضوء التعاريف السابقة لكل من القيم الاجتماعية "والمجتمع المحلي" أخلص إلى أن المقصود بالقيم الاجتماعية المحلية هي تلك الاعتقادات ونماذج السلوك التي تؤمن بصحتها وترغب بها الجماعات الأولية مثل جماعة القرابة، الجوار، الإقليم والزمالة وغيرها.

(1) نبيل توفيق السالموطي - المنهج الإسلامي في دراسة المجتمع - مرجع سابق - ص: 243.

(2) إيكه هولتكرانس - قاموس مصطلحات الإثنولوجيا والفولكلور - ترجمة محمد الجوهري، حسن الشامي، دار

المعارف، ط2، القاهرة، 1973، ص: 315.



### 3-تعريف التنظيم : Organization:

لغة: التنظيم في اللغة يقابله كلمة organizatin في اللغات الأوربية، أما اصطلاحا فقد ظهرت محاولات عديدة لتحديد مفهوم التنظيم Concept of organization وتوضيح ماهيته، من ذلك محاولة "إميتاي إترزيوني E.Etezioni" الذي عرفه بأنه: "عبارة عن وحدات اجتماعية يتم تشكيلها أو تصميم بنائها بأسلوب رشيد لتحقيق أهداف معينة"<sup>(1)</sup>.

هذا التعريف يلاحظ أن صاحبه يركز على هيكل التنظيم الذي يتكون من جماعات وأفراد وهم في حالة عمل مشترك لتحقيق أهداف متفق عليها، هي سبب عضويتهم في التنظيم، هيكل إذن يضم أشخاصا أو جماعات عمل جرى تشكيلها بأسلوب مقصود ومخطط له، وهذا خلافا للأشكال غير التنظيمية والتي تقوم بصورة تلقائية ووفق أسلوب عاطفي، حال جماعة الأسرة والطبقة والقبيلة والجماعة العرقية وغيرها من الجماعات الأولية.

أما "ماكس فيبر Max weber" فقد عرف التنظيم بأنه: "الجماعة المتضامنة Corporate group التي تتصف بعلاقات اجتماعية تقوم على قواعد منظمة تحدد شروط العضوية، كما يتم تقوية النظام الملزم لأفراد الجماعة من خلال الدور الذي يقوم به أفراد معينين في وظائف رئاسية وقيادية وقد يجمع هؤلاء جهاز معين يتخذ شكل الجهاز الإداري "Administrative staff"<sup>(2)</sup>.

يكشف تعريف "فيبر" عن خصائص إضافية للتنظيمات الحديثة، تتمثل في تأكيده أن التنظيم هو جماعة متضامنة مما يعني أنه ليس مجرد جمع من الأفراد لا رابط بينهم، بل إن هؤلاء يؤدون أدوارهم داخل الجماعة، تحكمهم مجموعة من المعايير العقلانية وتشرف على التنسيق بين مجهوداتهم هيئة رئاسية مشكلة من عناصر مهمتها تأطير وتنظيم العمل والسهر على فرض النظام داخل الجماعة.

وبنفس المعنى تقريبا وإن كان بإضافة عنصر جديد عرف "شين" التنظيم بأنه : "عبارة عن تنسيق عقلائي لنشاط يقوم به عدد من الأشخاص لتحقيق أهداف مشتركة محددة وذلك بواسطة نظام لتقسيم العمل وهيكل للسلطة"<sup>(3)</sup>. يكشف تعريف "شين" أن لأعضاء التنظيم أهداف محددة مشتركة يسعى الجميع كل في موقع عمله على تجسيدها وبلوغها ميدانيا، كما يكشف هذا التعريف أن التنظيم يضم أشخاصا أو جماعات عمل، يتعاون بعضها مع البعض الآخر لتحقيق هدف مشترك مثل إنتاج سلعة أو خدمة معينة. وباستثناء هذه النقطة فقد جاء هذا التعريف مشتملا على مختلف عناصر التنظيم، ومع ذلك يؤخذ عليه كما على غيره من التعاريف السابقة، رؤيته المجردة للتنظيم كنسق

(1) إعتقاد علام -مرجع سابق- ص:43.

(2) عبد الله محمد عبد الرحمان -مرجع سابق- ص:06.

(3) مصطفى عشوي -أسس علم النفس الصناعي التنظيمي- المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992، ص:35.

مغلق Closed system يتسم بتعظيم الجوانب الرشيدة في علاقات أعضائه وإغفاله الإشارة إلى الضغوط والمؤثرات الخارجية المحتملة، وهذا ما لا يحدث غالبا في الواقع.

أما "تالكوت بارسونز T.Pasons" فقد عرض رؤيته للتنظيمات في مقالتي شهيرتين له، أوضح من خلالهما أن التنظيم هو: "نسق اجتماعي له اتجاه أساسي هو تحقيق هدف أو مجموعة أهداف، وأن هذا الاتجاه يمثل سمة أساسية من سمات التنظيم كما يشمل في الوقت ذاته جانبيين أولهما البناء الداخلي للتنظيم كنسق اجتماعي، وثانيهما العلاقات الخارجية التي تشير إلى علاقة التنظيم بالمجتمع..."<sup>(1)</sup>.

هذا التعريف فضلا عن تعرضه للعناصر الداخلية للتنظيم فإنه يشير صراحة إلى خاصية هامة من خواصه الأخرى والتمثلة في صفة الانفتاح على بيئته الخارجية أي المجتمع. هذا التعريف برؤيته للتنظيم كنسق مفتوح، يضيف بعدا جديدا وهاما لمفهومه لم يرد في التعريفات السابقة.

إن التنظيم على هذا الأساس يتكون من هيكل أساسه وحدات اجتماعية تضم أشخاصا أو جماعات عمل متعاونة معا لتحقيق هدف أو مجموعة أهداف مشتركة متفق عليها في حدود مجموعة من المعايير الرشيدة وفي ظل نظام لتقسيم العمل وآخر للإشراف، وكذا في ظل عوامل بيئية خارجية لا يستطيع العاملون تجاهلها ولا تجاهل تأثيرها المحتمل على سلوكهم أثناء العمل، خاصة ما تعلق منها بالعناصر الثقافية السائدة في المجتمع والجماعات الأولية التي ينتمون إليها. ومن الأمثلة العديدة لهذه التنظيمات: الإدارات الحكومية المختلفة، وحدات الجيش، المستشفيات، الجامعات، السجون والمصانع وغيرها. وهذه الأمثلة تعرف مفهوم التنظيم من مصطلحات محددة مثل "المنظمة أو المؤسسة أو المنشأة"<sup>(2)</sup>.

#### 4-تعريف السلوك التنظيمي: ( O B ) Organizational Behaviore :

حسب "سولجاي" و"ولونس Szilogyi, A, Wallance, M يقصد بالسلوك التنظيمي "دراسة سلوك وأداء العاملين في المنظمة، وذلك باعتبار أن بيئة المنظمة لها تأثير كبير على سلوك وتصرفات العاملين، ومن ثم إنتاجيتهم"<sup>(3)</sup>.

(1) السيد الحسيني -مرجع سابق- ص ص: 75-76.

(2) علي عبد الرازق جليبي -علم اجتماع التنظيم، مدخل للتراث والمشكلات والموضوع والمنهج- دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001، ص:17.

(3) صلاح الدين عبد الباقي -مبادئ السلوك التنظيمي- دار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص:31.

في هذا التعريف ينصرف مفهوم السلوك التنظيمي إلى تفاعل العنصر البشري مع العناصر الأخرى في المنظمة، أو البيئة التنظيمية، والتي تشمل: التقنية المستخدمة والهيكل التنظيمي مع ما تضمنه من قواعد وإجراءات تنظيمية ومن تقسيم للعمل ومن نظام لتسلسل المراكز الرئيسية.

أما "محمد قاسم القريوتي" فقد عرف السلوك التنظيمي بأنه: "نمط خاص من السلوك الإنساني يميز تصرفات الناس عندما يكونون أعضاء في أي تنظيم، وهو سلوك مختلف عن تصرفاتهم خارج أطر تلك التنظيمات"<sup>(1)</sup>.

في هذا التعريف تمييز بين السلوك الإنساني الذي يتكون من كافة أنواع سلوك الإنسان في حياته العامة والخاصة، وبين السلوك التنظيمي الذي يعد جزء من السلوك الإنساني وعنوان شامل لسلوكيات كافة فئات العاملين في التنظيمات المختلفة سواء كانت إدارات حكومية، مدارس، مؤسسات خدمية، مصانع أو غيرها.

من استعراض التعريفين السابقين، أخلص إلى أن السلوك التنظيمي هو نمط خاص ن السلوك الإنساني يميز تصرفات الأفراد عندما يكونون أعضاء في تنظيم ما ويتأثرون بعناصر بيئته الداخلية.

---

(1) محمد قاسم القريوتي - السلوك التنظيمي، دراسة للسلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة -

دار الشروق، ط4، عمان-الأردن، 2003، ص:10.

## 6- الدراسات السابقة:

### تمهيد:

أولاً: الدراسات الأجنبية: وتشمل كل من:

- 1- أنماط التعاون والصراع داخل المصنع: لـ "لويد وارنر" ، (1947).
- 2- أنماط البيروقراطية الصناعية: لـ: "ألن جولدنر" ، (1955).

ثانياً: الدراسات الجزائرية: وتشمل كل من:

- 3- الصناعة والمجتمع: لـ علي الكنز، سعيد شيخي، جمال فريد، (1982)
- 4- انتقال اليد العاملة الريفية إلى الصناعة -الاندماج والاعتراب- لـ: محمد بومخلوف (1984).
- 5- القيم التقليدية ومتطلبات التنظيم الحديث: لـ : غياث بوفلجة، (1991).
- 6- القرابة والعمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية: لـ الفضيل رتيمي، (1993).

### مناقشة وتقييم:

## تمهيد:

إن أهمية عرض الدراسات السابقة بالنسبة للباحث تكمن في تكوين خلفية نظرية عن موضوع بحثه، والاستفادة من مجهودات الآخرين والتبصر بأخطائهم<sup>(1)</sup>. ومن هذا المنطلق يأتي عرض الباحث لمجموعة من الدراسات التي تناولت موضوعي القيم التقليدية والسلوك التنظيمي، هادف من مراجعتها الحصول على رؤية واضحة لموضوع دراستي، والاستفادة مما قدمته دراسات الباحثين الآخرين، كما يمكن توضيح العلاقة بين دراسة الباحث وهذه الدراسات من خلال إبراز أوجه الإتفاق، وأوجه الاختلاف بينهم من حيث: الهدف من الدراسة، المناهج المعتمدة، مفردات وأنواع العينة، أدوات جمع البيانات وكذا من حيث المتغيرات التي تناولتها هذه الدراسات بالبحث، لأن تحديد العلاقة يمكن الباحث من إبراز الإسهام الذي يرى أنه يستطيع تقديمه انطلاقاً من تحليل هذه الدراسات، وفيما يلي عرض لهذه الدراسات:

### أولاً: الدراسات الأجنبية:

الدراسة الأولى: دراسة "لويد وارنر L. Warner" (1947)

بعنوان: "أنماط التعاون والصراع داخل المصنع".

وهي دراسة لأحد مصانع الأحذية المتواجدة في "يانكي سيتي Yankee city" والتي تقع في منطقة نيو أنجلند New England على الساحل الشرقي للولايات المتحدة الأمريكية. استهدفت هذه الدراسة محاولة الكشف عن أسباب ظاهرة الإضراب في مصانع الأحذية في مدينة "يانكي سيتي".

انطلقت من مجموعة من التساؤلات والتي جاءت كما يلي:

1- في مجتمع لم تحدث فيه الإضرابات إلا نادراً جداً، وكانت جميعاً مصيرها الفشل، لماذا

أضرب جميع العمال الذين يعملون في جميع مصانع أكبر صناعة بالمدينة؟ وكيف تحققت

مطالبهم؟ وكيف أمكنهم بعد صراع مرير أن ينتصروا على الإدارة؟

2- في مجتمع حاولت فيه النقابات من قبل، لكنها كانت تبوء بالفشل الذريع، لماذا نجحت إحدى

النقابات في فصل العمال عن الإدارة<sup>(2)</sup>؟

اعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة، وهو منهج أنثروبولوجي، استعانت به مجموعة

البحث لإجراء مسح شامل لجميع سكان "يانكي سيتي" ولم تلجأ إلى طريقة العينة، ويمكن تفسير ذلك

بصغر المجتمع المدروس، لا يتعدى سكانه 17 ألف نسمة<sup>(1)</sup>.

(1) ميلود سفاري - البحث الاجتماعي: ضوابط واحترافات، في فضيل دليو، علي غربي (محرران) - أسس

المنهجية في العلوم الاجتماعية - منشورات جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 1999، ص: 35-36.

(2) علي محمود إسلام الفار - علم الاجتماع الصناعي - دار المعارف، ط2، القاهرة، 1985، ص: 253.

أما الأدوات المستخدمة، فقد اعتمد "وارنر" وفريقه في دراستهم هذه على وسائل مختلفة لجمع المعلومات من ذلك: الملاحظة بالمشاركة، حيث أقام فريق البحث عدة سنوات بالمدينة، وفضلا عن الملاحظة، بالمشاركة، كانت المقابلة هي الأداة الأساسية لجمع البيانات من الميدان، ففي أثناء الإضراب مثلا، قابل الباحثون كثيرا من الأفراد بالمدينة للتعرف على حقيقة الموقف، ومن هؤلاء الأفراد أذكر: قيادات الإدارة في المصانع، العمال، قادة النقابة العمالية، التجار وغيرهم، وعلاوة على الملاحظة والمقابلة، فقد اعتمدت مجموعة البحث كذلك على الصحافة المحلية والسير وسلاسل الأنساب وعلى استمارة البحث، وبالنسبة للأحداث الماضية، فقد اعتمدت هيئة البحث على ما كتب عن المدينة وكذلك على المسنين من الأهالي<sup>(2)</sup>.

وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج يمكن إجمالها فيما يلي:

1- كشفت الدراسة أن ظروف الإقامة التي جمعت بين إدارة المصنع وعمالها في مجتمع محلي واحد، واعتقادهم أن رفاهية المجتمع تعتمد إلى حد بعيد على ما يحدث داخل المصنع قد ساهم في انسجام العلاقات وتوافقها بين إدارة المصنع وبين نقابة العمال، وهو ما حال دون وقوع إضرابات في مصانع هذه المدينة وما كان يحدث منها كان يبيؤ بالفشل<sup>(3)</sup>.

2- كما كشفت الدراسة أن الإضرابات في فترة لاحقة نجحت بسبب تحطم مظاهر الصداقة وكل العلاقات غير الرسمية بين المديرين والعمال وتحولها بين الطرفين إلى علاقات أكثر رسمية، وحصل ذلك حينما امتدت الصناعة بفروع لها إلى مدينة نيويورك وأصبح من الضروري استبدال المديرين المحليين بأشخاص خارجيين (لا يقطنون المجتمع المحلي مكان وجود المصانع)<sup>(4)</sup>.

3- توصلت الدراسة إلى أن هناك تأثيرا للمجتمع المحلي على المصنع، من خلال سيطرة الضوابط الاجتماعية غير الرسمية كالعادات والعرف على سلوك العاملين، وهذا ما يفسر مظاهر الصداقة والعلاقات غير الرسمية بين مختلف الفئات المهنية، تتعدى نطاق العلاقات الرسمية<sup>(5)</sup>.

### الدراسة الثانية: دراسة "ألين جولدنر Alvin Gouldner": (1955)

(1) محمود حمدي عبد الغني، سهير حسين الدمنهوري -الصناعة وتحول المجتمع الإنساني- جامعة حلوان، مصر، 2002، ص: 93.

(2) علي محمود إسلام الفار -مرجع سابق- ص: 278.

(3) محمد الجوهري وآخرون -مبادئ علم الاجتماع- دار المعارف، ط5، القاهرة، 1980، ص: 217.

(4) عاطف وصفي وآخرون -دراسات في علم الاجتماع والإنثروبولوجيا- دار المعارف، القاهرة، 1975، ص ص: 324-325.

(5) عاطف وصفي وآخرون -مرجع سابق- ص: 324.

**بعنوان:** "أنماط البيروقراطية الصناعية". وهي دراسة أجريت بأحد مصانع الجبس Gypsum plant الواقع في مدينة "بيفالو" التابعة لولاية نيويورك.

استهدفت الدراسة مقارنة الفروق بين استجابة كل من قسمي التعدين (المنجم) والمصنع، للإجراءات والقواعد البيروقراطية، والتي حولت العلاقات غير الرسمية بين الأعضاء إلى علاقات أكثر رسمية، وهذا بعد أن غيرت إدارة الشركة مدير المصنع<sup>(1)</sup>.

حيث شهد المصنع مرحلة عرفت فيها العلاقات بين المديرين والعمال في مواقع العمل شيوع نمط بيروقراطي متساهل أو ما أسماه "جولدنر" بنمط التساهل في العلاقات، اتخذ فيها الضبط القائم على القواعد الرسمية شكلا غير تعسفي، تلاها إحلال مدير جديد يتمتع بالقدرة على تنفيذ اللوائح والقواعد الرسمية، مرحلة اتسمت بتضييق الخناق على نمط التساهل البيروقراطي<sup>(2)</sup>.

اعتمدت الدراسة في تعقب أنماط البيروقراطية الصناعية داخل مؤسسة الجبس على المنهج المقارن، حيث قارنت بين نمطي الاستجابة لدى كل من عمال المنجم وعمال المصنع تجاه القواعد البيروقراطية، المتبعة في الموقعين بعد التحول البيروقراطي في المؤسسة أي بعد مجيء إدارة جديدة.

كشفت نتائج الدراسة أنه بينما كان قسم التعدين أكثر قدرة على مقاومة الاتجاه الرسمي البيروقراطي بطريقة فعالة، فإن عمال المصنع على الرغم من استيائهم، فقد استسلموا بسهولة للضغوط الرسمية بشكل واضح، وقد فسر "جولدنر" الفروق في الاستجابة للتحول البيروقراطي من خلال ربطها بظروف الحياة الاجتماعية لعمال القسمين في المجتمع المحلي، فقد لوحظ أن عمال قسم التعدين (المنجم) تربطهم روابط اجتماعية وثيقة خارج نطاق العمل، فهم يعيشون حياة أقرب إلى الجماعة التضامنية في مجتمعهم المحلي، حيث يقطنون في مساكن متقاربة ويكونون جماعات صغيرة من الأصدقاء، كما يقضون أوقات فراغهم معا يشربون ويقامرون ويشتركون معا في تدعيم قيم مجتمعهم المحلي، بينما عمال المصنع، كانوا مبعثرين في كل أرجاء المجتمع المحلي، وتقل بينهم العلاقات الاجتماعية خارج نطاق العمل، وهذا هو الذي أسهم في خضوعهم للسلطة الرسمية وقبولهم بالضغوط التي تمارسها الإدارة الجديدة للمؤسسة عليهم.

هذه النتائج أدت بـ "جولدنر" إلى الاعتقاد بأن البيئة المحلية تؤثر على نحو واضح في اتجاهات الأفراد وفي علاقاتهم وتوافقهم في المصنع<sup>(3)</sup>.

**ثانياً: الدراسات الجزئية:** وتشمل كل من:

(1) علي عبد الرازق جلبي - علم الاجتماع الصناعي - دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1996، ص: 161.

(2) اعتماد علام - مرجع سابق - ص ص: 169-170.

(3) علي عبد الرازق جلبي - علم الاجتماع الصناعي - مرجع سابق - ص ص: 161-162.

الدراسة الثالثة: دراسة علي الكنز وآخرون (1982)\* : بعنوان: الصناعة والمجتمع\*\* . وهي دراسة سوسيولوجية كان مجالها الشركة الوطنية للحديد والصلب SNS، أنجزها إلى جانب "علي الكنز" كل من: "سعيد شيخي"، "جمال غريد" في الفترة ما بين 1978-1982. استهدفت الدراسة من بين ما استهدفت استعراض الظروف الاجتماعية الخارجية لعمال الصناعة وآثارها على سلوك العامل داخل التنظيم من خلال التركيز على الرضا، الارتياح والتذمر لدى العمال، وذلك من خلال موقفهم من الإدارة وجهاز الإشراف ومن المنظمات الجماهيرية (الحزب ومنظماته الجماهيرية، النقابية)، كما استهدفت دراسة موقف العمال من حجم التنظيم. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، أما الأدوات المنهجية، فقد استخدمت الاستمارة والمقابلة، حيث أجرى الباحثون سلسلة من المقابلات غير المقننة مع عدد من العمال والإداريين. ومن النتائج الهامة التي توصلت إليها الدراسة والمتعلقة ببعض جوانب السلوك التنظيمي، احتفاظ العمال الصناعيين من ذوي الأصول الريفية بعقلياتهم التقليدية وعدم اندماجهم مع النسق الصناعي حيث يشتغلون، ويتعلق الأمر هنا بنمط تعاملهم مع الآلة، وكذا موقفهم من القيم الحضرية التي تسود مجتمع المدينة.

كشفت الدراسة عن الغموض في التسيير الذي يسود التنظيمات الصناعية، مما جعل العمال يشعرون بالإحباط لعدم وضوح مستقبلهم المهني، في ظل استمرار هذه الوضعية، التي عبر عنها أحد العمال بالقول: "إن السوق أكثر تنظيماً من هنا" أي التنظيم الصناعي، وهذا ما جعل العمال يحسون بأن هناك من يتقاضى أجراً وامتيازات اجتماعية مختلفة دون ما عمل واضح يؤديه للتنظيم.

\*Ali El-Kene, Saïd Chikhi, Djamel Guerid -Industrie et société -SNS 1978, Alger 1982.

\*\*وردت هذه الدراسة في: نوبصر بلقاسم -التصنيع والتغير الاجتماعي في مدينة قسنطينة- رسالة ماجستير في

علم الاجتماع غير منشورة، كلية الآداب، جامعة عين شمس-مصر- 1990.



### الدراسة الرابعة: دراسة "محمد بومخلوف (1984)

بعنوان: "انتقال اليد العاملة الريفية إلى الصناعة: الاندماج والاعتراب".\*

وهي دراسة ميدانية لمصنعين، يتمثل الأول في مصنع الجلود بمدينة الجلفة، أما الثاني فيتمثل في مصنع المواد المعدنية بسيدي موسى (الجزائر العاصمة).

استهدفت الدراسة تحليل أثر الظروف الاجتماعية والشخصية (المستوى التعليمي) لليد العاملة الريفية خاصة تلك المتعلقة بالذين هم في هجرة مؤقتة على تكيفهم واندماجهم داخل التنظيم، واستعملت الدراسة للوقوف على ذلك مؤشرات مثل المشاركة في التنظيم النقابي والأنشطة الثقافية والاجتماعية العامة الأخرى على مستوى التنظيم الصناعي.

انطلقت الدراسة من فرضيتين عامتين تتفرع عن كل منهما فرضيات جزئية، وفيما يخص الفرضية العامة الثانية، والتي تعني دراستي، فقد جاءت كالتالي:

"الاندماج مرتبط بالظروف الخارجية للعمال المتعلقة بالهجرة الفردية وظروفها، والتي لها جانب تاريخي وجانب تنموي مرتبط بتوطين المصانع، هذه الظروف تقضي على كثير من الفرص المساعدة على الاندماج، منها ما هي خارجية (الحياة الفردية) ومنها ما هي داخلية (الترقية والتقدم) وبالتالي تقلل من فاعلية الفرد داخل التنظيم".

أما الفرضيات الفرعية فقد جاءت كما يلي:

1- تؤدي الهجرة الفردية إلى ارتفاع حجم التغيب بفعل الزيارات الأسبوعية أو الشهرية أو غيرها التي يؤديها العمال عائشو هذه الوضعية إلى أسرهم، وتتجلى بوضوح في بداية أسبوع العمل.

2- تؤثر الهجرة الفردية سلبا على اهتمامات المهاجر بقضايا التنظيم عموما.

3- هناك ميل للتصاحب بين أعضاء التنظيم وفقا لمدى تجانسهم من حيث المنطقة الجغرافية الأصلية فيوفر لهم ذلك الشعور بالانتماء إلى هذه الجماعات التي تعكس تضامنهم. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي لتشخيص الظروف الاجتماعية للعمال الريفيين وخصائصهم ومطابقتها بخصائص التنظيم، من أجل قياس الاندماج والاعتراب عن طريق بعض المؤشرات التي حددتها الدراسة.

هذه الدراسة لا تأخذ بمنهج بذاته ولا بأدوات بعينها، بل تمت في إطار تركيبة منهجية، وفي إطار تركيبة أخرى من الأدوات التي تناسبها والتي تملأها طبيعة الموضوع ونظريته، حيث

\*بومخلوف محمد - انتقال اليد العاملة الريفية إلى الصناعة: الاندماج والاعتراب - ديوان المطبوعات الجامعية الجزائرية، الجزائر، 1991.

استفادت من المنهج التاريخي للكشف عن الظروف التاريخية التي مرت بها اليد العاملة الريفية والتي شكلت سلوكها.

كما اعتمدت الطريقة الوصفية لتشخيص الظروف الاجتماعية للعمال وتحليل وضعيتهم داخل التنظيم، كما اعتمدت كذلك على المنهج المقارن، وذلك بإجراء مقارنات بين جماعات البحث التي حددتها الدراسة.

كما استفادت من المنهج الإحصائي عند قيامها بالمقارنة بين الفئات المختلفة. الدراسة تجمع بين مجموعة مناهج متكاملة تحقق أهداف الدراسة المكتبية والدراسة الحقلية، وهذا ما أعطى قيمة كبرى لنتائج البحث.

أما عن الأدوات المنهجية، فهي بدورها لا تخرج عن نطاق المناهج المعتمدة في التحليل، حيث اعتمدت الدراسة على الوثائق والإحصائيات التي يتوفر عليها المصنع، كما استخدمت الملاحظة المباشرة وطبقت المقابلة الحرة والمقننة كأداة أساسية في البحث إلى جانب استمارة البحث.

طبقت استمارة البحث على عينة من أفراد التنظيم العاملين في الإنتاج قوامها 139 مفردة بنسبة 10% من مجموع عمال المصنع وبالضبط من فئتين مهنتين: العمال المتخصصون، والعمال المؤهلون، ولغرض المقارنة احتوت العينة على أفراد مهاجرين وأفراد مقيمين وعلى أميين ومتعلمين ومتعلمون بالعربية ومتعلمون بالفرنسية.

كشفت نتائج الدراسة عن ضعف المشاركة في النشاط النقابي بين صفوف الريفيين، والسبب يعود من جهة إلى الظروف الاجتماعية الخارجية التي يحيونها، ومن جهة أخرى إلى عدم استقرار هؤلاء العاملين، فضلا عن عوامل أخرى، مما يعني عدم تطابق خصائص العمال مع خصائص التنظيم الذي يعملون فيه.

كما أبرزت نتائج الدراسة الإمبريقية أن العلاقات غير الرسمية تميل في تشكلها حسب التجانس في الخصائص والظروف، فهي تميل إلى التشكل أولا: حسب التجانس في المنطقة الأصلية، وثانيا: حسب التجانس في الإقامة، وثالثا: حسب التجانس في الصفات الأخرى مثل التعليم ونوعه، وكلها مسائل تتعلق بالظروف الخارجية الواقعة خارج التنظيم.

## الدراسة الخامسة: دراسة "غياث بوفلجة" (1991)

### بمعنوان: القيم التقليدية ومتطلبات التنظيم الحديث\*.

هدفت هذه الدراسة إلى تفصي أثر القيم الثقافية على السلوك المهني للعامل وإلى إبراز بعض أشكال الاختلاف بين القيم التقليدية ومتطلبات أو قيم التنظيم المعاصر، وأوجه التعايش بين النظم القيمية للأفراد والتنظيمات، بالإضافة إلى المظاهر السلوكية التي تنتجها هذه القيم. ويعني الباحث بالقيم التقليدية مجموعة القيم المرتبطة بالتنظيم القديم، الذي يطغى عليه الطابع الرعوي والفلاحي، وتحكم الروابط الأسرية والقبلية في سلوك وتصرفات أفرادها. وقد أجريت الدراسة بسبع وحدات تابعة لقطاع الصناعات النسيجية بالغرب الجزائري، تم فيها مقابلة 400 مفردة ما بين عامل وإطار مسير.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج نوجزها في النقاط التالية:

- 1- النظرة للعمل: يحترم العامل العمل ويمجده نظرا لتعوده على العمل الفلاحي (العمل الجاد) في التنظيمات الأسرية والقبلية ولقيمتها الدينية، غير أنه ولأسباب تاريخية وسياسية تتمثل في الاستعمار الفرنسي، فقد تولد لديه كره للعمل في مؤسسات الاستعمار، ولهذا فإنه وبعد الاستقلال ظهر لدى العامل ميل أكبر تجاه الأعمال الحرة.
- 2- قيمة احترام الوقت وسلوك المواظبة: يعاني العامل من صعوبات كبيرة في التحكم في الوقت وفي ضبط المواعيد نظرا لاستعمال معايير غير دقيقة وفضفاضة (صباحا، مساء... ووقت الظهر، وقت العشاء... الخ) والنتيجة عدم قدرته على الالتزام بالمواعيد. -إعطاء أولوية للظروف الأسرية والمناسبات الاجتماعية وحتى الترفيهية على حساب أولويات العمل. فقد يتغيب العامل دون إنذار مسبق لمصاحبة زوجته أو أبنائه للطبيب أو لزيارة مريض قريب بالمستشفى وقد يتغيب العامل بسبب حدث رياضي هام، أو سبب قضاء حاجاته في أيام السوق الأسبوعية، وقد يطلب عطلة قانونية بدون راتب للقيام بأعمال أخرى مثل الأعمال الفلاحية الموسمية.
- 3- علاقات العمل والتفاعل مع القيادة: - تكشف القيم التقليدية للعاملين سلوكا واتجاهات سلبية تجاه بعض القيادات الإدارية، كتعبير عن تناقض وصراع القيم داخل التنظيم، حيث يفضل العمال القيادات التي تهتم بالجوانب الإنسانية والاجتماعية، وينبذون القيادات التي تنفقر إلى الصفات الأخلاقية، وقد يصل الاتجاه السلبي إلى حد رفض التعامل معها.

\*وردت الدراسة في : عمار بوخدير -تجدد المؤسسات التسييرية للمديرين وتحول ثقافة التنظيم- رسالة دكتوراه غير منشورة- جامعة الإخوة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2005.

- ويميل العمال إلى رفض التعامل (عدم طاعة التعليمات) مع المسيرين من غير منطقتهم وقبيلتهم.

4- قيمة الانضباط في العمل:

- الإهمال وعدم الاحتراز لمخاطر العمل، وعدم الجدية في اتباع إجراءات السلامة والأمن، والوقاية من الأخطار، وقد يعود ذلك لعدم تعود العاملين على العمل الصناعي وإلى القلق وعدم الصبر (في رأي العاملين) من استعمال الألبسة الوقائية (كالقفازات) طيلة فترة العمل اليومي.

- عدم طاعة القيادة الإدارية التي تحمل قيما مختلفة عن قيم العاملين كما ذكر سابقا.

**الدراسة السادسة: دراسة الفضيل رتيمي (1993)**

**بعنوان: "القرابة والعمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية".\***

وهي دراسة ميدانية في المؤسسة الوطنية للصناعات النسيجية والحريرية (وحدة بوفاريك). استهدفت الدراسة محاولة الكشف عن أثر القرابة على سير العمل داخل المؤسسة، بتسليط الضوء على ظاهرة العلاقات القرابية وانعكاساتها في مجالات العمل وتسييره العلمي، وهل هناك علاقة بين القرابة كإحساس بالواجب واللجوء إليها في حالات الشعور بعدم الاستقرار داخل الوحدة وبين العمل وما يتضمنه من صرامة في الإنجاز والولاء له دون التفكير بروابط الأسرة. للوقوف على طبيعة العلاقة بين القرابة والعمل في المؤسسة الوطنية للصناعات النسيجية والحريرية، انطلقت الدراسة من الفرضيات التالية:

أ- إن التوظيف في المؤسسة الصناعية الجزائرية يخضع لسلوكات تقليدية كالمفاضلة والمحسوبية.

ب- يمكن اعتبار الروابط القرابية مؤثرة على سير العمل داخل المؤسسة الصناعية الجزائرية.

ج- إن إحساس العامل بالواجب نحو الأسرة لهو المحدد لسلوكه داخل المؤسسة.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي لرصد أبعاد موضوع البحث وهذا من خلال المعلومات المختلفة المتحصل عليها، كما اعتمدت على المنهج الإحصائي المتمثل في استخدام الاستبيان والتحليل الإحصائي، كما استخدمت المنهج التاريخي المقارن لدراسة الظاهرة وتتبعها من الناحية التاريخية، مع مقارنة النتائج في كل حالة.

كما اعتمدت الدراسة على طائفة من الأدوات، استعانت بها كأساليب لجمع البيانات، كالملاحظة والمقابلة والاستمارة والوثائق والسجلات.

أما عينة الدراسة، فقد اعتمدت الدراسة على عينة أفرادها من قسم الإنتاج.

\* الفضيل رتيمي - القرابة والعمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية - رسالة ماجستير غير منشورة - معهد علم الاجتماع، جامعة الجزائر، 1993.

توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها:

- 1- أن الولاء للعامل القرابي يرتبط طرديا مع المستوى التعليمي، حيث توصلت إلى أنه كلما ارتفع المستوى التعليمي لدى العمال كلما قلّ نسبيا الولاء للعامل القرابي.
- 2- أن العمال الذين يتمتعون بمناصب عمل جد هامة داخل الوحدة هم من لديهم مستويات تعليمية ضعيفة، وأوعز هذا التناقض الصارخ إلى تدخل عامل العلاقات القرابية في عملية التوظيف والترقية.
- 3- إن العملية الإنتاجية والعمل، بفعل تدخل العلاقات التقليدية أصبح يخضع إلى رغبات الأفراد الخاصة لا إلى مقاييس المنشأة الصناعية الحديثة خاصة فيما يتعلق بالترقية.
- 4- أن الالتحاق بمكان العمل لم يكن في الغالب ليتم إلا لوجود أقارب ممن يعملون داخل الوحدة.
- 5- تدخل القرابة والمحابة والمحسوبية في تنقيط المشرفين للعمال والتستر على غياباتهم، وفي توزيع مناصب العمل النوعية وفي تطبيق القوانين التنظيمية على العاملين.
- 6- أن صراع العمال مع الإدارة مرده إلى النعرات والصراع الجهوي.

## مناقشة وتقييم

### 1- جوانب استفادة الباحث من الدراسات السابقة:

- أما عن مدى الاستفادة من هذه الدراسات فإنني أسجل ما يلي:
- وجهت هذه الدراسات نظر الباحث إلى أن دراسة سلوك العاملين داخل المنظمة يتطلب نظرة شمولية تغطي كل محددات السلوك أو العلاقات داخل المنظمة وخارجها.
  - كما ساعدتني هذه الدراسات في ضبط وصياغة فرضيات دراستي.
  - كما أفادتني في اختيار المناهج المناسبة وفي تصميم استمارتي الدراسة.
  - وفضلا عن ذلك استفاد الباحث من نتائج هذه الدراسات السابقة في تحليل بيانات الدراسة ومقارنة هذه النتائج بنتائج دراسته.

### 2- العلاقة بين دراسة الباحث والدراسات السابقة:

وتتناول هذه العلاقة أوجه الإتفاق وأوجه الاختلاف بين دراسة الباحث والدراسات السابقة وذلك كما يلي:

#### أ- أوجه الاتفاق بين دراسة الباحث والدراسات السابقة:

##### من حيث الهدف من الدراسة:

تتفق الدراسة الخامسة<sup>(1)</sup> مع دراسة الباحث في تناولها أثر القيم الثقافية المحلية (التقليدية) على السلوك المهني للعامل وفي سعيها لإبراز بعض أشكال الاختلاف بين القيم التقليدية (البدوية والريفية) والقيم التنظيمية، وفضلا عن ذلك في إبراز أوجه التعايش بين النظم القيمية للأفراد العاملين وتلك الخاصة بالتنظيمات وكذا في إظهار المظاهر السلوكية التي تفرزها هذه القيم على صعيد المنظمة.

##### من حيث المناهج المعتمدة:

تتفق الدراسات: الثالثة<sup>(2)</sup> والرابعة<sup>(3)</sup> والسادسة<sup>(4)</sup> مع دراسة الباحث في اتباع المنهج الوصفي التحليلي، كما تتفق الدراسات الرابعة والسادسة والثانية<sup>(5)</sup> مع دراسة الباحث في اعتماد المنهج المقارن.

##### من حيث أدوات جمع البيانات:

(1) غيث بوفلجة - القيم التقليدية ومتطلبات التنظيم الحديث -

(2) Ali El-Kenz et autres - Industrie et société -

(3) محمد بومخولوف - انتقال اليد العاملة الريفية إلى الصناعة: الاندماج والاعترا -

(4) الفضيل رتيمي - القرابة والعمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية.

(5) ألفن جولدندر - أنماط البيروقراطية الصناعية -

تشترك كل الدراسات السابقة بدرجات متفاوتة مع دراسة الباحث في الاستعانة بالأدوات التالية: الملاحظة، المقابلة، الاستمارة والوثائق والإحصائيات.  
ب- أوجه الاختلاف بين دراسة الباحث والدراسات السابقة:  
من حيث الهدف من الدراسة:

- استهدفت الدراسات السابقة الثالثة والرابعة فضلا عن السادسة على التوالي:
  - التعرف على أثر الظروف الاجتماعية الخارجية للعمال على سلوكهم داخل التنظيم من خلال التركيز على الرضا والارتياح والتذمر لدى العمال مثلما يظهر ذلك من موقفهم من الإدارة وجهاز الإشراف ومن المنظمات الجماهيرية والنقابية.
  - تحليل أثر الظروف الاجتماعية والشخصية (المستوى التعليمي) لليد العاملة من أصول ريفية على تكيفها واندماجها داخل التنظيم الصناعي، ومؤشرات ذلك، مدى مشاركتها في التنظيم النقابي والأنشطة الثقافية والاجتماعية العامة الأخرى.
  - كشف أثر القرباة على سير العمل داخل التنظيم الصناعي وهذا بالتركيز على عمليتي التوظيف والترقية المهنية.

أما دراسة الباحث فتهدف إلى التعرف على أثر القيم والمعايير الاجتماعية المحلية على نمط العلاقات بين العاملين (رؤساء ومرؤوسين، مرؤوسين فيما بينهم) داخل المنظمة الصناعية.  
من حيث مفردات العينة:

- اقتصرت كل الدراسات السابقة على أخذ عينة البحث من العاملين بقسم الإنتاج دون غيره أما عينة الباحث فقد شملت مفردات من أقسام كل من الإنتاج والصيانة والتكنولوجيا وضمان النوعية.
- كما اقتصرت الدراسات السابقة باستثناء الرابعة والسادسة على عينة مفرداتها ن العمال أو من الإطارات (الهيئة المسيرة أو المشرفة).
- أما دراسة الباحث فقد تناولت عينة مفرداتها من كل من العمال المنفذين والمشرفين (إطارات وأعوان تحكم) على حد سواء.

# الفصل الثاني

## البناء الاجتماعي للمجتمع

### مفهومه ونظرياته

#### تمهيد

- 1- تعريف البناء الاجتماعي
  - 2- تطور مفهوم البناء الاجتماعي
  - 3- نظريات البناء الاجتماعي
- أ- نظرية "راد كليف بروان" Radcliffe Brown
- ب- نظرية "إيفانز بريتشارد" .Evans Pritchard
- ج- نظرية "روبرت ريدفيلد" Robert Redfield

#### خلاصة الفصل



## تمهيد:

تمثل دراسة البناء الاجتماعي المقدمة النظرية لفهم الأنساق (النظم الاجتماعية) التي سأعرض لها فيما بعد، وقد حرصت في معالجة هذا الموضوع أن اکتفي بالقدر الذي يخدم الهدف من هذه الدراسة، ومن ثم فإنني سوف أتناول بإيجاز مفهوم البناء الاجتماعي ثم أنتقل بعد ذلك إلى تتبع تطور هذا المفهوم من خلال عرض مصطلحات أخرى مرادفة له وردت في كتابات العديد من علماء الاجتماع أمثال: "عبد الرحمان بن خلدون"، "أوجست كونت"، "إميل دوركايم"، "كارل ماركس" وأخيراً "تالكوت بارسونز". كما سأستعرض في هذا الفصل عدداً من النظريات التي حللت هذا المفهوم وبينت بنيته الداخلية أي أهم الوحدات البنائية الداخلة في تكوينه.

### 1- تعريف البناء الاجتماعي:

لغة، تشير لفظة "Structure" في اللغات الأجنبية (الفرنسية والإنجليزية مثلاً) إلى "البناء" وهذه اللفظة يعود مصدرها إلى الكلمة اللاتينية Struere وإلى الفعل Construire باللغة الفرنسية أي "بنى"، "رتب" و"نسق" مجموعة ما. أما المعنى اللغوي لكلمة "بناء" فيشير إلى الأسلوب الذي تنتظم بموجبه أجزاء الكل فيما بينها. ووفق هذا المعنى نتحدث عن بناء المبنى وبنائه التنظيم أو بناء جماعة اجتماعية وحتى بناء السلوك. وبكلمة واحدة نقول إنه الشيء الذي يعطي للمجموع وحدته، وللأجزاء قيمتها ويشكل كلا غير قابل للتجزئة. وبمعنى آخر، فالبناء هو الشكل الناتج عن تنظيم العناصر المكونة له، وهي عناصر لا تعني شيئاً في ذاتها ولا معنى لها إلا بمساهمتها في المجموع<sup>(1)</sup>.

اصطلاحاً قدم علماء الاجتماع والإنثروبولوجيا تعاريف عديدة للبناء الاجتماعي، اختلف كل منها عن الآخر في تحديد هذا المفهوم، كل حسب وجهة النظر التي ينطلق منها والزوايا التي يركز عليها، فمثلاً رأى "توم بوتومور T.B.Bottomore" "أن أكثر التصورات أهمية للبناء الاجتماعي هي تلك التي تتصوره بوصفه كلا مركباً يشمل النظم الأساسية السائدة في المجتمع والجماعات المختلفة التي يتألف منها، ذلك لأن للمجتمع "متطلبات وظيفية" سواء كان منها ما يتعلق بالاتصال أو بالنشاط الاقتصادي، أو ما يتعلق بأجهزة التنشئة الاجتماعية والسلطة وغيرها"<sup>(2)</sup>.

وهكذا وحسب "بوتومور" فإن البناء الاجتماعي يتضمن مختلف أنواع الجماعات والنظم التي تربط بين أفراد المجتمع بدون استثناء للنظم الطارئة وللجماعات الصغيرة والمؤقتة، والتي لا تستمر في الوجود إلا فترة قصيرة من الزمن والتي تخضع للتغير السريع، وفي ذلك قصور واضح

(1) Nobert Sillamy -Dictionnaire de la psychologie -Librairie Larousse, paris, 1982, PP:287-288.

(2) محمد السويدي -بدو الطوارق بين الثبات والتغير، دراسة سوسيو-أنثروبولوجية في التغير الاجتماعي- المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر 1986، ص:43.

في هذا التعريف الذي فضلا عن ذلك، يسقط إحدى الوحدات المكونة لهذا البناء، حيث يستبعد كل أنواع العلاقات الاجتماعية التي يمكن ملاحظتها في الحياة اليومية، وهو ما استدركه "ناديل Nadel" فقد ذهب إلى أنه: "باستطاعتنا التعرف على بناء المجتمع من خلال الكشف عن العلاقات السائدة بين الأفراد وذلك بعد التعرف على قدرتهم على أداء الأدوار المختلفة"<sup>(1)</sup>. هذا التعريف يفترض تحليل البناء الاجتماعي في ضوء العلاقات الاجتماعية، كل العلاقات بدون استثناء وذلك بعكس ما اتفق عليه معظم العلماء من ضرورة إخراج واستبعاد العلاقات المؤقتة أو السريعة وعدم اعتبارها وحدات بنائية والاكتفاء بوصفها أنها علاقات اجتماعية فحسب.

أما عالم الأنثروبولوجيا "إيفانز بريتشارد" فقد ذهب من جهته إلى أن البناء الاجتماعي هو: "مجموعة العلاقات التي تقوم بين الجماعات الاجتماعية التي تتمتع بدرجة عالية من القدرة على البقاء والاستمرار في الوجود"<sup>(2)</sup>. مستبعدا للجماعات الاجتماعية التي لا تستمر في الوجود إلا لفترة محدودة من الزمن، بالمقابل يشدد "بريتشارد" على العلاقات والجماعات التي تحتفظ عادة بخصائصها وملامحها الأساسية بغير تغيرات لفترات أطول من الزمن، الأمر الذي يجعلها تتمتع نسبيا بدرجة عالية من الثبات والإطراد.

و استنادا لما سبق عرضه أخلص إلى أن وحدات البناء الاجتماعي هي الأنساق أو النظم التي تلعب دورا هاما في الحياة الاجتماعية أو بقول آخر تؤدي وظيفة اجتماعية معينة حال النظام العائلي، النظام الديني، النظام الاقتصادي والنظام السياسي وغيرها والتي تعد ضرورية لاستمراره، فضلا عن النظم هناك الجماعات والعلاقات الاجتماعية والتي تعد هي الأخرى عناصر بنائية، يشترط فيها حتى تكون كذلك أن تتميز بالثبات والاستمرار في الزمن.

## 2- تطور مفهوم "البناء الاجتماعي":

على الرغم من شيوع استخدام مفهوم "البناء الاجتماعي" Structure sociale في العلوم الاجتماعية في أعقاب الحرب العالمية الثانية، إلا أن معناه قد تردد قبل ذلك بوقت طويل في تراث الفكر الاجتماعي، فمنذ بداية القرن السادس عشر بدأ المفكرون والفلاسفة يستخدمون كلمة "بناء structure" للإشارة إلى العلاقات المتبادلة التي تربط بين مجموعة من الأجزاء تشكل كلا. غير أن هذا المعنى ما لبث أن انتشر في الدراسات البيولوجية التي كانت قد بدأت تحرز تقدما ملحوظا في ذلك الحين. وقد شاع استخدام مفهوم البناء في علم الاجتماع فيما بعد نتيجة لانتشار المفاهيم والتصورات البيولوجية وهذا منذ منتصف القرن التاسع عشر.

(1) السيد الحسيني - مفاهيم علم الاجتماع - دار المعارف، القاهرة 1986، ص ص : 94-95.

(2) نفس المرجع - ص: 93.

و مع ذلك فهذا لا يعني أن مضمون مفهوم البناء الاجتماعي لم يستخدم في نطاق العلوم الاجتماعية قبل ذلك التاريخ<sup>(1)</sup>. ففي منتصف القرن الثامن عشر، ذهب "مونتسكيو **Monstesquieu**" في كتابه "روح القوانين" إلى أن كل مظاهر الحياة الاجتماعية تؤلف وحدة متماسكة، منسجمة رغم ما بينها من تفاوت واختلاف، وأن ثمة علاقات تساند واعتماد متبادل بين هذه المظاهر المختلفة. كما ذهب أيضا إلى أنه لا يمكن فهم القانون الدولي أو الدستوري أو الجنائي أو المدني في أي مجتمع من المجتمعات إلا في ضوء علاقة كل منها بالآخر من ناحية وعلاقتها كلها بالنظام السياسي والحياة الاقتصادية والدين والمناخ وحجم السكان والعادات وقواعد العرف وأمزجة الناس وغير ذلك من ناحية أخرى<sup>(2)</sup>. وهو بذلك يقرر أنه يستحيل علينا فهم القوانين ما لم نفهم أوجه الارتباط المختلفة بين النظام القانوني داخل أي مجتمع وبين النظم السياسية والاقتصادية والدينية والعادات والتقاليد السائدة في هذا المجتمع.

هذا الطرح يعكس تصور "مونتسكيو" للمجتمع كنسق كلي يضم مجموعة من الأجزاء المتفاعلة يؤدي كل منها وظيفة محددة تسهم في نهاية المطاف في أداء الكل لوظيفته الكلية. وبطرحه لفكرة النسق يقترب "مونتسكيو" كثيرا من فكرة البناء الاجتماعي كما تستخدم في الدراسات السوسيولوجية في أيامنا هذه.

كما ظهرت الفكرة نفسها بدرجات متفاوتة من القوة والضعف عند كثير من علماء القرنين الثامن عشر والتاسع عشر من أمثال "سان سيمون **Saint Simone**" و"لويس مورجان **Louis Morgan**" وعند "أوجست كونت **A.Comte**" خاصة فيما اصطلح عليه "الإستاتيكا الاجتماعية **La statique sociale**"<sup>(3)</sup>.

هذا ويبدو الاستعمال الأوضح لهذا المفهوم في التقليد القديم في الفكر السوسيولوجي عندما تمّ تصوير المجتمع كبناء شبيه بالكائن العضوي **L'organisme**، فقد تضمنت كتابات عالم الاجتماع البريطاني "هربرت سبنسر **Herbert Spencer**" معالجة علمية مبكرة لفكرة البناء الاجتماعي من خلال تشبيهه المجتمع بالكائن العضوي، حيث اعتبره يشبه من كل نواحيه وخصائصه ومقوماته الجسم الحي، واعتبر كما أن للجسم العضوي بناء عام أو هيكل، يضم مجموعة من الأعضاء **Organes** الداخلية: كالقلب والمعدة والأمعاء وغيرها، وأن لكل عضو من هذه الأعضاء وظيفة معينة تتفاعل مع وظائف الأعضاء الأخرى من أجل إبقاء الجسم أو البناء العضوي حيا، فإن للمجتمع كذلك بناء أو هيكل عام يضم مجموعة من النظم: كالنظام العائلي،

(1) السيد الحسيني -مرجع سابق- ص:90.

(2) سامية حسن الساعاتي -الثقافة والشخصية- دار النهضة العربية، ط2، بيروت 1983، ص:259.

(3) نيقولا تيماشيف -نظرية علم الاجتماع، طبيعتها وتطورها- ترجمة محمود عودة وآخرون، دار المعارف، ط8،

القاهرة 1983، ص ص : 53-56.

الاقتصادي، السياسي والديني وغير ذلك، يقوم كل منها بأداء وظيفة محددة في إطار إشباع حاجات أعضاء المجتمع، كما تتفاعل هذه النظم مع بعضها البعض بحيث يبقى المجتمع قائماً متكاملًا<sup>(1)</sup>.  
و كل هذه النظم الاجتماعية مجتمعة متفاعلة ومتساندة وظيفياً تؤلف ما يطلق عليه بالبناء الاجتماعي المتميز بدرجة من الثبات والاستقرار.

و هكذا فقد أدت وساهمت فكرة المماثلة بين المجتمع والكائن الحي في ظهور فكرة البناء الاجتماعي، مثلما عرضها "هربرت سبنسر" في كتاباته والمتأثرين بطروحاته فيما بعد.

كما وجدت أيضاً فكرة البناء في وقت مبكر في كتابات "كارل ماركس Karl Marx" حيث تحدث هذا الأخير على ما أسماه "البناء التحتي" و"البناء الفوقي" في معرض حديثه عن الديالكتيك Dialectique، وقصد بالبناء التحتي للمجتمع؛ النظام الاقتصادي بما يتضمنه من نظم فرعية. مثل الملكية وأسلوب توزيع الثروة، وطبيعة التكنولوجيا وطبيعة قوة العمل وغيرها من النظم الفرعية، وهذا البناء، يعده "ماركس" الأساس الذي يشكل كل محتويات "البناء الفوقي" المتألف من النظام السياسي والقانوني، الديني والأسري وغيرها، وكلا من البناء التحتي والفوقي يعبران عن حقيقة واحدة، اتفق على تسميتها بالبناء أو النسق الاجتماعي Le système social<sup>(2)</sup>.

و في مرحلة لاحقة وجدنا "إميل دوركايم E. Durkheim" وتلاميذه من أمثال "مارسال موس Marcel Mauss" و"موريس هالباكس Maurice Halbwachs" أو يستعملون مصطلح "المورفولوجيا الاجتماعية Morphologie social" أو "الأساس المورفولوجي للإشارة إلى مجموعة الأفراد الذين يشكلون المجتمع وطريقة ترتيبهم في واقع الحياة الاجتماعية، وطبيعة الأشياء المختلفة التي تؤثر على العلاقات الجماعية"<sup>(3)</sup>.

هذا المصطلح -أي المورفولوجيا الاجتماعية- يتحدث عليه "إميل دوركايم" بوصفه إطاراً كلياً يجمع ويضم الحقائق أو النظم الاجتماعية التي تتضمن مقومات ما يطلق عليه اليوم "بالبناء الاجتماعي".

و كما هو واضح من العرض السابق، فإن تصور المجتمع كنسق أو كبناء تعد فكرة قديمة، كانت تظهر تحت ألفاظ ومصطلحات مختلفة، ومع ذلك فإن إبراز مفهوم البناء الاجتماعي ومحاولة تحديده بشكل واضح في العلوم الاجتماعية لم تتبلور إلا على يد العالم الإنثروبولوجي "راد كليف براون Rad. Cliffe Brown" فالى هذا الأخير يرجع الفضل في تحديد مفهوم البناء الاجتماعي

(1) نبيل توفيق السمالوطي -الدين والبناء الاجتماعي- ج1، دار الشروق، جدة، العربية السعودية 1981، ص 110-111.

(2) نبيل توفيق السمالوطي -مرجع سابق- ص: 113..

(3) Guy Rocher -Introduction à la sociologie générale, L'organisation social- Editions HMH, Paris 1968, PP: 11-12.

في ضوء تحليلات نظرية مستفيضة. فقد اعتبر "براون" أن كلمة "بناء" تشير إلى وجود نوع من التنسيق والترتيب بين الأجزاء التي تدخل في تكوين "الكل" الذي نسميه بناء. وبمقتضى ذلك، اعتبر "براون" أن "الوحدات الجزئية" الداخلة في تكوين البناء الاجتماعي تكون هي الأشخاص أي أعضاء المجتمع الذين يحتل كل منهم مركزا معيناً، ويؤدي دوراً محدداً في الحياة الاجتماعية<sup>(1)</sup>.

### 3-نظرية البناء الاجتماعي:

سوف أستعرض هنا أهم النظريات المطروحة حول مفهوم البناء الاجتماعي، ومثلما سيظهر فإن هذا المفهوم شأنه في ذلك شأن أغلب المفاهيم السوسولوجية والإنثروبولوجية، فإنه مازال موضع اختلاف كبير بين الباحثين أمثال "رادكليف براون" و"إيفانز برنشارد" و"روبرت ريدفيلد".

#### أ-نظرية رادكليف براون Radcliffe Brown:

عرض "رادكليف براون" نظريته عن البناء الاجتماعي في عدد من المقالات التفرقة أهمها محاضراته تحت عنوان "عن البناء الاجتماعي On social structure". وفيها شرح أهم أفكاره حول الموضوع، حيث جاء فيها أن كلمة "بناء structure" تشير بالضرورة إلى وجود نوع من التنسيق أو الترتيب بين "الأجزاء" التي تدخل في تكوين "الكل" الذي نسميه "بناء". وعلى هذا الأساس يكون للمقطوعة الموسيقية "بناء" وللجملة اللغوية "بناء" معين يتألف من الألفاظ والحروف المتناسقة، وأن للقصيدة بناء متميز يتألف من الأبيات والمعاني المرتبة المتناسقة، وللبنائية أيضاً "بناء" وهكذا... وذلك لأن ثمة علاقات وروابط معينة تقوم بين هذه "الأجزاء" التي تؤلف "الكل" وتجعل منه "بناء" متماسكا ومتمايزا. وبمقتضى هذا الفهم تكون "الوحدات الجزئية" الداخلة في تكوين "البناء الاجتماعي" هي "الأشخاص" أي أعضاء المجتمع الذين يحتل كل منهم مركزا معيناً ويؤدي دوراً محدداً في الحياة الاجتماعية. وهذه نقطة جوهرية في نظرية رادكليف براون، لأن الإنسان كفرد لا يعتبر جزءاً مكوناً في البناء، فالمهم هنا هم أعضاء المجتمع من حيث هم أشخاص Persons" وليس من حيث هم أفراد "Individuals". والتفرقة بين "الشخص" و"الفرد" تفرقة هامة في هذا الصدد؛ فنحن يقول "براون" يمكننا أن ننظر إلى كل إنسان يعيش في مجتمع ما من ناحيتين، من حيث هو فرد ومن حيث هو شخص، فهو كفرد عبارة عن كائن عضوي بيولوجي، أي مجموعة هائلة من الجزئيات التي تنتظم في بناء مركب تجري في داخله -مادام حيا- أفعال وعمليات وتغيرات فسيولوجية وسيكولوجية. ومن هنا كان الإنسان -كفرد- يتخذ موضوعاً لدراسة علماء الفسيولوجيا والسيكولوجيا. أما الإنسان -كشخص- فإنه عبارة عن مجموعة من العلاقات الاجتماعية: فهو مواطن يتحدث لغة، وهو زوج وأب يمارس مهنة معينة، وهو عضو في تنظيم

(1) السيد الحسيني -مرجع سابق- ص: 91-92.

\*محاضرة ألقاها "براون" في معهد الإنثروبولوجيا الملكي عام 1940.

معين كالنادي أو النقابة أو جماعة العمل مثلا... وهكذا. وهنا يلاحظ "براون" أن كلا من هذه الأوصاف تشير إلى علاقة اجتماعية محددة أو إلى مكان معين في البناء الاجتماعي... ومن ذلك يؤكد أننا لا نستطيع أن ندرس الأشخاص إلا في حدود البناء الاجتماعي، كما أننا لا نستطيع أن ندرس البناء الاجتماعي إلا بالإشارة إلى الأشخاص الذين هم وحدات في ذلك البناء<sup>(1)</sup>.

و سواء أكان البناء الاجتماعي يتألف من وحدات هي "الأشخاص" أو "الزمر الاجتماعية" التي تتألف بدورها من الأشخاص، فالشئ المهم في دراسة البناء الاجتماعي حسب "براون" هو دراسة العلاقات والروابط الاجتماعية المتبادلة التي تقوم بين هؤلاء الأشخاص أو تلك الزمر الاجتماعية، فالعلاقات التي تقوم بين الوحدات هي الشئ الذي يمكن دراسته عن طريق الملاحظة المباشرة، ويصدق ذلك على العلاقات القائمة بين الزمر الاجتماعية كما يصدق على علاقة الأشخاص أحدهم بالآخر أو "العلاقات الثنائية" كما يسميها "براون" وإن كانت هذه العلاقات الثنائية تقوم في العادة كجزء من شبكة واسعة من العلاقات الاجتماعية المتشعبة المعقدة التي تضم عددا كبيرا جدا من الأشخاص، وهذه الشبكة المعقدة من العلاقات -و التي تركز أصلا على العلاقات الثنائية- هي التي يعتبرها "براون" موضوع البناء الاجتماعي<sup>(2)</sup>.

مما سبق يلاحظ أن مفهوم "البناء الاجتماعي" عند رادكليف براون" يتضمن كافة العلاقات الاجتماعية بدون استثناء، فهو يستخدم مفهوم البناء الاجتماعي بمعنى واسع لا يقره عليه كثير من العلماء كما سنرى ذلك لاحقا، فهو يدخل فيه أو لا "كل العلاقات الاجتماعية التي تقوم بين شخص وآخر، فهو يرى مثلا أن البناء القرابي في أي مجتمع، يتكون من عدد من العلاقات الثنائية كالعلاقة بين الأب والإبن أو بين الخال وابن الأخت". و يضرب مثلا لذلك بالبناء الاجتماعي السائد عند قبائل أستراليا الأصليين والذي يقوم على "شبكة من مثل هذه العلاقات الثنائية التي تنشأ عن طريق روابط النسب والمصاهرة" وأسس أخرى كما أن مفهوم البناء الاجتماعي عند "براون" يتضمن فكرة "التمايز القائم بين الأفراد والطبقات بحسب أدوارهم الاجتماعية، باختلاف المركز الاجتماعي بين الرجل والمرأة أو بين الرئيس والعامية أو بين صاحب العمل والعمال أمر لا يقل أهمية في تحديد العلاقات الاجتماعية عن اختلاف العشيرة أو الدولة التي ينتمي إليها"<sup>(3)</sup>.

و أخيرا فإن البناء الاجتماعي عند "براون" يشمل "الزمر الاجتماعية" التي تتمتع بدرجة عالية من القدرة على البقاء في الزمن لفترات طويلة مثل الأمم والقبائل والعشائر وغير ذلك من

(1) أحمد أبو زيد -البناء الاجتماعي، مدخل لدراسة المجتمع، المفاهيمات- الجزء الأول، الهيئة المصرية للكتاب، 8ط، مصر 1982، ص ص: 14-15.

(2) نفس المرجع - ص ص: 14-15.

(3) عاطف وصفي -الإنثروبولوجيا الاجتماعية- دار النهضة العربية، 3ط، بيروت 1981، ص: 83.

الجماعات التي تستطيع أن تحتفظ بذاتها وكيانها كجماعات متميزة على الرغم مما قد يطرأ على أعضائها من تغيرات، ودراسة العلاقات القائمة بين هذه الزمر الاجتماعية<sup>(1)</sup>.

من جهة أخرى لاحظ "براون" أنه على الرغم من أن العلاقات الثنائية التي تقوم بالفعل في لحظة معينة من الزمن بالذات وفي مكان محدد بالذات أيضا- هي التي يمكن ملاحظتها بطريقة مباشرة وبذلك تعتبر الأساس الأول لدراسة البناء الاجتماعي، فإن هذه العلاقات لا يمكن أن تكون هي الهدف الأخير في دراسة البناء الاجتماعي. فهي أمور جزئية، والعلم لا يهتم بالجزئي أو بالشئ الفريد، وإنما يهتم فقط بالعام أي بالأنواع وبالأحداث التي يتكرر وقوعها "فالعلاقات القائمة بين أ، ب، ج مثلا وكذلك سلوك د، هـ كلها أمور قد ندونها في مذكراتنا أثناء الدراسة الحقلية ثم نستخدمها كأمثلة للوصف العام، ولكن الذي نحتاج إليه للأغراض العلمية، هو دراسة صورة البناء فإذا لاحظت مثلا في إحدى القبائل الاسترالية عدة حالات لنوع من السلوك القائم بين الخال وابن الأخت، فإنني أفعل هذا لكي أسجل بكل دقة الصورة العامة أو السوية لهذه العلاقة، مجردة من كل تغيرات الأمثلة الجزئية رغم إدخال هذه الاختلافات في الاعتبار"<sup>(2)</sup>.

أي أن هناك فرق كبير بين ما يصفه الباحث على الطبيعة من علاقات بين أفراد المجتمع في المواقف الحياتية المختلفة - وهي علاقات قد لا تتكرر في شكلها- والعلاقات البنائية المثالية (النموذجية) للسلوك في المواقف المختلفة، وهي توقعات قلما يلتزم بها الأفراد في سلوكهم الفعلي، الذي غالبا ما يكون انعكاسا لظروف واقعية ولعوامل موجودة في بيئة الموقف ذاته.

هذا الموقف حدا "براون" إلى اقتراح تفرقة بين نوعين من البناء هما: البناء الواقعي والبناء المثالي أو الصورة البنائية.

أما "البناء الواقعي" فهو: "البناء المشخص القائم بالفعل والذي يمكن ملاحظته مباشرة"<sup>(3)</sup>. وهذا البناء في حالة تغير مستمر، فالزوج مثلا قد يموت أو يطلق زوجته، فتنتهي العلاقة بينهما، ونفس الشئ بالنسبة للأصدقاء وغيرهم من الجماعات.

في حين أن "البناء المثالي" أو الصورة البنائية فيتمثل في الصورة العامة أو السوية لعلاقة من العلاقات بعد تجريدها من مختلف الأحداث الجزئية ولكن دون إغفال هذه التغيرات مع ذلك. هذا

(1) مجد الدين خمش - علم الاجتماع، الموضوع والمنهج- دار مجدلاوي للنشر، عمان، الأردن 1999، ص ص: 108-109.

(2) أحمد أبو زيد - مرجع سابق- ص ص: 16-17.

(3) عمر معن خليل - البناء الاجتماعي، أساقه ونظمه- دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 1992، ص: 23.

البناء وبعكس "البناء الواقعي" يحتفظ في العادة بخصائصه وملامحه الأساسية بغير تغيرات لفترات أطول من الزمن، حيث يتمتع بدرجة عالية نسبيا من الثبات والإطراد<sup>(1)</sup>.

"والواقع أن هذا التمييز يرتبط ارتباطا شديدا بفكرة استمرار البناء الاجتماعي في الزمان وبخاصة في المجتمعات الثابتة نسبيا، فاستمرار البناء الاجتماعي ليس استمرارا إسناتيكيا كاستمرار مبنى من المباني مثلا، وإنما هو استمرار ديناميكي يشبه استمرار البناء العضوي الكائن الحي الذي يتجدد بغير انقطاع مادام حيا. وقد يتاح لأحدنا أن يزور أحد المجتمعات الثابتة نسبيا ثم يعود لزيارته بعد مرور عدة سنوات فيجد أن الكثيرين من أعضاء ذلك المجتمع قد ماتوا أو نزحوا عنه، بينما أضيف إليه أعضاء آخرون جدد إما بالولادة أو بالهجرة إليه من الخارج، وأن العلاقات الاجتماعية بين الأعضاء الأحياء طرأ عليها كثير من التغير نتيجة لتغير الأدوار الاجتماعية التي يقومون بها وتغير المراكز الاجتماعية التي يحتلونها، ومع ذلك فإن "أنواع" أو "أنماط" العلاقات لم تكد تختلف إلا قليلا جدا عما كانت عليه من قبل، أي أن "الصورة البنائية" ظلت ثابتة إلى حد كبير. وقد تتغير الصورة البنائية ذاتها في بعض الأحيان بالتدرج أو بشكل مفاجئ، كما يحدث في حالة الثورات مثلا أو الغزو العسكري، ومع ذلك يظل البناء متماسكا ومحفظا بمعظم ملامحه الأصلية"<sup>(2)</sup>.

هذا المثال الذي ضربه "براون" جاء لتوضيح مشكلة "الاستمرار" في الوجود والتي تعتبر من أهم المشكلات أمام فهم البناء الاجتماعي، والذي في ضوء ما تقدم يتألف -حسب براون- من عناصر (وحدات) هي الأشخاص والزمر الاجتماعية والتي تتألف بدورها من أشخاص، فضلا عن ذلك فإن هذا البناء يتألف من العلاقات والروابط الاجتماعية المتبادلة والتي تقوم بين هؤلاء الأشخاص أو تلك الزمر الاجتماعية، وهي علاقات تتميز بدرجة عالية نسبيا من الثبات والإطراد (الصورة البنائية) مستبعدا بذلك تلك العلاقات العرضية والمتغيرة.

#### الانتقادات التي وجهت لنظرية "راد كليف براون":

هذا وعلى الرغم من أن تحليل "براون" البنائي يمثل محاولة علمية جادة لتحليل ظاهرة البناء الاجتماعي، وتوضيح عناصرها، فإن هذه المحاولة قد تعرضت لانتقادات عديدة وبخاصة من تلاميذه المباشرين وغير المباشرين الذين أتاحت لهم الفرصة للقيام بدراسات عقلية في كثير من المجتمعات الصغيرة، حيث استطاعوا أثناءها أن يختبروا المبادئ والأسس النظرية التي وضعها الأستاذ/ ومن أمثال هؤلاء التلاميذ: "ماير فورتيس Meyer Fortes" و"إيفانز بريتشارد Evans-Pritchard" و"ريموند فيرث Raymond Firth" وغيرهم من علماء الأنثروبولوجيا وعلم

(1) عمر معن خليل -مرجع سابق- ص: 23.

(2) أحمد أبو زيد -مرجع سابق- ص ص: 17-18.



الاجتماع من أتباع المدرسة الوظيفية الذين يجمعون بين التعمق في النظرية الاجتماعية والقيام بدراسات عقلية مركزة.

و يمكن إيجاز هذه الانتقادات في نقطتين أساسيتين شرحهما "أحمد أبو زيد" في كتابه "البناء الاجتماعي" كما أوردهما مؤلفون آخرون.

أما المأخذ الأول فإنه يدور حول اتساع تعريف "رادكليف براون" للبناء الاجتماعي، حيث جاء يشمل كل أنواع العلاقات الاجتماعية التي يمكن ملاحظتها في الحياة اليومية، كل العلاقات الاجتماعية التي تقوم بين شخص وآخر (العلاقات الثنائية) دون استثناء وهذا تحليل كثير من العلماء يصفونه بالعمومية الشديدة وبعدم الدقة، ذلك أن مثل هذه النظرة الواسعة لا تفرق بين العلاقات التي تؤلف جزءاً جوهرياً في بناء المجتمع، وتلك التي يمكن إغفالها بسهولة دون أن يؤثر ذلك في فهمنا له<sup>(1)</sup>.

أما الانتقاد الثاني فيدور حول التفرقة التي أقامها "براون" بين البناء الواقعي والصورة البنائية أو البناء الصوري، وهذا الانتقاد تولاه عدد من علماء الأنثروبولوجيا مثل الأستاذ "ماير فورتيس Meyer Fortes" وبعض علماء الاجتماع أهمهم جميعاً الأستاذ "جورج جيرفيتش George Gurvitch" حيث اعتبر هؤلاء العلماء أن التفرقة التي أقامها "براون" بين نوعي البناء الاجتماعي تفرقة مصطنعة، فالبناء الاجتماعي عند "فورتيس" كل متكامل، ولكن يمكن تحليله في ضوء المفاهيم المناسبة وباستخدام الأدوات الملائمة إلى "أجزاء" يقوم بينها نوع من الترتيب المنظم في الزمان والمكان. من ناحية أخرى عبر "فورتيس" عن اعتقاده أن البناء شيء لا يمكن ملاحظته مباشرة في "الواقع الملموس" وأن الوسيلة الوحيدة لاكتشافه ومعرفته هي الاستقراء والمقارنة والتحليلات التي تقوم على الأحداث الاجتماعية البسيطة التي تتخذ فيها النظم Institutions والتنظيمات Organisations والعادات الاجتماعية أشكالاً مختلفة، ففي رأيه أنه حين يحاول الباحث الاجتماعي أو الأنثروبولوجي وصف البناء، فإن ما يفعله في واقع الأمر هو دراسة المبادئ العامة المجردة بعد استخلاصها من ذلك الخليط المعقد المكون من شتى أنواع السلوك والمشاعر والمعتقدات التي يتألف منها نسيج الحياة الاجتماعية الواقعية.

و يواصل "فورتيس" تحليله بالقول: "ولكن المشكلة الحقيقية هنا، هي أنه في دراسة البناء الاجتماعي تواجهنا دائماً "أجزاء" وعلاقات شديدة التنوع والاختلاف، وبعض هذه "الأجزاء" والعلاقات توجد وتتكرر في كل المواقف التي يظهر فيها النظام أو التنظيم الذي ندرسه، بينما لا يظهر البعض الآخر إلا بطريق المصادفة والعرض"<sup>(2)</sup>.

(1) أحمد أبو زيد - مرجع سابق - ص: 20-21.

(2) نفس المرجع، ص: 33-37.

و يعتبر "فورتيس" الفئة الأولى من هذه "الأجزاء" والعلاقات عناصر ثابتة دائمة، وعلى ذلك فإن وجودها يدل على "وجود حالة استمرار في البناء" وذلك على عكس الفئة الثانية التي تتغير بتغير المواقف أو تختلف بمرور الزمن وبذلك فإنها تعني فقط "وجود حالة نمو أو تغير في البناء"<sup>(1)</sup>.

### ب- نظرية "إيفانز بريتشارد" Evans Pritchard :

أما "إيفانز بريتشارد" فلم يفرد دراسة خاصة يعالج فيها فكرة "البناء الاجتماعي" معالجة نظرية على ما فعل "راد كليف براون"، وإنما عرض للمشكلة في بعض فقرات متفرقة من كتاب "الإنثروبولوجيا الاجتماعية" وفي الصفحات الأخيرة من كتابه عن "النوير" Nuer\*. ولكنها في مجموعها تكفي -على ما ذكر أحمد أبو زيد- لإعطائنا فكرة واضحة عن موقفه من هذا الموضوع. و في معرض تعريفه للبناء الاجتماعي يعترف "إيفانز" صراحة أن محاولته لا بد وأن تأتي غامضة وغير قاطعة والسبب في رأيه يعود إلى أن ثمة كثيرا من التباين والاختلاف في الرأي حول هذه المسألة، "و هذا أمر لا مفر منه، لأنه لا يمكن تعريف مثل هذه المفاهيم الأساسية تعريفا دقيقا"، ومع ذلك يرى أنه مهما يكن من أمر، وحتى نستطيع التقدم في البحث فلا بد من إعطاء -و لو بشكل ما- فكرة أولية عما تعنيه كلمة "بناء". وفي هذا السياق يلاحظ "أنه لا بد من وجود درجة معينة من الإطراد والاتساق في الحياة الاجتماعية وتوفر نوع ما من التنسيق في المجتمع، وإلا استحال على أعضائه العيش معا. فالناس لا يستطيعون في الواقع الانصراف إلى شؤونهم إلا لأنهم يعرفون نوع السلوك الذي يرتقبه الآخرون منهم، وكذلك نوع التصرفات التي يتوقعونها هم أنفسهم من الآخرين في مختلف مواقف الحياة الاجتماعية، كما أنهم ينظمون نشاطهم تبعا لقواعد مرسومة وحسب قيم معينة متعارف عليها. فهم يستطيعون التنبؤ والتكهن بالأحداث وبذلك يمكنهم ترتيب حياتهم بما يتفق ويتماشى مع حياة الآخرين. ولكل مجتمع صورة أو نمط معين يسمح لنا بأن نتكلم عنه على أنه نسق أو بناء يعيش فيه أفراده وينزلون على مستلزماته. واستخدام كلمة "بناء" بهذا المعنى يتضمن وجود نوع من التماسك والتوافق بين أجزائه، على أي حال إلى الحد الذي يمكن معه تجنب التناقض الصارخ أو الصراع المكشوف -و أنه يتمتع بدرجة من الديمومة والبقاء أكبر مما تحظى به معظم الأشياء العابرة السريعة في الحياة الإنسانية"<sup>(2)</sup>.

(1) أحمد أبو زيد -مرجع سابق- ص ص: 33-37.

\* Evans -Pritchard, E.E, The Nuer; A description of the modes of livelihood and political institutions of Nilotic people, Oxford, 1950.

(2) إيفانز بريتشارد -الإنثروبولوجيا الاجتماعية- ترجمة أحمد أبو زيد، منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر

1960، ص: 42.

من خلال هذا التعريف لمفهوم "البناء الاجتماعي" يبين لنا "إيفانز بريتشارد" العناصر الأساسية التي يعتقد أنها تدخل في تكوين هذا المفهوم، حيث يعتبر البناء الاجتماعي هو: "مجموعة العلاقات التي تقوم بين الزمر الاجتماعية التي تتمتع في العادة بدرجة عالية من القدرة على البقاء والاستمرار في الوجود"<sup>(1)</sup>. وهو بذلك يخرج من هذا المفهوم كل العلاقات السريعة والطارئة المؤقتة التي تقوم بين الأشخاص في مواقف معينة بالذات ثم تنتهي بانتهاء هذه المواقف، كما يخرج الجماعات الصغيرة التي لا تستمر في الوجود إلا فترة قصيرة من الزمن والتي تخضع للتغيير السريع حال جماعة الأصدقاء والجماعات الحزبية، المهنية والنقابية. وهو بذلك يخالف "راد كليف براون" في نقطتين أساسيتين: الأولى هي إنكاره دخول العلاقات بين الأشخاص (العلاقات الثنائية) في تكوين البناء الاجتماعي، وذلك نظرا لسرعة تغير هذه العلاقات التي لن تبقى في أحسن الأحوال إلا ببقاء هذين الشخصين ثم تنفصم بموتهما أو موت أحدهما أو اختفائه، وهو في ذلك يقول بوضوح: "إننا نؤكد أن البناء هو علاقة بين جماعات وليس بين أفراد"<sup>(2)</sup>.

أما النقطة الثانية، فهي اعتباره الزمر الاجتماعية الصغيرة جزءا مكونا في البناء، فالأسرة التي تتألف من جيلين هما جيل الآباء وجيل الأبناء لا تؤلف جزءا في بناء المجتمع لأنها لن تلبث أن تختفي كوحدة اجتماعية متميزة بموت الوالدين أو زواج الأبناء وانفصالهم بالتالي عنها، أما الذي يدخل في تكوين البناء الاجتماعي فهو "تلك الجماعات الكبيرة المتماسكة كالعشيرة أو القبيلة، فهي تستمر في الوجود أجيالا طويلة رغم كل ما قد يطرأ على مكوناتها من تغيرات، مثل موت عدد كبير من أعضائها أو هجرتهم منها أو انضمام أعضاء كثيرين جدد إليها أو حتى زوال أجيال بأكملها، ولكنها تظل مع ذلك محتفظة بكيانها وملامحها الأصلية وتفرعاتها وصلتها هذه الفروع أو الأقسام أحدها بالأخرى، أي أنها تعكس دائما نفس النمط من العلاقات الاجتماعية"<sup>(3)</sup>.

كما أن استخدام مفهوم "البناء الاجتماعي" بالمعنى الذي أورده "بريتشارد" في تعريفه له، يتضمن وجود نوع من التماسك والتوافق بين أجزائه سواء أكان ذلك داخل نفس الجماعة أو بين الجماعات المختلفة، وفي هذا السياق يؤكد "بريتشارد" أن المقصود بالجماعة في نظره هم "الأشخاص الذين يعتبرون أنفسهم وحدة متميزة عن غيرها من الوحدات وينظر إليها أعضاء الوحدات الأخرى بنفس هذه النظرة، كما تقوم بينهم جميعا التزامات متبادلة بفضل عضويتهم في تلك الوحدة، وبهذا المعنى يعتبر القسم القبلي والبدنة وطبقة العمر جماعات، وليس كذلك الأقارب"

(1) أحمد أبو زيد - مرجع سابق - ص: 22.

(2) نفس المرجع، ص: 23.

(3) نفس المرجع، ص: 23.

وبخاصة الأقارب الأبعدون الذين لا تقوم بينهم التزامات وواجبات وحقوق محددة، ولا يتصرفون في حياتهم اليومية كوحدة متماسكة متعاونة<sup>(1)</sup>.

و إلى جانب ما يتضمنه البناء الاجتماعي من ضرورة وجود قدر من التماسك والتوافق بين الأجزاء المشكلة لنفس الوحدة الاجتماعية أو بين الوحدات الاجتماعية المختلفة، يورد "بريتشارد" عنصرا آخر يتطلبه البناء الاجتماعي، ويتعلق الأمر بوجود وجود نظام معين يقوم عليه تجمع هذه الأجزاء أو الوحدات الاجتماعية ويعطي في هذا الإطار مثلا "التوزيع الإقليمي" في القبيلة النويرية، فحسبه فإن هذه الوحدات السكنية ليست مجرد تجمع عشوائي بغير ترتيب أو تنسيق وإنما هناك مبدأ عام يوجه هذه التجمعات السكنية، وتبعاً لهذا المبدأ - أي القاعدة التي يقوم عليها تجمع هذه الوحدات السكنية - فإن "التوزيع الإقليمي" في قبيلة النوير - حسب "بريتشارد" - لا يرتبط بالظروف الجغرافية فحسب، بل وأيضا تبعاً للنظام السياسي القبلي السائد هناك، وفي هذا المعنى لاحظ "بريتشارد" أن: "كل جماعة إقليمية تنقسم إلى عدد من الأقسام التي تتحد فيما بينها لتواجه الجماعات الإقليمية المماثلة بحيث لا يمكن تحديد أي وحدة منها إلا بالنسبة للنسق كله. وهذا يصدق على البدنة والعشيرة وطبقة العمر، إذ لا يمكن تحديد أي منها إلا بالإشارة إلى الأنساق التي تنتمي إليها"<sup>(2)</sup>.

و الواقع أن كتاب "النوير Nuer" كله - حسب أحمد أبو زيد - يدور حول هذه النقاط بالذات، وفي ذلك يصرح: "و لذا كنا نجد إيفانز برتشارد" يتتبع الوحدات المكانية والقرايبية والسياسية التي ينقسم إليها المجتمع النويري ويبين لنا ما يقوم بين هذه الوحدات من علاقات متبادلة، وكيف أن كلا منها ينقسم إلى وحدات بنائية أصغر تفصل إحداها عن الأخرى أو تتحدد بغيرها تبعاً لاختلاف المواقف الاجتماعية، بحيث لا يمكن فهم البناء الاجتماعي كله إلا بالنظر إلى ذلك لمبدأ الذي يسميه بمبدأ "الانشقاق والالتحام Fission and fusion" أي الانقسام أو الانفصال والاتحاد - وبحيث يصعب فهم أي وحدة اجتماعية متميزة إلا في ضوء علاقتها بالوحدات الأخرى المماثلة من ناحية، وعلاقتها بالبناء كله من الناحية الأخرى"<sup>(3)</sup>.

هذا المبدأ - أي الانشقاق والالتحام - أول ما طبقه "إيفانز برتشارد" كان في تحليله للبناء الاجتماعي عند النوير، مثلما يشرح لنا ذلك "أحمد أبو زيد" في الفقرة التالية: "إنه على الرغم من أن كتاب "النوير" هو في الأصل دراسة للنظام السياسي، فقد كان من الصعب على "إيفانز برتشارد" فهم هذا النظام بعيداً عن بقية النظم التي تؤلف البناء الاجتماعي، حيث اعتبر "بريتشارد" أن العلاقات القائمة بين الجماعات الإقليمية - وليس بين الأفراد - علاقات سياسية، كما اعتبر القرية - وليس الأسرة أو حتى العائلة الكبيرة أو القسم القروي - أصغر وحدة سياسية. فعلى الرغم من أن

(1) أحمد أبو زيد - مرجع سابق - ص ص: 23-24.

(2) نفس المرجع، ص: 24.

(3) مجد الدين خمش - مرجع سابق - ص: 115.

القرية شبكة من الروابط القرابية فإنها لا تؤلف وحدة قرابية متماسكة، بل هي جماعة يمكن تحديدها عن طريق الإقامة والسكنى والعواطف المشتركة نحو بقعة معينة من الأرض، كما أن تجمع الوحدات السياسية واتحادها، أو انقسامها وانشقاقها يتحكم فيها إلى حد كبير العوامل الإيكولوجية التي تتمثل في الظروف البيئية القاسية التي تدفع سكان القرية الواحدة، أي أعضاء الوحدة السياسية النواة، إلى التفرق في موسم معين من السنة لرعي ماشيتهم، وإضطرارهم أثناء ذلك إلى الاندماج بدرجات متفاوتة مع جماعات أخرى من جيرانهم فيؤلفون بذلك وحدات اقتصادية وسياسية جديدة وهكذا". وأضاف "أحمد أبو زيد" في معرض شرحه لمبدأ الانشقاق والالتحام" بالقول: "أن إيفانز برتشارد" في محاولته لفهم البناء الاجتماعي عند "النوير" لم يكتف في الجزء الثاني من الكتاب بالكلام عن العلاقات بين الجماعات الإقليمية على أنها تؤلف النظام السياسي، والكلام عن العلاقات بين البدنات على أنها تؤلف النظام القرابي وهكذا، بل وجد أنه لا بد من التعرف على العلاقات بين هذه النظم المختلفة وما بينها من تساند وظيفي، على أساس أن ثمة نوعاً من التوافق البنائي بين النظم الاجتماعية في المجتمع الواحد، وهو توافق بين مجردات"<sup>(1)</sup>.

و هذا التساند بين النظم الاجتماعية داخل البناء الاجتماعي الواحد هو الذي دفع "إيفانز برتشارد" بأن يصرح: "أن دراسة النظم السياسية هي الموضوع الرئيسي في الكتاب، ولكننا لا نستطيع أن نفهم تلك النظم إلا إذا درسنا البيئة وطرائق معيشتهم، ومن ثم فقد خصصت الجزء الأول من الكتاب لوصف المنطقة التي يعيش فيها "النوير" "Nuer" وكيفية حصولهم على ضروريات الحياة"<sup>(2)</sup>.

و مؤدى هذا كله أن البناء الاجتماعي الكلي لأي مجتمع من المجتمعات هو عبارة عن نسق من الأبنية المنفصلة المتميزة التي تقوم بينها، رغم تمايزها وانفصالها علاقات متبادلة مثل البناء القرابي، والبناء الاقتصادي والبناء السياسي والبناء الأسري وغيرها، ويضم كل من هذه الأبنية الجزئية عدداً من النظم الاجتماعية التي تؤلف فيما بينها وحدة متماسكة متكاملة، لن يتيسر فهم البناء الاجتماعي، إلا بدراسة هذه الأبنية الجزئية التي تتداخل وتتفاعل بعضها مع بعض، إذ ليس ثمة شك في وجود علاقات متبادلة بين النسق الاقتصادي والنسق الأسري والقرابي المرتبط به مثلاً، على اعتبار أن الحياة الاقتصادية كلها تتأثر وتتحدد بالشروط والظروف الأسرية السائدة في بيئة العمل، والشئ نفسه يصدق على العلاقة بيناً كل أنساق البناء الاجتماعي.

و سوف أعالج هذه النقطة بالذات بالتفصيل في الفصل الثالث حين أتكلم عن الوظيفة الاجتماعية والعلاقات المتداخلة بين النظم داخل البناء الاجتماعي.

(1) أحمد أبو زيد - مرجع سابق - ص ص: 25-26.

(2) علي محمود إسلام الفار - الإنثروبولوجيا الاجتماعية، الدراسات الحقلية في المجتمعات البدائية والقروية والحضرية - دار المعارف، ط5، القاهرة 1984، ص: 301.

### الانتقادات التي وجهت لنظرية "إيفانز بريتشارد":

هذا وعلى الرغم من كل الأضواء التي أفلح "بريتشارد" في إلقائها على المشكلة فإنه لم يسلم هو الآخر من النقد، فقد أخذ عليه كثير من العلماء وعلى رأسهم "روبرت ريدفيلد Robert Redfield" نظرتهم الضيقة إلى البناء الاجتماعي، حيث قصر تطبيق مفهوم البناء الاجتماعي على العلاقات الدائمة القائمة بين الجماعات الكبرى أو الرئيسية في المجتمع، الأمر الذي جعله يهمل الجماعات الصغيرة مثل الأسرة، فهذه الأخيرة على ما يشير "بريتشارد"، جماعة أولية تتميز بصغر الحجم النسبي، وسرعة الزوال، إذ غالباً ما تنتهي كجماعة لتتبدل أسرة أخرى وهكذا، بينما تتميز الجماعات الكبيرة كالقبائل والعشائر والجماعات الإثنية بكبر الحجم، والاستمرار في الزمن، وبالتالي فإن تحليل البناء الاجتماعي يركز على تحليل هذه الوحدات الكبيرة. وبعيداً عن منطق الحجم، دعى "ريدفيلد" إلى أن العامل الرئيسي الذي يجب أن يؤخذ بعين الاعتبار هو مدى أهمية هذه العلاقات والجماعات الاجتماعية بالنسبة للمجتمع ككل، وعمق التغيرات التي سوف تطرأ على صورة المجتمع لو اختفت هذه العلاقات والجماعات تماماً فلا يهم حجم الجماعة هل هي صغيرة أم كبيرة، فما يحدد كونها جماعة بنائية أم لا، هو مقدار ما تتركه من تأثير على البناء الاجتماعي في حالة اختفائها.

و هكذا وبتطبيق "مبدأ الأهمية" الذي اقترحه "ريدفيلد" كمعيار لتحديد الجماعات البنائية، أمكن الوقوف على العديد من الأدلة، والملاحظات العلمية المقارنة التي تؤكد أهمية الأسرة في غالبية المجتمعات، ولا سيما المجتمعات التقليدية أو النامية. "فالتحليلات أوضحت ضعف موقف "بريتشارد" بالنسبة للأسرة، وللجماعات الصغيرة بشكل عام، فالأسرة بوصفها نظاماً اجتماعياً وحدة أساسية من وحدات البناء الاجتماعي، وبخاصة في المجتمعات التقليدية، أو النامية التي تقوم في تنظيماتها الاجتماعية على القرابة والعلاقات الأولية، حيث تؤدي الأسرة في مثل هذه المجتمعات وظائف مهمة بالنسبة للمجتمع وبالنسبة للأفراد"<sup>(1)</sup>. على حد سواء، فهي تعتبر الوسيلة المشروعة الوحيدة التي عن طريقها يولد الأشخاص في الوحدات الاجتماعية التي يتألف منها المجتمع وفضلاً عن ذلك فإنه من خلالها يتم تربية الأعضاء على تحمل الأعباء المرتبطة بأدوارهم في المجتمع وما يتوقع منهم أن يقوموا به داخله.

### ج- نظرية روبرت ريدفيلد Robert Redfield:

ذهب "روبرت ريدفيلد R.Redfield" -كما سبقت الإشارة- إلى أن العامل الرئيسي الذي يجب أن يؤخذ في الاعتبار عند تعيين الوحدات التي يمكن اعتبارها أجزاء في البناء الاجتماعي،

(1) مجد الدين خمّش -مرجع سابق- ص: 117.

يتمثل في مدى أهمية هذه الوحدات، علاقات كانت أو جماعات بالنسبة للمجتمع ككل، وعمق التغيرات التي سوف تطرأ على صورة المجتمع لو اختفت هذه الوحدات تماما.

هذا الرأي عرضه "ريدفيلد" في كتابه "المجتمع المحلي الصغير".\* وفيه استشهد في المحل الأول بالدراسة الحقلية التي قام بها منذ سنوات في قرية "شان كوم Chan Kom" كما لم تغب الإشارة من حين لآخر لعدد من المجتمعات المحلية الأخرى التي قام بدراستها غيره من العلماء والباحثين. وفي هذا الكتاب يذهب "ريد فيلد": "إلى أننا نستطيع أن نقوم بدراسة البناء الاجتماعي في ضوء أمرين: الأول هو أننا لن نهتم بالعلاقات التي ليس لها إلا أهمية مؤقتة فحسب، فالصداقة القصيرة بين شخصين لا تدخل في دراسة البناء الاجتماعي، أما إذا وجدنا أن الصداقات على العموم تشيع في القرية وتعكس بعض الخصائص التي تميز كل علاقة تقوم بين اثنين من الأصدقاء، فلا بد لنا في هذه الحالة من أن نعنى بتسجيل الخصائص النوعية لتلك العلاقات في دراستنا للبناء الاجتماعي. وقد نستطيع أن نفيد من توقع الناس من مختلف الأعمار قيام الصداقات، إن كان يوجد مثل هذا التوقع، لنتعرف على عناصر البناء الاجتماعي الثابتة المستمرة.

و الأمر الثاني هو أن نطبق مبدأ الأهمية على تلك العلاقات فنختل ما قد عسى أن يحدث للقرية لو اختفت أو تغيرت هذه العلاقات الاجتماعية أو تلك، وبذلك فقد نستطيع أن نحكم مثلا في ثقة واطمئنان بأنه لو أزيلت تماما العلاقات المعقدة التي تقوم بين الزوج وزوجته أو بين الوالدين والأولاد من تلك القرية، لظهر لدينا مجتمع مختلف كل الاختلاف. وهكذا نجد أن العلاقات التي تؤلف العائلة الصغيرة لها بغير شك أهمية بالغة تقتضي منا إدخالها في دراسة البناء الاجتماعي. ولكننا سوف نتردد من الناحية الأخرى إزاء إدخال العلاقات التي تقوم بين الأخصائي في تجبير العظام ومرضاه على الرغم من أن مجتمع "شان كوم" يعترف به، إذ يمكن استبعاد تلك العلاقة على أساس أن اختفاء ذلك العنصر وحده من العناصر المحددة لمركز ذلك الشخص لن يؤدي إلى تغيير صورة المجتمع تغييرا جوهريا"<sup>(1)</sup>.

من جهة أخرى إذا كان معظم العلماء الذين يكتبون عن "البناء الاجتماعي" يقصرون دراساتهم على العلاقات الدائمة القائمة فعلا بين الجماعات التي ينقسم إليها المجتمع، فإن "ريدفيلد" واحد من أولئك الذين يرون: "أن العلاقات الاجتماعية القائمة بالفعل بين الناس تمثل ناحية واحدة من البناء الاجتماعي، وأن مفهوم البناء يتضمن بالإضافة إلى ذلك العلاقات المتوقعة أو حتى العلاقات المثالية، على أساس أن الذي يعطي المجتمع صورته فعلا ويجعل الأفراد يؤدون أدوارهم الاجتماعية ويقومون بنشاطهم الاجتماعي المرسوم، هو ما يتوقعه المرء من غيره من الناس أو ما يعتقد أنه يجب أن يصدر عن الغير. فلكي تسير الحياة الاجتماعية في طريقها، ولكي يقوم البناء

\* Redfield. R, The little community chicao, 1956.

(<sup>1</sup>) أحمد أبو زيد -مرجع سابق- ص ص: 29-30.

الاجتماعي على أسس قوية، لا بد أن يكون لدى أعضاء المجتمع فكرة واضحة عما يجب عليهم أن يتوقعوه بعضهم من بعض حتى يمكنهم أن يرتبوا حياتهم على هذا الأساس<sup>(1)</sup>.

وهنا يلاحظ أنه باستخدام مفهوم "التوقعات المعيارية" أو "العلاقات المتوقعة" يحاول "ريدفيلد" أن يطور فكرة "براون" بخصوص التمييز بين نوعين من البناء، ففي رأيه فإن مفهوم البناء الاجتماعي لا يتضمن العلاقات الاجتماعية القائمة بالفعل بين الناس فحسب، بل أيضا تلك العلاقات المتوقعة أو المثالية.

بهذا المعنى تبرز أهمية إدخال نظام القيم باعتباره عاملا هاما في توجيه أفعال الناس والتحكم في علاقتهم بعضهم ببعض، إذ من الأهمية بمكان النظر إلى البناء الاجتماعي ليس على أنه نسق من العلاقات أو أنواع الروابط الموجودة بين الناس وأفعالهم فحسب، بل وأيضا على أنه نسق من المعايير أي أنه يمكن اعتبار البناء الاجتماعي جزءا أو مظهرا هاما لما يمكن تسميته "بنسق القيم" ولكنه لا يؤلف ذلك النسق كله. ومن الضروري أيضا أن ندرك -حسب ريدفيلد دائما- أن توقعات الناس عن تحقيق هذه المعايير ترتبط بنسق المعايير الخلقية ذاته وإن كان يمكن تمييزها عنه، وأضاف قائلا أنه مادامنا لا ننظر الآن إلى البناء الاجتماعي على أنه مجموعة من العقد (أي الناس) التي تضمها جميعا خيوط النسيج الاجتماعي (أي العلاقات الاجتماعية) وإنما ننظر إليه على أنه مجموع الحالات الذهنية الأساسية المترابطة التي تتعلق بسلوك الأفراد بعضهم إزاء بعض فقد يحسن بنا أن ندخل فيه الأمور المثالية والمرغوب فيها والمتوقعة، بالإضافة إلى تلك التي تحققت بالفعل<sup>(2)</sup>.

كما هو واضح من هذا الطرح فإن الحياة الاجتماعية لا تنتظم بدون توفر درجة معينة من الاتساق والإطراد والتوافق، وأنه لتحقيق ذلك لا بد من وجود أنماط معينة من القواعد وأنواع معينة من القيم التي تتحكم في أنماط السلوك بحيث يمكن للفرد أن يتوقع من الآخرين سلوكا معينا بالذات في موقف معين بالذات، لأن هذا السلوك تمليه تلك القواعد والقيم، كما يشكل الفعل انعكاس لها، ولولا هذه الأنماط المثالية لما أمكن الكلام عن البناء الاجتماعي<sup>(3)</sup>.

بهذا المعنى، فإن البناء الاجتماعي يشتمل على نسقين أو بنائين، وهما "البناء الواقعي" ويتضمن العلاقات الاجتماعية التي يمكن ملاحظتها، وكذا السلوك الفعلي للأفراد في المواقف المختلفة في حياتهم اليومية و"البناء المعياري" الذي يتضمن الإطار الثقافي العام بما يشتمل عليه من قيم ومعايير مختلفة (تقاليد وعادات وعرف وقانون) وتوقعات مختلفة، والذي يحدد ما يجب أن يكون عليه السلوك في موقف من المواقف، أي ما تكون عليه العلاقات الاجتماعية القائمة بالفعل

(1) أحمد أبو زيد -مرجع سابق- ص ص: 31-32.

(2) نفس المرجع، ص: 32.

(3) نفس المرجع، ص ص: 32-33.



بين الأفراد، فهو يؤدي دورا مهما في التأثير على هذه العلاقات أي على طبيعة البناء الاجتماعي - وعلى تحديد أنماط السلوك والنشاطات الواقعية.

هذا وتجدر الإشارة إلى أنه بالرغم من أن السلوك الفعلي للفرد في مثل هذا الموقف عادة ما يخضع لعوامل موجودة في الموقف نفسه، إلا أن الفرد يميل أيضا بدرجات متفاوتة من موقف إلى آخر إلى الاسترشاد بمجموعة المعايير والقيم والتوقعات المشتركة والعامة في المجتمع، والتي تكون البناء المعياري في هذا الأخير<sup>(1)</sup>.

و بناءا على ما تقدم نجد أن "روبرت ريدفيلد" قد خطا خطوة أبعد على من سبقوه من العلماء حين رأى أن القيم الاجتماعية "Social values" والعلاقات المثالية، تؤلف أيضا جزءا أساسيا من البناء الاجتماعي، لأن ما يسمح للأفراد أن يؤكدوا أدوارهم في الحياة الاجتماعية هي التوقعات المنتظرة والمعتقدات المثالية، عما يجب أن يفعله الفرد في علاقته مع الآخرين.

و خلاصة القول، يلاحظ أن دراسة "البناء الاجتماعي" كانت من وجهة النظر التحليلية دراسة متعددة الجوانب فإذا كان الأستاذ "رادكليف براون" يؤكد على دراسة الجوانب الشخصية ويركز على العلاقات الثنائية بين الأشخاص نجد أن "إيفانز بريتشارد" لا يرى في البناء الاجتماعي إلا الجانب الثابت بدراسة الزمر أو الجماعات الاجتماعية التي تتميز بدرجة عالية من الديمومة والتركيب، بينما يقتصر "روبرت ريدفيلد" على دراسة العلاقات المثالية، ويركز على أهمية التوقعات السلوكية في الحياة الاجتماعية.

أخلص من مختلف الآراء المطروحة من جانب أهم العلماء في علم الاجتماع والإنثروبولوجيا إلى أن دراسة البناء الاجتماعي تقتضي دراسة الوحدات البنائية التالية:

أ- النظم الاجتماعية وهي الأشكال المقررة لأساليب العمل والسلوك في الحياة الاجتماعية، أو هي كل ما هو مقرر اجتماعيا مثل النظام الأسري والنظام السياسي والنظام الديني والنظام الاقتصادي.

ب- الجماعات الاجتماعية ذات الأهمية في المجتمع سواء كانت مستمرة كالجماعة الأسرية أو الجماعات الدورية (المؤقتة) كالجماعة المهنية، فهذه الجماعات حتى وإن كان الأشخاص الذين تألف منهم متغيرين، فإن الأدوار والوظائف (المراكز) التي يقومون بها ويشغلونها تظل مستمرة ثابتة.

ج- دراسة العلاقات الاجتماعية التي تتسم بالأهمية والاستمرار في المجتمع مثل العلاقة بين الوالدين والأبناء على أساس أنها جوهر العلاقات الأسرية، والعلاقة بين العامل وزميله في العمل أو الرئيس ومرؤوسيه على أساس أنها جوهر العلاقات المهنية.

(1) مجد الدين خمش - مرجع سابق - ص: 121.

## الفصل الثالث

### خصائص البناء الاجتماعي

### في المجتمعات العربية المحلية (الريفية والبدوية)

تمهيد

أولاً: النظم الاجتماعية

- 1- تعريف النظام الاجتماعي
- 2- بناء النظام الاجتماعي (عناصره)
- 3- تعقد النظام الاجتماعي
- 4- أنواع النظم الاجتماعية
- 5- تداخل النظم الاجتماعية

ثانياً: الجماعات الاجتماعية

- 1- تعريف الجماعة الاجتماعية
- 2- أنواع الجماعات الاجتماعية

ثالثاً: المراكز والأدوار الاجتماعية

- 1- تعريف المركز الاجتماعي
- 2- أنواع المراكز الاجتماعية وتدرجها.
- 3- المراكز والأدوار الاجتماعية

- أ- التربية الأسرية وتعلم أدوار الذكر والأنثى
- ب- التربية الأسرية وتعلم أدوار الكبير والصغير
- ج- التربية الأسرية وتعلم أدوار القريب

خلاصة الفصل

### تمهيد:

عند مختلف علماء الاجتماع والأنثروبولوجيا، فإن مفهوم البناء الاجتماعي يتضمن ثلاثة عناصر أساسية هي: النظم الاجتماعية والتي تتألف بدورها من جماعات اجتماعية مختلفة والتي يشغل أعضاؤها مجموعة من المراكز والمراتب ويؤدون نسقا من الأدوار الاجتماعية كما ترسمها الثقافة بعناصرها السائدة في المجتمع.

وعلى هذا الأساس تصبح دراسة البناء الاجتماعي لأي مجتمع تتطلب إذن دراسة نظمه وجماعته ومراكز أعضائه وأدوارهم في تناسقها وتفاعلها وما يحكم ذلك من قيم ومعايير اجتماعية. وفي هذا الفصل سأحاول أن أحلل البناء الاجتماعي للمجتمعات العربية المحلية (البدوية والريفية) في مسعى للتعرف على أهم الخصائص الجوهرية التي تميز نظمه الاجتماعية، لاسيما التشابك والتداخل بين عناصرها البنائية، هذا فضلا عن تبيان السمات التي تطبع المراكز الاجتماعية التي تسود في هذه النظم وما يرتبط بها من أدوار متميزة.

### أولاً: النظم الاجتماعية: Social institutions:

لا يمكن للمجتمع أن يوجد أو يستمر بدون تفاعل أفراده أي بدون علاقات اجتماعية تربط بينهم وتساعدهم على إشباع حاجاتهم الأولية والثانوية، ولا يتم تفاعل الأفراد بعضهم ببعض بصورة عشوائية غير منتظمة وإنما هناك ضوابط تحدد الصور التي يجب أن تسير عليها العلاقات الاجتماعية بين أفراد المجتمع الواحد وكذلك بين أفراد المجتمع والغرباء، وهذه الضوابط للسلوك الاجتماعي هي ما يصطلح عليه "بالنظم الاجتماعية"<sup>(1)</sup>.

#### 1- تعريف النظام الاجتماعي:

النظام الاجتماعي مصطلح على الرغم من شيوعه في الدراسات السوسولوجية والإنثروبولوجية الحديثة، لم يتفق العلماء على تعريف واحد له، وإنما يحاول كل منهم أن يعرفه من وجهة نظره الخاصة، ومن هنا كان المرء يجد نفسه أمام عدد هائل من التعريفات التي تتفاوت فيما بينها في عرض بناء النظم الاجتماعية ووظائفها وخصائصها.

فالأستاذ "كابلو Cablow" في كتابه مبادئ التنظيم Principles of organization يشير مثلاً إلى أن النظام الاجتماعي هو: "مجموعة من الأفراد لهم خصائص وصفات معينة، بالإضافة إلى مجموعة من العلاقات التي تقوم بين هؤلاء الأفراد بواسطة التفاعل"<sup>(2)</sup>.

بمقتضى هذا التعريف فإن النظم تتضمن وجود جماعة من الناس والذين ينتظمون فيما بينهم بطريقة معينة، ويدخلون في علاقات محددة أحدهم بالآخر.

أما "مالينوفسكي B.Malinowski" فقد اعتبر النظام الاجتماعي هو: "مجموعة من الناس الذين يشتركون معا في أداء عمل اجتماعي معين يتعلق بناحية معينة من البيئة التي يعيشون فيها، ويستعينون في ذلك بأساليب فنية مرسومة كم يخضعون لفئة معينة من القواعد والقوانين"<sup>(3)</sup>.

هذا التعريف يتضمن عناصر وردت في التعريف السابقة مثل وجود جماعة من الناس ووجود شبكة من العلاقات الاجتماعية بين هؤلاء الأفراد وفوق هذا وذاك استعانة هؤلاء الأفراد بأدوات ووسائل معينة واسترشادهم في سلوكياتهم بطائفة من القواعد.

(1) محمد الطيب - الإثنولوجيا، دراسة عن المجتمعات البدائية - دار علاء الدين، دمشق، سوريا 2000، ص: 169.

(2) عبد الله محمد عبد الرحمان - علم اجتماع التنظيم - دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1988، ص: 09.

(3) أحمد أبو زيد - البناء الاجتماعي، مدخل لدراسة المجتمع - ج1، المفهومات - الهيئة المصرية للكتاب، ط8 -

و حول هذا العنصر الأخير، أي المعايير انصب تعريف "موريس جينزبرج M.Ginsberg" حيث اعتبر النظم هي: "مجموعة القواعد المقررة والمُعترف بها، التي تحكم العلاقات بين الأفراد أو الجماعات"<sup>(1)</sup>.

فالنظم بهذا المعنى إذن تشتمل ليس فقط على أنماط السلوك، بل أيضا على القواعد التي تحكم هذا السلوك وتحدد اتجاهه في مختلف جوانب الحياة الاجتماعية.

من جهة ذهب "روبرت ماكيفر R.MacIver" إلى أن النظم هي: "الصور والأشكال الثابتة التي يدخل الناس بمقتضاها في علاقات اجتماعية"، وشابهه تعريف "بيتر روز Peter Rose" بأن اعتبر النظم الاجتماعية هي: "الأنساق المعيارية التي تنظم السلوك وتحدد العلاقات الاجتماعية في مختلف وجوه الحياة"<sup>(2)</sup>. بمقتضى هذا التعريف فإن النظام لا يتضمن فقط وجود جماعة من الناس بل أيضا دخول هؤلاء الأشخاص في علاقات محددة أحدهم بالآخر في جميع مناحي الحياة.

أما بالنسبة للأستاذ "نادل Nadel" فإن النظام بالنسبة له هو "طريقة مقننة للسلوك الاجتماعي" أو "طريقة مقننة للعمل المشترك"<sup>(3)</sup>. هذا التعريف يؤكد من خلاله صاحبه أن النظام ليس مجرد السلوك، ولكن يتضمن أيضا القواعد التي تحكم هذا السلوك أو العمل المشترك. فالزواج والعائلة والرئاسة والملكية والمصنع نظم اجتماعية، يتضمن كل منها قواعد ومعايير معينة تحدد نوع السلوك والتصرفات التي يجب أن يتبعها الأشخاص الذين يدخلون أطرافا في ذلك النظام. والنظم فضلا على أنها تعتبر طرقا للسلوك يشترك فيها كل أعضاء المجتمع، فإن هذه الأخيرة أي النظم تعتبر طرقا مفروضة للسلوك، فليست الطرق المحددة نظاميا، طرقا متبعة في التصرف إزاء حادثة معينة فقط، وإنما هي طرق ملزمة من الناحية الاجتماعية أيضا، ولذلك فإن النظم نماذج للسلوك حددها المجتمع بوصفها ملائمة، وصائبة في أوضاع معينة وأي خروج عنها يعرض المنحرف لأنواع من الجزاءات.

فيما يذهب "نلس أندرسون Nels Anderson"، إلى أن النظام "عبارة عن نسق من الأفكار وأساليب سلوكية وقيم ورموز اجتماعية معا ترتبط في بناء متكامل"<sup>(4)</sup>. فالنظام عند "أندرسون" إذن هو بناء متكامل يشمل على قيم وأفكار ونماذج سلوكية، ومعنى ذلك أنه يُعرف

(1) نبيل توفيق السمالوطي -بناء المجتمع الإسلامي ونظمه- دار الشروق ط2، جدة العربية السعودية 1988، ص:57.

(2) بديدة حسن لنجاوي -بعض المحددات الاجتماعية والثقافية لشخصية المرأة السعودية- أطروحة دكتوراه غير منشورة -جامعة غين شمس، قسم علم الاجتماع، جمهورية مصر العربية 2002، ص:50.

(3) أحمد أبو زيد - مرجع سابق-، ص:118.

(4) سامية محمد جابر -علم الاجتماع المعاصر- دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر 1996، ص:185.

النظام من خلال تحديد مكوناته الأساسية وهي القيم والأفكار والسلوك، ويشير إلى خاصية هامة للنظام وهي تكامل عناصره.

بينما يرى "كولي Cooley" أن النظام الاجتماعي في حقيقته هو "عادة عقلية وسلوكية توجد لدى الفرد بطريقة غير شعورية إلى حد كبير لأنها عامة في الجماعة كلها"، ثم لا يلبث بعد ذلك أن يضيف "أنه على الرغم من أن النظم عادة ما تتميز بالآلية فإنها تتطلب كذلك قدراً من الحرية الشخصية، فالجيش هو نموذج للنظام الآلي، ومع ذلك فإن الاختيار الفردي يلعب دوره في هذا النظام، وهو أمر حيوي بالنسبة له"<sup>(1)</sup>.

و هذا معناه أن هناك نظم تنشأ بشكل تلقائي عفوي بدون تخطيط أو تدبير بشري منظم حال نظام الأسرة والدين وغيرها، وهذه كلها تظهر بشكل تلقائي استجابة لحاجات بشرية ملحة، وعلى العكس من ذلك هناك نظم تظهر نتيجة لجهد بشري واع ومقصود مثل نظام التعليم، النظام السياسي، نظام البنوك، نظام المصنع وغيرها. وفي كلتا الحالتين، مقصودة كانت أم تلقائية، فإن هذه النظم الاجتماعية تنشأ هدفاً وتشبع حاجة معينة، وهذا ما ذهب إليه عالم الاجتماع الأمريكي "وليام أوبرن W.Ogburn" فقد أشار إلى أنها: "الطرق التي ينشأها المجتمع وينظمها لإشباع الحاجات الإنسانية الضرورية"<sup>(2)</sup>. وحول نفس المعنى نظر "هايس E.G Hayes" إلى النظم بوصفها "فئات من المناشط التي يتمسك بها المجتمع على اعتبار أنها وسائل هادفة يستعين بها في تحقيق أهداف مقصودة ومقبولة"<sup>(3)</sup>.

و هذا يعني أن كل نظام أيا كان، له وظيفة اجتماعية معينة، وأنه على هذا الأساس هو موجة نحو إشباع حاجة اجتماعية ما من الحاجات الإنسانية الأساسية للأفراد والجماعات المكونة للمجتمع. ومع ذلك فإنه من الخطأ أن نعتقد أن النظام الاجتماعي -أياً كانت درجة بساطته- يخدم هدفاً واحداً فقط، أو أنه بحسب تعبير "ماليونوفيسكي" يشبع حاجة واحدة فقط، فمعظم النظم الاجتماعية تشبع في الواقع أكثر من حاجة وتؤدي بالتالي أكثر من وظيفة في الحياة الاجتماعية.

من خلال العرض السابق لتعاريف النظام الاجتماعي فإنه يلاحظ اختلاف كل منها عن الآخر في تحديد هذا المفهوم تبعاً لوجهة النظر التي ينظر إليه منها، وهذا ما يفسر التباين بينها في إبراز بعض خصائص النظام الاجتماعي وإغفال البعض الآخر، ولعل من أحسن التعاريف التي وضعت للنظام الاجتماعي، تعريف "هرتزلر J.O Hertzler" لأنه تعريف شامل يعكس مكانة النظم الاجتماعية في محيط الظواهر الاجتماعية ويبرز طبيعتها كشكل خاص للظواهر الاجتماعية

(1) سامية محمد جابر -مرجع سابق- ص: 184.

(2) نبيل توفيق السمالوطي - مرجع سابق-، ص: 56.

(3) أحمد أبو زيد - مرجع سابق-، ص: 121.

ويبين وظيفتها الاجتماعية ومكوناتها. فهو يرى أن النظم الاجتماعية "كليات ثقافية أساسية منظمة وهادفة، تتكون لا شعورياً أو عن قصد لتتبع رغبات الأفراد وحاجاتهم الاجتماعية المرتبطة بالتعامل الناجح بين أي مجموعة من الناس، وتتكون من قوانين وقواعد ومثل عليا مدونة وغير مدونة ومن الأدوات اللازمة والوسائل التنظيمية، والرمزية والمادية، وتحقق نفسها اجتماعياً في الممارسات الموحدة المقننة والمرعيات، وفردياً في الاتجاهات والسلوك التعودي للأفراد، ويقوم الرأي العام على دعمها وتنفيذها بصفة رسمية وغير رسمية عن طريق الهيئات الخاصة التي ترعاها"<sup>(1)</sup>.

و عليه، فإنه حيث أتكلم عن النظام الاجتماعي فإنني أقصد على العموم أنماط العمل أو الفعل الاجتماعي التي تحدث بطريقة منظمة ورتبية والتي ترمي إلى تحقيق هدف محدد بالذات، على أساس أن كل نمط من أنماط السلوك له نوع محدد من الأهداف، وكل هذا يتبلور في النهاية في وجود درجة من الإطراد والتقنين في السلوك الاجتماعي تجعله يتواءم ويتفق مع المعيار الذي يوجه الناس في حياتهم وفي أعمالهم.

و من أجل فهم شامل للنظم الاجتماعية وإبراز جوانبها الهامة وخصوصاً الجوانب البنائية الوظيفية فيها، فإن العنصر الموالي سيسعى إلى التعريف بالعناصر البنائية للنظام الاجتماعي.

---

(<sup>1</sup>) سامية حسن الساعاتي - الثقافة والشخصية - دار النهضة العربية، ط2، بيروت، لبنان 1983، ص: 104.

## 2- بناء النظام الاجتماعي : Structure of social institution

لقد اختلف علماء الاجتماع حول ماهية بناء النظام الاجتماعي، أو ما يجب البعض تسميته بعناصر النظام، أي العناصر التي يتكون منها بناءه، إلا أن معظم هؤلاء العلماء قد اتجهوا إلى الأخذ بوجهة نظر عالم الاجتماع "سمنر Sumner" الذي يرى أن بناء النظام يتكون "من هيئة Personnel ومعدات أو أدوات equipment وإجراءات procedures وتنظيم Organization"<sup>(1)</sup>.

و من أجل فهم عميق وشامل لهذه العناصر، سأحاول في هذا المبحث التعرض لها بالتفصيل الواحد تلو الآخر، ولتكن البداية من هيئة النظام.

### 1- هيئة النظام:

بالنسبة لمفهوم هيئة النظام يعرض عالم الاجتماع "وليام أوجبرن" وجهة نظر سمنر" في الكلمات الآتية "تعني بهيئة النظام أولئك الأفراد الذين يمارسون عمليات النظام وينتسبون إليه اجتماعياً"<sup>(2)</sup>.

أي مجموعة الأشخاص الذين ينجزون أوجه النشاط التي يعتبرها المجتمع من مسؤولية هذا النظام أو ذاك -فمثلاً إذا اعتبر النظام هو النظام الأسري، فإن الأب والأم وأولادهما بأسمائهم هذه هم الأفراد الذين يمارسون عمليات هذا النظام من خلال الأدوار التي يؤديها كل واحد منهم تبعاً لموقعه في النظام (أب، أم، ابن، بنت)، هذه الأسماء من يحملها هو منتسب اجتماعياً لهذا النظام. أما "جوزفيلد GusField" فيعتقد مثل كثير من الباحثين أن هيئة النظام "هم الأفراد الذين يعتبر النظام مصدراً لهيبتهم ودخلهم، ويحتل الجزء الأكبر من وقتهم"<sup>(3)</sup>.

ما يميز هذا التعريف أنه أضاف أبعاداً جديدة، فبالإضافة للأدوار والأسماء التي يحملها الأفراد المشكلين لهيئة النظام، فإن هؤلاء يشكل النظام بالنسبة لهم مصدراً للهوية والدخل وأن ممارسة عمليات هذا النظام تحتل الجزء الأكبر من وقتهم وهذا ما ينطبق على المعلمين في المدرسة (نظام التعليم) والعمال في المصنع (نظام المصنع) فهؤلاء الأفراد يعتبرون من المنتفعين بالوظائف التي يوفرها النظام ومن جهة أخرى يشغل الجزء الأكبر من وقتهم.

### 2- معدات النظام:

قصد "سمنر" بالمعدات "مجموع الأجهزة والآلات التي يستخدمها الأعضاء في أداء وظائفهم، فهي كل ممتلكات الجماعة المادية واللامادية"<sup>(4)</sup>. فمثلاً في حالة الأسرة، فإن المعدات

(1) محمود فؤاد حجازي -البناء الاجتماعي- دار غريب للطباعة، القاهرة، مصر 1979، ص: 165.

(2) نفس المرجع، ص: 166.

(3) سامية محمد جابر -مرجع سابق- ص: 189.

(4) محمود فؤاد حجازي -مرجع سابق- ص: 165.



المادية قد تتضمن الأرض والمنزل والأدوات المنزلية وغيرها، مع الإشارة أن الممتلكات المادية تختلف باختلاف الثقافات. وفي حالة نظام المصنع فإن المعدات تتضمن المقرات أي البنايات والهياكل والأدوات والتجهيزات المختلفة والمواد الأولية ووسائل النقل وغير ذلك.

فكل نظام على حدة له نوع خاص من المعدات والأدوات التي يستخدمها في أداء وظائفه، والمعدات فئة كبيرة تتضمن كل شيء صنعه أو يستعمله الإنسان. المعدات هي مادة النظام وممتلكاته، وهي ليست دائما بنايات مادية Material structure، فقد تشتمل الممتلكات اللامادية<sup>(1)</sup>، ففي حالة الأسرة مثلا، فإنها تتمثل في اسم الأسرة أو العائلة وسمعتها ومكانتها في المجتمع، وفي حالة المصنع فإنها تتمثل في اسمه وسمعته في السوق والعلامة التجارية التي يحملها.

### 3- إجراءات النظام:

أما الإجراءات فتمثل العنصر الثالث من عناصر بناء النظام، والمقصود بها تلك "الأساليب التي بها ينفذ النظام العمليات التي تتطلبها وظائفه الضرورية"<sup>(2)</sup>. وفي هذا السياق تعتبر المعايير Norms من هذا النوع من الأساليب المعتادة لعمل النظام، التي تحكم النظام الاجتماعي، أي نظام وتنظم العلاقات بين أعضائه داخل نفس النظام وبين هؤلاء وأولئك الموجودون في النظم الأخرى. هذا وتشير المعايير الاجتماعية إلى "مجموعة الأنماط المثالية للفعل والتفكير والشعور، وكذا الفهم المتبادل بشأن الصواب والسلوك الصحيح في مختلف المواقف ومستوى ما هو مقبول اجتماعيا"<sup>(3)</sup>. و تظهر المعايير الاجتماعية من خلال عمليات التفاعل الاجتماعي التي تخلق النظام الاجتماعي وتصبح جزءا مكملا، ومتمما لهذا النظام، باعتبارها أنماط مثالية، Ideal patterns، منغرس في عقول الأفراد المنتمين لثقافة ما، كتوقعات لسلوك الفرد وسلوك الآخرين، وفي بعض الأحيان تصاغ بوضوح في شكل قواعد أو قوانين تستخدم كمرشد للسلوك الواقعي، الذي قد ينحرف عن المعايير قليلا أو كثيرا<sup>(4)</sup>.

تعتبر المعايير قواعد تحكم وتوجه سلوكنا في كل المواقف الاجتماعية التي نشترك فيها، فهي نمط سلوكي يتوقع المجتمع منا أن نتطابق معه، هو خاصية ثقافية توجه وتعود سلوكنا في المجتمع، إنه أسلوب للفعل، إنه الأسلوب الذي وضعه لنا مجتمعنا لفعل الأشياء<sup>(5)</sup>. وتبدو هذه المعايير في النظام على أنماط السلوك التي يتوقع من كل فرد في المجموعة أن يتصرف بمقتضاها،

(1) محمود فؤاد حجازي - مرجع سابق - ص: 171.

(2) نفس المرجع، ص: 173.

(3) نفس المرجع، ص: 78.

(4) نفس المرجع، ص: 20.

(5) نفس المرجع، ص: 20.

وهو ما جعل النظام "يرتبط بفكرة المعايير أو القواعد الضابطة للسلوك، فهو ليس مجرد نماذج سلوكية ولكنه نماذج مقننة أي تخضع لقواعد معينة متفق عليها ويجب على الناس الالتزام بها"<sup>(1)</sup>.  
و تكمن أهمية المعايير الاجتماعية في كونها قواعد النظام أو النسق التي تصف وتحدد السلوك المتوقع من الأفراد، في مختلف المواقف الاجتماعية التي يشترك فيها، فهي تتدخل في توجيه عمليات الفكر والشعور لديهم، وكذا في تنظيم ما يجري بينهم من تفاعل واتصال، كما توظف مواقفهم العامة ومعتقداتهم وأساليبهم في أداء أعمالهم، وبكلمة واحدة فإن المعايير الاجتماعية تحدد ما يجب إتيانه من أنماط سلوكية في ظروف محددة، وإلى جانب تحديدها لما يجب فعله، فإنها تحدد أيضا ما لا يجب إتيانه أو عمله من أنماط سلوكية، "إذ تعتبر أداة جوهرية للضبط الاجتماعي"<sup>(2)</sup>.  
فالمعيار هو قاعدة تحكم وتوجه سلوكنا في المواقف الاجتماعية التي نشترك فيها، ومن ناحية أخرى هو عنصر لضبط هذا السلوك.

من ناحية أخرى، يلاحظ أن هذه المعايير لم يجمع العلماء على تصنيف متفق عليه لها، وإن كان معظمهم عند ذكرهم لها يضمنون المفاهيم التالية: القوانين، القواعد، المكافآت، الأساليب الشعبية، الأعراف، العادات، الطقوس والشعائر وغير ذلك، ولكن المعايير التي أجمع العلماء على أنها أهم المعايير على الإطلاق من ناحية، ومن ناحية أخرى لا يخلو منها أي تصنيف من التصنيفات هي: العادات الشعبية، الأعراف، القوانين ومعايير الجماعات المنظمة (التنظيمات الرسمية)<sup>(3)</sup>. وفيما يلي عرض تفصيلي لهذه المعايير الأخيرة التي يتميز البعض منها، بأنها معايير عرفية والبعض الآخر بأنها معايير رسمية، ولتكن البداية مع المعايير العرفية.

**\*\* المعايير العرفية:** هذا النوع من المعايير يتميز بأنه قوانين غير مكتوبة، تلقائية، موروثية، يولد الإنسان فيجدها سائدة ومتحكمة قبل ميلاده على نحو قبلي *A priori*، هذه المعايير لها أهميتها الخاصة في الجماعات الأولية والتي تتميز بالعلاقات المباشرة، كالأسرة، هذا وتضم المعايير العرفية، العادات الشعبية والتقاليد والعرف، وفيما يلي عرض تفصيلي لكل منها:

#### أ-العادات الشعبية: **Folk ways Customs**

عرف "سمنر" العادات الشعبية بأنها: "أفعال اجتماعية متكررة يمارسها أعضاء المجتمع والجماعة، و بأنها معتقدات نموذجية و اتجاهات وصورا للتصرفات التي نلاحظها داخل هذا

(1) نبيل توفيق السمالوطي -الدين والبناء الاجتماعي- ج 1 -دار الشروق، جدة، العربية السعودية، 1981، ص ص: 157-158.

(2) محمود فؤاد حجازي -مرجع سابق- ص: 20.

(3) نفس المرجع، ص: 23.

المجتمع أو الجماعة<sup>(1)</sup>. خبرات ثقافية مختلفة، ولأنها أفعال متكررة أوتيت لمدة طويلة بنفس الطريقة، فقد أصبحت في أعين أعضاء تلك الثقافة وذلك المجتمع بمثابة معاييرهم التي لا يجب أن يحدوا عنها داخل المجتمع أو الجماعة.

هذا وقد تكون بعض الأساليب أو العادات الشعبية في شكل شعائر، مثل الأسلوب الصحيح لتحية الأصدقاء كالمصافحة باليد مثلاً أو مناداة شخص من خلال التلطف باسمه أو الإشارة له باليد بشكل معين، وشعائر أخرى مثل التمنيات بالعافية للمريض أو التهنية للأزواج الجدد، وللآباء بالمولود الجديد، أو بأداء فريضة الحج ومناسك العمرة وغير ذلك من الطرائق الشعبية. ومثل هذه الأنماط من التحية أو التهنية أو التعزية، تعتبر شعائر خاصة للسلوك والتي يطلق عليها بعض علماء الاجتماع اصطلاح تقاليد Convention والبعض الآخر الذوق العام Etiquette<sup>(2)</sup>.

و غني عن البيان أنه لا يمكن حصر جميع العادات الشعبية في مجتمع أو جماعة ما، حصراً كاملاً، لأنها تكاد تكون لا متناهية وأن أي قائمة تحاول حصرها سوف تكون بلا نهاية. هذه العادات تمثل مكيانيزما للتوافق وإشباع حاجات أعضاء الجماعة وتعامل كل منهم مع الآخر، ولقيادة حياتهم.. هذه العادات تحكم معظم أساليب حياتهم اليومية والاتصالات المعتادة مع الناس الآخرين، وبكلمة واحدة فهي تحدد ما هو صواب اجتماعياً<sup>(3)</sup>.

وهذه الأساليب الشعبية ذات الجذور البعيدة، تمثل الأساليب المعتادة والعادية لأفراد جماعة ومجتمع معين لفعل الأشياء، يتطابقون معها بوصفها تمثل ما هو صواب في المجتمع أو الجماعة والأسلوب الوحيد والصحيح.

#### ب- الأعراف: Mores:

و من المعايير غير المكتوبة أيضاً هناك العرف، لغة كلمة العرف More هي المصدر اللاتيني لكلمة الأخلاق Moral، أما اصطلاحاً فإنها تعني "تلك الأفكار القوية عن الصواب والخطأ التي تسمح بأفعال معينة وتحرم أخرى"<sup>(4)</sup>. و "...تعين ما يمكن وصفه بأنه خلقي أو غير خلقي"<sup>(5)</sup>.

هذه الأفكار القوية عن الصواب والخطأ وعن الأخلاقي وغير الأخلاقي من الأفعال وحتى المشاعر لها جذور في العادات الجمعية، فهذه الأخيرة لم يخرعها فرد أو فكر فيها إنسان أو أنتجت عن قصد لأن فرداً قرر أنها أفكار حسنة، وإنما الأعراف انبعثت تدريجياً من التجارب

(1) علي عبد الرازق جلبي -دراسات في المجتمع والثقافة والشخصية- دار النهضة العربية، بيروت، لبنان 1984، ص: 93.

(2) محمود فؤاد حجازي -مرجع سابق- ص: 24.

(3) نفس المرجع ، ص: 23.

(4) نفس المرجع، ص: 27.

(5) علي عبد الرازق جلبي - مرجع سابق - ص: 94.

المعتادة للناس وبدرجة كبيرة بدون قصد أو اختيار بين بدائل أو حتى وعي بها. فقد نشأت الأعراف من قرار جماعة أن فعلا معيناً يبدو ضاراً ولا بد من منعه، أو بالعكس أن فعلاً معيناً من الضروري وحتى من الواجب فعله، ومن ثم فالأعراف هي حكم جماعة معينة عما يؤدي إلى رفايتها<sup>(1)</sup>. و هذا يعني أن الأعراف تختلف عن العادات الشعبية، فالسلوك الأخلاقي يختلف عن مجرد السلوك المعتاد والمتكرر، فكلاهما، العادات والأعراف، أساليب شعبية غير أن بعض الأساليب الشعبية أكثر أهمية من الأخرى، ومن ثم نحن أمام فئتين من الأساليب الشعبية، تلك الأساليب التي علينا أن نتبعها لأنها سلوك حسن، ومؤدب، وتلك التي يجب أن نتبعها لأن هناك اعتقاداً بأنها جوهرية لرفاحية الجماعة. هذه الأعراف يتبعها الناس لأنها حسب "كروبر Krober" تتضمن الاعتقاد بأنها من متطلبات الرفاحية الاجتماعية، لذا يصر الناس على ضرورة اتباع إخوانهم لها<sup>(2)</sup>. ذلك أنهم يعتقدون أن الخروج عليها سوف يؤدي إلى دمارهم "فالمجتمع ينظر إلى الاعتداء على العرف على أنه مصدر خطر على الآخرين من أعضائه ولذا في حالة الاعتداء عليه، يفرض عقاباً صارماً على مخالفه"<sup>(3)</sup>. ومثال ذلك التضامن بين الأقارب كعرف شائع في المجتمعات المحلية، فالانحراف في هذا المجال ينظر إليه على أنه تهديد للجماعة القرابية، ومن ثم للمجتمع المحلي، فالرجل أو الفرد المتخاذل في الجماعة القرابية ينظر إليه على أنه لا أخلاقي، بل يعتبر مقترف لجريمة تهدد بقاء الجماعة واستقرارها، فالفرد الذي يهدر هذا العرف ينظر إليه على أنه خطر على الجماعة، ومن ثم يعامل بأقصى عقاب، وكذلك الحال مع باقي الأعراف الاجتماعية.

### ج-الدين: Religion:

يعتبر الدين أحد المعايير الهامة في تحديد السلوك الاجتماعي، فالدين إلى جانب كونه عقيدة فهو أيضاً مناهج للحياة، حيث ينطوي على العديد من القواعد المحددة للعلاقة بين الإنسان وخالقه وبينه وبين غيره من بني الإنسان. يوجد الدين في كل مجتمع إنساني، ويقوم بوظائف اجتماعية رئيسية تهدف إلى حفظ تماسك وترابط أفراد المجتمع، هذا بالإضافة إلى الوظائف النفسية مثل الشعور بالراحة النفسية وبالقوة بسبب الاعتقاد في أن هناك قوة غيبية عظيمة تساعد الإنسان في حياته وبعد مماته<sup>(4)</sup>. وبالنسبة للمجتمعات العربية فإنه إلى جانب سلطة العادات والتقاليد والعرف، يشكل الدين الإسلامي أقوى مظاهر الحياة الجماعية والمسؤول الكبير عن تشكيل معظم نشاطات

(1) محمود فؤاد حجازي -مرجع سابق- ص: 28.

(2) ايكة هولنكرانس -قاموس مصطلحات الإثنولوجيا والفولكلور- ترجمة محمد الجوهري وحسن الشامي، دار المعارف ط2، القاهرة، مصر 1973، ص: 226.

(3) علي عبد الرازق جليبي - مرجع سابق- ص: 94.

(4) فاروق العادلي، سعد جمعة -الإنثروبولوجيا، مدخل اجتماعي وثقافي- بل برنت للطباعة والتصوير، القاهرة، مصر 2000، ص: 272.

الناس وعلاقات الأفراد وسلوكياتهم في المجتمع، فالدين مثلا "ينظم العلاقات العائلية من تربية للأطفال ومن زواج وغيرهما، كما أن الكثير من المثل العليا العربية من كرم وشجاعة واحترام للوالدين ولكبار السن ومن تدين وغيرها، ما هي إلا فضائل أوصى بها الإسلام، كما أننا إذا نظرنا إلى العادات اليومية نجد أثر الدين واضح عليها، ولا أدل على ذلك من كثرة ترديد اسم الجلالة في المحادثات اليومية"<sup>(1)</sup>.

كما يؤثر الدين الإسلامي على النظام القانوني في هذه البلاد، فهو متداخل معه ويظهر ذلك في أن النصوص القانونية المنظمة لحياة الناس تراعي الأحكام الشرعية في كثير من المسائل سواء تعلق الأمر بقضايا الأحوال الشخصية أو العمل أو الضبط الاجتماعي أو غيرها من المجالات. وبالنسبة للمجال الأخير، يعتبر الدين عموما أحد أدوات الضبط الاجتماعي أو الرقابة على سلوك الناس، ويرى كثير من علماء الاجتماع المعاصرون بأن الدين من هذه الزاوية يعتبر أكبر "وازع" لأنه يراقب الناس في السر والعلن، ويمتد أثر رقابته عليهم إلى عالم الغيب، بينما رقابة القانون الوضعي تنتهي في نظر هؤلاء الناس بانتهاء عالم الواقع"<sup>(2)</sup>.

#### **\*\* المعايير الرسمية:**

و كما يدل عليها اسمها، هي معايير مكتوبة، تصدرها هيئات تشريعية رسمية، حال القوانين والقواعد واللوائح التنظيمية السائدة في النظم الاقتصادية والسياسية ونحوها.

#### **أ- القوانين: Laws:**

يقصد بالقوانين "مجموعة القواعد والنصوص التي اكتسبت شرعيتها الملزمة نتيجة لصدورها من الأجهزة السياسية والسلطة التشريعية التي لها حق سن القوانين وتعديلها أو إلغائها"<sup>(3)</sup>. أي أن القوانين هي تلك المعايير التي تسن وتكتب أو تسجل بأسلوب ما من طرف النظام السياسي وتطبق إجباريا على كافة أفراد المجتمع، ومن أهم صور هذه المعايير: قوانين الأحوال الشخصية، القوانين المدنية، القوانين الجنائية، القوانين التجارية وقوانين العمل وغيرها.

من وظائف هذه القواعد والنصوص أنها تبين نماذج السلوك والتصرفات أو العلاقات التي يتعين اتباعها بين الفرد والفرد من ناحية، وبين الفرد والدولة من ناحية أخرى. كما تضمن هذه القواعد مواجهة السلوك المنحرف. هذه القوانين لها أهميتها الكبرى وخاصة في المجتمعات الكبيرة وغير المتجانسة حيث العلاقات الاجتماعية ليست أولية ولكنها ثانوية وليست شخصية كما هو الحال في المجتمعات الصغيرة والبسيطة.

(1) فاروق العادلي، سعد جمعة مرجع سابق - ص: 211.

(2) محمد عبد المنعم نور - المجتمع الإنساني - مكتبة القاهرة الحديثة، القاهرة، مصر 1970، ص: 252.

(3) حسين عبد الحميد رشوان - الإدارة والمجتمع، دراسة في علم اجتماع الإدارة - مؤسسة شباب الجامعة،

الإسكندرية، مصر 2006، ص: 193.

### ب- القواعد واللوائح الرسمية:

تتميز هذه القواعد السلوكية بأنها "مكتوبة ومسجلة بأسلوب ما، تصدرها هيئات شرعية رسمية معروفة، كإدارة المصنع - في حالة التنظيم الصناعي - أو سلطات أعلى خارجة عن نطاقه وإدارته مثل الحكومة"<sup>(1)</sup>.

هذه القواعد تصدر رسمياً من الإدارة لتغطي كل جوانب العمل مثل: التوظيف، التدريب، وسائل استخدام حفظ المواد الخام، الحسابات، الرقابة، المكافآت، الترقية، طرق الإنتاج، العلاقات بين العاملين، التسريح من العمل وغير ذلك. يحتكم إليها أعضاء التنظيم طالما هم داخل المنظمة، فهذه المعايير تسمى معايير المنظمة، إذ لكل منظمة، مصنعا كانت أو تنظيماً آخر، قواعدها وترتيباتها الخاصة المنفصلة عن القوانين السائدة في المجتمع العام، وهي قواعد قد تتطابق مع القوانين السائدة في المجتمع العام وقد لا تتطابق معها. في حالة التنظيم الصناعي تحرص إدارة المصنع على تمكين العمال من الاطلاع عليها وتعلمها وكذا فهمها بما يخدم زيادة خبرتهم وكفاءتهم في العمل"<sup>(2)</sup>. وهذا بمختلف الوسائل المتاحة مثل الملصقات والكتيبات وغير ذلك من الطرائق.

### الضبط الاجتماعي: Social control:

تستمد هذه المعايير، بنوعها العرفية والرسمية قوتها من جملة من الجزاءات الاجتماعية أو وسائل الضبط الاجتماعي التي يفرضها البناء الاجتماعي على أعضائه. هذا ويعرف الضبط الاجتماعي أو الرقابة الاجتماعية على حد تعبير "ابن خلدون" بأنها: "كافة الجهود والإجراءات التي يتخذها المجتمع أو جزءاً من هذا المجتمع (كالدولة أو الأسرة أو القيم الدينية) لحمل الأفراد على السير على المستوى العادي المألوف المصطلح عليه في الجماعة دون انحراف أو اعتداء"<sup>(3)</sup>.

بهذا المعنى يكتسي الضبط الاجتماعي أهمية بالغة في حياة الناس، فهو أساس حياة الجماعة وأمنها واستمرارها. لذا لا يخلو نسق بنائي واحد، سياسي أو اقتصادي، أسري أو تربوي أو غير ذلك، من الإجراءات المخططة أو غير المخططة التي لا يفلت منها المخالف أو المنحرف عن معايير الجماعة.

و إن تكن هذه النظم الاجتماعية تشترك في وجود جملة من الطرق والوسائل الضبطية، فإنها تختلف فيما بينها من حيث نوع هذه الوسائل الضبطية، اختلاف يرجع أساساً إلى اختلاف القيم والمعايير الاجتماعية من نظام إلى آخر.

و عليه أمكن التمييز بين نوعين من الوسائل: وسائل ضبط عرفية، ووسائل ضبط رسمية.

(1) عبد المنعم عبد الحي - علم الاجتماع الصناعي، المصنع ومشكلاته الاجتماعية - المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر 1984، ص: 27.

(2) علي السلمي - تطور الفكر التنظيمي - مكتبة غريب، القاهرة، مصر، ب ت، ص: 34.

(3) محمود عبد المنعم نور - مرجع سابق - ص: 254.

## 1- وسائل الضبط العرفية:

تتمثل هذه الوسائل الاجتماعية الضبطية في نوعين: نوع إيجابي "كالتأييد والمدح والتقدير والقبول في الجماعة ونحوها"<sup>(1)</sup>. مع ما يستتبع ذلك من تقديم المساعدة والعون عند الضرورة لعضو الجماعة والدفاع عن مصالحه والتكفل به من كل النواحي.

و نوع سلبي يتمثل في عدد من الدرجات تمتد من الذم المتمثل في "أقوال الناس وإشاعاتهم وفضائحهم أو تشهيراتهم"<sup>(2)</sup>. والنظرة المحتقرة من قبل عامة الناس، وهذه أبسط العقوبات، يليها عقوبات أشد، تتمثل في "إهمال الجماعة وضربها وتهديدها ونبذها لكل عضو من أعضائها"<sup>(3)</sup>. ينتهك قواعدها الأساسية وسلوكها الجمعي، وهي أقصى العقوبات المسلطة على كل مخالف للعادات المرعية والعرف السائد داخل المجتمع أو الجماعة. هذا ورغم اتساع مدى العقوبات الاجتماعية التي تتسلح بها الجماعة إلا أن هذه التي ذكرت تعتبر أهمها.

هذه الجزاءات بشقيها الإيجابي والسلبي يهدف المجتمع من ورائها إلى مواجهة كل ما يعتبره ويحدده على أنه سلوك أو فعل من شأنه أن يهدد القيم الأخلاقية التي توجد داخله، يهدد سلامة بنيانه الاجتماعي ويعطل أداءه لوظائفه الطبيعية.

## 2- وسائل الضبط الرسمية:

بعيدا عن وسائل الضبط التي تسند القانون، فإن القواعد واللوائح التنظيمية ترتكز على نظام متكامل من الجزاءات الرسمية بنوعها المكافآت والعقوبات، من ذلك "المنح المادية، الترفيحات، شهادات التشجيع بالمدح والثناء والاستسحان وغير ذلك من أشكال التقدير الأخرى Gratifications، وهذه كلها أشكال وإجراءات تشجيعية، وإلى جانبها وجدت إجراءات عقابية تتمثل في الإنذارات والتوبيخات، تأجيل الترقيّة، التنزيل الوظيفي، التهديد بالفصل من العمل وحتى التسريح الفعلي من العمل في حالة ارتكاب المخالفات الكبرى"<sup>(4)</sup>. إلى جانب إجراءات أخرى من قبيل خصم أجر عدد معلوم من أيام العمل وغير ذلك من الإجراءات والتدابير العقابية المنصوص عليها في تشريعات المنظمة، والتي "تنفذها هيئات خاصة بشكل رسمي ومباشر"<sup>(5)</sup>.

(1) محمود فؤاد حجازي -مرجع سابق- ص: 25.

(2) فهمي سليم الغزوي وآخرون -المدخل إلى علم الاجتماع- دار الشروق، عمان، الأردن 1997، ص: 265.

(3) اعتماد علام -علم الاجتماع الصناعي، التطور والمجالات- مكتبة الأنجلو المصرية -القاهرة، مصر 1998، ص: 146.

(4) عبد المنعم عبد الحي -مرجع سابق- ص: 28.

(5) محمود فؤاد حجازي -مرجع سابق- ص: 30.

هذه الإجراءات أو الجزاءات السلبية والإيجابية يمارس التنظيم من خلالها أنماطا من الضغوط على أعضائه قصد ضمان التزامهم بقوالب محددة من السلوك وضمان ولائهم للتنظيم وتحقيق أعلى درجات الرشادة والنظام.

#### 4-تنظيم النظام:

أما تنظيم نظام ما فهو "الأسلوب الذي يضعه معا جماعة من الأشخاص مع أدواتهم وقواعدهم للسلوك ليتمكنوا من العمل نحو هدف رئيسي"<sup>(1)</sup>. ويمكن أن أمثل لذلك بتنظيم أحد النظم الاجتماعية، فمثلا إذا اعتبرت النظام هو النظام الأسري، فهذا الخير هو هيئة من الأفراد والإجراءات والمعدات أو المواد ويقصد هدفا معينا وهو تزويد المجتمع بأعضاء جدد (إعداد النشء)، وبالمثل إذا اعتبرت النظام مصنعا، فهو هيئة من الرجال والمعدات أو المواد والإجراءات بقصد إنتاج سلعة ما.

كنت تكلمت عن الهيئة والآن يمكن أن أعني بها العاملون، وكنت قد تكلمت عن المعدات، والآن يمكن أن أعني بها الآلات والخامات المادية في المصنع، وكنت قد تكلمت عن الإجراءات والآن يمكن أن أعني بها لوائح المصنع وعملياته، أما التنظيم للنظام فمهمته التنسيق بين العناصر السابقة وإيجاد الصيغة المناسبة التي تحقق ذلك، وهذا يعني مثلا في حالة المصنع "هل الأنسب جعل عملية صيانة المعدات في مكان واحد أو توزيعها على عناصر الإنتاج أي أن يكون لكل عنصر ورشة صيانة خاصة به؟ وهل الأنسب جعل الإدارة التجارية والإدارة المالية معا أم كل على حدة؟ مثل هذه المشاكل هي وظيفة التنظيم للنظام بهدف الوصول إلى التنظيم الأنسب لتسهيل العملية الإنتاجية أي تحقيق وظيفة النظام ككل. فالنظام يتكون من أجزاء، وعمل التنظيم هو إحداث التوافق بينها، وكما حسن التوافق بين أجزاء النظام كلما اتصفت العناصر بالتنظيم ككل وصل النظام إلى حالة من الاستقرار والثبات، فكل من الثبات والاستقرار يعتمد على حسن تنظيم وظائف الأجزاء في الكل. فالاستقرار هو صفة الأنساق ككل وليس صفة لأي جزء منها"<sup>(2)</sup>.

و الواقع أن تحليل النظم الاجتماعية إلى مكوناتها والتعرف على ظاهرها المختلفة، نقطة ذات أهمية قصوى، ليس فقط لأنها تساعد على تحليل النظام إلى عناصره، بل أيضا تساعد على التعرف على التفاعل الذي يقوم بين النظم الاجتماعية المختلفة في المجتمع الواحد وتأثر كل نظام منها بالآخر، وهو ما يؤلف ماهية البناء الاجتماعي.

(1) نفس المرجع، ص:175.

(2) نفس المرجع، ص:176.



### 3-تعقد النظام الاجتماعي:

من ناحية أخرى فإن أي نظام اجتماعي مهما يبدو عليه من بساطة لأول وهلة، ليس في حقيقة الأمر إلا شبكة معقدة من العلاقات التي تحتاج إلى كثير من الجهد لتحليلها وفهمها، فالنظام ليس مجرد ظاهرة بسيطة في تكوينها، فالواقع أن معظم النظم الاجتماعية تبلغ درجة عالية من التعقيد ويدخل في تكوينها عدد كبير من العناصر المتداخلة المتشابكة، بل إن بعض النظم يمكن تحليله أولاً إلى عدد من النظم الجزئية، الأكثر بساطة، والتي تتألف بدورها من مجموعة من العناصر المتشابكة التي تعكس أحد مظاهر ذلك النظام المركب أو الكبير<sup>(1)</sup>. وهو ما يعني أن النظم الاجتماعية تشتمل على نظم جزئية أو فرعية أكثر بساطة منها، وهذه الأخيرة بدورها يمكن تحليلها إلى العناصر الأولى التي تكونها وأعني بها العلاقات الاجتماعية التي تعتبر هي النواة الأولى للنظم. فالنظام القرابي أو على الأصح نسق القرابة Kinship system - وهو نظام بسيط نسبياً - يضم عدداً من النظم الاجتماعية الفرعية (الجزئية) التي لا يخلو منها مجتمع والتي تعد أسساً يقوم عليها أي مجتمع من المجتمعات صغيراً كان أم كبيراً، ونعني بهذه النظم على وجه التحديد: نظام النسب أو الانحدار، نظام الزواج، نظام المصاهرة ونظام الإقامة ومصطلحات القرابة (نظام تفرعات الجماعة القرابية)، والوراثة وغيرها من النظم الجزئية. في هذه النظم الفرعية بدورها، يلاحظ أنه يمكن التمييز في أي منها بين كثير من العلاقات الاجتماعية والسمات الثقافية والقواعد التي تحدد سلوك مختلف الأفراد ضمن هذا النظام. فالنسب مثلاً يمثل قاعدة تستخدم لتصف ارتباطاً أو علاقة اجتماعية مقررة بين الشخص وأسلافه، ويشير مصطلح "السلف" إلى أي شخص ينحدر منه الفرد، وقد يتحدد الانحدار من خلال أسرة الأب، فيسمى الانحدار أبوياً، أو من خلال أسرة الأم فيسمى بالانحدار الأموي، وإذا كان الانحدار في أي منهما فإنه يسمى بالانحدار في خط واحد، وأما إذا كان الانحدار في كلا الخطين فإنه يسمى بالانحدار الثنائي<sup>(2)</sup>. شأن ما هو سائد في المجتمعات العربية الإسلامية من حيث قاعدة النسب. وهكذا مع النظم الجزئية الأخرى المشكلة لنظام القرابة والعلاقات الاجتماعية التي تكون كل نظام جزئي فيها، فنظام الزواج بوصفه نظاماً جزئياً آخر لنظام القرابة، يمكن أن يقال عليه الشيء نفسه، فهو يشتمل على شبكة من العلاقات الاجتماعية التي تقوم بين أفراد الأسرة الصغيرة، وعلى نظام العلاقات الاجتماعية بين الجماعتين القرابيتين اللتين ينتمي إليهما الزوجان (عائلة الزوج وعائلة الزوجة).

(1) أحمد أبو زيد - مرجع سابق - ص: 130.

(2) مصطفى السخاوي - النظم القرابية في المجتمع القبلي - دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر 1996، ص: 46-47.

هذا ويلاحظ أن نسق القرابة يزداد تعقداً في المجتمعات المحلية عنه في المجتمع العام، بحيث يضطر الباحث في تحليله لذلك النسق إلى أن يتناول أنماطاً من العلاقات الاجتماعية لا تكاد تمت بصلة إلى روابط القرابة كما نفهمها في المجتمعات العامة، كأن يبحث في "نظام" مصطلحات القرابة التي يستخدمها الأقارب فيما بينهم، على أساس أن هذه المصطلحات ليست مجرد ألفاظ يتنادى بها الأقارب أو يشيرون بها بعضهم لبعض، وإنما على أساس أن هذه المصطلحات تكشف عن المسؤوليات والالتزامات والحقوق التي تقوم بين هؤلاء الأقارب، وبخاصة فيما يتعلق بالمشاركة في العمل الجماعي والمساعدة إلى العون في وقت الشدة، وما إلى ذلك، فهذه كلها أمور لها مغزاها وأهميتها في أنساق القرابة في المجتمعات المحلية<sup>(1)</sup>.

و لكن على الرغم من كل هذه التعقيدات التي يشتمل عليها نظام القرابة، الذي يعتبر كما قلت نظاماً بسيطاً نسبياً، فإنه يعتبر أحد المكونات الجزئية التي تدخل في تكوين نظام اجتماعي آخر أكبر وأوسع وأكثر شمولاً وتعقيداً وأعني به نظام الأسرة أو النظام العائلي الذي يشمل بالإضافة إلى القرابة عدداً آخر من النظم الجزئية أو الفرعية مثل: "نظام الرتبة أو المكانة الاجتماعية ونظام الأبوة، نظام الترميل وتنشئة الأبناء ومعاملة كبار السن والوراثة، وتقسيم العمل وغيرها كثير"<sup>(2)</sup>. وهذه كلها نظم شديدة التعقيد ويمكن تحليلها هي الأخرى إلى نظم جزئية أكثر بساطة، ثم إلى العناصر الأولى التي تكونها، وأعني بها العلاقات الاجتماعية التي تعتبر هي النواة الأولى للنظم.

و نفس حالة التعقيد يمكن أن نقال على النظام الاقتصادي، فهذا الأخير يضم عدداً من النظم الجزئية كنظام الملكية ونظام التوزيع والاستهلاك ونظام تقسيم العمل والإنتاج والتبادل<sup>(3)</sup>، ونظام البنوك والإدخار، نظام السوق، ونظام المصنع وغيرها كثير. ونظام المصنع كنظام فرعي هو بدوره يمكن تحليله إلى مجموعة من النظم الجزئية الأكثر بساطة، تحليله إلى العناصر الأولى التي تكونه مثل: نظام تقسيم العمل، نظام السلطة، نظام الضبط وغيرها من النظم، وهذه النظم الجزئية بدورها يشيع داخل كل منها شبكة من العلاقات الاجتماعية. والشئ نفسه يمكن أن يقال على بقية النظم الاجتماعية الكبرى الأخرى والتي لا تقل تعقيداً وتشابكاً من حيث النظم الجزئية والعلاقات الاجتماعية التي تشكلها. فأى نظام من هذه النظم يمكن التمييز فيه بين كثير من العلاقات الاجتماعية والسمات الثقافية والقواعد التي تحدد سلوك مختلف الأفراد ضمن نطاق اهتمامه داخل البناء الاجتماعي للمجتمع.

من ناحية أخرى فإن هذه النظم الجزئية داخل النظام الكلي الواحد، أيا يكون اختلافها، فإنها في أساسها تقوم على نمط معين بالذات من أنماط الفعل أو السلوك الاجتماعي، "فكل نظام من النظم

(1) أحمد أبو زيد - مرجع سابق - ص: 133.

(2) نبيل توفيق السمالوطي - الدين والبناء الاجتماعي - ج 1، مرجع سابق - ص: 167.

(3) أحمد أبو زيد - مرجع سابق - ص: 159.

الكبرى- أو المركبة كما يسميها "نادل Nadel"- يتألف من عدد من النظم الجزئية أو البسيطة التي تتشابه في الأهداف والأغراض، وأن ذلك التشابه هو في الحقيقة هو الذي يجعلها تلتئم وتتدمج معا لتؤلف أحد النظم المركبة التي يرمي إلى تحقيق هدف واحد شامل يختلف عن الأهداف التي ترمي إليها النظم المركبة الأخرى التي يتألف منها البناء الاجتماعي"<sup>(1)</sup>. فجميع النظم الجزئية لنظام مركب معين تحقق هدفا معينا أو مجموعة معينة من الأهداف ذات طبيعة اقتصادية أو سياسية أو قانونية أو أسرية وما إلى ذلك، فهي إذن على اختلافها ترتبط بعضها ببعض نظرا لأنها -على ما يقول نادل" مجددا: "تحتاج بعضها للبعض حتى تتمكن من تحقيق أهدافها العديدة وبذلك تؤلف وحدة وظيفية معينة في البناء الاجتماعي، لا يستطيع كل عنصر أن يؤديها على حدة وانفرادا"<sup>(2)</sup>. تحقيق هدف معين شامل قد يكون ذا طبيعة اقتصادية أو سياسية أو قانونية أو ما إلى ذلك، وهو ما يمثل وظيفة النظام الاجتماعي الشامل أو النسق الاجتماعي.

و خلاصة ما تقدم، يمكن القول أن أغلب النظم حتى البسيط منها، يتسم بدرجة عالية من التعقيد، حيث يتألف كل منها من مجموعة متشابكة من النظم الجزئية التي ينضوي داخل كل منها شبكة متنوعة من العلاقات الاجتماعية التي تحتاج إلى الكثير من الجهد لتحليلها وفهمها، هذه النظم الجزئية على تعددها وتنوعها فإنها في مجموعها تشترك في الهدف الأسمى والأشمل الذي يعطي لهذا النظام أو ذلك صبغة معينة واسما يميزه بين النظم الاجتماعية الكبرى الأخرى.

---

(<sup>1</sup>) أحمد أبو زيد -مرجع سابق- ص:152

(<sup>2</sup>) نفس المرجع، ص:136.

#### 4- أنواع النظم الاجتماعية:

اهتم بعض علماء الاجتماع والإنثروبولوجيا الذين درسوا البناء الاجتماعي بمسألة تصنيف النظم الاجتماعية\* وفي هذا السياق تباينت محاولاتهم للتعرف على أنماط السلوك الاجتماعي التي ترتبط معا لتكون نسقا اجتماعيا واحدا، ويرجع ذلك الاختلاف إلى تباين المحكات التي أقيمت عليها هذه التصنيفات واختلاف الأسس التي استند عليها هؤلاء العلماء في محاولاتهم لترتيب الأنماط السلوكية، بحسب ما بينها من علاقات، و لكن مهما يكن من أمر هذا الاختلاف "فالواضح أن كلا من هؤلاء العلماء والباحثين كان يتبع في محاولته نهجا معينا يرتب بمقتضاه أنماط السلوك التي تخدم هدفا واحدا، ويربط بينها في نظام أو نسق واحد متماسك"<sup>(1)</sup>. أي محاولة الربط بين أنماط السلوك التي تؤدي أو يمكن أن تؤدي وظيفة رئيسية ما في الحياة الاجتماعية ككل، وهذا وتجدر الإشارة أن هذا الأساس -أي الهدف أو الوظيفة- يعتبر أهم المبادئ أو المحكات التي يمكن إقامة تصنيف للنظم عليها، خاصة وأنه يتوافق مع أبرز خصائص النظم الاجتماعية والمتمثلة في أن لكل منها وظيفة، "فلكل نظام وظيفة أو مجموعة من الوظائف التي يؤديها داخل المجتمع، ولعل هذه الخاصية يمكن استنتاجها من تعريف النظم بأنها أساليب مقننة جماعية لمواجهة الحاجات الإنسانية الأساسية. فالنظام الاجتماعي أيا كان لا بد وأن يكون له وظيفة اجتماعية مادام أنه إفراز اجتماعي أو أمر يعترف به المجتمع أو يقره"<sup>(2)</sup>. ومع ذلك قد يختلف العلماء فيما بينهم في تحديد هذه الوظائف الرئيسية وبخاصة في تحديد الاهتمامات والحاجات البشرية والاجتماعية التي يعتقد كثير من العلماء أن النظم الاجتماعية ظهرت أساسا لإشباعها.

و من ذلك كنا نجد إثنين من أكبر علماء الاجتماع في أمريكا وهما "سمنر Sumner" و"كيلر Keller" يصنفان أهم الحاجات التي أدت إلى ظهور النظم وهي الجوع والحب والغرور والخوف، وهي حاجات ذات صلة وثيقة بدوافع المحافظة على الذات والمحافظة على النوع وإشباع الذات والرغبة إزاء الكائنات الفائقة للطبيعة، هذه الاهتمامات الأربعة الكبرى يعتبرها هذان العالمان هي المسؤولة عن كل النظم التي توجد في المجتمع، وبناء عليها أقاما تصنيفهما للنظم الاجتماعية، فميزا بين النظم الاقتصادية والحكومية وهي تتصل بتوفير الطعام وشؤون الملكية والتفاضل الطبقي

\*من حيث: العمومية والخصوصية، من حيث الاستمرار والعرضية أو الوقتية في الحدوث، من حيث التلقائية والتقنين، من حيث المشروعية وعدم المشروعية، من حيث كونها أساسية أو فرعية، من حيث كونها نظم اختيارية أو نظم إجبارية من حيث كونها أولية أو ثانوية، من حيث كونها وضعية المنشأ أو إلهية المنشأ وأخيرا من حيث الهدف أو الوظيفة.

(انظر: نبيل توفيق السمالوطي -الدين والبناء الاجتماعي ج 1 -مرجع سابق- ص: 157).

(1) أحمد أبو زيد - مرجع سابق- ص: 148.

(2) نبيل توفيق السمالوطي -الدين والبناء الاجتماعي- ج 1 -مرجع سابق- ص: 157.

والقانون، والنظام العائلي ويتعلق بالمغازلة والزواج والطلاق وتنشئة الأطفال وطريقة معاملة كبار السن، ونظم التعبيرات الجمالية والعقلية والحالات الترويحوية وهذه تجد لها متنفسا في الرقص والتمثيل والشعر والفن والعلم والفلسفة والألعاب والتسلية وغيرها، ثم الدين وكل ما يتعلق به من معتقدات وممارسات<sup>(1)</sup>.

أما "هربرت سبنسر **Herbert Spencer**" عالم الاجتماع البريطاني فقد ذهب في كتابه "مبادئ علم الاجتماع **The principles of sociology** إلى أن أنماط السلوك الاجتماعي يمكن تصنيفها في ستة أنواع من النظم هي: النظام العائلي والنظام الطقوسي أو الشعائري والنظام السياسي والنظام الديني أو الكنسي والنظام المهني ثم الصناعة. وكثير من علماء الاجتماع المحدثين وبخاصة في أمريكا يقبلون هذا التصنيف أو التقسيم مع تعديل بسيط حيث يضيفون إليه أحيانا النظم التعليمية والنظم المتعلقة بالرعاية الاجتماعية<sup>(2)</sup>. وغيرها من النظم التي يفرضها بروز حاجات جديدة بين الناس، ذلك أن الحاجات البشرية الجماعية متغيرة، بتغير الأزمان وباختلاف الثقافات فكلما تعقدت ثقافة المجتمع كلما ظهرت حاجات جديدة، غالبا ما تستوعبها النظم الاجتماعية الأساسية أو يتم استحداث نظم جديدة خاصة بها، وهذا ما يفسر اختلاف عدد النظم ونوعيتها باختلاف المجتمعات من حيث موقعها على سلم التطور الحضاري والتكنولوجي، "إذ تنتشعب النظم بسرعة في المجتمعات الصناعية المتقدمة إلى درجة يظهر فيها مع كل حاجة جديدة أو مشكلة أو اهتمام عام مثل حماية الحيوانات والأشجار والحقوق الإنسانية، تنظيمات أو هيئات متخصصة تعنى بذلك"<sup>(3)</sup>.

و أيا يكن من أمر كثرة النظم الاجتماعية وبخاصة في المجتمعات المتقدمة أو الصناعية والتي يتخذ كل مظهر من مظاهر الحياة فيها شكل نظام اجتماعي متميز، فإن جمهرة العلماء يجمعون أن هناك عددا قليلا من النظم التي يمكن اعتبارها نظاما أساسية أو نظاما "محورية" بحسب تعبير "هرتزل **Hertzele**" والمقصود بهذه النظم الأساسية، النظم الكبرى الشاملة التي يمكن تسميتها بالأنساق الاجتماعية **Social systems** والتي يتألف كل منها في الواقع من عدد من النظم الجزئية كما مرّ معنا في العنصر السابق.

و في هذا السياق يميز "هرتزل" في كتابه عن "النظم الاجتماعية **Social institutions** بين تسعة من النظم الكبرى "Major institutions" والتي يسميها أحيانا "المبادئ النظامية المحورية" **Pivotal institutional fields** " وهي: النظام الأسري وهو ما يتصل بالأسرة من

(1) أحمد أبو زيد - المرجع السابق - ص: 149.

(2) نفس المرجع، ص: 148.

(3) علي عبد الرازق جليبي - مرجع سابق - ص: 19.

حيث تكوينها ونطاقها ووظائفها وعلاقة أفرادها بعضهم ببعض، وأنواع الحقوق والواجبات بينهم ومحور القرابة وطقوس الزواج والطلاق والحضانة والكفالة وشؤون الميراث، أما النظام التربوي فهو ما يتصل بتنشئة الأطفال ونقل التراث الثقافي من جيل إلى جيل ووضع أساليب ومناهج إعداد الفرد وتنشئته ليتمثل نظم المجتمع ويتكيف وفق أساليبه في التفكير والعمل، والنظام الديني وهو ما يتصل بالنماذج الدينية والسحرية وما يتعلق بها من فكرة الأفراد عن الخالق والمخلوق والصلة بين العالم الذي يعيش فيه الإنسان وعالم الغيب وكذا فكرتهم عن الروح والنفس والأساطير الدينية وغير ذلك. والنظام الأخلاقي وهو مجموعة العادات والتقاليد المرعية والمفاهيم الخلقية وتشمل العرف السائد والأساطير والأمثال السائدة والعادات المتبعة في الأعياد وحفلات الزواج والميلاد والتعميد والختان وغير ذلك من العادات المتعلقة بالترفيه وقضاء أوقات الفراغ. والنظام الجمالي والفني وهو ما يتعلق بمعايير الفن والذوق والجمال عند الناس، وتتمثل في النقش والرسم الرقص والموسيقى والأدب، وما إلى ذلك من أنواع الفنون الجميلة. ونظام الاتصال وهو ما يتعلق بنماذج التفاهم والاتصال بين أفراد المجتمع والتعبير عما يجول في خواطرهم كالحركات والإشارات واللغة والكتابة وغيرها من الوسائل المستخدمة لنقل المعاني والأفكار من شخص إلى آخر. والنظام الاقتصادي وهو ما يتصل بالقواعد التي سير عليها المجتمع في شؤون إنتاجه وتبادل وتوزيع ثرواته واستهلاك منتجاته وتشريعات عماله وغير ذلك، والنظام القانوني، وهو ما يتصل بالقواعد والقوانين التي يلتزم بها المجتمع في تحديد معاملات الأفراد بعضهم مع بعض في الأمور المدنية والتجارية وفي توقيع الجزاءات وتفسير المسؤوليات والتشريعات. والنظام السياسي وهو ما يتصل بتنظيم شؤون الحكم وأسس وتقسيم السلطات وتنظيم شؤون علاقة الهيئة الحاكمة بالفرد والمجتمعات الأخرى وغير ذلك<sup>(1)</sup>.

و الواقع أنه يمكن توسيع أو تضيق دائرة النظم الاجتماعية الكبرى بحسب اختلاف وجهات النظر، وإن كان بعض العلماء من أمثال "كونينج Koening" يرون أنه "أي يكون الأمر، فإن فهم المجتمع لا يحتاج في الحقيقة إلا إلى عدد قليل من النظم التي توجد في كل المجتمعات على اختلاف درجات تقدمها أو تأخرها، وهي: النظام الاقتصادي والنظام السياسي والدين، العائلة والتعليم والتسلية والترفيه"<sup>(2)</sup>. وهذه النظم الاجتماعية تعتبر المقومات الأساسية لأية ثقافة، متخلفة كانت أم متقدمة، فهذه النظم الأخيرة كفيلة بأن ترضي نفس الحاجات الفيزيائية والسيكولوجية التي يرى

(1) سامية حسن الساعاتي -مرجع سابق- ص: 105-106.

(2) نبيل توفيق السمالوطي -الدين والبناء الاجتماعي ج 1-مرجع سابق- ص: 168.

علماء الاجتماع أنها متشابهة في أساسها لدى الجنس البشري كله بغض النظر عن تأخر أو تقدم المجتمعات ذاتها<sup>(1)</sup>.

و يتضح مما سبق من تصنيف النظم الاجتماعية بناء على أساس الوظيفة -أو الهدف- أن هناك اتفاقاً بين العلماء -رغم اختلاف طروحاتهم- على ربط النظم بالحاجات البشرية على أساس أن النظم الاجتماعية تظهر أساساً في محاولة لإشباع هذه الحاجات الجماعية والمجتمعية، وأن كل ما يستجد من حاجات جديدة ما هو إلا امتداد للموجود منها، تستوعبه ما يسمى بالنظم الأساسية الكبرى أو النظم المحورية والتي هناك عدد منها يكاد لا يخلو منه مجتمع، مهما كان مستواه الحضاري والتكنولوجي، وأعني بهذه النظم على وجه التحديد: النظام السياسي، الاقتصادي، الأسري، الديني، التربوي والتسليية والترويح. هذا وتكشف النظم الاجتماعية عن أساليب المجتمع لمواجهة حاجاته الجمعية وحاجات أبنائه الجسمية والنفسية والاجتماعية وهي لذلك تعد مدخلا أساسيا للفهم العلمي للمجتمع.

---

(<sup>1</sup>) أحمد أبو زيد - مرجع سابق - ص:149.

### 5- تداخل النظم الاجتماعية:

من استعراض النظم الاجتماعية المختلفة، يبرز بجلاء أن لكل نظام وظيفة محددة يؤديها في المجتمع، ومع ذلك ليس لنا أن ندعي أن هذه النظم تقوم بوصفها وحدات منفصلة، مستقلة في عملها بعضها عن بعض، فاستعراض العديد منها يكشف أن هناك علاقات عديدة ومتشابكة تربط هذه النظم فيما بينها وإن يكن هذا الترابط بدرجات متفاوتة من مجتمع إلى آخر، تبعاً لتأخره أو تقدمه في المجال الاقتصادي والتكنولوجي.

و في هذا السياق يتفق معظم علماء الاجتماع والإنثروبولوجيا على أن البناء الاجتماعي يختلف من مجتمع إلى آخر، والسبب يرجع إلى الدرجة التي تتفصل على أساسها النظم بعضها عن الآخر، حيث يمكن ملاحظة أنه في المجتمعات النامية لا توجد نظم متميزة ومخصصة على عكس ما هو موجود في المجتمعات الصناعية المتطورة، فالنظم الاجتماعية في المجتمع النامي متداخلة فيما بينها، بعكس الحال في المجتمعات الصناعية أو المتقدمة حيث تستقل النظم الاجتماعية في عملها<sup>(1)</sup>.

تداخل في واقع الأمر يلاحظ أنه لا يحدث بين النظم الاجتماعية الكبرى أو المحورية وإنما بين العناصر الجزئية التي تؤلفها "فالنظم مثل كل الأنساق الديناميكية الأخرى، هي كليات تتوقف على تنظيم الأجزاء. فالحقيقة أننا عندما نتعامل مع الكليات نتعامل معها ككليات، و لكن دائماً عن طريق الأجزاء المسؤولة، لأن الأجزاء هي وكلاء الكل"<sup>(2)</sup>.

و عليه فإن التفاعل بين النظم كلها إنما يحدث من خلال الاحتكاك بين أجزائها سواء أكانت هذه الأجزاء قيم ومعايير أو أفراداً أو أشكال تنظيم، فمثلاً قد تتداخل القيم والمعايير السائدة في النظام الأسري والديني مع تلك السائدة في النظام الاقتصادي وعلى وجه التحديد في المصنع أحد نظمه الجزئية، فيمنع عمل المرأة جنباً إلى جنب مع الرجل في المصانع العربية التي تعتمد على نظام تقسيم العمل والتخصص فيه، وهذا خلافاً للقيم الصناعية الحديثة التي تحبذ عمل المرأة مع الرجل ليس في المصانع فحسب بل في جميع مؤسسات المجتمع الحيوية<sup>(3)</sup>. ونفس الشيء يقال على القيم التي تنظم علاقات العمل "حيث كان الإخوة إذا عملوا معاً في مشروع واحد، غالباً ما يطلبون من رئيس العمال أن يختص كل منهم للعمل في ورشة مختلفة عن الآخر"<sup>(4)</sup>. والأمثلة بهذا الخصوص في هذا القطاع أو ذاك لا حصر لها، وكلها تلتقي عند المساعي الحثيثة من هذا العامل

(1) سناء الخولي - المدخل إلى علم الاجتماع - دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر 1998، ص: 97.

(2) محمود فؤاد حجازي - مرجع سابق - ص: 224.

(3) إحسان محمد الحسن - التصنيع وتغيير المجتمع - دار الشؤون الثقافية العامة، وزارة الثقافة والإعلام، بغداد، العراق، دت، ص ص : 163-164.

(4) فرانز فانون - سوسيولوجية ثورة - ترجمة ذوقان قرقوط - دار الطليعة، بيروت، لبنان 1970، ص: 110.



أو الموظف أو ذاك لدى المسؤول حتى لا يعمل في هذا الجناح أو المكتب أو المصلحة مع أخيه أو أبيه أو ابنته أو زوجته.

كذلك تتداخل القيم الأسرية السائدة في المجتمع الجزائري مع تلك السائدة في التنظيمات الصناعية والخاصة بالضبط داخلها، ويكفي للتدليل على ذلك بعض الأمثلة المختلفة المعبرة. فمثلا يتغيب العامل دون إنذار مسبق لمسؤوله أو رب العمل لمصاحبة زوجته أو أحد أفراد أسرته، لزيارة الطبيب أو لزيارة أحد الوالدين أو الأقارب المرضى<sup>(1)</sup>، وكذلك يفعل الطوارق في مواقع العمل في واحة تامنراست وفي المراكز الصناعية الأخرى، إذ كثيرا ما تنقطع مجموعة من العمال الطوارق من العمل دون إبداء الأسباب، واقع عانت منه شركات التنقيب عن البترول والمعادن في الجنوب الجزائري<sup>(2)</sup>.

و يتكرر هذا المشهد من التداخل بين النظم الأسرية والدينية من جهة ونظام المصنع من جهة أخرى، كما تبرز ذلك مظاهر من قبيل إهمال واستهتار العمال بإجراءات الأمن والسلامة في مواقع العمل من خلال رفضهم استعمال وسائل الحماية من الأخطار مثل: الخوذات والأحذية وأحزمة الأمن وغيرها<sup>(3)</sup>، وهذا بسبب الإيمان بالقضاء والقدر والخوف من الطعن في رجولتهم (القول أنهم خائفون)، كما يتبدي هذا التداخل في مظاهر الصراع في مؤسسات العمل الجزائرية وفي خلفياته الجهوية والقبلية<sup>(4)</sup>. إن كل هذه الظواهر، ورغم أن أطوارها تجري داخل تنظيمات عمل صناعية وغير صناعية ومع ذلك من الصعب إرجاع أسبابها إلى عوامل من داخل هذه التنظيمات فحسب، فهي على ما يبدو ترمز إلى جملة من الإلتزامات الاجتماعية والمحاذاير الثقافية التي لا يمكن فهمها حقيقة إلا بالرجوع إلى النظم الاجتماعية الأخرى غير النظام الاقتصادي، من أسرية، تربوية ودينية وغيرها من النظم المشكلة للبناء الاجتماعي.

بهذا العنصر الأخير أكون قد أنهيت تناول النظم الاجتماعية والتي تمثل أحد عناصر البناء الاجتماعي، والآن أتجه إلى دراسة الجماعات الاجتماعية التي تمارس النظم ووظائفها من خلالها، كعنصر ثان من عناصر البناء أبتغي من تحليله فهم تكوين وتنظيم المجتمع.

---

(1) لحسن بوعبد الله - البعد الثقافي والاجتماعي لسلوك العامل وعلاقته بإدارة المؤسسة - دراسة مقدمة في الملنقى الدولي حول الثقافة والتسيير " المنعقد بالجزائر 28-30 نوفمبر 1992.

(2) محمد السويدي - بدو الطوارق بين الثبات والتغير - المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر 1986، ص: 181.

(3) Najjar Atika - Rôle des facteurs socio-culturels dans la genèse des risques professionnels chez les travailleurs Maghrébins- Revue "Perspectives" publication de l'URTSD - université Badji Mokhtar Annaba, N°3 Decembre 1997, p:60.

(4) لحسن بوعبد الله - مرجع سابق - ص: 193.

### ثانياً: الجماعات الاجتماعية: Social groups:

تعتبر الجماعات الاجتماعية من الوحدات البنائية الأساسية في المجتمع فهي "تتخلل كافة نطن المجتمع وأنساقه سواء في المجال الأسري أو السياسي أو الاقتصادي أو الديني أو التربوي أو الترفيهي. يضاف إلى ذلك أن الإنسان يحصل على وضعه الاجتماعي سواء من حيث الحقوق "المركز الاجتماعي" أو من حيث الواجبات "الدور الاجتماعي" داخل الجماعات الاجتماعية التي ينتمي إليها. هذا إلى جانب أن الإنسان يكتسب ثقافة مجتمعه وفي مقدمتها المعايير الجمعية أو ما يتوقعه من الآخرين وما يتوقعه الآخرون منه داخل الجماعات الاجتماعية"<sup>(1)</sup>.

و من ثم يصبح تحديد مفهوم الجماعة مهما جدا لفهم شبكة العلاقات الاجتماعية وبالتالي البناء الاجتماعي.

#### 1- تعريف الجماعة الاجتماعية:

إذا ما تجاوزت المفهوم اللغوي للجماعة، وحاولت أن تعرف على المفهوم السوسبيولوجي لها، فإنني أجد مجموعة من التعاريف الاصطلاحية، فقد عرفها "جورج هومانز G. Hommans" بأنها: "عدد معين من الأشخاص الذين يتصل كل منهم بالآخر خلال فترة زمنية معينة بما يحقق تبادل العلاقات الاجتماعية بينهم"<sup>(2)</sup>. وليس بعيدا عن مضمون تعريف "هومانز" أشار عالم الاجتماع الأمريكي "ألبيون سمول Albion Small" إلى أن الجماعة الاجتماعية هي "عدد من الأفراد الذين تقوم بينهم علاقات معينة تحتم عليهم التفكير بعضهم في الآخر، أو بعضهم في بعض"<sup>(3)</sup>.

في هذين التعريفين تأكيد واضح على أن الجماعة الاجتماعية هي عدد معلوم من الأشخاص، فوجود هؤلاء يعتبر أساس تكوين أية جماعة وعصبها الحي، لأنه بدونهم لا يمكن لأية جماعة مهما كانت أن تتكون من أصلها، فلا يجوز لفرد ما أن يكون جماعة مع نفسه، فالثابت عند كل العلماء الذين تناولوا تكوين الجماعة، أنها تتكون من شخصين اثنين على الأقل.

و مثلما أنه لا يوجد جماعة ما بدون أشخاص يكونونها، فإنه لا أهمية لوجود هؤلاء الأشخاص إن لم تربطهم علاقات معينة داخل هذه الجماعة، فإن مجرد وجود عدد من الأشخاص في مكان ما لا يربطهم أي تفاعل، لا يمكن أن يكونوا جماعة اجتماعية بمفهومها الشامل، بغض النظر عن طبيعة هذا التفاعل أو هذه الروابط الاجتماعية، والمدة التي تستغرقها.

(1) نبيل توفيق السمالوطي - المنهج الإسلامي في دراسة المجتمع - دار الشروق ط2، جدة، العربية السعودية، 1985، ص ص : 233-234.

(2) ماهر محمود عمر - سيكولوجية العلاقات الاجتماعية - دار المعرفة الجامعية، ط2 الإسكندرية، مصر 1992، ص ص : 222-223.

(3) محمد عاطف غيث - قاموس علم الاجتماع - الهيئة المصرية العامة للكتاب، مصر 1979، ص: 211.

أما "بروكينز **Brookins**" فقد وصف الجماعة الاجتماعية بأنها: "تجمع بين فردين أو أكثر قد يستجيب بعضهم للبعض الآخر بشكل مباشر أو بشكل غير مباشر"<sup>(1)</sup>. في هذا التعريف تأكيد على نوع الاتصال بين أعضاء الجماعة الاجتماعية والذي قد يكون مباشرا فيما يعرف بعلاقات الوجه للوجه، أو غير مباشر يميزه الطابع الرسمي. و بعيدا عن شكل التفاعل بين الأعضاء، نظر "توم بوتومور **T. Bottmore**" إلى الجماعة الاجتماعية بوصفها: "تجمعا للأفراد، فيه تنشأ علاقات فيما بينهم ويكون كل فرد واعيا بالجماعة ذاتها وبالرموز السائدة فيها"<sup>(2)</sup>.

إن تصور "بوتومور" هنا للجماعة الاجتماعية يقوم على شعور الأعضاء بانتمائهم المشترك لجماعة واحدة، ووعيمهم بمجموعة المفهومات الثقافية التي تتصل بمعنى العضوية فيها، وهو الأمر الذي يشير غالبا إلى اتفاقهم في الرأي حول ماهية الجماعة ووظائفها وأهدافها، أي شئ أكثر من مجرد صفة مشتركة يراها الذي هم خارج الجماعة والمتمثلة في ذلك التجمع من الأفراد المتفاعلين والذين بينهم علاقات اجتماعية.

من جهته عرف "ميلز **Mills**" الجماعة الاجتماعية بأنها: "وحدات مكونة من شخصين أو أكثر من شخصين، والذين يتصلون ببعضهم من أجل غرض، والذين يعتبرون أن هذا الاتصال ذا معنى"<sup>(3)</sup>.

في هذا التعريف يلاحظ أن من أهم شروط تكوين الجماعة وجود هدف موحد للأعضاء المكونين لها، حيث يسعى الجميع إلى تحقيقه من خلال تفاعلهم مع بعضهم البعض، حيث أن تجمعهم وانتظامهم في جماعة يكونونها لا يتم بمحض الصدفة ولكنه عن رغبتهم في تحقيق غايات مشتركة معينة. ومع ذلك فإن تأكيد "ميلر" على وجود هدف مشترك يسعى الأعضاء لتحقيقه قد لا يكون كافيا لوحده لنقول أنهم يشكلون جماعة متماسكة في ظل غياب معايير مشتركة توحد بينهم وبين أهدافهم المختلفة.

أما "لوسي مير **L. Mair**" فقد نظرت إلى الجماعة الاجتماعية بوصفها: "مجموعة مشتركة لها وجود دائم، أي مجموعة من الناس تجمعوا معا حسب مبادئ معترف بها، ولهم مصالح وقواعد

(1) عبد السلام الشيخ - علم النفس الاجتماعي - دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر 1992، ص: 32.

(2) توم بوتومور - تمهيد في علم الاجتماع - ترجمة محمد الجوهري وآخرون، دار المعارف ط5، القاهرة، 1981، ص: 141.

(3) محمود السيد أبو النيل - علم النفس الاجتماعي، دراسات عربية وعالمية - دار النهضة العربية، ط5، بيروت، لبنان 1987، ص: 381.

مشتركة تسمى بالمعايير، وهي تحدد حقوق أفراد هذه الجماعة وواجباتهم بالنسبة إلى بعضهم البعض وبالنسبة لهذه المصالح<sup>(1)</sup>.

مما جاء في هذا التعريف، يلاحظ أن القيم والمعايير تعد أحد الاعتبارات التي تدخل في تحديد الصفات الخاصة بأية جماعة، فعن طريقها يتعرف العضو على حقوقه وكذا على واجباته تجاه بقية أعضاء الجماعة، ويتحدد بموجبها موقفه من الأهداف والغايات المشتركة.

وفي ضوء ما سبق أخلص إلى أن الجماعة الاجتماعية هي شخصان أو أكثر يدخلان مع بعضهما في تفاعل لفترة زمنية مناسبة وهذا بصورة مباشرة أو غير مباشرة ويسود بينهما شعور بالانتماء "بالنحن" والولاء للجماعة ويجمعهما هدف مشترك يلتفتان حوله ويسعيان إلى تحقيقه، يحكمهما نمط من القيم والمعايير المشتركة والتي تشير إلى نوع من الانتظام في السلوك داخل الجماعة.

---

(1) لويس مير -الإنثروبوجيا الاجتماعية- ترجمة علياء شكري وآخرون- دار الثقافة للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر 1985، ص:23.

## 2- أنواع الجماعات الاجتماعية:

لقد اتخذت الدراسات الحديثة للجماعات الاجتماعية مسارات مختلفة، حاول خلالها علماء الاجتماع تصنيف الجماعات الاجتماعية على أساس عدة قواعد أو معايير، الأمر الذي أوجد عشرات من التصنيفات التي تنمط الجماعات، من هذا السياق يعتبر التصنيف الذي قدمه "جورج جير فيتش Georges Gurvitch" أهمها وأكثرها شمولاً، حيث اقترح خمسة عشر معياراً للتصنيف هي: المحتوى، الحجم، الاستمرار، الإيقاع، تقارب الأعضاء، أساس التكوين والانضمام إلى العضوية، درجة التنظيم، التوجيه، العلاقة بالمجتمع الأكبر، العلاقة بالجماعات الأخرى، نمط الضبط الاجتماعي، نمط السلطة درجة الوحدة والوظيفة<sup>(1)</sup>.

هذا التصنيف أهم ما يلاحظ عليه أنه قد تضمن كثيراً من الأبعاد التي ارتكزت عليها التصنيفات الأخرى الخاصة بالجماعات وبأسس ومعايير تنميطها، وأن أبعاده في مجموعها تعكس تمييزاً بين الشكل الاجتماعي للجماعة والمضمون الاجتماعي لها.

و في هذا السياق تعد التميزات التي تنمط الجماعات وفقاً لبعدي الشكل الاجتماعي والمضمون الاجتماعي لها، أهم هذه التميزات (التصنيفات) بالنظر لقدرة هذين البعدين: الشكل والمضمون على تمكين الباحث من دراسة الجماعات بأسلوب يمكنه من فهم الجماعات ومعرفة خصائصها وكذا تكوين أساس للمقارنة بينها.

و هكذا بناء على الشكل والمضمون تصنف الجماعات الاجتماعية إلى ثنائيات على النحو

التالي:

أ- من حيث أساس التكوين: إلى جماعات تلقائية في مقابل الجماعات الرسمية أو التنظيمية.  
ب- من حيث المدة الزمنية التي يستغرقها تفاعل أعضائها: إلى جماعات دائمة في مقابل الجماعات المؤقتة.

ج- من حيث الانتماء: إلى جماعات داخلية في مقابل الجماعات الخارجية.

د- من حيث طبيعة العلاقة بين الأعضاء: إلى جماعات أولية في مقابل الجماعات الثانوية.

هذه المجموعة من الثنائيات أناقشها فيما يلي على النحو التالي:

### 1- الجماعات التلقائية (الطبيعية) في مقابل الجماعات الرسمية أو التنظيمية:

#### Naturel Formed groups

من حيث أساس النشأة، تنقسم الجماعات إلى نوعين: جماعات تلقائية وأخرى تنظيمية أو منظمة بالنسبة للجماعات التلقائية "فإنها تتكون طبيعياً أي من تلقاء نفسها دون أن تكون هناك عوامل خارجية تدفع إلى تكوينها، حيث ينظم فيها الإنسان لميل في طبيعته إلى التجمع والشعور بالأمن في الجماعة وكذا بحكم ما يشترك فيه مع عدد من الأفراد وما يربطه وإياهم من صفات

(1) توم بوتومور -مرجع سابق- ص: 144.

متجانسة -ثقافية واجتماعية- قد تكون الجنس أو اللغة أو الدين أو الموطن الأصلي<sup>(1)</sup>. من أمثلتها الجماعات الأسرية والجماعات القومية والدينية<sup>(2)</sup>، بالنسبة للجماعات القرابية هناك الأسرة طبعاً وكذلك العشيرة والقبيلة وما إليها<sup>(3)</sup>. هذه الجماعات يحصل الفرد فيها على العضوية دون ترتيب سابق، ودون إرادة منه، فالإنسان لا يختار والديه أو مجتمعه المحلي أو قوميته أو دينه، إنما ينتمي إليها بحكم الميلاد والاستقرار في حيز جغرافي محدد، ينظم فيها الإنسان لميل في طبيعته إلى التجمع والشعور بالأمن في الجماعة.

أما الجماعات التنظيمية أو الرسمية فهي تلك الجماعات التي ينتمي إليها الفرد عن قصد بهدف تحقيق مصالح معينة، حيث يقضي التنظيم الاجتماعي العام في بعض الأحيان قيام هذا النوع من الجماعات التي تتكون تحت تأثير عوامل خارجية كوجود ظروف أو ضغوط خاصة تدعو إلى تكوينها وهذا بإرادة أعضاء الجماعة<sup>(4)</sup>. حيث ينتمي إليها المرء بمحض إرادته واختياره ودون إلزام يفرض عليه لذلك الإنتماء. ومن أوضح أمثلتها التنظيمات الاجتماعية والحكومية والجماعات المهنية والنقابية<sup>(5)</sup>، حال الاتحادات والنوادي الرياضية والثقافية والفنية والعلمية وكذا الأحزاب السياسية وجماعات العمل وغيرها، وهذه كلها جماعات ينتمي إليها المرء بمحض إرادته بحكم المصلحة المشتركة أو التخصص أو المهنة أو غير ذلك من الاعتبارات.

## 2- الجماعات الدائمة في مقابل الجماعات المؤقتة:

خلافًا للتقسيم السابق، فإن هذا التصنيف ينهض على أساس الفترة الزمنية التي يستغرقها التفاعل بين أعضاء الجماعة، بمعنى مدى استمرارية الجماعة أو طابعها المؤقت. ووفق هذا المحك تعتبر الأسرة والعشيرة والقبيلة والأمة وما إليها أو تلك التي ترتبط ببعضها إما برباط واحد حيوي كجماعات السلالات ذات الأصل المشترك أو ترتبط بعامل ثقافي أو اجتماعي كرباط اللغة أو الدين، هذه كلها تعتبر جماعات تنسم بالديمومة والاستمرارية<sup>(6)</sup>.

---

(1) ضياء الدين إبراهيم -الجماعات الاجتماعية، مداخل نظرية ومواقف تطبيقية- المكتبة الجامعية، الإسكندرية، مصر 2000، ص: 44.

(2) نبيل توفيق السمالوطي -المنهج الإسلامي في دراسة المجتمع- مرجع سابق -ص: 239.

(3) السيد الحسيني -مفاهيم علم الاجتماع، دار المعارف، القاهرة، 1986، ص: 100-101.

(4) ضياء الدين إبراهيم -مرجع سابق - ص: 45.

(5) عبد السلام الشيخ -مرجع سابق -ص: 35.

(6) طلعت همام -سين وجيم عن علم الاجتماع- مؤسسة الرسالة، بيروت، لبنان 1984، ص: 70.

في حين تعتبر جماعات مؤقتة، تلك التي تتكون لتنفيذ مهام محددة أو بهدف تحقيق مصالح معينة، والتي ما تلبث أن تنفض عندما تؤدي غرضها الذي لا يستغرق عادة وقتا طويلا<sup>(1)</sup>. ومن أبرز أمثلتها الجماعات النقابية والحزبية والمهنية<sup>(2)</sup>.

### 3- الجماعات الداخلية في مقابل الجماعات الخارجية: **In groups, out groups**

من حيث الانتماء تنقسم الجماعات إلى قسمين هما: الجماعة الداخلية والجماعة الخارجية، تفرقة تقوم على أساس سيكولوجي (نفسى) على أساس ال "نحن we" فكل ما ينتمي إلينا فهو داخلي، وكل ما ينتمي إلى الآخرين فهو خارجي<sup>(3)</sup>. فالجماعة الداخلية هي "الجماعة التي يشعر كل عضو من أعضائها بكيانها ويدرك أهمية إنتمائه لها، ويسعى إلى تحقيق أهدافها، ويؤمن بإيجابية مشاركته في عملها، ويحس بفعالية وجوده فيها، ويعمل جاهدا على استمرار تكوينها حتى يصل في النهاية إلى استخدام كلمة "نحن" معبرا بها عن نفسه كممثلا للجماعة التي يدرك انتمائه إليها بدلا من كلمة "أنا" التي تدل على فرديته وانفصاله عن جماعته..."<sup>(4)</sup>.

فالجماعة الداخلية هي إذن الجماعة التي يشعر العضو بالانتماء إليها، وعلى العكس من ذلك فإن الجماعة الخارجية هي الجماعة التي يشعر الشخص بالغربة عنها<sup>(5)</sup>. فالجماعة الأولى هي جماعة نحن we group والجماعة الثانية (الخارجية) هي جماعتهم they group، الجماعة الداخلية تتضمن أنفسنا وكل ما نعبه من أشخاص عندما نقول "نحن we" والعكس الجماعة الخارجية تتضمن كل شخص آخر لم تضمه كلمة "نحن".

و يتضمن الشعور بالانتماء للجماعة، إدراك الفرد أنه متشابه مع زملائه، من حيث القرابة أو الجنس أو الديانة، الموطن الأصلي أو غير ذلك من الاعتبارات الذاتية، هذا وتجدر الإشارة إلى أن ذلك الإدراك قد سمي "بالشعور بالنوع" على يد العالم "جيدنجز F.h, Giddings" في السنين الأولى لنمو علم النفس الاجتماعي.<sup>(6)</sup>

ففي المجتمع الريفي الذي يعيش في جماعات صغيرة معزولة، كانت وما تزال القرابة هي التي تحدد طبيعة الجماعة الداخلية والجماعة الخارجية، فعندما يتقابل شخصان غريبان، فإن أول شئ يعملانه هو إقامة علاقة قرابة، فإذا كان يمكن إقامة قرابة إذن يكونان أصدقاء وكل منهما

(1) طلعت همام -مرجع سابق- ص:70.

(2) عبد السلام الشيخ -مرجع سابق- ص:33.

(3) صلاح مصطفى الفوال -علم الاجتماع بين النظرية والتطبيق- دار الفكر العربي، القاهرة، مصر 1996، ص:98.

(4) ماهر محمود عمر -مرجع سابق- ص:236.

(5) نبيل توفيق السمالوطي -المنهج الإسلامي في دراسة المجتمع- مرجع سابق -ص:239.

(6) محمود السيد أبو النيل -مرجع سابق- ص:383.

يصبح عضو في جماعة داخلية، وإذا لم يكن بالإمكان إقامة تلك العلاقات، فإنه في كثير من المجتمعات يصبحون أعداء ويسلكون طبقاً لذلك<sup>(1)</sup>.

و غني عن البيان أن المجتمع الحضري يقوم على أساس علاقات كثيرة إلى جانب علاقات القرابة مثلما يؤكد ذلك "أدامس Adams" فبالنسبة له فإن شعور الجماعة الداخلية "ينشأ عن القرابة والجوار، والارتباط في الاتصال اليومي أو الدوري. وهو شعور بالمصلحة المشتركة ورابطة من روابط الثقافة أو ضرورة اقتصادية، وهو كذلك ارتباط نفسي بأفراد ذوي مكانة معينة في مقابل أولئك الموجودين خارج حدود هذه المكانة"<sup>(2)</sup>. والذين يمثلون الجماعة الخارجية والتي تعكس المفهوم المضاد للجماعة الداخلية والتي لا ينتمي إليها الفرد ولا يشاركها مثلها العليا دائماً<sup>(3)</sup>.

و هكذا عندما نقول "نحن" فقد نعني أسرنا، وفي هذه الحالة يكون أعضاء الأسرة هم الجماعة الداخلية وكل ما عداهم من أشخاص هم الجماعة الخارجية، وقد تعني "نحن" أيضاً جماعات تنتمي إليها أسرتي أو مهنتي أو جنسي أو مدينتي، فأني من تلك الجماعات هي جماعة داخلية ذلك لأنني أشعر أنني أنتمي إليها. كما أنني أنتمي للأسر الأخرى أو المهن الأخرى أو الجنس الآخر وهكذا وتلك هي الجماعة الخارجية، لأنني خارجها. وباختصار فإن الجماعة الداخلية والجماعة الخارجية ليست جماعات حجمها محدد في الواقع الاجتماعي، ولكن نحن نصنعها عندما نستعمل كلمة "نحن" و"هم"<sup>(4)</sup>.

هذا ويرتبط الأعضاء ضمن إطار الجماعة الداخلية بعلاقات يميزها المشاركة الوجدانية Sympathy في حين يسود بين الجماعة الداخلية والجماعة الخارجية علاقات يطبعها النزاع والعدوان والخوف<sup>(5)</sup>. وبسبب شعور الفرد أنه متشابه مع أعضاء جماعته الداخلية يحدث أن يكون شديد الارتباط بهم إلى حد التوحد، يقابله شعور من نفس هذا الفرد بمسافة اجتماعية تجاه كل من يختلفون عنه وعن جماعته، وعملياً ينتمون إلى جماعات خارجية، لا يشعر تجاه أعضائها بأي ود أو تعاطف، بل أكثر من ذلك -في حالة وجود أي تهديد سواء كان حقيقياً أو تخيلياً من الجماعة الخارجية-، فإن هذا الفرد لا يتردد في التماسك والتضامن مع أعضاء جماعته والتحيز إلى جانب مصالحهم ضد مصالح الجماعة الخارجية وكل ما يتعلق بها، فيما اصطلح عليه "ميردوك Murdock" بالتمركز حول السلالة<sup>(6)</sup>. موقف من أعضاء الجماعة الداخلية يظهر عادة في

(1) محمود فؤاد حجازي -مرجع سابق -ص: 110.

(2) إيكة هولنكرانس -مرجع سابق -ص: 240.

(3) نفس المرجع -ص: 172.

(4) محمود فؤاد حجازي -مرجع سابق -ص: 111.

(5) نفس المرجع، ص: 112.

(6) إيكة هولنكرانس -مرجع سابق -ص: 172.



صورة اعتداء على جماعات أخرى، وكذلك في صورة وضع الجماعة التي ينتمي إليها الفرد في مكانة أعلى من الجماعات الأخرى<sup>(1)</sup>.

#### 4-الجماعات الأولية في مقابل الجماعات الثانوية: Primary groups, secondary groups

يقوم هذا التصنيف من حيث قوة أو ضعف العلاقات بين أعضاء الجماعة، وفي هذا السياق فقد ذهب عدد من العلماء إلى تصنيف الجماعات الاجتماعية إلى نوعين مختلفين باختلاف درجة قوة العلاقات أو الروابط السائدة داخل كل منها، ولعل التفرقة الشهيرة في هذا الصدد هي تلك التي اقترحها "تشارلز كولي Charles Cooley" حيث قسم الجماعات إلى أولية وأخرى ثانوية، جاء ذلك في كتابه "الطبيعة البشرية والنظام الاجتماعي بين الجماعات الأولية والجماعات الثانوية"<sup>(2)</sup>. وتشير الأولى إلى تلك "الجماعات التي تتكون من مجموعة من الأفراد الذين تربطهم علاقات مباشرة ووثيقة عبر فترة طويلة من الزمن"<sup>(3)</sup>. تسودها علاقات مباشرة أو ما يعبر عليه بعلاقات "الوجه للوجه Face to face" والتي تقوم على المعرفة الشخصية بين الأفراد والارتباط اليومي بينهم، حيث "تلازم هذه الجماعات الإنسان لفترة طويلة نسبيا في حياته بل إن بعضها قد يلازمه طوال حياته"<sup>(4)</sup>. هذه الجماعات كان لقيامها على أساس الأصل المشترك كالجنس والسن واللون والمكان الجغرافي وغير ذلك<sup>(5)</sup>. أن ساعد على وجود حالة من التآلف النفسي أو الوحدة السيكولوجية بين أعضائها، وأن يسيطر عليها نوع من التعاطف والروح المشتركة<sup>(6)</sup>. نوع من التعاطف والتوحد المتبادل بين أعضائها والذي يعبر عنه تلقائيا بكلمة نحن"<sup>(7)</sup>. ويعتبر استخدام كلمة "نحن" بدلا من كلمة "أنا" دليلا حيا على شعور العضو بالارتياح النفسي لانتمائه إلى الجماعة وإحساسه بالتوحد والتضامن مع بقية زملائه من أعضاء الجماعة ممن يتشابه معهم في الخصائص الديمغرافية والخلفية الاجتماعية والثقافية، فضلا عن الوضع الاقتصادي، ولهذا كان "الارتباط أو التماسك الآلي "Mecanic solidarity" هو سمتها، وقد يبلغ هذا التضامن بين أعضائها إلى حد التفاني"<sup>(8)</sup>. هذه الجماعة تعتبر بالنسبة لأفرادها غاية في ذاتها وليست أداة لبلوغ غايات أخرى، ولذا

(1) إيكه هولنكرانس -مرجع سابق- ص:24.

(2) توم بوتومور -مرجع سابق- ص:142.

(3) إبراهيم الغمري -السلوك الإنساني والإدارة الحديثة- دار الجامعات المصرية -الإسكندرية، مصر، دت، ص:276.

(4) ضياء الدين إبراهيم -مرجع سابق- ص:43.

(5) نبيل توفيق السمالوطي -المنهج الإسلامي في دراسة المجتمع- مرجع سابق -ص:237.

(6) خير الله عصار -مبادئ علم النفس الاجتماعي- ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 1984، ص:75.

(7) السيد الحسيني -مرجع سابق- ص:100.

(8) صلاح مصطفى الفوال -رجع سابق- ص:97.

غالباً ما نجد أفراد هذه الجماعات لا يسعون وراء منافعهم الخاصة إلا إذا كانت هذه المنافع لحساب مصلحة الجماعة<sup>(1)</sup>. ومن أهم الجماعات الأولية هناك الأسرة وجماعة الجوار وجماعة أصدقاء اللعب والدراسة فضلاً عن القرية والمجتمع المحلي<sup>(2)</sup>.

هذا وتجدر الإشارة إلى أن الجماعات الأولية قد تضيق فتشمل جماعة الأسرة والصحة والجيرة واللعب، وقد يتسع مداها فتضم الجماعات الاجتماعية والثقافية حال: العائلة، البدنة (الفرقة)، العشيرة والقبيلة بوصفها أنساقاً قرابية أكبر، وكل هذه الجماعات الاجتماعية تمثل رابطة أساسية بين الفرد ومجموعه. وهكذا نجد أن اصطلاحاً "أولي" و"ثانوي" يصفان نمطان من الجماعات بعضها متميز عن البعض الآخر، وبالنظر لمضمون هذا التصنيف الأخير، فإنني أجده يستوعب مختلف الأبعاد والعناصر التي ارتكزت عليها التصنيفات السابقة للجماعات الاجتماعية، من ذلك الهدف الذي توجد من أجله الجماعة والطابع العاطفي أو الرشيد للعلاقات السائدة بين أعضائها، فضلاً عن الطبيعة الشخصية أو اللاشخصية لهذه العلاقات، إضافة إلى مدى استمرارية وديمومة العلاقات داخلها. ومن ثم فإن هذا التصنيف يحوي داخله الجماعات الاجتماعية السابق ذكرها ويعكسها. لهذا فإن هذا التصنيف الأخير أعتقد أنه أشمل التصنيفات وأقربها إلى مسار واتجاه فرضيات وإشكالية بحثي، الشئ الذي يجعلني أبنائه وأعتمده في تحليلي لمفهوم الجماعة الاجتماعية. و فيما يلي عرض مفصل لخصائص تلك الأشكال المورفولوجية الكبرى والتي تعتبر وحدات أساسية في المجتمع النامي الذي يعطي أهمية كبرى للعلاقات القرابية التي منبعها الأسرة، ولكن وقبل الحديث عن هذه الجماعات الاجتماعية وأهم ما يميز العلاقات بين أعضائها يجدر بي أولاً تحديد المقصود بمفهوم القرابة Parenté وربما كان التعريف المبدئي لكلمة "قرابة" ذلك الذي أورده "ريفرز Rivers" فقد عرفها بأنها: "ذلك الاعتراف الاجتماعي بالروابط البيولوجية"<sup>(3)</sup>. وهذا معناه أن كلمة قرابة تشير إلى الرابطة الدموية الطبيعية وإلى الأقارب المباشرين الذين تقوم بينهم رابطة الدم عن طريق الانتساب إلى -أو الانحدار من- سلف واحد مشترك، كذلك العلاقات التي تضم الأجداد والآباء والأبناء. هذا التعريف بحصره مفهوم القرابة في حدود الرابطة الدموية "البيولوجية" أغفل وأستبعد الاعتبارات الأخرى التي بدونها لا يتحقق المفهوم العلمي للمصطلح، من ذلك رابطة المصاهرة مثلما يظهر ذلك في هذا التعريف الذي أورده "محمد حسن غامري" فقد أشار

---

(1) حسين الحاج حسن -علم الاجتماع الأدبي- المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر، ط2، بيروت، لبنان 1986، ص:142.

(2) طلعت همّام -مرجع سابق- ص:67.

(3) لوسي مير -مرجع سابق- ص:84.

إلى أن القرابة هي مجموعة العلاقات الاجتماعية المعقدة القائمة على واقعة بيولوجية هي الميلاد، وظاهرة اجتماعية هي الزواج<sup>(1)</sup>.

هذا التعريف الأخير وخلافاً لتعريف "ريفرز" يوسع مفهوم القرابة ليشمل إلى جانب الأقارب المباشرين الذين تجمعهم الرابطة الدموية، الأقارب غير المباشرين الذين تربطهم علاقات ناجمة عن الزواج، منشؤها نظام المصاهرة، كذلك العلاقات التي تربط كل من الزوج والزوجة بسائر الأقارب الدمويين للطرف الآخر، والتي لا يمكن إغفالها أو تجاهلها من النظام القرابي.

و مع الاعتراف بأهمية الإضافة التي يقدمها هذا التعريف الأخير، إلا أنه يؤخذ عليه استبعاده لبعض أشكال القرابة الأخرى خاصة الوهمية أو الظنية منها.

هذا الشكل من القرابة أوردته معجم العلوم الاجتماعية الذي تصدره الشعبة القومية للتربية والعلوم والثقافة "يونيسكو" جاء فيه أن القرابة هي: "إنتماء شخصين أو أكثر إلى جد واحد أو اعتقادهم أن لهم جدا واحدا، انحدروا منه"<sup>(2)</sup>. وعليه قد تكون القرابة حقيقية وقد تكون متخيلة أو قانونية (مصاهرة).

هذا التعريف الأخير يعد أكثر دقة من سابقه، فقد أضاف شكلاً جديداً من القرابة كان مفقوداً في التعريفين السابقين، ويتعلق الأمر بالعلاقات الظنية أو الوهمية والتي تعرفها الكثير من الجماعات الاجتماعية، وفي هذا السياق تشير العديد من الدلائل أن هناك عديد من المجتمعات يعامل فيها معظم أفرادها بعضهم البعض كأنهم أقارب دون أن تكون بينهم روابط بيولوجية "دموية" ولا اجتماعية قانونية "مصاهرة"<sup>(3)</sup>. وهذا يعني أن القرابة كمفهوم تتجاوز مجرد رابطة الدم والمصاهرة إلى رابطة ثقافية متخيلة أو وهمية ويعني أيضاً أن القرابة، مفهوم ثلاثي الأبعاد، تتناوله يقتضي بالضرورة دراسة علاقات الدم أو النسب وعلاقات المصاهرة وكذا العلاقات الظنية أو الخيالية.

هذه الأبعاد الثلاثة أي الجانب البيولوجي والاجتماعي والثقافي للقرابة تشكل الأسس التي يقوم عليها تشكيل الوحدات الاجتماعية التي يتكون منها نظام القرابة، وهي الوحدات التي اصطلح علماء الأنثروبولوجيا على تسميتها "بالأنساق القرابية" "Kinship systems" والتي تعني تلك "التجمعات البشرية التي تربطها علاقة دم أو مصاهرة أو روابط خيالية وهمية"<sup>(4)</sup>. هذه الأنساق أو الجماعات القرابية حصرها العلماء في سبعة أشكال هي بالترتيب التصاعدي من الوحدات الصغرى إلى الوحدات الكبرى<sup>(5)</sup>:

(1) محمد حسن غامري - مقدمة في الأنثروبولوجيا لعامة - ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، د ت، ص: 87.

(2) مصطفى السخاوي - مرجع سابق - ص: 28.

(3) لوسي مير - مرجع سابق - ص: 85.

(4) مصطفى السخاوي - مرجع السابق - ص: 34.

(5) نفس المرجع ، ص: 34.

1/ الأسرة النووي Nuclear family، 2/ الأسرة الممتدة (العائلة)، Extended family، 3/ البدنة Fraction، 4/ العشيرة Clan، 5/ الفخذ Phratry، 6/ البطن Moitié، 7/ القبيلة Tribu. هذه التكوينات الاجتماعية تسود في معظم المجتمعات البدوية والريفية في المشرق العربي، بينما في منطقة المغرب العربي وفي الجزائر على وجه الخصوص، فالملاحظ أنه يشيع البعض منها فقط وبمسمياتها المحلية، من هذه الوحدات القرابية: الأسرة، العائلة، الفرقة، العرش وأخيرا القبيلة<sup>(1)</sup>.  
و فيما يلي عرض لهذه الوحدات القرابية، وقد عرضتها بشئ من التفصيل لكونها الوحدات الأساسية في أي مجتمع تقليدي أو محلي، ولأن النظام الأسري يعطي أهمية كبرى للعلاقات القرابية التي منبعها هذه الجماعات.

#### أ- الأسرة النووية (النواة): Nuclear family:

تشير كلمة "أسرة" من الناحية السوسولوجية إلى معيشة رجل وامرأة أو أكثر معا، على أساس الدخول في علاقات جنسية يقرها المجتمع، وما يترتب على ذلك من حقوق وواجبات، كإعانة الأطفال وتربيتهم<sup>(2)</sup>.

و لكن الأشكال التاريخية والمعاصرة للتنظيم الأسري جعلت من المناسب أن يضاف إلى كلمة "أسرة" صفة تحدد شكلها، فيطلق مصطلح "الأسرة النووية" على الجماعة التي تتكون من الرجل "الزوج" والمرأة "الزوجة" وأبنائهما غير المتزوجين<sup>(3)</sup>. والذين يقيمون معا في مسكن واحد بشكل مستقل ومنعزل عن الأسر الأخرى، إذ من أهم خصائص البناء النموذجي للأسرة النووية هو "الاستبعاد لسلسلة كبيرة وواسعة من أقارب الدم أو أقارب المصاهرة من شؤونها اليومية، فليس هناك امتداد كبير لشبكة القرابة. ويمكن اشتقاق الكثير من السمات الأخرى نظريا من هذه المتغيرات. وهكذا فلا يستطيع الزوجان أن يعتمدا على عدد كبير من الأقارب لمساعدتهما تماما كما أن هؤلاء الأقارب لا يمكنهم الاعتماد على خدمات الزوجين، فليس هناك حقوق، وبالتالي التزامات متبادلة بين الزوجين وأقاربهما"<sup>(4)</sup>. وتنتشر الأسرة النووية أو الزواجية التي تتألف من الزوجين

---

(1) محمد حسن غامري - دليل البحث الأنثروبولوجي في المجتمع البدوي - المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر 1989، ص: 21.

و لمزيد من التفصيل أنظر أيضا: عبد القادر جغلون - تاريخ الجزائر الحديث، دراسة سوسولوجية - ترجمة فيصل عباس، دار الحداثة ط2، بيروت، لبنان 1982، ص: 25-30.

(2) سناء الخولي - مرجع سابق - ص: 202.

(3) محمد الجوهري - الأنثروبولوجيا، أسس نظرية وتطبيقات عملية - دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر 1989، ص: 203.

(4) مصطفى السخاوي - مرجع سابق - ص: 38-39.

وأطفالهما المباشرين في المجتمع الحضري خاصة، أما المجتمع المحلي فلا يكاد يعترف إلا بالأسرة الممتدة أو ما يطلق عليه بالعائلة، هي الشكل السائد والشائع في هذا المجتمع.

### ب- الأسرة الممتدة (العائلة): Extended family:

أما الشكل الثاني من الجماعات القرابية فهو العائلة، وهي تتكون على الأقل من أسرتين صغيرتين إحداهما امتداد للأخرى وتظهر إلى الوجود حين يبقى الابن عضواً في عائلة أبيه حتى بعد زواجه وإنجاب أطفالاً، تتميز الأسرة الممتدة عن الأسرة النووية، باستمرار إقامة الأولاد والبنات مهما كان عددهم مع الوالدين وكذا باستمرار إقامة الأعمام مع نفس العائلة، وقد يستمر ذلك حتى الجيل الرابع ليعيش أبناء الأحفاد مع نفس الأسرة الممتدة<sup>(1)</sup>. وتكاد الإقامة المشتركة تكون هي القاعدة دائماً، ولذلك يحدث في الأسرة الممتدة أن الأبناء الذكور يظلون بعد الزواج مقيمين في بيت رب العائلة، وإذا لم يتيسر ذلك، تكون الإقامة في بيت جديد قريب من بيت أبيهم، وبالتالي يضمنون زوجاتهم وأطفالهم إلى الجماعة القرابية القائمة. أما البنات فعلى العكس من هذا، فإن هن يتركن بيت الأب عند الزواج ويذهبن للعيش مع الأسر الممتدة لأزواجهن، وإن كن لا يفقدن -في أغلب الأحوال- الصلة بأسرة الأب كلية، ويعتبر أن لهن انتماء عائلياً مزدوجاً<sup>(2)</sup>.

هذا ومن أهم المقومات الاجتماعية للأسرة الممتدة (العائلة) أنها تتضمن مجموعة من المراكز والأدوار المكتسبة عن طريق الزواج والإنجاب، فالزواج لا يعني فقط ارتباط فردين ببعضهما ببعض ولكنه أيضاً ارتباط بعدد من الأقارب الجدد، الذين لا يستطيع الفرد أن يتجاهلهم<sup>(3)</sup>، مثل الحماة والحماة، الأخوال والخالات وغيرهم كثير، وهؤلاء تحرص العائلة على تأكيد الروابط معهم مثلما يظهر ذلك في المناسبات العديدة، الاجتماعية منها والاقتصادية حيث يشترك ويشارك الجميع في تقديم يد العون في مقابل الاستفادة من كل أشكال الدعم والمساندة التي يوفرها لهم أفراد العائلة.

### ج- البدنة الفرقة : Fraction, Lineage

تشكل البدنة وحدة قرابية أكبر من العائلة، فهي تتألف من الأقارب العاصبين الذين يردون نسبهم إلى جد واحد مشترك<sup>(4)</sup>. هذه الوحدة القرابية العاصبة Agnatic أي التي تقوم على أساس القرابة في خط الذكور -تتكون من الأفراد الأحياء كما "أنها تضم أحياناً الأشخاص الموتى المنحدرين من الجد المؤسس، ولكن هؤلاء الأشخاص الموتى لا تكون لهم أهمية إلا من حيث أن

(1) مصطفى السخاوي -مرجع سابق- ص:40.

(2) محمد الجوهري -مرجع سابق- ص: 203-204.

(3) محمد حسن غامري -مقدمة في الأنثروبولوجيا العامة- مرجع سابق- ص: 84-85.

(4) أحمد أبو زيد -مرجع سابق- ص: 54-55.

وضعهم أو مركزهم "الجينالوجي" يفسر العلاقات بين الأحياء"<sup>(1)</sup>. هذه الوحدة القرابية تتميز بأنها ممتدة لعدة أجيال قد يصل عمقها إلى أربعة أجيال، والمقصود بالعمق هنا عدد الأجيال التي تفصل بين أكبر الرجال البالغين الأحياء ومؤسس البدنة<sup>(2)</sup>. هذه الأجيال موزعة على إقليم معين بالذات، إذ عموما تعتبر بالبدنات وحدات قرابية مقيمة، تشغل عددا من القرى المتجاورة مكونة جيرة واحدة، يستخدم أعضاؤها نفس الأرض والمرعى، كما أنهم يتعاونون ويستشيرون بعضهم في أمورهم الشخصية، ويفصلون في منازعتهم بأنفسهم دون تدخل من الغير في الأغلب<sup>(3)</sup>. وذلك بواسطة عقلائهم وكبار السن بينهم، إذ غالبا ما تعترف البدنة بأحد أرباب العائلات كرئيس لها، وهو رب العائلة ذواأولوية في خط الانحدار الأبوي<sup>(4)</sup>. والذي يناط به تمثيل البدنة وتوجيهها والفصل في المنازعات التي تنشأ بين أفرادها.

من ناحية أخرى تتميز البدنة بأنها تؤلف وحدة متعاونة متماسكة في الحياة اليومية والسبب يعود إلى جملة من العوامل منها الإقامة في نفس المنطقة والعيش المشترك، فضلا عن محدودية الأجيال التي تشكلها، لهذه الاعتبارات، فإن أفرادها غالبا ما يشعرون بترايط وثيق، وبروح جماعية قوية، ويبرزون ذلك الترايط من خلال التعاون الاقتصادي والتساند الاجتماعي والمشاركة الفعلية في كل الأحداث وبخاصة فيما يتعلق بالدفاع عن كل فرد من أفراد البدنة.

#### د-العشيرة (العرش): Le clan

اختلف الأنثروبولوجيون في تعريف العشيرة، ولعل أحدث تلك التعاريف وأكثرها انتشارا تعريف العلامة "ميردوك، ج.ب" ويتلخص هذا التعريف في أنها: "جماعة تتميز بقيامها على أساس تسلسل قرابي واحد إما من جانب الأب أي أبوي أو من جانب الأم أي أموي، كما تتميز أيضا بتوافر وحدة مكانية لأفرادها أي أن يعيش أفرادها في مكان واحد وفوق هذا وذلك تتميز بوجود تماسك اجتماعي قوي بين أفرادها..."<sup>(5)</sup>. يستشف من هذا التعريف أن العشيرة مثلها مثل البدنة، وهي وحدة اجتماعية شرط تشكلها، وجود قاعدة سكنية مشتركة تجمع جميع أعضائها، وهذه القاعدة التي تتبعها العشيرة، يلاحظ أنها تكون متوافقة مع قاعدة التسلسل القرابي وشرط ثالث حتى ترى العشيرة النور يتمثل في أنها جماعة متماسكة.

(1) مصطفى السخاوي -مرجع سابق- ص: 41.

(2) الموسوعة الإفريقية، المجلد الرابع "الأنثروبولوجيا"، معهد البحوث والدراسات الإفريقية، جامعة القاهرة، مصر 1997، ص: 111.

(3) نفس المرجع، ص: 112.

(4) نفس المرجع، ص: 111.

(5) فاروق العادلي، سعد جمعة -مرجع سابق- ص: 233.

يختلف حجم العشيرة تبعاً لعدد أفرادها والرقعة الجغرافية التي تمتد عليها، فأحياناً تكون كبيرة الحجم بحيث تشمل المجتمع المحلي كله وبذلك تصبح العشيرة وحدة سياسية شبه مستقلة ويرأسها رئيس العشيرة، وقد تكون العشيرة صغيرة الحجم وبالتالي لا تشمل على المجتمع المحلي وإنما على جزء منه، وفي تلك الحالة يتكون المجتمع المحلي من عدة عشائر، تسكن كل عشيرة منها في حي أو مكان خاص بها<sup>(1)</sup>. وسواء شملت العشيرة المجتمع المحلي كله أو جزءاً منه، فإنها تعتبر جماعة قرابية كبيرة ذات كيان متميز، لها خصائص البدنة، إذ تضم مجموعة من البدنات التي تنظم على أسس الإنتماء إلى الأب، وتشارك جميعاً في وجود سلف مشترك<sup>(2)</sup>. يتشبه أعضاء الجماعة بالانتساب إليه رغم صعوبة تتبع تسلسلهم إليه، وخلافاً للبدنة التي تتكون من الأشخاص الذين يستطيعون تذكر وتتبع تسلسلهم القرابي فإن العشيرة تتكون من "تجمع جماعة أبوية حول أعضائها الذكور ممن يعتقدون أنهم انحدروا من جد واحد، أي من جد مشترك كان يعيش في الأزمنة السحيقة وهو في الغالب جد أسطوري خرافي غير معروف، وفي معظم الأحيان توجد قصص شعبية أو أمثال فلكلورية ترداد أسطورة نشأة العشيرة وانحدارها من الجد الأسطوري، وتبين كيف تم هذا الانحدار"<sup>(3)</sup>. هذا السلف الذي يذكرون، يربطونه بإحدى الشخصيات الأسطورية التي يؤمن أغلب الناس أنها من سلالته، ويعتقدون أن أول سلف لهم، هو ذلك الذي تقول الأسطورة أنه قاد شعبه إلى الأرض التي يشغلونها حالياً<sup>(4)</sup>، ولعل هذا ما يفسر وجود العديد من الأضرحة أينما اتجهنا في كل مكان في القطر الجزائري، حيث لا تكاد تخلو منهم قرية أو دشرة أو حتى وادي أو منطقة قاحلة في الصحراء، وجلها تحمل أسماء أسلاف-الأبء المؤسسين لخط سلالة- سكان هذه المنطقة أو تلك، ورمز وحدة الجماعة وانتمائها "وهذا السلف كما يعتقدون كان له عدة أبناء أنجب كل واحد منهم سكان جزء من المجتمع المحلي وهي الأجزاء التي تُعرف باسم الفرق (البدنات) أو العشائر، والتي عادة ما يظل عددها في معظم المجتمعات ثابتاً، غير أنه من الناحية الأخرى يحدث أن ينقسم خط السلالة ويتفرع حسب تحرك الناس عند القيام بأعمالهم اليومية، وقد قيل إن كل رجل هو مؤسس فعال لخط من السلالة وأن أصغر هذه الوحدات هو الرجل الواحد وأبناؤه"<sup>(5)</sup>.

وهؤلاء الأفراد الذين لا يستطيعون تذكر ولا تتبع جدهم المشترك بصورة دقيقة، نظراً لكثرة عددهم ولامتداد جذور جماعاتهم إلى الماضي البعيد، ينسبون مع ذلك أنفسهم لبعض الآخر بصورة متخيلة ووطنية وهكذا "كثيرون هم الناس الذين يعتقدون بوجود سلف مشترك

(1) فاروق العادلي، سعد جمعة -مرجع سابق- ص: 235.

(2) محمد حسن الغامري -دليل البحث الأنثروبولوجي في المجتمع البدوي-مرجع سابق- ص: 22.

(3) مصطفى السخاوي -مرجع سابق- ص: 43.

(4) لوسي مير -مرجع سابق- ص ص: 93-94.

(5) نفس المرجع، ص ص: 93-94.

يشتركون مع غيرهم في الانتماء إليه، ولذلك ينعت أولئك الأفراد بعضهم البعض الآخر بنعوت القرابة<sup>(1)</sup>. مثل قولهم "ابن عمي" و"عشيرتي" وغير ذلك من المفردات المعبرة عن القريب.

و هنا يجب ملاحظة أنه على رغم من أن جوهر العشيرة يقوم على قرابة ظنية (ترجع إلى سلف أسطوري) فقط، لا يمكن إثباته، فإن ذلك لم يمنع من أن يترتب على تلك العضوية، جملة من الالتزامات والتي تفرض على أعضاء العشيرة دون غيرهم، والتي تقضي بأن يشيع التعاون الاقتصادي والتماسك الاجتماعي بين أفراد العشيرة الواحدة وأن يسود بينهم روح الجماعة<sup>(2)</sup>، حيث غالبا ما يلتزم أعضاء العشيرة الواحدة قبل بعضهم البعض بحقوق والتزامات معينة، تماثل تلك التي تقوم بين أعضاء البدنة الواحدة، وعموما يتوقع أن يسلك الجميع حيال بعضهم البعض كما يسلك الأقارب الحقيقيون فيما بينهم.

#### هـ- القبيلة: Tribu:

أما الشكل الأخير من الجماعات الأولية فيتمثل في القبيلة، والتي تعتبر أكبر جماعة اجتماعية في المجتمعات البدوية، وهي تتكون من عدة جماعات مثل العشائر، الفرق (البدنات) والعائلات، وعادة ما تقطن القبيلة إقليما معيناً، كما يسود أعضائها إحساس قوي بالتضامن والوحدة<sup>(3)</sup>.

ويستشف من تعريف القبيلة أنها تشكل أكبر جماعة من الأقارب العاصيين الذين يتبعون نسبهم من خلال سلف مشترك، هذا من حيث قاعدة النسب، أما بالنسبة لقاعدة الإقامة، فإن القبيلة كوحدة اجتماعية تنتشر في المجتمعات البدوية والريفية، وتتميز بأنها تجمع عدة عشائر أو مجتمعات محلية، تشترك إلى جانب وحدة المكان في وحدة اللغة والثقافة، وهي العناصر التي يلاحظ أن كل عنصر منها مستقلا لوحده، لا يكون وحدة القبيلة وإنما لا بد من توافر تلك العناصر مجتمعة. فأفراد المجتمعات المحلية التي تتكون منها القبيلة، غالبا ما يشغلون قطعة أرض مشتركة، ويتكلمون لغة واحدة ويطبّقون أنماطا حضرية مشتركة، ويترتب على ذلك سهولة التفاعل الاجتماعي بين أعضاء القبيلة الواحدة لاشتراكهم في المكان واللغة والحضارة، ولذلك يشعرون بانتمائهم جميعا إلى مجتمع واحد، وهذه العناصر الثلاثة، تشكل الوحدة الأساسية للمجتمعات القروية والبدوية خاصة، فمن خلالها يتحدد الإطار السياسي والاقتصادي والاجتماعي لأعضاء هذه المجتمعات المحلية<sup>(4)</sup>.

(1) كلايد كلوكهون-الإنسان في المرأة-ترجمة شاكراً مصطفى سليم، مطبعة أسعد، بغداد، العراق 1964، ص: 74

(2) نفس المرجع، ص: 75.

(3) محمد حسن غامري-دليل البحث الأنثروبولوجي في المجتمع البدوي-مرجع سابق-ص: 21.

(4) سامية مصطفى الخشاب-علم الاجتماع الإسلامي-دار المعارف ط4، القاهرة، مصر 1987، ص: 37-38.



هذا وعادة ما يصاحب الإقامة المشتركة لأعضاء القبيلة، وجود بعض الالتزامات الاقتصادية والاجتماعية المشتركة بينهم، حيث "تسود بينهم مظاهر التعاون والود والتماسك الاجتماعي، ويتضح ذلك التماسك في حالة الخطر، فعندما يتعرض أي جزء من القبيلة للخطر تهب القبيلة كلها للدفاع عنه"<sup>(1)</sup>. ففي حالة الخطر يبرز بوضوح حجم تماسك القبيلة كوحدة اجتماعية وتظهر أهميتها وفائدتها بالنسبة لأعضائها ويترتب على قوة الشعور الجماعي بوحدة القبيلة أن يسارع كل أعضائها للدفاع عن بعضهم البعض، في حالة تعرض أي فرد منها للخطر وكأن هذا الخطر قد شملهم جميعا. وهنا يلاحظ فرق كبير بين معاملة أعضاء القبيلة لبعضهم البعض ومعاملتهم لأعضاء القبائل الأخرى أو الأعراب". ففي الغالب يعاملون الغرباء كما يعاملون الحيوانات التي يصيدونها، وهكذا يتحول الفرد الذي يعامل أعضاء قبيلته بكل رفق وحب وتعاون إلى شخصية أخرى عندما يتعامل مع من هم من خارج قبيلته، فيصبح قاسي عنيف"<sup>(2)</sup>.

و من ناحية أخرى، فإنه حتى في حالة تعذر هذه الإقامة المشتركة بين أفراد القبيلة الواحدة، فإن الفرد القبلي خاصة البدوي منه، يواصل ولائه لقبيلته أيا كان المكان الذي يوجد فيه "فمن أهم خصائص البدوي -العربي بالذات- أنه يدين بالولاء لجماعته القرابية خصوصا لقبيلته أيا كان مكانها، ويتشرف بالانتماء إليها، ويحفظ التسلسل القرابي لقبيلته عن ظهر قلب ويتمسك بكل العادات والتقاليد والقيم التي تدعم صلته بها وتزيده قربا منها على الرغم من المسافة التي تباعد بينه وبينها، وفي المنطقة العربية نجد أبناء القبيلة الواحدة قد تفرقوا إلى داخل حدود أربع دول مستقلة مثلا، ولكن متى سألت البدوي عن نفسه، يقول لك دون إبطاء وبغير تفكير أنه فلان من قبيلة كذا وكذا، ومن هنا كان القول بأن ولاء البدوي لا ينصرف إلى المكان وإنما يعود إلى الزمان بكل ما فيه من أنساب وعادات وتقاليد وقيم"<sup>(3)</sup>.

هذه العناصر الثقافية والاجتماعية عندنا في الجزائر يجري سنويا في العديد من المناطق وخاصة في المناطق الصحراوية تجديد العهد معها وتأكيد الارتباط بها من خلال الاحتفالات التي تقام حول هذا الضريح أوذاك، مؤسس هذه القبيلة أو تلك، يقيمها المنتسبون لهذا السلف أو ذلك تعبيرا منهم على استمرارية العلاقات القرابية وتمتينا لها بين أعضاء القبيلة الواحدة وفروع الشجرة الواحدة الموزعين عبر كامل تراب البلاد وحتى خارجه.

(1) ( فاروق العادلي، سعد جمعة -مرجع سابق- ص:240.

(2) ( نفس المرجع، ص:241.

(3) ( محمد علي قطان -دراسة المجتمع في البادية والريف والحضر- المديرية العامة للصحافة، جدة، العربية

السعودية1979، ص ص : 56-57.

أما الجماعات الثانوية، فتكاد خصائصها أن تكون مغايرة تماما لخصائص الجماعات الأولية وخلافا لها، حيث غالبا ما "ينتمي إليها الأفراد بحكم اتجاهاتهم السياسية أو نشاطاتهم وأعمالهم"<sup>(1)</sup>. وكذا بحكم التخصص، أو المهنة<sup>(2)</sup>، وغير ذلك، وهذا يعني أن المرء ينتمي إلى مثل هذه الجماعات بمحض إرادته واختياره، ودون أن يكون انتماؤه إليها مفروض عليه أو تلقائي، يندمج فيها بهدف إشباع غايات نوعية خاصة. داخل هذه الجماعات، يتسم الاتصال عادة بالطابع الرسمي اللاشخصي، حيث "تعتمد على علاقات تعاقدية وقانونية لا تتيح الفرصة لوجود صلات شخصية"<sup>(3)</sup>. حيث يتفاعل أعضاؤها فيما بينهم في ظل نظام صارم من المعايير والاتجاهات الثابتة والمقننة والتي لا تسمح بوجود أي سلوك غير رشيد، يتفاعلون فيما بينهم بغرض تحقيق أهداف محددة مشتركة، "فالرابطة بينهم نابعة من الالتزام بأهداف تنظيمية خاضعة للضوابط الرسمية"<sup>(4)</sup>. يعمل من أجلها كل أفراد الجماعة الثانوية، بوصفهم جماعة متعاونة تستمد وحدتها من الاتفاق العقلي بين المصالح<sup>(5)</sup>.

و أن يستند الاتصال داخل الجماعة الثانوية على الطابع الرسمي اللاشخصي، وأن يعتمد التعاون بين أعضائها على تحقيق الأهداف التنظيمية، فإن ذلك يجعل العلاقات داخل هذه الجماعة تتسم بأنها أكثر عمومية وأكثر سطحية، ليست بدرجة العمق التي تتميز بها علاقات الجماعة الأولية، فأنواع التداخل السلوكي التي تتم هنا بين أعضاء الجماعة لا تتسم بالتكرار والانتظام الذي تتسم به علاقات الجماعة الأولية، فضلا عن ذلك كان لطبيعة التفاعل بين أعضائها ونمط المعايير والتوقعات المتبادلة بين الأعضاء والتي تحكم عملية التفاعل أن جعل هذه الجماعات أقل استمرارية وديمومة مثلما تعرفه الجماعة الأولية، إذ غالبا ما "ينتمي إليها الأفراد فترات من حياتهم ثم يتركونها إلى غيرها"<sup>(6)</sup>. انتماء يفرضه وجود هدف مشترك يسعى الأعضاء إلى تحقيقه، لينصرف كل منهم بعد ذلك إلى حاله تاركا هذه الجماعة ليندمج في أخرى، الأمر الذي "قلل من تأثير الجماعة الثانوية على أفرادها وجعل ارتباطهم بها يكون ارتباطا سطحيا مؤقتا"<sup>(7)</sup>. وأن تكون أكثر سطحية أو أقل تأثيرا فهي بذلك تمثل النقيض والوجه المغاير للجماعة الأولية، ومن ابرز أمثلتها: جماعات العمال

(1) نيقولا تيماشيف - نظرية علم الاجتماع، طبيعتها وتطورها - ترجمة محمود عودة وآخرون - دار المعارف ط8، القاهرة، مصر 1983، ص: 184.

(2) صلاح مصطفى الفوال - مرجع سابق - ص: 100.

(3) السيد الحسيني - مرجع سابق - ص: 101.

(4) نيقولا تيماشيف - مرجع سابق - ص: 184.

(5) السيد الحسيني - مفاهيم علم الاجتماع - مرجع سابق - ص: 99.

(6) ضياء الدين إبراهيم - مرجع سابق - ص: 43.

(7) خير الله عصار - مرجع سابق - ص: 75.

### الفصل الثالث ===== خصائص البناء الاجتماعي في المجتمعات العربية المحلية (الريفية والبدوية)

في عنابر التشغيل بالمصانع، جماعات الموظفين في أقسام المؤسسات والهيئات الحكومية وفي قطاع الشركات والنقابات المهنية.

وختاماً تجدر الإشارة إلى أن هذه الجماعات الأولية منها والثانوية العديدة، داخلها تتحدد أوضاع الأفراد وأدوارهم الاجتماعية كما تنقرر في إطارها أفكارهم ومبادئهم وقيمهم، فضلاً عن أنهم من خلالها يدخلون في أنماط من العلاقات الاجتماعية.

### ثالثاً: المراكز والأدوار الاجتماعية: social statuses and roles:

يكتسي مفهوم المركز الاجتماعي في علم الاجتماع والأنثروبولوجيا أهمية كبرى نظراً لدوره في تحليل وفهم البناء الاجتماعي بصفة عامة، والعلاقات بصفة خاصة، إذا عرفنا أن معظم التفاعلات الاجتماعية بين أعضاء الجماعات الاجتماعية المختلفة ما هي إلا تأثير متبادل بين المراكز الاجتماعية وليس تأثيراً متبادلاً بين أشخاص "فغالبا ما يحدث أن يتفاعل مئات بل والآلاف من الأفراد ولا أحد يعرف عن شخصية الآخر إلا القليل جداً. ففي هذا الموقف لا تشكل أسماء الأفراد أية أهمية، فالعملية الاجتماعية تقودها بدقة المراكز الاجتماعية والمعايير المرتبطة بها"<sup>(1)</sup>. وقبل عرض بعض التطبيقات الواقعية لمفهوم المركز الاجتماعي يجدر بي بداية تحديد معنى هذا المفهوم.

#### 1- تعريف المركز الاجتماعي:

يشير المركز الاجتماعي إلى: "الوضع الذي يشغله الشخص أو جماعة من الأشخاص داخل جماعتهم"<sup>(2)</sup>. وهنا يجب ملاحظة أن مصطلحي "المركز" و"المكانة" الاجتماعيين غير متطابقين، فبينما تشير المكانة الاجتماعية Social position إلى "موقع الفرد على مستوى النسق أو المجتمع ككل، فالمكانة الاجتماعية عبارة عن عدة مراكز اجتماعية يشغلها الفرد في المجتمع، وتتحدد هذه المكانة بناء على هذه المراكز، وتخضع للمعايير والقيم الاجتماعية، فقد يحتل الفرد في ضوء المعايير الاجتماعية مكانة اجتماعية عليا في سلم التدرج الاجتماعي، وقد يشغل مكانة متوسطة أو دنيا. وقد يصنف المجتمع المكانة الاجتماعية تبعاً للمراكز التي يشغلها الفرد، تصنيفاً اقتصادياً على أساس طبيعة المهنة أو الوظيفة أو حجم الدخل الشهري، وقد يكون أساس التصنيف الانتماء العائلي أو القرابي أو تصنيف على أساس سياسي تبعاً للسلطة التي يمتلكها الفرد وهكذا"<sup>(3)</sup>. أما مصطلح المركز الاجتماعي فيشير إلى وضع الفرد في الجماعة ويتحدد هذا الوضع تبعاً لاعتبارات البعض منها موروث والبعض الآخر مكتسب.

#### 2- أنواع المراكز الاجتماعية وتدرجها:

ميّز العلامة رالف لينتون R.Linton بين نوعين من المراكز وهما<sup>(4)</sup>:

- المراكز الموروثة أو المنسوبة Ascribed statuses
- المراكز المكتسبة أو المنجزة Achieved statuses.

(1) محمود فؤاد حجازي - مرجع سابق - ص: 49.

(2) علي عبد الرازق جليبي - مرجع سابق - ص: 20.

(3) السيف محمد بن إبراهيم - المدخل إلى دراسة المجتمع السعودي - دار الخريجي للنشر والتوزيع، الرياض، العربية السعودية، 1997، ص ص: 35-36.

(4) فاروق العادلي، سعد جمعة - مرجع سابق - ص: 283.

#### أ-المراكز الموروثة:

يقصد بها، تلك المراكز التي يرثها الفرد من والديه أو التي تولد معه أو التي تفرضها عليه النظم الاجتماعية وهذا النوع من المراكز تعتبر مراكز غير إرادية أي لم تكن لإرادة الفرد دخل في الحصول عليها<sup>(1)</sup>.

و هو ما يعني أن هذه المراكز لا تتصل بقابليات الأفراد ولا بالفروق الشخصية بينهم، كما أنها لا تتطلب جهدا خاصا منهم للحصول عليها.

هذه المراكز المنسوبة يحددها جملة من الأسس، في كتابه "نماذج بشرية Human types" أشار "ريموند فيرث R.Firth" إلى أربعة منها أساسية تؤدي في رأيه إلى ظهور المراكز الاجتماعية الموروثة وهي: الجنس والسن والموطن والقرابة<sup>(2)</sup>. ففي ضوء هذه الاعتبارات يتم التمييز داخل الجماعات الأولية المختلفة بين مركز الذكر ومركز الأنثى<sup>(3)</sup>. وكذا بين أوضاع كل من الأطفال والبالغين والشيوخ<sup>(4)</sup>. و فضلا عن عاملي الجنس والسن، ثمة أوضاع أخرى يسندها المجتمع إلى الأشخاص الذين يحملون صلات قرابية معينة كصلات الدم وصلات النسب (لمصاهرة)<sup>(5)</sup>، أو لارتباط ولادتهم بمكان معين (الموطن الأصلي)<sup>(6)</sup>.

هذه المراكز مثل الذكورة والأنوثة، الطفولة والكهولة وغيرها بمثابة أوضاع اجتماعية موروثة يحصل عليها الفرد داخل جماعته الأولية تلقائيا وبشكل آلي منذ لحظة ميلاده، دون أدنى تدخل أو اختيار منه، فمراكز السن والجنس كلا منهما موروثة، فهذه المراكز ترتكز على الظروف البيولوجية، وليس للإنسان قدرة على فعل شئ حيالها وكذلك مراكز القرابة موروثة، فنحن لا نختار أقرابنا، وبالمثل ليس للإنسان اختيار في مكان ولادته، وبالتالي يصبح مركزه الخاص بموطنه الأصلي موروثة.

هذه المراكز الاجتماعية المنسوبة اقترنت تاريخيا بالتقدير الاجتماعي لمختلف الأدوار الاجتماعية التي يؤديها كل من الذكور والإناث، الكبار والصغار، الأقارب والأجانب في النسق القرابي والمجتمع المحلي عموما، وتعامل كمراكز متميزة، الخطوط الفاصلة بينها واضحة المعالم،

(1) فاروق العادلي، سعد جمعة -مرجع سابق- ص: 283.

(2) أحمد أبو زيد -مرجع سابق- ص: 161.

(3) مجد الدين خمش -علم الاجتماع، الموضوع والمنهج- دار مجدلاوي للنشر- عمان، الأردن 1999، ص: 140

(4) Genet .L, Remond, R- Le monde contemporain-librairie Hatier, Paris-France, 1962, P:658.

(5) فاروق اسماعيل -التغير والتنمية في المجتمع الصحراوي- دار المعرفة الجامعية، ط2، الإسكندرية، مصر 1984، ص: 166.

(6) محمود فؤاد حجازي -مرجع سابق- ص: 53.

هذا وتجدر الإشارة إلى أن الأسس الأربعة -السالف ذكرها- مع أنها توجد بغير شك في كل أنواع الجماعات الاجتماعية الأخرى، إلا أنها لا تلعب في الجماعات الثانوية الدور نفسه الذي تقوم به في الجماعات الأولية.

#### ب-المراكز المنجزة:

خلافًا للمراكز الموروثة، فإن المراكز المنجزة يصل إليها الفرد عن طريق التنافس المستند إلى المهارة التامة في أداء الأدوار المرتبطة بها، والتي تتحدد على أساس ما يتمتع به الفرد من مؤهلات تقنية وعلمية ملموسة وموثقة<sup>(1)</sup>. وكذا بناء على نوع المهنة أو إنجازات الفرد وأفعاله وحتى المواهب الخاصة<sup>(2)</sup>. و فضلًا عن ذلك من خلال جملة من الإجراءات، تعتبر الامتحانات أبرزها<sup>(3)</sup>، هذا بالإضافة إلى شروط موضوعية أخرى تمثل متطلبات شغل الأشخاص للمراكز المنجزة المختلفة.

هذه المتطلبات غالبًا ما تكون معرفة رسميًا ومتفق عليها مسبقًا كشرط من شروط شغل المنصب أو الالتحاق بالوظيفة، حيث "يجري تحديدها في ضوء القيم والمعايير السائدة في المنظمة"<sup>(4)</sup>. وهكذا بالنسبة للمستوى التعليمي مثلًا يجري توضيح هل المطلوب من المتقدم لهذه الوظيفة أو تلك، معرفة القراءة والكتابة مثلًا، أو أن يكون حاصلًا على شهادة جامعية، أو حاصلًا على شهادة جامعية في فرع تخصصي معين إلى آخره من المعايير، وإلى جانب المستوى التعليمي هناك أيضًا نوع المهارة ومستواها، يجري توضيح إن كان المطلوب بالنسبة للمتقدم للمنصب يجب أن يكون شخصًا تقنيًا أم إداريًا، مهندسًا أم فنيًا بسيطًا<sup>(5)</sup> وغير ذلك من المتطلبات الموضوعية التي تمثل معايير شغل الأشخاص للمراكز المنجزة المختلفة، والتي من أمثلتها ذات الانتشار العالمي تلك القائمة على أساس المهارات اليدوية أو الفنية، وكذلك المترتبة على الالتحاق بجماعات ومنظمات معينة مثل الإدارات، المستشفيات والمصانع وغيرها<sup>(6)</sup>، حال مركز العامل في المصنع ومركز المدرس في المدرسة ومركز الأستاذ في الجامعة، ومركز العسكري في الكتلة العسكرية ومركز الوزير في وزارته ونحو ذلك، والأمثلة على المراكز المكتسبة (المنجزة) كثيرة، وكلها نتاج مجهود ذاتي يحصل عليها الشخص بفضل قدراته وإنجازته وكفاحه داخل الجماعات الثانوية المختلفة.

(1) قيس النوري -السلوك الإداري وخلفياته الاجتماعية- دار الكندي للنشر والتوزيع، الأردن 1999، ص: 149.

(2) فاطمة محمد عثمان -الأنساق القيمية للقيادة النسائية ودورها في البناء التنظيمي للعمل- أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الآداب، جامعة عين شمس، جمهورية مصر العربية 1997، ص: 121.

(3) قيس النوري -مرجع سابق- ص: 179.

(4) فاطمة محمد عثمان -مرجع سابق- ص: 121.

(5) قدري حفني -موضوعات في علم النفس الصناعي- جامعة عين شمس، مصر 1997، ص: 205.

(6) فاروق العادلي، سعد جمعة -مرجع سابق- ص: 284.

ونخلص مما سبق إلى أن المراكز الاجتماعية نوعان: نوع موروث أو منسوب وهذا يشغله الشخص على أساس خصائصه الذاتية البيولوجية منها والاجتماعية والإيكولوجية مثل الجنس والسن والقراية والموطن الأصلي وغيرها، وهذه اعتبارات لا دخل له فيها، موجودة قبل مولده، ونوع مكتسب أو منجز وهذه مراكز شغلها والوصول إليها يتحدد بقدر ما يمتلكه الشخص من مؤهلات وما ينجزه من أعمال داخل جماعته الثانوية. ومن تحديد مقومات المراكز الموروثة والمنجزة يبرز أن لهذين الصنفين من الأوضاع صفات مميزة هي الوجه النقيض للأخرى.

### تدرج المراكز الاجتماعية الموروثة: **Statuses Hierarchy**:

فضلا عن تنوعها، تتميز المراكز الاجتماعية بتباين مراتبها داخل الجماعة الاجتماعية، حيث لا توجد جماعة يتساوى فيها جميع أعضائها في المركز، ولذلك تشمل كل الجماعات الاجتماعية على نظام يحدد أشكال وخصائص التباين بين أفرادها، ويعد هذا النظام من أهم عناصر البناء الاجتماعي لأية جماعة، تبدو فيه المراكز وقد رتبت في شكل سلم متدرج يشغلها الأعضاء بتتابع منظم، كل مركز منها يحمل معه نوعا معينا من المقام والمميزات والقوة في علاقاته بالمراكز الأخرى في الجماعة<sup>(1)</sup>. هذا ويشير تدرج القوة إلى "الوضع بالنسبة للقدرة على إعطاء الأوامر ومدى طاعتها"<sup>(2)</sup>. فداخل الجماعات الأولية مثلا يلاحظ أنه بناء على الجنس والسن حددت مراكز السلطة فيها، فبالنسبة للجنس، فقد جرت العادة أن يتم تعيين الرئيس أو صاحب السلطة من الرجال دون النساء، وأن يتمتع الذكر بالمركز السیادي دون الأنثى، وهذا لعدة اعتبارات اقتضت ذلك منها خط النسب السائد في المجتمع، فهو أحد العناصر الحاسمة في تحديد العضو الذي تتركز بيده السلطة داخل الجماعة وكذا الثروة. فحيث تسود المجتمعات الأبوية يحتل الذكر مركزا اجتماعيا أعلى من مركز الأنثى، حيث يعتبر الرجل هو رب العائلة الذي يتعين عليه أن يعمل لكسب قوته وقوت زوجته وأولاده، في الوقت الذي تتصرف فيه المرأة بكليتها إلى تصريف شؤون البيت والإشراف على تربية الأطفال<sup>(3)</sup>، ولعل هذا ما يفسر أنه في المجتمعات الزراعية خاصة ذات الاتجاه الأبوي، نجد أن الذكور هم العنصر المسيطر على السلطة داخل الأسرة الممتدة وحتى خارجها كامتداد لها وكذا هم الطرف المحتكر للثروة من خلال حرمان الإناث من الميراث في أغلب الأحيان، خاصة ميراث الأرض، كما يرجع تمتع الذكر بمركز سيادي، إلى اعتبارات اقتصادية بالدرجة الثانية تعود إلى التقدير الاجتماعي لذلك الجنس صاحب الأنشطة البالغة الأهمية من الناحية الاقتصادية في المجتمع، فحسب فرانتز فانون **Frantz Fanon** "ففي جميع المجتمعات التي يمثل فيها العمل في الأرض، المصدر الرئيسي لمورد الرزق (القوت)، نجد أن الذكر وهو المنتج المميز، يتمتع بمركز سيادي"<sup>(4)</sup>.

فالعامل في الأرض من الأعمال الشاقة والمرهقة التي تتطلب مجهودا عضليا كبيرا وصبرا طويلا وحضورا ومتابعة دائمة، وتحمل أعباء لا حصر لها، وهي التزامات لا تقوى عليها الأنثى سواء تعلق الأمر بالمسائل التي تتطلب استخدام القوة البدنية أو التواجد خارج المنزل ليلا ونهارا، فهذا النوع من المسؤوليات والحمل يتعارض وطبيعة الأنثى، خاصة في فترات الحمل والولادة

(1) محمود فؤاد حجازي -مرجع سابق- ص:65.

(2) علي عبد الرازق جليبي -مرجع سابق- ص:21-22.

(3) أحمد أبو زيد -مرجع سابق- ص:138.

(4) فرانتز فانون -مرجع سابق- ص:104.



والرضاعة وتربية الأبناء، كما يتعارض مع طبيعة الأنثى العاطفية والرقيقة بطبعها، فقد أشارت دراسة حديثة أن "المكانة التقليدية للمرأة في المجتمع الليبي تتحدد في ضوء المعاني التي يمنحها الأفراد للخصائص البيولوجية لكل من الرجل والمرأة، فالذكورة ترتبط بالشجاعة والكبرياء والعدوان مما يدفع الأفراد إلى ضرورة تخليد أنفسهم من خلال إنجاب الذكور"<sup>(1)</sup>.

كما يأتي تمتع الذكر بمركز سيادي على الأنثى، كما يعتقد، انسجاما مع قيم دينية متجذرة في وجدان أبناء المجتمعات العربية والإسلامية تعكسها آيات قرآنية كريمة مثل قوله سبحانه وتعالى: "الرِّجَالُ قَوَّامُونَ عَلَى النِّسَاءِ بِمَا فَضَّلَ اللَّهُ بَعْضَهُمْ عَلَى بَعْضٍ وَبِمَا أَنْفَقُوا مِنْ أَمْوَالِهِمْ"<sup>(2)</sup>. وسواء كانت هذه الفكرة تتخذ المفهوم الشائع بأفضلية الرجال على النساء أو مفهوم القيام بمسؤولية الإنفاق على النساء فإنها تلقى ترحيبا من الرجال في المجتمع التقليدي (المحلي) العربي من جهة وتتفق مع معايير السلوك التي تحددها قاعدة النسب الأبوي من جهة أخرى<sup>(3)</sup>. التي تجعل الذكر، أيا كن أو أختا أو زوجا، تقليديا هو رئيس الأسرة الذي يعيها اقتصاديا ويمثلها في المجتمع والعضو المسيطر وصاحب الكلمة العليا فيها.

و فضلا عن عامل "الجنس"، يمثل "السن" عاملا آخر تستند عليه الجماعات الأولية في منح الحقوق لأعضائها خاصة تلك المتعلقة بالسلطة، فقد ارتبطت هذه الأخيرة بمختلف مراحل الحياة الإنسانية إذ غالبا "ما تتركز في يد كبار السن من الرجال"<sup>(4)</sup>. سواء كان هذا الكبير جدا أبا أو أختا أكبر. فالسلطة في العائلة ترتبط بالسن، ولهذا كان الأب الأكبر هو صاحبها، فإذا تقدمت به السن فإنه يظل صاحب السلطة شكليا ولكنه يشترك معه أكبر أولاده الذي يمارس سلطات والده فعلا، وعند ذلك يتمتع بما يتمتع به والده من طاعة واحترام، فإذا مات الوالد يظل الإبن الأكبر صاحب السلطة ما لم تتفكك العائلة..."<sup>(5)</sup>.

و أن يخلف الابن الأكبر أباه في مركز السلطة (الرئاسة)، فلا غرابة في ذلك، فقد أشار كثير من العلماء أن كلمة بكر (aîné) تفيد في العديد من اللغات كلا من معنى الابن البكر وكذا معنى الشخص القائد، ولهذا عد كل بكر (أكبر الأولاد) صاحب الأهلية والحق في القيادة<sup>(6)</sup>. وأن يتمتع الأكبر سنا بالسلطة فهذا قائم داخل النسق العائلي وحتى خارجه في أحيان كثيرة، بحيث

<sup>(1)</sup> السيد الحسيني - المدينة، دراسة في علم الاجتماع الحضري - دار المعارف 2، القاهرة، مصر 1981، ص: 299.

<sup>(2)</sup> القرآن الكريم - سورة النساء - الآية 34.

<sup>(3)</sup> مصطفى السخاوي - مرجع سابق - ص: 137.

<sup>(4)</sup> محمد السويدي - مقدمة في دراسة المجتمع الجزائري - ديوان المطبوعات الجامعية - الجزائر، د ت، ص: 90.

<sup>(5)</sup> محمد عاطف غيث - دراسات في علم الاجتماع القروي - دار النهضة العربية، بيروت، لبنان 1967، ص: 116.

<sup>(6)</sup> Genet.L, Remond.R Op.Cit, PP: 658-659.

أضحى يبدو تراتب السلطة في العائلة وحتى في المجتمع المحلي انعكاسا لتراتب الأعمار، وأن تتمركز السلطة حول الأب (الأكبر عموما) في العائلة ومنها إلى المجتمع ككل، فإن هذا جعل "المجتمع الأبوي مجتمع الرجال دون النساء ومجتمع الآباء دون الأبناء"<sup>(1)</sup>.

و أن تتركز السلطة في المجتمع بيد الكبار سنا دون الصغار منهم، فإن ذلك يرتبط بالقيم والعادات والتقاليد، والتي على أساسها تمنح مراكز المسؤولية للأفراد في المجتمع، والتي تؤمن إلى حد كبير "بأهمية الخصائص الشخصية لصاحب السلطة"<sup>(2)</sup>. وخاصة منها الخبرة في الحياة، فتمتع كبار السن بمركز ريادي في المجتمع المحلي، نابع أساسا "مما تمثله السن المتقدمة من خبرة وحكمة ودراية بمختلف أمور الحياة"<sup>(3)</sup>. فالكبار يعرفون أكثر وهم بالتالي الأقدر على التصرف نتيجة لخبرتهم الطويلة، تلك الخبرة الطويلة التي تجعل "من نصائحهم وتوجيهاتهم تكون صائبة في معظم الأحوال"<sup>(4)</sup>. هذا الاعتقاد بقيمة كبار السن وبالخبرة الطويلة التي يتمتعون بها في الحياة، غالبا ما أفرز في أغلب المجتمعات التقليدية خاصة، تراثا رمزيا غنيا يعبر عن هذه القيمة، تعكسه بعض الأمثال الشعبية مثل قولهم مثلا في الريف المصري "أكبر منك بيوم يعرف أكثر منك بسنة"<sup>(5)</sup>. أو ما تردده كلمات مشابهة في التراث الشعبي الجزائري والشائعة بين العامة مثل قولهم: "من فاتك بلبلة فاتك بحيلة" وقولهم أيضا: "من غاب كبيره غاب تدبيره" و"أسأل مجرب ولا تسأل طيب"، وغير ذلك من الأقوال المأثورة التي تعكس في عمومها مدى الأهمية التي تحظى بها هذه الفئة العمرية (كبار السن).

#### تدرج المراكز المنجزة:

و خلافا للمراكز الموروثة، تتميز المراكز المنجزة داخل الجماعات الثانوية بأنها تشترط في شاغليها توفرهم على بعض الخصائص العقلانية مثل "الأقدمية والإنجاز والتعليم، وهي المعايير الموضوعية التي يعتمدها التنظيم في اختياره للرؤساء الذين يتحدد لكل منهم مسؤوليات وسلطات واضحة ودقيقة"<sup>(6)</sup>.

(1) صفوح الأخرس - علم الاجتماع العام أسسه، ميادينيه، وموضوعاته، مطابع مؤسسة الوحدة، دمشق، سوريا 1981، ص: 197.

(2) علي فؤاد أحمد - علم الاجتماع الريفي - دار النهضة العربية، بيروت، لبنان 1981، ص: 44.

(3) محمد علي قطان - مرجع سابق - ص: 57.

(4) فاروق العادلي، سعد جمعة - مرجع سابق - ص: 286.

(5) علي فؤاد أحمد - مرجع سابق - ص: 78.

(6) محمد علي محمد - مجتمع المصنع، دراسة في علم اجتماع التنظيم - الهيئة المصرية العامة للكتاب، الإسكندرية، مصر 1972، ص: 168.

و هذا يعني أن المراتب الرئاسية داخل الجماعات الثانوية والتنظيم يشغلها الأفراد تبعاً لما يتمتعون به من خبرة مهنية وبفضل ما يملكونه من مؤهلات في مجال عملهم وفي حقول المعرفة العلمية المتخصصة المختلفة، وهي كلها معايير وشروط عقلانية لا شخصية، تعتبر أساس التدرج في سلم المراكز المكتسبة أو المنجزة بغض النظر عن سن الفرد أو جنسه أو أي اعتبار ذاتي آخر.

### 3- المراكز والأدوار الاجتماعية: Social statuses and roles:

يرتبط بالمراكز الاجتماعية بنوعها الموروث (المنسوب) والمكتسب (المنجز) مجموعة محددة من الأدوار، يؤديها الأفراد داخل جماعاتهم المختلفة كجزء من التزامات شغل هذه الأوضاع الاجتماعية، هذا ويشير لفظ الدور الاجتماعي Social role إلى "مركب أو مجموعة من أنماط السلوك المتعارف عليها والمصاحبة لمركز محدد"<sup>(1)</sup>. أي حدا أدنى من نمط سلوكي متوقع ومطلوب من أي إنسان يشغل هذا المركز الاجتماعي أو ذلك داخل الجماعة. هذا ويوجد نوعان من الأدوار الاجتماعية: أدوار موروثية وتتسم بأنها "تحددها العوامل البيولوجية أي ترتبط بالصفات الشخصية للفرد، وبأنها تحكم العاطفة، فضلاً عن أنها تهتم بالتجانس والتماسك"<sup>(2)</sup>. حال الأدوار السائدة في الجماعات الأولية مثل الأسرة والجماعات القرابية عموماً وجماعة الجيرة والرفاق والموطن الأصلي. وأدوار مكتسبة وتتسم بأنها "تتطلب قدرات خاصة وتدرجات محددة وبأنها تهتم بالأداء والإنجاز فضلاً عن ما يطبعها من نفعية وعمومية حيث يستطيع أن يقوم بها كلا من الجنسين"<sup>(3)</sup>. بالإضافة إلى "تقدير الوقت واحترام النظام والسعي إلى تحقيقه، وكذا المشاركة في العمل الجماعي واحترام القيادة أو الخضوع لها وممارسة النقد، والإيمان بالطموح المهني..."<sup>(4)</sup>. هذه الأنماط من السلوك بنوعها المنسوب والمنجز توجهها مجموعة من القيم الاجتماعية في هذه الجماعة الاجتماعية أو تلك، هذا ويشير مفهوم القيم إلى "مجموعة من المعتقدات التي تتسم بقدر من الاستمرار النسبي والتي تمثل موجّهات للأشخاص نحو غايات أو وسائل لتحقيقها، أو أنماط سلوكية يختارها ويفضلها هؤلاء الأشخاص بديلاً لغيرها"<sup>(5)</sup>. ذلك أن نسق الأدوار لا يوجد مستقلاً عن نسق القيم والمعايير التي تحكمه، فهي أنماط سلوك متعارف عليها، هذه القيم تأتي لترتبط الأدوار بالإطار التنظيمي العام للجماعة، "تغيير هذه القيم التي تكون الأدوار، تعجز عملية التفاعل عن الاستمرار والثبات... فالقيم من العناصر الأساسية في تركيب الدور، ذلك أنها تحدد مجموعة الأدوار

(1) فاروق العادلي، سعد جمعة -مرجع سابق- ص:283.

(2) محمد سعيد فرح -البناء الاجتماعي والشخصية- دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر 1998، ص:344.

(3) نفس المرجع، ص:343.

(4) نفس المرجع، ص ص : 351-352.

(5) علي عبد الرازق جلبي -دراسات في المجتمع والثقافة والشخصية-مرجع سابق- ص:134.

الاجتماعية السائدة في الجماعة وكيفية أداء السلوك المرتبط بها<sup>(1)</sup>. وبالنسبة للقيم التي تدخل في تركيب الأدوار الموروثة، فإنه في إطار الأسرة يتعلم الفرد وهو طفل أن هناك مجموعة من الطرق الخاصة للسلوك ذات قيمة اجتماعية ينبغي اعتبارها بمثابة موجهات للسلوك المستحب<sup>(2)</sup>. وهي مجموعة هامة في كل مجتمع، تسمى محور القيم لذلك المجتمع، وهذه يتقبلها الناس دون سؤال أو أدنى شك ذلك أنها تكون مدعومة بعواطف الناس الذين يتقبلونها ويتقيدون بها كما يتقبلون الأكل والشرب وكما ينتفسون الهواء<sup>(3)</sup>، ذلك أن عملية التربية في هذه الجماعة وفي هذه المرحلة العمرية لا تكون واعية أو مخططة في الجانب الأكبر منها، فالرضيع والطفل والشاب يتعلم قيم جماعته من خلال المشاركة في نسق الالتزامات المتبادلة بين الأقارب، وفي عمليات التنظيم الاقتصادي وفي الطقوس والمراسيم الدينية وجلسات قص الأساطير والحكايات الدينية وغيرها<sup>(4)</sup>. فالإنسان في بداية حياته لا يمتلك أية قيمة، غير أنه يكتسب قيم جماعته ومجتمعه من خلال تفاعله مع أفراد أسرته الصغيرة والكبرى أو لا ثم من خلال تفاعله مع المحيطين به من جيرانه وأقاربه وزملائه وغيرهم، يتوحد بهذه القيم بطريقة آلية، دون وعي منه، بشكل تصبح معه جزءا من شخصيته، توجه سلوكه وتحدد له توقعاته بالنسبة لسلوك الآخرين في مختلف المواقف الاجتماعية.

و فيما يلي عرض لبعض التطبيقات الواقعية لمفهوم الدور الموروث والقيم الاجتماعية التي توجهه كما تظهر ذلك أساليب التربية ومضمونها في النظام الأسري العربي.

أ- التربية الأسرية وتعلم أدوار الذكر والأنثى:

في المجتمع العربي وبناء على الجنس، يميز البناء العائلي بين أعضائه بين مركزين، مركز للذكر وآخر للأنثى وهذا في سن مبكر من حياة الجنسين، فميلاد الصبي في أية أسرة مرحب به، يستقبل بحماس أكثر من ميلاد البنت، وكما هو حال سائر البلاد العربية والإسلامية، فإن الأب تكون كل أمنيته أن يلد له في الأسرة أبناء ذكور، أما بالنسبة لموقف الأم (أو الزوجة) بهذا الخصوص فإن مشاعرهما هي في الغالب انعكاس وصدى لمشاعر زوجها ورغبته، فالزوجة غالبا ما تصاب بالفزع إذا أنجبت أنثى لعلمها برغبة زوجها في الذكور، وفي أحيان كثيرة تتوقف حياتها الزوجية على إنجاب الذكور، وقد يصل الأمر بالزوج في أحسن الأحوال أن يقوم بالزواج عليها بامرأة أخرى تتجلب له الذكور أو يقوم بتطبيقها في أسوأ الأحوال. ولعل نوعية الاستقبال الذي

(1) محمد سعيد فرح -مرجع سابق- ص:327.

(2) فاروق إسماعيل -مرجع سابق- ص:211.

(3) أحمد أو هلال -مقدمة إلى الأنثروبولوجيا التربوية- مكتبة النهضة الإسلامية، ط2، عمان، الأردن 1979، ص:180.

(4) رالف بيلز، هاري هويجر -مقدمة في الأنثروبولوجيا العامة- ج2، ترجمة محمد الجوهري وآخرون، دار نهضة مصر للطباعة والنشر، مصر 1977، ص:717.

يحظى به المولود الجديد في الأسرة أول مظاهر هذا التمييز بين مركز كل من الذكر والأنثى "فإذا كان المولود ولدا استقبلته الأسرة "ببسم الله" وبإطلاق العنان لزغاريد الفرحة والدعاء له والقيام بالتعاون لحمايته من العين الحاسدة وحتى بإطلاق طلاقات من البارود والترحيب به بكل فخر باعتباره ضيفا على الأسرة، وفي خطوة فيها الكثير من الاعتراف بالفضل والجميل، يتوجه الجميع إلى الله طالبين من العلي القدير أن يكون هذا الولد فاتحة خير وسعادة على العائلة، وإذا كان الأب غائبا عن البيت وسمع بالخبر فإن الذي يحمل إليه الخبر عادة ما يكون جزاؤه هدية (بشارة) على خبره السعيد (على بشره) وخلاف ذلك، فإذا كان المولود بنتا تستسلم، تستلم العائلة للقدر بالقول: إن المولود حظابة"<sup>(1)</sup>. إن ميلاد الصبي في أية أسرة جزائرية يستقبل بحماس أكثر من ميلاد البنت والسبب "أن الأب يرى فيه حقيقة رفيقا في أشغاله وورثا لأرض الأسرة ووصيا على الأم والأخوات بعد موته"<sup>(2)</sup>.

و هكذا منذ اللحظة الأولى لولادة الذكر التي تتسم بالترحيب الشديد بقدمه خلافا للأنثى تبدأ أولى مظاهر التفرقة في المعاملة بين الولد والبنت، ولكن هذا التمييز يبدو طفيفا إذا ما قورن بالتفرقة في المعاملة في طور الطفولة المتأخرة والتي تكون أكثر وضوحا حيث "تشهد مراحل تنشئتهم الأولى اختلاط الأطفال ذكورا وإناثا في النوم والأكل واللعب، حيث يتلقى كل منهما معاملة واحدة، فإذا أكلوا يأكلون معا وإذا لبسوا يلبسون ملابس متشابهة - هذا بالنسبة للأطفال دون الخامسة من العمر - غير أنه بعد فترة معينة تبدأ الأسرة في فصلهما، فينام الذكور في مكان خاص والإناث في مكان آخر وكذلك يأكلون ويلعبون حيث تحرص الأمهات على الفصل بين الجنسين، فالقاعدة أن يتناول الذكور الطعام لوحدهم دون الإناث، وعادة لا يتم ذلك إلا بعد أن يتناول الذكور طعامهم، ولو أن الأطفال دون الخامسة مستثنون من هذه القاعدة، إذ لا تطبق عليهم بل على العكس فإن من دواعي سرور الأب أن تجلس معه طفله لتشاركه الطعام"<sup>(3)</sup>.

وبالنسبة للعب، فإن الطفل يلعب في المنزل بالألعاب التي تقدم له، فإن كان أنثى فاللعبه عروسة تتدرب بها على مركز الأم ودورها، وإذا كان ذكرا فاللعبه عسكري (جندي) أو رجل مطافئ أو ألعابا هندسية أو مسدس أو سيف وكلها تدربه على مركز الرجل ودوره، فألعاب الأطفال دائما تقلد سلوك الكبار الذي يلاحظونه أثناء نشاط الحياة اليومية، فمن جهة يراقب الولد ويساعد أباه في عمله ومن جهة أخرى تراقب البنت أمها وتساعد في أداء أدوارها النسائية<sup>(4)</sup>. كما يبدو

(1) Mathéa Gaudry -La société féminine au Djebel Ammour et au Ksel- Etude de sociologie rurale Nord Africaine,-Société Algérienne d'impression Divers, Alger, 1961, P: 126.

(2) فرانس فانون -مرجع سابق- ص: 104.

(3) محمد عاطف غيث -مرجع سابق- ص: 120-121.

(4) محمود فؤاد حجازي -مرجع سابق- ص: 52.

التمييز في المعاملة بين الجنسين على مستوى آخر، حيث يتعلم الإبن طاعة الأب والاستجابة له ولمطالبه قبل الاستجابة للأم، في حين تطلب الأم الطاعة من الابنة وتعطي ابنها الحرية الكاملة. كما لا يتردد الأبوان في ضرب البنت غير أنهما يحجمان عن القيام بالشئ نفسه تجاه الأبناء من الذكور، في مظهر من التسامح الملفت في غالب الأحيان. ويؤدي اختلاف أساليب ومضمون التربية الأسرية للبنت والولد أن يبدأ الولد في الإحساس بذكورته والبنت بأنوثتها وتتمايز تبعا لذلك أنواع السلوك الخاصة بكل منهما، فتنشأ الفتاة أكثر احتراما وإذعانا لإرادة الراشدين من الصبية<sup>(1)</sup>. كنتيجة لما فرضته عليها الأسرة من قواعد الطاعة الصارمة، وما جبلت عليه في حياتها من تصرفات متحذرة بالتقليد من أجيال سابقة، "و من دون أن تكون الفتاة مذلولة أو مهملة فإنها تحس إحساسا كافيا بالتقدير المتزايد الذي يحظى به أباها... وبدون جهد فإن الفتاة تتبنى التصرفات والقيم السائدة في المجتمع النسائي الجزائري. ومن فم أمها تلقن قيمة الرجل التي لا تدانيها قيمة، ذلك أن المرأة في مجتمع متخلف، وفي الجزائر بصورة رئيسية تكون قاصرة دائما والرجل يقوم بدور الوصي عليها قبل كل شيء أبا كان أو أبا أو زوجا. وتتعلم الفتاة الشابة تجنب المناقشات مع الرجال وألا "تدفع الرجل إلى النهاية"... وبالمقابل يتبنى الشاب الفتى من جهته مسلك الأب"<sup>(2)</sup>، وبدون جهد فإن الولد والبنت يتعود كل منهما أثناء عملية التنشئة الاجتماعية على قبول تلك المراكز الموروثة على أنها الملائمة والصحيحة بالنسبة لهما وعلى أداء الأدوار المرتبطة بها.

#### ب- التربية الأسرية وتعلم أدوار الكبير والصغير:

إضافة للجنس، فإن المجتمع العربي وبناء على العمر (السن) يقسم أعضاؤه إلى مركزين "كبير" و"صغير" السن، ويبدأ ذلك مبكرا، حيث نجد أن التحول من الرضاعة إلى الطفولة يرتبط بمظاهر التغيير في معاملة الطفل، ومن أهم مظاهر التغيير فظلم الطفل -عند بلوغه عامين- وتغيير مكان نومه، إذ عليه أن ينام مع إخوته بدلا من نومه مع أبويه<sup>(3)</sup>، فضلا عن النوم يفرض عليه مع من يأكل ويشرب، حيث لا يسمح مثلا للشبان فوق العشرين أن يأكلوا مع من هم أقل منهم سنا بشكل واضح، وهذا على الرغم من أن الجميع قد يأكلون معا في بعض المناسبات<sup>(4)</sup>. من جهة أخرى يفرض على الطفل مع من يلعب، حيث تفضل الأمهات أن يلعب الأولاد الكبار بمفردهم، وأن يلعب الصغار لوحدهم تحت إشراف الأم أو الأخت الكبرى، ألعابا تقلد دائما سلوك الكبار الذي يلاحظونه أثناء نشاط الحياة اليومية<sup>(5)</sup>. بيد أن حياتهم ليست لعبا خالصا، فهم يساعدون الأسرة

(1) محمد سعيد فرح -مرجع سابق- ص:263.

(2) فرانز فانون -مرجع سابق- ص:105.

(3) محمد سعيد فرح -مرجع سابق- ص:261.

(4) محمد عاطف غيث -مرجع سابق- ص:121.

(5) محمد سعيد فرح -مرجع سابق- ص:261.

ببعض الأعمال التي تناسب سنهم، حيث من المعتاد أن يقوم الكبار بكل الأعمال الشاقة "في حين تقتصر مساهمة الصغار على مشاركة الكبار في أعمالهم، وهي مشاركة تعتبر إسهاماً أولياً وبسيطاً، يقدمه الصغار والكبار الذين في معظم الحالات، من الواضح يعتبرونه مجرد عملية تعليمية ليس إلا"<sup>(1)</sup>. مساهمة يقدمها الصغار للكبار في أعمالهم بحسب ما تسمح به سنهم من حيث قوتهم الجسدية وكفاءاتهم الفكرية ومع ذلك "و كقاعدة عامة تزداد مسؤولية الصغار كلما تقدمت بهم السن"<sup>(2)</sup>.

و فضلاً عن نوع العمل الذي يقومون به، تحدد لهم الأسرة مع من يجلسون وحتى مع من يمزحون وبكلمة واحدة تعلمهم قواعد السلوك الواجب عند التعامل مع الآخرين خاصة الكبار منهم سواء داخل الأسرة أو خارجها. وينشأ عن ذلك "أن يتعلم الصغير إبداء الكثير من الاحترام والاعتبار لرب العائلة ومثله كذلك لأسلافه في الخط الأبوي، ويتعلم أيضاً البقاء بعيداً عن أبيه ومراعاة هذا النظام طيلة كامل حياته، فأبداً لن يتكلم ولن يدخل في حضوره، وأبداً لن يظهر في مجلس يكون أباه موجوداً فيه"<sup>(3)</sup>. وكأين في إطار الأسرة الجزائرية عليه أيضاً "ألا يفعل أي شيء ضد رأي وإرادة أبيه، فالصلات القائمة على الاحترام المطلق الواجب نحو الأب، وعلى المبدأ القائل بأن الحقيقة هي أولاً وأخيراً ملك كبار السن، مسألة لا جدال فيها، فهذه الحقيقة لم تقس بعد، فقد بقيت صفات الحياء والخجل والخوف من النظر والكلام بصوت عال في حضرته من الأمور السليمة"<sup>(4)</sup>. وبخصوص الكلام بصوت عال، فقد تعلم الصغير بأسلوب ما داخل الأسرة أن لا يرفع صوته على من هم أكبر منه سناً وأولهم أباه، كقاعدة أخلاقية أخرى في التعامل مع الأكبر سناً، وحول هذه النقطة أوضح "دود **Dodd, P.C**"\* "أن المجتمعات العربية تمنح الأخلاقيات العائلية أو "الشرف العائلي" أهمية فائقة ويدخل في إطار هذه الأخلاقيات عدداً كبيراً من الأنماط السلوكية والمعرفية مثل ارتفاع صوت المتحدث والظهور أمام الناس، وهذه الأخلاقيات لا تتصل بالنساء أو الأطفال فقط وإنما تتعلق بالرجال أيضاً"<sup>(5)</sup>.

ففي الثقافة العربية يعتبر رفع الصوت في وجه المتحدث خاصة إذا جاء ذلك ممن هو أصغر منه سناً، من السلوكيات المذمومة التي تخدش من سمعة الرجل وتتل من شرفه بين الناس،

(1) محمد الجوهري -مرجع سابق- ص:150.

(2) محمد عاطف غيث -مرجع سابق- ص:115.

(3) Mathéa Gaudry -Op-cit, P: 132.

(4) فرانز فانون -مرجع سابق- ص:99.

\* P.C. Dodd -: "Family honour and the forces of change in arab society", International journal of Middle East studies, 4(1973, PP: 40-54).

(5) السيد الحسيني -المدينة، دراسة في علم الاجتماع الحضري- مرجع سابق -ص:298.

ومثل هكذا تصرف يعتبر سلوكا لا أخلاقيا لا يتسامح معه المجتمع، إذ يعتبر هذا الأخير أن أي تطاول أو مناقشة أو إهانة من صغار السن لكبارهم مخالفة خطيرة تقابل بالنقد الشديد<sup>(1)</sup>.

و ظاهرة احترام كبار السن في العائلة العربية لا تتوقف عند حدود احترام الأب، بل تشمل أيضا الأب الأكبر الذي يتمتع بدوره بقسط أكبر من السلطة ومن ثم بقسط وافر من الاحترام، "حيث ينظر الأحفاد إلى الجد على أنه شيخ العائلة ومصدرا لسلطة كبيرة فيها، فيعمل له الجميع "ألف حساب" فالجد خاصة للأب له أهمية وسلطة كبرى في شبكة القرابة الأبوية العاصبة"<sup>(2)</sup>. والأخ الأكبر (البكر) ليس مستثنى من هذه القاعدة، فالأخ الأصغر ملزم باحترام أخيه الأكبر وحتى وإن لم يكن هذا الاحترام يشبه ذلك الواجب نحو الأب، فإنه مع ذلك يتوجب على الأخ الأصغر أن يبيده تجاه أخيه، ويتبدى ذلك في عدة مظاهر كأن "ينادي أخاه الأكبر بعبارات من قبيل "سي" أو "دادا" أو "خوي" ثم يضيف اسم الأخ"<sup>(3)</sup>. أو كأن يمتنع عن القيام بعدد معين من الأمور في حضرة هذا الأخ الأكبر، من قبيل "التواجد معه في نفس المكان العام: مقهى، عرض مسرحي، جماعة الرفاق، السينما، عموما أماكن التحدث بدون ضوابط"<sup>(4)</sup>. حيث يكون محتملا إطلاق أي نوع من الدعابات خفيفة كانت أم ثقيلة، وهي وضعية من الضروري تجنبها، لأن ذلك من شأنه أي يكدر الاحترام الواجب بين الأخوة بعضهم تجاه بعض.

و احترام السن لا يقتصر على الوحدة العائلية، فهذه القاعدة مرعية أيضا في دائرة القرابة، فمركز الكبير في النسق العائلي يماثل نفس مركزه في دائرة القرابة، فداخلها في المجتمعات العربية "يربى الطفل منذ نعومة أظفاره على احترام الكبار سنا عامة، أي بمن فيهم من ينتمون إلى عائلات أخرى، فموقفه إزاءهم يكون مماثلا للموقف إزاء الكبار في عائلته، فالشاب لا ينبغي أن يجلس مع من يفوقونه سنا، وإذا حدث وجلس لا يتكلم بل يراقب فقط، كما أنه لا ينبغي أن يعلق على أحاديثهم في وجوده مع رفقاته"<sup>(5)</sup>. وإذا خاطب أحدهم "وجب أن يناديه بنفس المصطلح المستخدم بالفعل للأب، على الرغم من أنه قد لا يرتبط ببعضهم بأية روابط قرابية فعلية"<sup>(6)</sup>. ولا يختلف الأمر كثيرا خارج الوحدة القرابية، فهذا الاحترام للكبار يبدأ مع الأقارب الذين هم أول من يتفاعل مع هؤلاء الصغار، ثم ينتقل للكبار الذين في المجتمع، حيث تتسع دائرة الاحترام هذه باتساع اتصالات الصغير. وكثيرا ما نجد أن الكبار في الثقافة العربية يتدخلون في تربية أبناء الجيران وربما الأطفال

(1) علي فؤاد أحمد -مرجع سابق- ص:78.

(2) مصطفى السخاوي -مرجع سابق- ص:150.

(2) Mostefa Boutefnouchet -La famille Algérienne, evolution et caractéristiques récentes, SNED 2<sup>ème</sup> édition, Alger, 1982, P:63.

(4) Ibidem, P: 63

(5) محمد عاطف غيث -مرجع سابق- ص: 116-117.

(6) الموسوعة الإفريقية -مرجع سابق- ص: 140.



الذين يلعبون في الشارع حتى وإن كانوا لا يعرفونهم، إذ ليس من الغريب أن نرى صغيراً يدخل في الشارع فنتدخل في أمره وربما نعاقبه بدنياً وإذا علم بذلك والده فإنه لن يمانع في ذلك بل ربما يتقدم بالشكر إلى المعاقبين"<sup>(1)</sup>.

و هكذا يتعلم الصغير دائماً احترام من هو أكبر منه سناً، فقد حرصت الثقافة العربية على جعل توقير الكبار من الأمور التي تدخل في تقدير الشخص نفسه.

و مقابل ما يبديه الصغير داخل النسق العائلي وخارجه من احترام وطاعة، يبادل الكبير من جهته بجملة من الواجبات تجاهه مثلما تقتضي ذلك الأعراف والتقاليد والقيم السائدة في المجتمع العربي، ويظهر ذلك مع الأب في شكل أداء جملة من الالتزامات نحو أبنائه أهمها: "حمايتهم ورعايتهم وتوفير المعيشة لهم من مأكّل وملبس وإقامة، وعلاجهم عند مرضهم، وتعليمهم واجباتهم الدينية والمعتقدات، كما يسهم مع الأم في تعريفهم بأعراف وتقاليد وقيم مجتمعهم، كما هو مسؤول عن أخطائهم أمام الغير، حريصاً دائماً على كبح سلوكهم الأهوج..."<sup>(2)</sup>. وإذا ما قامت منازعات بين أعضاء العائلة الكبيرة فإن رب العائلة هو الذي يقوم بحسمها، وعلى العموم فإن رب العائلة هو الذي تكون له الكلمة الأخيرة في حسم أي خلاف ويجب أن تطاع كلمته تلك من جميع المنحدرين منه والتابعين له"<sup>(3)</sup>. هذا ويجب ملاحظة أنه وإن تكن أحكامه تتخذ شكل نصائح -قد تقبل بها الأطراف المتنازعة أو ترفضها- فإنها في الغالب تقبل بها لأسباب اجتماعية ودينية تتعلق بمكانة الكبير (الشيخوخ) في المجتمع. وفضلاً عن فضّ المنازعات، فإن كبار السن مسؤولون مسؤولية تامة عن من هم أصغر منهم سناً في كافة شؤون الحياة سواء كانوا من الأقارب أو من غيرهم.

هذا وتجدر الإشارة إلى أن الكبير على ما يتمتع به من سلطة فإنه في تعامله مع من هم أصغر منه سناً ومركزاً غالباً ما يراعي مجموعة من القيم السائدة في المجتمع المحلي، لعل أبرزها الشورى في الرأي والتواضع في المعاملة، "فالشيخ البدوي على سلطته قلماً يستبد في أحكامه، ويغلب أن يستشير أهل بطانته"<sup>(4)</sup>. وفضلاً عن ذلك فإن هذا الشيخ يعتبر نفسه واحداً منهم، فهو لا يحتجب عن أحد ولا يمتن أحداً، يجالس جميع الناس ويخالطهم؛ رفيعهم ووضيعهم وهم في هذا المجتمع فوق ذلك لا يعرفون ألقاب التفخيم، فإذا خاطب البدوي شيخه ناداه باسمه وطالبه بحقه في عبارات تكشف عن عزة النفس وهي أنفة البداوة...و من جهته يخاطب الشيخ رعاياه بألقاب الوقار:

(1) أحمد أبو هلال -مرجع سابق- ص ص: 180-181.

(2) الموسوعة الإفريقية -مرجع سابق- ص: 129.

(3) نفس المرجع، ص ص: 128-129.

(4) زينب رضوان -النظرية الاجتماعية في الفكر الإسلامي، أصولها وبنائها من القرآن والسنة- دار المعارف،

القاهرة، مصر 1982، ص: 26.

كالأب والعم والخال والابن وابن الأخ على ما تقتضيه العادات والأنساب<sup>(1)</sup>. فالشيخ في علاقاته الاجتماعية باتباعه لا يستند إلى نظام السلطة بل يرتكز على نظام القرابة وما يحمله من قيم اجتماعية راسخة تربي عليها الجميع تكرر فكرة المساواة بين الجميع، فأعضاء المجتمع المحلي عامة يشعرون أنهم متساوون فيما بينهم، وهذا ما يفسر لماذا "الفلاحون مهما اختلفت ثروتهم، فإنهم يجلسون في أفراحهم وأتراحهم جنباً إلى جنب دون أي تمايز طبقي"<sup>(2)</sup>. فلا توجد طبقة بين أفراد المجتمع المحلي، حيث يعتقد الجميع أنهم ينتمون لأصل واحد وأنهم جميعاً سواسية<sup>(3)</sup>.

فالمساواة قيمة اجتماعية سامية في المجتمع المحلي تجد جذورها في القيم الدينية الإسلامية التي تربي عليها الناس والعميقة في نفوسهم والمتجذرة فيهم تجذر العادات والتقاليد التي يؤمنون بها. فهم يعتقدون أنهم متساوون من الناحية الإنسانية، فالعباد كلهم أبناء آدم، لا فرق فيهم بين غني أو فقير أو شريف أو وضيع أو رئيس أو مرؤوس، كلهم سواسية أمام الله سبحانه وتعالى، الذي وحده يستحق التفضيل والتبجيل، مثلما يعكس ذلك مضمون المثل الشعبي الجزائري التالي: "المفضل غير الله هو القادر العالي - والعباد كلهم كيف كيف أولاد تسع شهور بحالي"<sup>(4)</sup>.

وإشادة الناس بهذه القيمة النبيلة المتمثلة في التواضع، جعلتهم يفتخرون بالمقابل المتكبرين ويزدرونهم ويذمون هذه الصفة والمتصفون بها، مثلما يبين ذلك المثل الشعبي الجزائري مجدداً والقائل: "ما ينفخ روجو غير السردوك"<sup>(5)</sup>. فالتكبر سمة ذميمة ليست من شيم الرجال وإنما هي من خصال بعض الحيوانات فقط، أما التواضع فهو سلوك محمود - كما تدل على ذلك العديد من الشواهد الثقافية - وما شعار "تواضع لهم يرفعوك" إلا واحد من هذه الشواهد المعبرة عن الحس العام في المجتمع الجزائري وعن تجذر هذه القيمة في عمق الشخصية الجزائرية ووجدان أفراد هذا المجتمع.

### ج- التربية الأسرية وتعلم أدوار القريب:

يرة "مورو بيرجر Morroe Berger" أن البدوي العربي يبالي في تقدير ذاته ومع ذلك فهو شديد الانصياع لمعايير الجماعة التي ينتمي إليها. وقد فسر "بيرجر" هذا التناقض في شخصية العربي في ضوء نمط التنشئة الاجتماعية الذي يشجع التمركز حول العائلة أو القبيلة أو المجموعة

(1) زينب رضوان -مرجع سابق- ص ص : 26-27.

(2) قباري محمد إسماعيل -علم الاجتماع الصناعي ومشكلات الإدارة والتنمية الاقتصادية- منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر 1981، ص:130.

(3) صلاح مصطفى الفوال -علم الاجتماع في عالم متغير- دار الفكر العربي، القاهرة، مصر 1996، ص:181.

(4) أحمد بن نعمان -نفسية الشعب الجزائري- دار الأمة، الجزائر 1994، ص:141.

(5) نفس المرجع ، ص: 99.

الدينية والقومية<sup>(1)</sup>. ذلك أنه في المجتمعات المحلية (الريفية والبدوية) حيث يشترك الجميع في قيم واحدة، هناك تأكيد واضح على النزعة الجماعية، حيث يلاحظ بصفة عامة أن الأطفال في هذه المجتمعات يكونون في مراحل حياتهم الأولى أكثر حرية في التعبير عن رغباتهم وفي إظهار دوافعهم، وتظل حريتهم تقيد كلما كبروا في السن حتى تصبح الرغبات الفردية والتأكيد عليها مظهرا سيئا من مظاهر الشخصية<sup>(2)</sup>، فالوالدان في المجتمع المحلي يكرهان اعتماد الابن الدائم على نفسه، ولهذا فهما لا يشجعانه على الأداء المستقل، فالعائلة لا تعترف باستقلالية الفرد وأهدافه الخاصة، بل على العكس تهتم كثيرا بغرس القيم التي تحت الفرد على تكريس جميع قواه العقلية والبدنية في خدمة مصالح الجماعة القرابية، حيث يلزم الفرد ويطلب منه دائما العمل لصالح العائلة، البدنة، العشيرة أو القبيلة. فجوهر ما تهدف إليه التربية العائلية في طور الطفولة هو كبت قيم الفرد كفرد في مقابل إبراز القيم الجماعية للشخص كجماعة، حيث "يعلم الطفل منهم أن مجهوده ونشاطه بصفة عامة لا ينبغي أن يتخذ طابعا فرديا، فالفرد حسب قيم المجتمع الريفي يجب أن يعمل منذ طفولته حتى مماته لمصلحة العائلة، كما يلحق التعصب للعائلة والبدنة، فالتنشئة الاجتماعية في هذا المجتمع أقل ما يقال عليها، أنها تتخذ طابعا جماعيا عن طريق كبت الدوافع الفردية وإذكاء الدوافع الجماعية"<sup>(3)</sup>. ويتم ذلك عبر عملية تنشئة اجتماعية طويلة ولا شعورية تستهدف فرض مطالب و توقعات معينة على أعضاء المجتمع تحور أنماط حاجاتهم الفردية إلى حاجات جماعية، مثلما يوضح ذلك "إميل دوركايم" حيث يرى: "أن الشخصية الفردية في ظل المجتمع التقليدي تتعرض بشكل كبير وممنهج إلى عملية إذابة وامتصاص من طرف المجتمع، وحتى إلى أكثر من ذلك، فحسبه دائما فإن "الضمير الجمعي" \* يطبق ويكتسح بشكل تام "الضمير الفردي". فتفكير الإنسان التقليدي وشعوره وأفعاله كلها في واقع الأمر، مسائل تملى عليه ويتلقاها من الجماعة التي ينتمي إليها. وحسبه دائما فإن حجم الإكراه والضغط الذي يتعرض له الفرد من الخارج، شديد جدا إلى درجة يصعب معها عليه تنمية وتطوير ضميره الفردي"<sup>(4)</sup>. لكن ترى ما هو السبب أو الأسباب وراء هذه النزعة في التنشئة الاجتماعية؟! بحسب إميل دوركايم فإن: "هذه المجتمعات وفي سبيل ضمان استمرارها

(1) محمد السويدي - مفاهيم علم الاجتماع الثقافي ومصطلحاته - المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر 1991، ص: 204.

(2) محمد عاطف غيث - مرجع سابق - ص: 118.

(3) غريب سيد أحمد - علم الاجتماع الريفي - جامعة الإسكندرية، مصر 1998، ص: 279.

\*يشير "الضمير الجمعي" إلى "المجموع الكلي للمعتقدات والعواطف العامة بين معظم أعضاء المجتمع، والتي تشكل في ترابطها نسقا له طابعا متميزا".

(4) Guy Rocher - Introduction à la sociologie générale, l'organisation sociale. Editions HMH, Paris, 1968, PP:66-67.

وبقائها لا تقبل في أي حال من الأحوال وجود حالات للتمايز والاختلاف في صفوف أفرادها، فهذه المجتمعات يميزها اتجاه عام يرفض الخصوصية والحالات الشاذة والغريبة بين أعضائها وحتى بين المجموعات المختلفة المشكلة لها<sup>(1)</sup>. فهي تعتقد بقيم جماعية، لها أهميتها المباشرة في تكوين الوحدة والتماسك الاجتماعي بين أفرادها، وهذه القيم الاجتماعية تتميز بأنها لا تعطي أهمية ولا مكانة للفرد بقدر ما تعطي من أهمية ومكانة رفيعة للعائلة والعشيرة أو الفخذ (الفرقة) أو القبيلة<sup>(2)</sup>. فالفرد في هذه المجتمعات كفرد "لا قيمة له إلا في العائلة وقيمه التي يقرها المجتمع المحلي هي القيم العائلية، فهو يعمل من أجل العائلة، ويتزوج من أجل العائلة، وينجب من أجل العائلة، وفي تأكيد على القيم الجماعية، جعل التعبير الفردي عن السرور أو الحزن يقابل بالسخرية والتهكم، فسرور الفرد أو حزنه هو سرور العائلة أو حزنها أيضا"<sup>(3)</sup>. وانسجاما مع هذه القيم الجماعية التي يعتقد المجتمع بجدواها وأهميتها فقد كان طبيعيا أن يلاحظ داخل العائلة أن الطفل وهو ينمو، يتعلم سلسلة من الحقوق والواجبات في علاقته بوالديه وإخوته وأن يتضمن بناء القرابة بالنسبة له عددا من الأقارب الآخرين، الذين تحدد رابطة القرابة مركزه بالنسبة لهم، وتحكم معاييرها سوكة نحوهم خلال كامل حياته. فالنظام العائلي والقرابي المرتبط به يقوم على نسق من القيم الاجتماعية التي تحت الفرد على العمل دائما في خدمة عائلته طبعاً وأيضاً لصالح الفرقة أو العشيرة أو القبيلة و التضحية من أجلها، فعنوية في الجماعة القرابية، توجب عليه جملة من الالتزامات والتي تفرض على أعضاء الجماعة القرابية دون غيرهم والتي تقضي أن يشيع التعاون الاقتصادي والتماسك الاجتماعي بين أفراد الجماعة القرابية الواحدة وأن تسود بينهم روح الجماعة. هذا النمط من التربية السائد خاصة في المجتمعات المحلية، غالبا ما يولد أفراداً يؤمنون ويقدرون كافة مظاهر النشاط التي تعلي من قيمة الجماعة على الفرد، ويؤكد على قوة أو أصر القرابة وأسبقية القيم العشائرية والعائلية على سواها من القيم والاعتبارات.

و من كل هذه الخبرات يتعلم الأفراد تدريجيا كيفية أداء الأدوار التي تتناسب مع جنسهم وسنهم وموقعهم القرابي وأصولهم الجغرافية وغيرها من المراكز الموروثة، وما يرتبط بهذه الأنماط السلوكية من قيم ومعايير اجتماعية، يتعلمون كل هذا ويتمثلونه بشكل لا شعوري وغير مباشر في الغالب من خلال عملية تنشئة اجتماعية طويلة يمرون بها في حياتهم إن على مستوى العائلة أو الجماعات الأولية الأخرى وهنا تجدر الإشارة إلى أنه على الرغم من أن عملية اكتساب القيم الاجتماعية لا تقتصر على طور الطفولة، فإن القيم المكتسبة في فترة الطفولة، هي قيم راسخة، هذا ما أكده العديد من العلماء "فهي الأساس الذي يقوم عليه نسق القيم فيما بعد، واللب الاجتماعي

(1) Guy Rocher -Op-cit, PP: 66-67.

(2) إحسان محمد الحسن -مرجع سابق- ص: 186.

(3) محمد عاطف غيث -مرجع سابق- ص: 118.

للشخصية<sup>(1)</sup>. وهذه القيم تفصح عن نفسها في المواقف والاتجاهات، والسلوك اللفظي والسلوك الفعلي والعواطف التي يكونها الأفراد نحو موضوعات معينة<sup>(2)</sup>، ونحو بعضهم البعض داخل النسق القرابي وخارجه في الأنساق والجماعات الأخرى التي يرتبطون بها في كل تفصيل من تفاصيل حياتهم إن في مجال الدراسة أو العمل أو الحياة العامة.

### خلاصة:

وفي ضوء ما تقدم، أخلص إلى أن البناء الاجتماعي العام لأي مجتمع، ينطوي داخله على عدد من النظم الاجتماعية، يمكن إحصاء العشرات منها، إلا أن معظم علماء الأنثروبولوجيا وعلم الاجتماع اتفقوا على وجود عدد أساسي ومحدود منها، لا يخلو منه أي بناء اجتماعي، هذه الأخيرة داخل أي مجتمع يؤدي كل منها دورا أو وظيفة محددة ومميزة في صيانة البناء والمحافظة عليه. إلا أن أداء هذه النظم لوظائفها الخاصة والمميزة، لا يعني بأي حال من الأحوال أنها مستقلة بعضها عن البعض الآخر، فهي في المجتمعات العربية المحلية منها خاصة كثيرة التداخل فيما بينها إلى درجة يتعذر معها أحيانا، الفصل بين حدود كل منها، ففي هذه المجتمعات يعتبر النظام الأسري والقرابي المرتبط به من النظم المميزة والمهيمنة في آن واحد، حيث يتشابك هذا النظام ويتداخل مع غيره من النظم الاجتماعية الأخرى، ويظهر أثر ذلك أوضح ما يظهر على النظم التربوية، القانونية والاقتصادية وغيرها وعلى أفكار وعواطف وسلوك الأفراد المنتمين إليها.

(1) غريب سيد أحمد - مرجع سابق - ص: 279.

(2) علي عبد الرازق جليبي - مرجع سابق - ص: 134.

# الفصل الرابع

## محددات السلوك التنظيمي

### الداخلية والخارجية

تمهيد

أولاً: نظريات السلوك التنظيمي

ثانياً: محددات السلوك التنظيمي (الداخلية والخارجية)

ثالثاً: أثر البيئة الاجتماعية والثقافية على سلوك العاملين داخل

المنظمة

خلاصة

## تمهيد:

في محاولة لفهم سلوك العاملين داخل في المنظمة، خاصة ما يتعلق منه بنمط العلاقات السائدة بينهم سأتناول في هذا الفصل ثلاث نظريات تنظيمية كبرى وأفكارها التي قدمتها لتفسير السلوك التنظيمي والتنبؤ به والتحكم فيه. وإذا كان لا بد أن أتبع أسلوبا العرض تلك النظريات، فقد اخترت التقسيم التالي كونه يحقق التتابع الزمني لأفكار تلك المدارس، وهي: المدرسة العقلانية أو الرشيدة، مدرسة العلاقات الإنسانية، مدرسة النسق المفتوح. فضلا عن عرض النظريات المفسرة للسلوك التنظيمي، حاولت التعرف على أهم محددات السلوك التنظيمي، سواء تلك الواقعة داخل البيئة التنظيمية أو خارجها، خاصة منها الاجتماعية والثقافية، لأختتم كل ذلك ببيان أثر البيئة الاجتماعية والثقافية على سلوك العاملين، داخل المنظمة، وفيما يلي عرض مفصل لكل هذه العناصر.

### أولاً: نظريات السلوك التنظيمي:

#### 1- نظرية النموذج الرشيد (The rational theory):

ويندرج تحت هذا المدخل، نظرية التنظيم البيروقراطي "Théory of Bureaucracy" لماكس فيبر "Max Weber" والتقسيم الإداري "Theory of Departmentalization" لـ: "هنري فايول" Henri Fayol والإدارة العلمية "Scientific Management" لـ: "ف.و، تايلور" "Frederic Winslow Taylor".

بصفة عامة هذه النظريات كان اهتمامها متوجها إلى اكتشاف أفضل الأساليب الواجب اتباعها لرفع كفاءة العمل والإنتاج. وفي سعيها هذا، استندت على عدة فروض من بينها أن الكفاءة Efficiency هي هدف التنظيم الأول، وأنه لكي تتحقق تلك الكفاءة يجب أن يكون التنظيم رشيدا، بمعنى أن يكون تصميم التنظيم يتضمن تلك العناصر التي تسهم في تحقيق هدفه وأي عنصر لا يسهم في تحقيق الهدف لا ينبغي أن يبقى بالتنظيم. وعلى هذا الأساس فإنه طبقا للنموذج الرشيد، فإن كل عنصر من عناصر التنظيم يؤدي وظيفة محددة ويخضع للرقابة والسيطرة من جانب إدارة التنظيم<sup>(1)</sup>.

ولضمان تحقيق ذلك تؤكد نظريات هذا المدخل على ضرورة الاهتمام ببعض الخصائص أو المبادئ العامة الهامة والتي توجد في كل المؤسسات والمنشآت أيا كان نشاطها في المجتمع، وهذه المبادئ من أهمها: شروط الحصول على العمل، تقسيم العمل، وتحقيق أعلى درجات التخصص وتسلسل السلطة (التدرج الرئاسي)، واتباع الطرق والقواعد العقلانية الرشيدة<sup>(2)</sup>.

(1) علي السلمي-تطور الفكر التنظيمي- مكتبة غريب، القاهرة، القاهرة، دت، ص:21.

(2) نفس المرجع، ص:70.

وبالنسبة للعضوية في التنظيم، يرى "ماكس فيبر" : "أن التنظيم يقوم على نسق من المناصب الرسمية المحددة بوضوح، لكل منصب منها مجال من الاختصاصات المحددة بالمعنى الشرعي<sup>(1)</sup>. يشغلها الأفراد كما أوضح "فيبر" بناء على المؤهلات الفنية التي يمكن التحقق من وجودها من خلال إجراءات رسمية غير شخصية كالامتحانات مثلا<sup>(2)</sup>، أو من خلال تقديم الفرد لشهادات علمية أو تلك الخاصة بالخبرة المهنية أو كليهما<sup>(3)</sup>.

هذه الاعتبارات تعتبر كلها شروطا لقبول عضوية الفرد في التنظيم وانتسابه لإحدى جماعته الرسمية. فهناك طرق وأساليب للعمل وتنفيذ المهام والواجبات وبالتالي لا يعين في التنظيم إلا من كان مؤهلا لأداء تلك المهام وبالطرق المحددة لها.

من ناحية أخرى تعتبر هذه النظريات أن العمل Work هو المحور الأساسي للتنظيم وأنه قابل للتقسيم بحسب المركز، أي أن هناك إمكانية للتخصص الوظيفي وإمكانية تدميط الأعمال إلى عناصرها الأساسية مع تحديد المسؤولية عن كل جزء من أجزاء هذه الأعمال.

وفي هذا الخصوص، ركز "تايلور" على أهمية تقسيم العمل ليس فقط داخل المؤسسات الصناعية الكبرى، ولكن أيضا على مستوى المشروعات الصغيرة والمتوسطة منها، نظرا لطبيعة الأعمال وأنماط الخبرة، والشخصية الفردية، نوعية الإنتاج، والشهادات العلمية للعاملين. لذلك أوصى بأهمية شمول تقسيم العمل كافة الفئات المهنية والإدارية -بدأ بالعمال في خطوط الإنتاج ووصولاً حتى المستويات الإدارية العليا<sup>(4)</sup>. معتبرا ذلك ضروريا لتنفيذ مختلف المهام والأعمال داخل التنظيم. وفي سبيل تحقيق ذلك حرص "تايلور" على أن يميز بين الأعمال والوظائف التي يقوم بها العمال وفئة الإدارة في المؤسسات الإنتاجية، ويرجع هذا التمييز إلى طبيعة الدور The role الذي يقوم به كل منهما في العمل. فقد أكد "تايلور" على وجوب أن يقوم العمال بأعمالهم، بحيث يعمل كل واحد منهم بصورة محددة لتحقيق العمل المخصص له، وفق الأهداف المرسومة والمقررة. وفي المقابل أكد على ضرورة أن تسهر الإدارة على إخضاع الجميع لمجموعة القواعد والقوانين السائدة داخل التنظيم، والسيطرة على العمل داخل المؤسسات الإنتاجية<sup>(5)</sup>. وبعبارة أخرى

(1) علي عبد الرازق جلبي - علم اجتماع التنظيم، مدخل للتراث والمشكلات والموضوع والمنهج - دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001، ص: 44.

(2) علي السلمي - مرجع سابق - ص: 34.

(3) عبد الله محمد عبد الرحمان - علم اجتماع التنظيم - دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1988، ص: 252.

(4) عبد الله محمد عبد الرحمان - علم الاجتماع الصناعي، النشأة والتطورات الحديثة - دار النهضة العربية، بيروت، 1999، ص: 82.

(5) نفس المرجع، ص: 84.



توزيع العمل على كافة الفئات المهنية والإدارية ولكن على أساس تولى الإدارة مهام التخطيط والتنظيم والرقابة، وتولي العمال من جهتهم مهام التنفيذ<sup>(1)</sup>. وبالنسبة للعمل الفني، فإن الكفاية الإنتاجية وزيادة فاعلية العمال تقتضي تجزئة أي عملية إلى عناصرها الأساسية بما يسمح من تحديد المسؤولية عن كل جزء من أجزاء العمل. وعلى هذا الأساس يقوم التنظيم على وجود مجالات وظيفية متخصصة ومحددة رسمياً، تنظم القواعد واللوائح الرسمية عملية تحديدها تلك. بحيث توزع الأنشطة والأعمال العادية الضرورية لتسيير دفة التنظيم على أعضائه باعتبارها واجبات رسمية وبطريقة ثابتة ومحددة<sup>(2)</sup>. يعهد فيها لكل عامل بعمل محدد، يتم تدريبيه على أدائه بأفضل السبل، وفي مقابل ذلك يلتزم الأعضاء بأداء واجباتهم المهنية وفق ما تمليه عليهم مراكزهم والقواعد المرتبطة بها.

وفي هذا السياق أكد "تايلور" على وجوب أن "يلتزم الأفراد بأداء وظائفهم وأدوارهم التنظيمية، كما ترسمها القواعد المعيارية الرسمية، والتي تغطي جميع العمليات التنظيمية الداخلية"<sup>(3)</sup>. وكذا على "وجوب أن يقوم العمال بأعمالهم، حيث مطالب كل واحد منهم أن يعمل بصورة محددة لتحقيق العمل المخصص له، وفق الأهداف المرسومة والمحددة"<sup>(4)</sup>، أي وفق ما تنص عليه التعليمات والأوامر فيما يتعلق بكيفية الأداء الأمثل للعمل. وهذا يعني أن يؤدي العامل مهامه من دون أن تكون له فرصة لإقامة علاقات إنسانية في مواقع العمل.

ولضمان أداء جميع الأعضاء لأدوارهم والتنسيق بين مختلف الأعمال التي يؤديونها، يدعو أصحاب هذا المدخل إلى ضرورة "أن يتم تقوية هذا النظام الملزم لأفراد الجماعة، من خلال الدور الذي يقوم به أفراد معينون في وظائف رئاسية وقيادية قد يجمع هؤلاء جهاز معين يتخذ شكل الجهاز الإداري "Administrative staff"<sup>(5)</sup>. جهاز يتم اختيار أعضائه -حسب "ماكس فيبر"- وفقاً لنظام التعيين أو الانتخاب أو كليهما<sup>(6)</sup>. هؤلاء الأفراد، أعضاء الجهاز الإداري يشغلون في مجموعهم نسقا من مراكز المسؤولية التي تحكم الأعمال التنظيمية وتوجه بموجبها الأهداف التنظيمية بصفة عامة<sup>(7)</sup>.

(1) علي السلمي -مرجع سابق، ص: 68.

(2) نفس المرجع، ص: 32.

(3) عبد الله محمد الرحمان -علم الاجتماع التنظيم- مرجع سابق- ص: 335.

(4) عبد الله محمد عبد الرحمان -علم الاجتماع الصناعي- مرجع سابق- ص: 84.

(5) إعتقاد علام -دراسات في علم الاجتماع التنظيمي- مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 1994، ص: 31.

(6) عبد الله محمد عبد الرحمان -علم الاجتماع التنظيم- مرجع سابق- ص: 251.

(7) نفس المرجع، ص: 8.

من جهته ركز "هنري فايول H.Fayol" على وجوب أن يحترم أعضاء التنظيم في علاقاتهم التنظيمية، بعضهم ببعض مجموعة من القيم التنظيمية من ذلك تدرج السلطة Line of authority أو ما يسمى بتسلسل السلطة، من المستويات العليا إلى الدنيا، ومن الدنيا إلى العليا، ووجوب الالتزام بذلك في تحديد العلاقة المهنية والإدارية بين الرؤساء والمرؤوسين<sup>(1)</sup>، وهذا معناه أن يخضع كل منصب أقل لإشراف وشبب المنصب الأعلى منه، ومن القيم التنظيمية الأخرى كذلك تأكيد "فايول" على روح التعاون "Esprit of Cooperation" حيث رأى ضرورة التنسيق وتحقيق التعاون بين الأفراد أو العاملين في المؤسسة سواء أكانوا من الفئات العمالية أو الإدارية العليا<sup>(2)</sup>، وهذا أمر طبيعي، خاصة إذا علمنا أن إنجاز مختلف الأعمال والمهام التي تؤديها كافة التخصصات داخل المؤسسة أو التنظيم تتطلب أعلى درجات التنسيق والتكامل فيما بينها. فحسب "تايلور": "فإن تقسيم العمل وتحديد أدق التخصصات لا يعني نهاية المطاف، بل إن ذلك يستتبعه التنسيق بين هذه الأعمال التي تؤديها كل التخصصات داخل التنظيم، مادام الكل ينشد هدفاً واحداً مشتركاً وهو تحقيق المصالح العامة والمشاركة للتنظيم"<sup>(3)</sup>.

تنسيق وتعاون، يرى أصحاب مدخل العقلنة أو الرشد أنه يتم بين أعضاء التنظيم أساساً في حدود وظائفهم أو مراكزهم المهنية، وليس بين الأفراد شاغلي تلك الوظائف أو المراكز المهنية، فبالنسبة لهم، فإن التنظيم يمثل مجموعة من العلاقات القائمة بين الوظائف أو الأدوار، حيث تكون الاستجابة بين الأفراد على أساس الأوضاع الرسمية التي يشغلونها داخل التنظيم<sup>(4)</sup>. بعيداً عن هوياتهم وعن من يكونوا في المجتمع، هذه قيمة تنظيمية أخرى، يحرص مدخل الرشد على التأكيد عليها، وعلى ضرورة مراعاتها من جانب أعضاء التنظيمي. إذ بالنسبة لأصحاب هذا المدخل فإنه لا يوجد إلا نوع واحد من العلاقات، هي العلاقات الرسمية والتي ترتبط بوظيفة الفرد وما يرتبط بها من حقوق وواجبات، يضمن الالتزام بها، وجود عدد من القواعد أو المعايير الفنية Technical rules or norms والتي تنظم الاتصال أو العلاقات بين مختلف المناصب داخل التنظيم<sup>(5)</sup>، وتحرص على ضبطها بما يتماشى وأهداف المنظمة.

#### أهم الانتقادات الموجهة لنظرية الرشد:

ومن الانتقادات الهامة التي وجهت إلى هذا الاتجاه، تأكيده على الطابع الرسمي للبناء التنظيمي وعقلانيته في تحديد أنماط السلوك داخله، مثلما تعكس ذلك نظرياته والتي أتت خالية من

(1) عبد الله محمد عبد الرحمان - علم الاجتماع الصناعي - مرجع سابق - ص: 93.

(2) نفس المرجع، ص: 95.

(3) عبد الله محمد عبد الرحمان - علم الاجتماع الصناعي - مرجع سابق - ص: 84.

(4) إعتقاد علام - مرجع سابق - ص: 162.

(5) المرجع نفسه، ص: 150.

الإشارة إلى العناصر الإنسانية، كعلاقات الود والصدقة -العلاقات الإنسانية عموماً- الأمر الذي جرد الإنسان من مكوناته النفسية والاجتماعية واختزله بشكل كامل في بعده الفيزيقي.

من ناحية أخرى كان للتأكيد على أن الاستجابة بين الأفراد تتم على أساس الأوضاع الرسمية التي يشغلونها داخل التنظيم أن أعطى شعوراً -انطباعاً- بأن العلاقات التنظيمية هي علاقات تتحصر في أداء الواجبات الرسمية المحددة فقط، ولكن الواقع يثبت أن العلاقات التنظيمية، أكثر تشابكاً وتعقداً من هذا التصوير البسيط، وأنها تمتد لتشمل نواحي مختلفة من الحياة الاجتماعية لأعضاء التنظيم فضلاً عن الواجبات الرسمية للعمل.

وأخيراً فإن انصراف اهتمام أصحاب هذا المدخل إلى التنظيم العقلاني الرشيد، جعل هذه النظريات تعتبر أن كل شيء بالتنظيم إنما هو وفقاً لتصميم الإدارة ورغباتها، أي أنه لا يحتوي أي شيء لم تضعه الإدارة فيه، وعلى هذا الأساس، فإن هذا المدخل يرفض فكرة التنظيم غير الرسمي باعتباره شيئاً دخيلاً ليس من تصميم الإدارة.

## 2- نظرية العلاقات الإنسانية — Human relations theory:

لقد ظهر اتجاه العلاقات الإنسانية وتطور كرد فعل على طروحات مدخل الرشد الذي يؤكد على الجانب العقلاني في التنظيم، ولذلك وجدنا أصحاب هذا الاتجاه يركزون على بعض العناصر التنظيمية التي لم تلق إلا اهتماماً جانبياً من النظريات الكلاسيكية.

تنسب النشأة الأولى لنظرية العلاقات الإنسانية إلى أعمال عالم الاجتماع الصناعي "إلتون مايو" "Elton Mayo" وزملائه بجامعة هارفارد وتجاربهم الشهيرة التي تعرف بتجارب مصنع هاوثورن "Hawthorne Factory" التابع لشركة ويسترن إلكترونيك western electric بشيكاغو وهي التجارب التي جرت في الفترة ما بين أعوام 1927-1932، كان من نتائجها أن لفتت الأنظار إلى دور العلاقات الإنسانية وأهميتها في السلوك التنظيمي، حيث كشف "مايو" وزملاؤه أن التخصص الدقيق في الأعمال ليس بالضرورة هو أهم أشكال التنظيم كفاءة وأعلىها من حيث الإنتاجية، وأن العمال لا يسلكون ويواجهون الإدارة وسياساتها كأفراد، وإنما يسلكون باعتبارهم أعضاء في جماعات غير رسمية<sup>(1)</sup> تختلف كثيراً عن الجماعات الرسمية كونها في حالات كثيرة "تتشكل بفعل التفاعل التلقائي" "spontaneous Interaction" بين عدد من الأفراد، عادة ما يكون صغيراً ويستمر لفترة محدودة من الزمن"<sup>(2)</sup>. هذه النتيجة التي توصل إليها علماء العلاقات الإنسانية أظهرت أن التنظيم لا يضم فقط تلك العلاقات الرسمية، بل أيضاً إلى جانبها مجموعة من العلاقات

(1) علي السلمي -مرجع سابق- ص: 98.

(2) فاروق محمد العادلي -الاجتماع الصناعي- الهيئة المصرية العامة للكتاب، ط2، القاهرة، 1976، ص: 62.

التلقائية والتي تنشأ بين مجموعات من الأفراد "غالبا ما يجمعهم مكان عمل واحد أو يقومون بنفس العمل"<sup>(1)</sup>.

هذه العلاقات غير الرسمية، تنشأ في تنظيم العمل ومن خلال التنظيم الرسمي بين مجموعات من الأفراد بوصفها "تعبيرا طبيعيا لصدقات الفرد وحاجته إلى التعاون"<sup>(2)</sup>. وهذا يعني أنه لا يمكن بحال من الأحوال أن ننظر إلى العامل بوصفه فردا منعزلا من الناحية الاجتماعية، أو أنه يعمل بطريقة رشيدة ومستقلة عن أقرانه هدفه مجرد إشباع حاجاته الاقتصادية المتمثلة في زيادة دخله.

فالفرد العامل داخل التنظيم ينمي علاقات اجتماعية مع غيره من الأفراد بشكل غير رسمي، علاقات يشبعون من خلالها حاجاتهم الذاتية والاجتماعية التي حرموها من تحقيقها خارج التنظيم في مجتمعهم، وهو في هذه الدراسات، المجتمع الغربي حيث تفكك الأسرة وطغيان النزعة الفردية. من جهة أخرى كشف "مايو" وزملاؤه أن هذه العلاقات غير الرسمية، ليست مجرد ارتباطات صداقة ومناقشات لا أثر لها على سلوك العاملين داخل المنظمة، فحسبه فإن هذه الصلات تلعب دورا خطيرا في تقرير مواقف العمال التنظيمية، "فقد أمكن لهذه الدراسات والتجارب من ملاحظة تأثير الجماعة غير الرسمية على سلوك العمال وعلى الإنتاج على نحو أكثر وضوحا وتفصيلا..."<sup>(3)</sup>.

فقد كان لانتظام العمال في جماعات صغيرة متماسكة، تمارس عملها بعيدا عن خطوط السلطة الرسمية أن ساعدها ذلك على تنمية مجموعة من المعايير والقيم الخاصة بأداء العمل، وهي القيم والمعايير التي شكلت اتجاهات الأعضاء نحو إدارة المصنع وتنظيمه الرسمي<sup>(4)</sup>. وقد ظهر ذلك جليا في نوع من التنسيق والتعاون بين أفراد مجموعة العمل في حالة وقوع جزاءات سلبية عليهم، أو ضد الممارسات الإدارية التي تأخذ طابع القوة أو القهر عند تنفيذ الأوامر، كما تظهر تأثيرات قيم ومعايير الجماعة غير الرسمية على سلوك أعضائها في تباطؤ وتيرة العمل وفي سوء العلاقة المستمرة بين العمال والإدارة<sup>(5)</sup>. وغير ذلك من المظاهر التي تدل على أهمية الجماعات غير الرسمية وأهمية معاييرها في تحديد سلوك أعضائها داخل المنظمة، وأن تدلل السلوك الفردي للعامل إنما هو تعبير وانعكاس لأفكار الجماعة واتجاهاتها ورغباتها. وانطلاقا من ذلك كله خلص

(1) السيد الحسيني - النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم - دار قطر بن الفجاءة، ط4، قطر، 1986، ص: 129.

(2) فاروق محمد العادلي - مرجع سابق - ص: 63.

(3) باركر وآخرون - علم الاجتماع الصناعي - ترجمة محمد علي محمد وآخرون - دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1979، ص: 144.

(4) محمد الجوهري وآخرون - ميادين علم الاجتماع - دار المعارف، ط5، القاهرة، 1980، ص: 218.

(5) عبد الله محمد عبد الرحمان - علم الاجتماع الصناعي - مرجع سابق - ص: 112.

"مايو" إلى أنه لا يمكن النظر إلى العمال على أنهم أفراد منعزلين كما فعلت النظريات الكلاسيكية، بل يجب النظر إليهم باعتبارهم أعضاء في جماعات لها تقاليد وعرف يلتزم بها الأفراد<sup>(1)</sup>. هذه النتائج التي توصل إليها "إلتون مايو" وزملاؤه لفتت الأنظار إلى دور العلاقات الإنسانية وأهميتها في السلوك التنظيمي. تلك هي الخطوط العامة لأفكار مدخل العلاقات الإنسانية مثلما كشفت عنها تجارب "هاوثورن"، ولكن كغيرها من النظريات لم تخلو من بعض المآخذ، أرى من الأهمية بمكان لفت النظر إليها، من ذلك:

---

(<sup>1</sup>) علي السلمى -مرجع سابق- ص:100.

### أهم الانتقادات الموجهة لنظرية العلاقات الإنسانية:

- إن تصوير مدخل العلاقات الإنسانية جماعات العمل الاجتماعية على أنها متماثلة وملتحدة الهدف والغاية، أمر يفند الواقع الذي يشير إلى أنه حيث يوجد بعض المصالح المشتركة بين جماعات العمل من الناحية الاقتصادية مثلا إلا وكان هناك مصادر للاختلاف والتناقض بينهما، فهذه الجماعات تؤمن بعض القيم والمبادئ المشتركة ولكنها تختلف فيما بينها حول كثير من القيم والمبادئ، ومن الجائز أن تتعاون تلك الجماعات في بعض مجالات العمل، إلا أنه من المستبعد تماما أن تنصهر جميعها وتصبح أسرة واحدة سعيدة كما يتخيل أنصار حركة العلاقات الإنسانية<sup>(1)</sup>.
- إن تركيز أصحاب هذا المدخل على دراسة التنظيم غير الرسمي، قد جعلهم يغفلون تماما الإشارة إلى التنظيم الرسمي وتبيان أثره في تشكيل سلوك العاملين.
- وأخيرا، إن حركة العلاقات الإنسانية، إذ تعتبر التنظيم نظاما مغلقا يتوقف سلوك أعضائه على ما يجري بداخله فقط، إنما تتجاهل أثر الجماعات الاجتماعية خارجه، وهي بذلك تسقط عنصرا هاما من عناصر تفسير السلوك الإنساني في تنظيمات العمل.

(<sup>1</sup>) علي السلمي - مرجع سابق - ص ص: 104-105.

### 3-نظرية النسق المفتوح: Open system theory

كانت البدايات الأولى لظهور هذا المدخل، من خلال تحليلات (ميشيل كروزيه Michel Crosier" في دراسته لهيئتين تنظيميتين حكوميتين في فرنسا، وكذا في دراسات إمبريقية مثل دراسة كل من: "إيفان Evan" و"لاتويك Litwak" و"هيلتون Hylton" وغيرهم، إلا أن التقدم النوعي في استخدام بعد النسق المفتوح في تحليل التنظيمات، كان حسب معظم علماء النفس وعلماء الاجتماع على يد كل من "دانيال كاتز Daniel Katz" و"روبرت كاهن Robert Kahn" في كتابهما المعنون "علم النفس الاجتماعي في دراسة التنظيمات. Social psychology of organizations" الصادر عام 1966. وفيه أورد العديد من العناصر الهامة التي توضح طبيعة ذلك التحليل ومنها: اعتبار الأنساق التنظيمية بناءات تتأثر بالأحداث والتغيرات الخارجية للبيئة عموماً<sup>(1)</sup>.

ظهر هذا المدخل كرد فعل على الانتقادات التي وجهت إلى طروحات مفكري المدخلين النظريين السابقين، والذين كانوا يعتقدون بعدم وجود أي تأثير للمجتمع على التنظيم وبالتالي كانوا ينظرون إلى هذا الأخير بوصفه نسقاً مغلقاً، السلوك التنظيمي فيه إنما يتحدد فقط بفعل العوامل الداخلية، وليس للعوامل الخارجية أي تأثير عليه<sup>(2)</sup>. انتقادات شككت في الأطر التصورية التي تناولت التنظيم باعتباره أداة معقولة يعيش أعضاؤه في عزلة اجتماعية، وكذا شككت في فرضيات مدخل العلاقات الإنسانية ومنهجه السيكولوجي.

ظهر هذا المدخل إذن ليقدم رؤية مختلفة عن الرؤيتين السابقتين حول مفهوم التنظيم وخصائصه الأساسية وعملياته. رؤية تقوم فكرتها المحورية على وصف التنظيم كنسق اجتماعي Social system، وصف أورده "بارسونز Parsons" في مقاليتين شهريتين له، أوضح من خلالهما أن التنظيم نسق اجتماعي يشتمل على جانبيين أحدهما "البناء الداخلي" للتنظيم، وثانيهما "العلاقات الخارجية" والتي تشير إلى علاقة التنظيم بالمجتمع<sup>(3)</sup>.

وهنا تجدر الإشارة إلى أنه إذا كان التنظيم يشتمل على الأفراد والموارد المادية وغيرها من العناصر، فإن ما يميز النسق الاجتماعي -الذي تحدث عنه "بارسونز"- أنه يتكون من هيكل من الأفراد والأحداث أو الوقائع أكثر منه من أجزاء وعناصر مادية<sup>(4)</sup>.

بهذا المعنى، فإن ما يعينني في دراسة التنظيم ليس الهيكل المادي له والذي يتمثل في مبان ومعدات وأقسام وإدارات -وإن كنت سأشير لهذه العناصر الأخيرة بشكل مقتضب- ولكن الهيكل

(1) عبد الله محمد عبد الرحمان -علم الاجتماع التنظيم- مرجع سابق- ص ص: 304-305.

(2) علي السلمي -مرجع سابق- ص : 225.

(3) إعتقاد علام -مرجع سابق- ص: 38.

(4) علي السلمي -مرجع سابق- ص: 226.

الذي يتكون من العلاقات والأحداث بين أعضاء التنظيم. فالتنظيم باعتباره نسقا اجتماعيا له خصائص نفسية واجتماعية هامة إلى جانب المكونات المادية، فهو عبارة عن مجموعة من الأجزاء التي يمارس كل منها وظيفة معينة، ولكنها في مجموعها تشكل نظاما متكاملًا، كل جزء من أجزائه يؤثر في الأجزاء الأخرى ويتأثر بها.

فالتنظيم كنسق اجتماعي يتصف بدينامية عالية من العلاقات بين مكوناته الفرعية، بحيث أن سلوك أي مكون، يعتمد بشكل أساسي على ظروف المكون الآخر. وهنا تجدر الإشارة إلى تفاوت درجة الاعتمادية بين المكونات، فهي لا تكون متماثلة، كما تتباين درجة استجابة المكون الفرعي للحالة التي يكون عليها الآخر، داخل النسق، الذي يرتبط بدوره بعلاقة دينامية متغيرة مع البيئة الخارجية المحيطة به. ونتيجة لدينامية العلاقات البنينة بين المكونات، يتصف النسق بمرونة خاصة عند مستوى عملياته الإنتاجية التي يؤديها وتؤثر فيها العلاقات المتبادلة بين النسق والبيئة الخارجية<sup>(1)</sup>.

وهذا معناه أن التنظيم باعتباره نسقا مفتوحا يتصف بالميزات والخصائص العامة للنسق المغلق، إلا أن له خصائص أخرى تميزه مستمدة من طبيعته الاجتماعية وارتباطاته الخارجية مع محيطه الاجتماعي والثقافي مجال أداء نشاطه، فهو -حسب أصحاب هذا المدخل - يمثل نسقا مفتوحا Open system - يتفاعل مع البيئة المحيطة به ويتأثر بها، أي أن هناك بعض أنواع السلوك في التنظيم التي تحدث بسبب مؤثرات خارجية ليست من داخل التنظيم<sup>(2)</sup>. ويبرز دور متغير أثر البيئة في التنظيم -والذي انفرد بدراسته مدخل النسق المفتوح- في "تأثير الارتباطات الخارجية لأعضائه في سلوكهم داخل التنظيمات"<sup>(3)</sup>. لا سيما منها خلفياتهم الثقافية وأساسهم الاجتماعي، واللذان بلا شك يلعبان دورا مؤثرا في أنماط سلوكهم وعلى رأسها ما يسود بينهم من علاقات شخصية...<sup>(4)</sup>

فالتنظيم من حيث هو نسق مفتوح، يتميز بأنه لا يوجد في فراغ، فهو يعمل في ظل بيئة خارجية، اجتماعية وثقافية لها مواصفاتها وخصائصها المميزة، وهذه الأخيرة في ظل الترابط الحاصل بين حياة الأفراد خارج وداخل التنظيمات، تمارس تأثيرا واضحا عليهم وعلى أنماط سلوكهم في مواقع العمل، تأثير يعتبر "تمسون Thompson": "أن التنظيمات لا يمكن أن تتفاده

(1) إعتقاد علام -علم الاجتماع الصناعي- التطور والمجالات- مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 1998، ص:160.

(2) علي السلمي -مرجع سابق- ص : 23.

(3) علي عبد الرازق جليبي -علم الاجتماع الصناعي- دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1996، ص:161.

(4) عبد المنعم عبد الحي -علم الاجتماع الصناعي، المصنع ومشكلاته الاجتماعية- المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر 1984، ص ص : 141-143.



حتى وإن استطاعت التحكم في البعض منه<sup>(1)</sup>. ولهذا يؤكد أصحاب هذا المدخل على أهمية أن يتكيف التنظيم مع بيئته الخارجية "فالتكيف l'adaptation مع الظروف المحيطة بالنسق يعد واحداً من أربعة متطلبات وظيفية أساسية، تشير النظرية العامة للأنساق أنه يتعين على كل نسق اجتماعي أن يواجهها، إذا ما أراد ضمان تحقيق وظائفه وأهدافه"<sup>(2)</sup>. وفي هذا الإطار، ينطوي التنظيم - حسب هذه النظرية- على آليات للتأقلم والتكيف السريع Adaptation Mechanism مع متطلبات وظروف البيئة الخارجية<sup>(3)</sup>، تقوم على ترتيبات وميكانيزمات تسمح له بالتغلب على هذه المشكلة من خلال ملاءمة ممارساته العديدة مع المتغيرات البيئية، بشكل يسمح له من تحقيق توازنه وأهدافه.

وأخلص في ضوء ما تقدم من التحليل إلى أن تصور التنظيم باعتباره نسقا مفتوحا، يعني أهمية أن يعالج سلوك وممارسات أعضائه في ضوء جوانب ومتغيرات بيئته الداخلية وأيضا في حدود بيئته الخارجية المحيطة وما يرتبط بها من عناصر اجتماعية وثقافية.

وفي الختام وبعد استعراض النظريات السابقة، أخلص إلى أن الأطر التصورية التي تناولت التنظيم باعتباره أداة معقولة Rational قد أكدت على أهمية العزلة الاجتماعية، حتى تضمن عدم تأثير الارتباطات الخارجية لأعضائه في سلوكهم داخل التنظيمات. في حين قررت الأطر التصورية التي تناولت التنظيم، باعتباره نسقا اجتماعيا، على مستوى التحليل البنائي، بأهمية تكيف التنظيم مع بيئته الداخلية، بيد أن مدخل النسق المفتوح، اهتم بإبراز أثر البيئة الخارجية على سلوك الأفراد داخل التنظيم.

(1) اعتماد علام -دراسات في علم الاجتماع التنظيمي- مرجع سابق- ص: 33.

(2) نفس المرجع، ص: 38.

(3) علي السلمي -مرجع سابق- ص: 23.

## ثانيا: محددات السلوك التنظيمي (الداخلية والخارجية):

### تمهيد:

تعددت العوامل والمتغيرات المحددة للسلوك الإنساني في المنظمة وتداخلت بسبب تفاعلها المستمر، الأمر الذي يجعل من الصعب الفصل بينها لمعرفة تأثير كل منها على حدة، عملية قد تبدو مستحيلة في بعض الأحيان، فإلى جانب تقسيم العمل والتخصص فيه وكذا نظام التسلسل الرئاسي والقواعد والإجراءات الرسمية والتي تنتمي جميعها إلى البيئة الداخلية للمنظمة، هناك مؤثرات اجتماعية وثقافية مصدرها البيئة الخارجية على سلوك الفرد العامل والذي يمثل في جزء منه أي السلوك ناتجا لتأثير قيم وتقاليد وأعراف المجتمع الذي يعيش فيه العامل ولجماعته التي ينتمي إليها. ويلزمه بأنماط من السلوك المقبول اجتماعيا.

### 1- البيئة الداخلية للمنظمة: Internal environment:

يقصد بالبيئة الداخلية كافة العناصر الموجودة داخل المنظمة، من تكنولوجيا، موارد بشرية، جماعات العمل، ثقافة المنظمة، تقسيم العمل، الرئاسة، اتحاد القرار، أنظمة العمل، القواعد والإجراءات الرسمية<sup>(1)</sup>. والواقع أن هذه العناصر كثيرة جدا، وسيقتصر هذا المبحث على تناول ثلاثة منها بشيء من التفصيل وأقصد بذلك "نظام تقسيم العمل" و"نظام الرئاسة" و"القواعد والإجراءات الرسمية"، وذلك باعتبارها أهم عناصر البيئة الداخلية وأكثرها ارتباطا بإشكالية بحثي، أما باقي العناصر فسيتم الإشارة إلى معظمها في سياق الكلام.

وعليه، فعناصر البيئة الداخلية للمنظمة التي سيتم تناولها في هذا المبحث هي كما يلي:

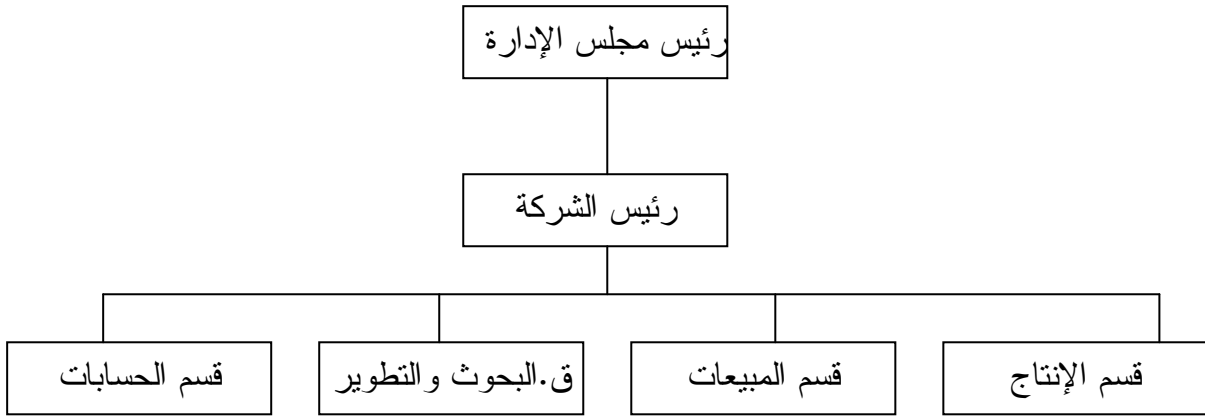
### أ-تقسيم العمل في المنظمة: The division of labour:

لأحد عناصر المنظمة تأثير عميق على أنماط التفاعل بين العاملين، وأعني بذلك مبدأ تقسيم العمل والتخصص فيه، ذلك أن المنظمات تقسم الأعمال فيها عادة بطريقة تحدد من يتعاون ومن لا يتعاون مع من وبناء على ذلك تتحدد كيفية تحقيق التكامل والتنسيق بين كافة الجهود والأنشطة، هذا ويأخذ تقسيم العمل أشكالا عديدة من ذلك:

### \*التقسيم على أساس الوظيفة أو طبيعة النشاط: Departmentalization by function:

يعتبر هذا النمط من التقسيم من أكثر الأنماط انتشارا، ويقوم هذا النوع من التنظيم على أساس توزيع العاملين بالمنظمة على الوظائف التي يؤدونها، ويعني ذلك أن العاملين الذين يقومون بنفس العمل يوزعون على نفس القسم، فعلى سبيل المثال، فإن شركة صناعية ما، قد يتم تقسيمها إلى وظائف الإنتاج، والمبيعات والبحوث والتطوير والحسابات. (أنظر شكل رقم: 02)

(1) أحمد ماهر -الدليل العملي لتصميم الهياكل والممارسات التنظيمية- الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص:518.

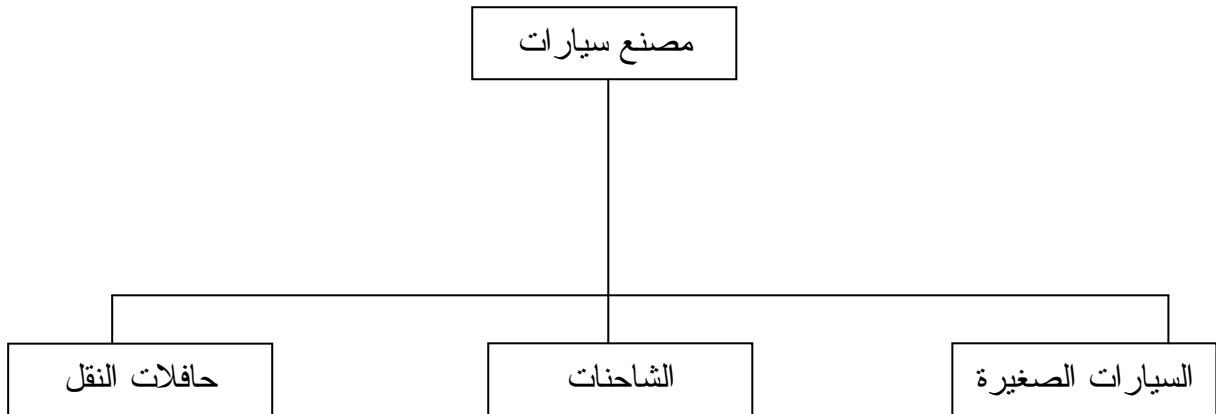


شكل (02) التنظيم الوظيفي لشركة صناعية.

في التقسيم الوظيفي يتم تحديد الأقسام وفقا للوظائف التي تؤديها الشركة وفي هذا المثال البسيط المفترض فإن الخريطة توضح أربع وظائف، وقد تختلف تلك الوظائف في الواقع عما هو موجود بذلك المثال<sup>(1)</sup>.

**\*التقسيم وفقا لنوع المنتج: Departmentalization by type of out put:**

وفيه يتم تقسيم النشاطات حسب نوع السلعة والخدمة، ففي المنظمات الكبيرة يمكن أن نجد قسما للسيارات وآخر للشاحنات وآخر للحافلات، ويمثل الشكل (03) أنموذجا لهذا النمط من التنظيم.



شكل رقم (03): مثال للتقسيم وفقا للمنتجات في التنظيم<sup>(2)</sup>.

إن اتباع التقسيم وفقا للمنتجات، يترتب على هذا النوع من التنظيم وجود أقساما مستقلة يكون كل منها مسؤولا عن منتج واحد أو مجموعة من المنتجات، ويتضمن كل قسم من هذه الأقسام

(1) جيرالد، جرينبرج، روبرت بارون - إدارة السلوك في المنظمات - ترجمة رفاعي محمود رفاعي، إسماعيل

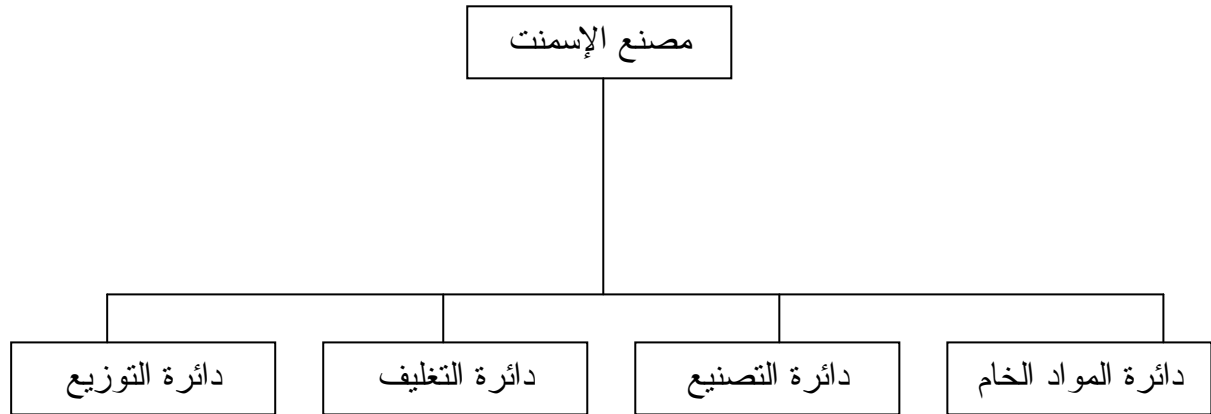
علي بسيوني، دار المريخ للنشر، الرياض، العربية السعودية، 2004، ص: 685.

(2) مهدي حسين زويلف، علي محمد عمر العضيلة - إدارة المنظمة، نظريات وسلوك - دار مجدلاوي، عمان،

الأردن، 1996، ص: 162.

الرئيسية جميع الأقسام الوظيفية الفرعية للقيام بنشاطه مستقلا عن باقي المنتجات، حيث بالنسبة للأعمال اليومية فإن القسم الخاص بكل منتج يعمل كشركة مستقلة داخل المنظمة التي يوجد بها<sup>(1)</sup>.  
\* التقسيم على أساس المراحل الإنتاجية أو الخدمية:

وتعتمد هذه الطريقة على تقسيم الأعمال حسب مراحل العملية الإنتاجية أو الخدمية، ففي صناعة الإسمنت مثلا تقسم الأنشطة وفق العملية الإنتاجية للإسمنت، ومما تتضمنه من مراحل بداية بدائرة المواد الأولية ودائرة التصنيع ودائرة التغليف وأخيرا دائرة التوزيع، ويمثل الشكل (رقم 04) نمطا لهذا النوع من التقسيم.



شكل رقم (04) التقسيم وفق المرحلة الإنتاجية أو الخدمية<sup>(2)</sup>.

إن اتباع هذا النمط من التقسيم يترتب عليه وجود تنسيق وتعاون بين مختلف مفاصل العملية الإنتاجية، حيث تعتمد كل مرحلة من المراحل على ما تسبقها من مراحل، كما أن أي تعطيل بمرحلة مقدمة له تأثيره على المراحل اللاحقة.

هذه هي بعض أشكال تقسيم الأعمال والوظائف وتشكيل الأقسام الرئيسية في المنظمة، وهي أشكال تؤثر على أعمال وحياة الأفراد داخل التنظيم، من حيث تفاعلهم أثناء العمل: مدى تفاعل الفرد مع غيره خلال أدائه لعمله وأسس هذا التفاعل، بما يحقق التكامل والتعاون الذي يعتمد عليه وجود هذه المنظمة.

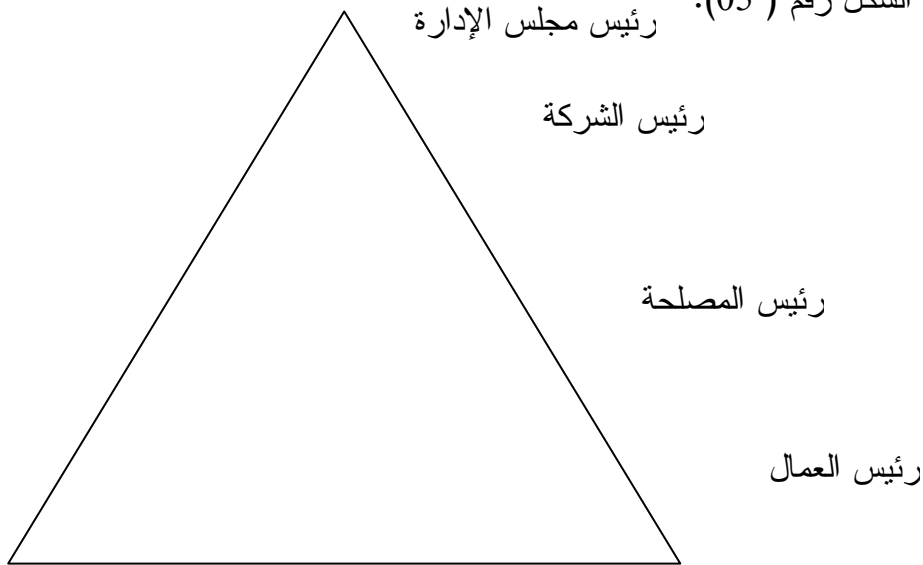
<sup>(1)</sup> جيرالد، جرينبرج، روبرت بارون -مرجع سابق- ص ص: 686-687.

<sup>(2)</sup> مهدي حسين زويلف، علي محمد العضايلة -مرجع سابق- ص: 163.

### ب- التسلسل الرئاسي: Hierarchy:

يمثل التسلسل الرئاسي في المنظمة أحد عناصرها، ذا التأثير العميق على شكل التفاعل بين أعضائها عبر المستويات التنظيمية المختلفة، ذلك أن تنظيم مراكز الرئاسة بطريقة معينة، قد حدد حدود العلاقات بين هؤلاء الأعضاء ومجالها ونمطها.

هذا ويشير مفهوم الرئيس إلى "الشخص الذي يعنى ويكلف بمهمة الإشراف على وحدة أو جماعة عمل"<sup>(1)</sup>. وحتى يتمكن من القيام بهذه المهام، تمنحه المنظمة سلطات عديدة ويتحمل مسؤوليات مختلفة تبعا للمستوى التنظيمي الذي يوجد فيه. وتتمثل هذه السلطة في "الحق القانوني في التصرف وإصدار الأوامر للآخرين للقيام بعمل أو الامتناع عن عمل"<sup>(2)</sup>. أما المسؤولية فهي الالتزام من قبل الفرد المسؤول بالتصرف حسب قواعد أخلاقية وسلوكية معينة<sup>(3)</sup>. وهو يمارس في السلطات التي يمنحه إياها القانون. تلك السلطات، يلاحظ داخل المنظمة أنها تأخذ شكلا عموديا يعكسه تدرج المستويات الإدارية داخلها، إذ تشتمل التنظيمات المختلفة على عدد من المستويات الإدارية المتدرجة من حيث توزيع السلطات، إذ كلما انخفض المستوى الإداري للفرد كلما قلت السلطة التي يتمتع بها<sup>(4)</sup>. مثال ذلك مركز رئيس مجلس الإدارة، مركز رئيس المؤسسة، مركز رئيس المصلحة، ومركز رئيس العمال، وهي المراكز الموزعة على عدد من المستويات التنظيمية مثلما يظهر ذلك الشكل رقم ( 05 ).



الشكل رقم ( 05 ) يظهر المستويات الإدارية للمنظمة

(1) حسين حريم - السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال - دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2004، ص:195.

(2) مهدي حسين زويلف، علي محمد عمر العضايلة - مرجع سابق - ص:169.

(3) المرجع نفسه، ص:174.

(4) مهدي حسين زويلف، علي محمد عمر العضايلة - مرجع سابق - ص:174.

وهنا يجب ملاحظة أنه عبر المستويات التنظيمية المختلفة تتساقط السلطة والمسؤولية من أعلى لأسفل، وفي انسيابها تتحدد العلاقة بين كل رئيس ومرؤوسيه. وفي مثالي المذكور آنفا فإن للمنظمة أربعة مستويات تنظيمية فقط، ولكن من الممكن أن تضم المنظمة عددا أكبر من المستويات الرئاسية والتي بينها علاقات أبرز ما يميزها طابعها الرسمي، حيث يتفاعل الرئيس مع مرؤوسيه حسب المركز الذي يشغله كل طرف في جماعة العمل، وهو ما يعني أن يشرف المستوى التنظيمي الأعلى على من هو في المستوى الأدنى، وفي هذا السياق تقدم الخرائط التنظيمية معلومات عن من يرأس من، أي من هو الشخص الذي يأمر غيره للقيام بعمل ما، أو ما يعرف بهيكل السلطة، ففي الشكل رقم (05) فإن رئيس مجلس الإدارة هو الذي يأمر رئيس الشركة الذي يأمر بدوره رئيس المصلحة، والشيء نفسه يقوم به هذا الأخير مع رئيس العمال الذي هو بدوره يأمر العمال ويمارس سلطته عليهم.

وفضلا عن طابعها الرسمي، تتميز هذه العلاقات بأنها مقتصرة على مجال العمل، حيث تنحصر بالمهام الموكلة لكل من الرئيس والمرؤوس، فالرئيس يقوم بتعريف الأدوار للمرؤوسين وتوضيح المهام الواجب أن يؤديها كل منهم في المنظمة وكيف يتم أداء هذه المهام، ومتى يتم الانتهاء من تنفيذها<sup>(1)</sup>. وإصدار الأوامر والتعليمات لهم بشأنها، وهم أي المرؤوسين يقومون بطاعة الأوامر التي يوجهها لهم رئيسهم وبإبلاغه بنتائج التنفيذ في شكل تقارير مثلا<sup>(2)</sup>، في تقسيم واضح للعمل بين الطرفين، فيه الرؤساء يديرون والمرؤوسين ينفذون، مثلما هو منصوص عليه في أنظمة وقوانين المنظمة<sup>(3)</sup>. فوفق هذه القواعد، فإن علاقات الرئيس بمرؤوسيه هي علاقات محدودة ومحصورة بضرورات العمل الرسمية والتقنية، هي بكلمة واحدة علاقات رئيس-مرؤوس، أساسها المركز الرسمي لكل منهما وما يرتبط به من مسؤوليات.

وفي ضوء ما تقدم، فإن التسلسل الرئاسي يعد عنصرا أو محددًا آخر من داخل المنظمة للتفاعلات بين أعضائها، إذ تبعًا له يتقرر شكل العلاقات التنظيمية والأسس التي تستند عليها.

(1) محمد إسماعيل بلال - السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق - دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2005، ص: 297.

(2) صلاح الدين عبد الباقي - مبادئ السلوك التنظيمي - الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص: 172.

(3) موسى اللوزي - التنظيم وإجراءات العمل - دار وائل للنشر، عمان-الأردن، 2002، ص: 38.

### ج- القواعد والإجراءات التنظيمية: Rules and procedures:

فضلا عن مبدأ تقسيم العمل والتسلسل الرئاسي، تعتبر القواعد والإجراءات الرسمية هي الأخرى عنصرا هاما في التنظيم، من حيث أنها هي التي تقف وراء الأدوار، وهي التي توجه شاغلي الأدوار في المنظمة، وفضلا عن ذلك هي التي تحكم العلاقات بين هذه الأدوار وتضبطها. هذا وتشير القواعد التنظيمية إلى تلك "المعايير التي تحدد ما هو مسموح به من السلوك وما هو ممنوع داخل العمل"<sup>(1)</sup>. أما الإجراءات فتشير إلى "خطوات تنفيذ العمل خطوة بخطوة وما يتضمن ذلك من نماذج مستخدمة وتوقعات وأختام، بحيث يتم العمل بشكل نظامي ومرتب، وتظهر الإجراءات عادة في شكل لوائح وأنظمة العمل"<sup>(2)</sup>. وكلا من القواعد والإجراءات الرسمية لا توجد منظمة مهما كان حجمها أو نشاطها لا تعرف البعض منها، فهي حيوية لأعضائها في حياتهم دخلها، فمن خلالها يؤدون مهامهم ويتصلون فيما بينهم ويؤطرون مواقفهم واتجاهاتهم وأساليبهم في أداء أعمالهم، فهذه القوانين تنظم مجالات تخصصهم الوظيفي بطريقة ثابتة ومحددة، تحديد يعكسه توزيع الأنشطة والأعمال العادية الضرورية لتسيير دفة التنظيم على أعضاء التنظيم باعتبارها واجبات رسمية"<sup>(3)</sup>. يؤديها الجميع، رؤساء ومرؤوسين، كل حسب المركز المهني الذي يشغله داخل المنظمة. وفضلا عن تنظيم الأعمال تحدد هذه القواعد والإجراءات شكل التفاعل بين أعضاء التنظيم ونمط السلوك المتوقع منهم في مختلف المواقف، مبينة شكل وحدود العلاقات التي يجب أن تكون بين كل صاحب مركز وآخر، وفي الوقت ذاته تضع مجموع المراكز في شبكة من العلاقات بعضها ببعض الآخر، حيث "تؤسس لمستوى من التضامن داخل النسق يمكنه من أداء وظيفته كما ينبغي"<sup>(4)</sup>.

هذه القواعد والإجراءات داخل أماكن العمل هي ملزمة لكل العاملين تحت طائل التعرض للعقاب، إذ تتضمن لوائح المنظمة وأنظمتها الداخلية سلسلة من العقوبات<sup>(5)</sup> المتدرجة والمتنوعة جرى الإشارة إليها في الفصل الثالث، المبحث الأول (إجراءات النظام)، الهدف منها ضبط سلوكيات أعضاء التنظيم وفرض الطابع الرسمي على علاقاتهم داخله.

(1) أحمد ماهر - مرجع سابق - ص: 84.

(2) المرجع نفسه - ص: 84.

(3) علي السلمي - مرجع سابق - ص: 32.

(4) إعتقاد علام - دراسات في علم الاجتماع التنظيمي - مرجع سابق - ص: 157.

(5) كامل علي متولي عمران - السلوك الإنساني في منظمات الأعمال والخدمات - مطبعة جامعة القاهرة، القاهرة،

1994، ص: 315.

وخالصة القول أن القواعد والإجراءات التنظيمية، تعتبر عنصرا هاما وحاسما في المنظمة استنادا للدور الكبير الذي تلعبه في تحديد مختلف النشاطات داخلها، فضلا عن توجيه التفاعلات بين أعضائها وضبط سلوكياتهم أثناء العمل.

## 2- البيئة الخارجية للمنظمة: The external environment of the organization:

بجانب العوامل السابقة والتي تمثل البيئة الداخلية للمنظمة، سواء تعلق الأمر بمبدأ تقسيم العمل، تدرج المراكز الرئاسية أو القواعد والإجراءات الرسمية، تبرز أهمية مجموعة أخرى من العوامل والتي تنتمي إلى البيئة الخارجية للمنظمة والتي لا تقل تأثيرا على سلوك العاملين التنظيمي، نتعرف عليها فيما يلي:

### أ- تعريف البيئة الخارجية:

استنادا إلى مفهوم النظام المفتوح، فإن لكل منظمة حدودها (Boundaries) شبه المعرفة التي تميزها عن المنظمات الأخرى، وهذه الحدود -بالنسبة للمنظمات- نادرا ما تكون واضحة ومحددة، بل في الغالب غامضة ومتغيرة وليست ثابتة، ومن الصعب تحديد وترسيم معالمها.

إن وجود حدود لكل منظمة يعني أن هناك شيئا -بيئة- خارج المنظمة، عرفها "روبنز Robbins" بأنها: "جميع العوامل والمتغيرات الواقعة خارج حدود المنظمة"<sup>(1)</sup>.

من عرض هذا التعريف يمكن إيداء ملاحظتين، الأولى أن البيئة الخارجية للمنظمة، يقصد بها مجموعة العوامل الواقعة خارج نطاق السيطرة المباشرة للإدارة وهذا عكس البيئة الداخلية، أما الملاحظة الثانية، فتتمثل في أن وجهة نظر صاحب التعريف بشأن البيئة الخارجية للمنظمة، تتسم بأنها عامة وشاملة، إذ تتضمن جميع العوامل والظروف المحيطة بالمنظمة والتي يصعب حصرها وقياسها. كما أن بعض هذه العوامل أو كثير منها قد لا تكون له صلة مباشرة أو غير مباشرة بالمنظمة، ولذلك فإن من الضروري البحث عن تعاريف أخرى أكثر تحديدا في تعيين تلك العوامل والمتغيرات الخارجية.

وفي هذا السياق قدم "دمك R.B,Dumcam" تعريفا لهذه البيئة جاء فيه أنها: "مجموعة العوامل الطبيعية والاجتماعية والثقافية والسياسية والاقتصادية المحددة لقرارات الأفراد وسلوكهم التنظيمي"<sup>(2)</sup>. يظهر هذا التعريف أن البيئة الخارجية للمنظمة هي كافة العناصر التي تنسب إلى نظم المجتمع الطبيعية منها والاجتماعية والتي تؤثر أو لديها إمكانيات التأثير على المنظمة.

ومن التعريفين السابقين، أخلص إلى أن البيئة الخارجية للمنظمة هي البيئة التي تقع خارج المنظمة وتحيط بها، ولديها إمكانيات التأثير عليها، وتشمل هذه الأخيرة البيئات الفرعية التالية:

(1) حسين حريم -إدارة المنظمات، منظور كلي- دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2003، ص:46.

(2) مهدي حسين زويلف، علي محمد عمر العضالية-مرجع سابق- ص:143.



البيئة السياسية والقانونية، الاقتصادية، والتقنية (التكنولوجية) والاجتماعية والثقافية، وفيما يخص دراستي، فسأعرض للبيئتين الفرعيتين الأخيرتين أي البيئة الاجتماعية والثقافية على وجه التحديد. والآن سأسعى للتعرف على أهم العناصر المشكلة لهما.

#### ب- عناصر البيئة الاجتماعية والثقافية:

وتشتمل هذه البيئة من بين ما تشتمل عناصر مثل: قيم المجتمع وعاداته وتقاليدته وعرفه، فضلا على الجماعات الأولية ذات التأثير والنفوذ على أعضائه.

#### ب1- القيم الاجتماعية:

تشير القيم الاجتماعية إلى مجموع "المعتقدات التي يعنقد الأفراد بقيمتها ويلتزمون بها وبمضامينها"<sup>(1)</sup>. وبالنسبة للمجتمعات العربية تتضمن البيئة الثقافية عددا كبيرا من القيم الاجتماعية، ذكرت العديد منها في الفصل الثالث (المبحث الثالث) من هذه الرسالة، من ذلك: قيمة الذكر، قيمة الكبير، القرابة والقيم الجمعية (العائلية والعشائرية) المرتبطة بها، فضلا عن قيم الشورى، المساواة، التواضع، وبارتباط معها قيم اجتماعية أخرى ذات طابع محلي في أغلبها، تعد إحدى أسس ومقومات العلاقات الاجتماعية التي يقيّمها الناس فيما بينهم في هذه المجتمعات، وفي هذا المبحث أوردت فضلا عن ذلك قيما اجتماعية أخرى لها علاقة بإشكالية بحثي وإن يكن بشكل غير مباشر، وتتعلق بالعمل وأخلاقياته.

#### قيم العمل وأخلاقياته: Work ethics:

يقصد بأخلاقيات العمل "معنى وأهمية وتصور الفرد لمتطلبات العمل"، فالعمل بالنسبة للفرد في المجتمع التقليدي، مثلا: هو مجرد نشاط وجزء من حياته الاجتماعية اليومية التي هي الهم؛ لذلك، فإنه في مثل هذا المجتمع، إذا حصلت وفاة أو فرح،...في الأسرة أو العشيرة أو القرية...الخ فالمشاركة في المناسبة أكثر أهمية بالنسبة له من الدوام في العمل، و"الدوام" نفسه، هو مفهوم فضفاض بالنسبة للفرد الذي لا يعرف الإلتزام الدقيق بالوقت: فقد يتأخر عن العمل أو يأخذ استراحة تزيد عن المقرر، أو يهمل تأكيد مديره له بإنجاز عمل ما في ساعة محددة، وهذا من دون أن يدرك بأن هذه سلوكيات ضارة، "والواجب" هو الآخر مفهوم مبهم له: فإذا زاره قريب في موقع عمله أو طلب منه خدمة، فهذه طلبات تعلق على مصلحة الشركة التي يعمل فيها<sup>(2)</sup>. هذه وغيرها من الممارسات العمالية تعكس أخلاقيات عمل محلية تقليدية، وهي أخلاقيات تستند إلى القيم الاجتماعية السائدة في المجتمعات العربية في بعدها المحلي مثلما جرت الإشارة إليها في الفصل الثالث، وهي

(1) موسى اللوزي - التطوير التنظيمي، أساسيات ومفاهيم حديثة - دار وائل للنشر، عمان - الأردن، 1999، ص: 59.

(2) سعاد نائف برنوطي - إدارة الموارد البشرية - إدارة الأفراد - دار وائل للطباعة والنشر، عمان - الأردن، 2001،

قيم تتعارض مع تلك السائدة داخل المنظمة المعاصرة، لذلك فحينما تسود فيها، فإنها تؤثر على السلوك التنظيمي للعاملين خاصة فيما يتعلق بتحقيق الإلتزام بالكثير من القضايا الأولية كالولاء والانتماء، والمصلحة العامة والانضباط وغير ذلك من متطلبات العمل داخل التنظيم.

## ب2- عادات وأعراف المجتمع:

وفضلا عن القيم الاجتماعية، هناك موضوع المقاييس التقليدية التي تعتقد بجدارتها بعض الفئات في المجتمعات العربية مثل "العادات والتقاليد والأعراف والتي تلزمهم بأنماط من السلوك المقبول اجتماعيا"<sup>(1)</sup>. هذه المعايير العرفية، تتعارض مع تلك التي تحكم العمل والعاملين داخل المنظمات المختلفة، حيث "تسود المعايير الموضوعية وتطبق القواعد، ويتم تنمية الاتجاه الذاتي للأفراد في تطبيق تلك القواعد"<sup>(2)</sup>. ولذلك فحينما تسود فيها، فإنها تؤثر تأثيرا واضحا على سير هذه المنظمات وسلوك الأفراد العاملين داخلها.

## ب3- نفوذ العائلة والعشيرة:

تتضمن البيئة الاجتماعية في المجتمعات العربية عددا كبيرا من القضايا المهمة، ولكن بالإمكان اعتبار نفوذ العائلة والعشيرة إحدى أهم هذه الأبعاد أو القضايا الأكثر ارتباطا بسلوك الأفراد داخل المنظمة.

ففي المجتمعات العربية أين تسود فكرة الانتماء للعائلة والعشيرة، وحيث يرتبط الناس بناء على أسس قرابية وجاهوية وشخصية، فإن سلوك الأفراد يبقى محكوما بتأثير ورغبات المجتمع ولاسيما في مجال الولاء والانتماء والسلوك والعلاقات<sup>(3)</sup>. من حيث التعاملات، فإنها تتم بين ومع الأقارب وهذا ما يفسر الدور الكبير الذي تلعبه علاقات النسب والقرابة، ومن حيث الولاء فإنه يتم التأكيد على الانسجام داخل الجماعة أكثر منه على المنافسة الفردية<sup>(4)</sup>.

وفي الأخير ينبغي أن أذكر أن هذه الأبعاد الثقافية والاجتماعية، إن كنت قد تناولتها كقضايا منفصلة عن بعضها البعض، فإن ذلك من باب التوضيح ليس إلا، فهذه العوامل تتميز بأنها متداخلة فيما بينها، مما يجعل اهتمامي بها أكثر تعقيدا مما قد يبدو هنا، فقيم الفرد مثلا تؤثر في كثير من العلاقات الاجتماعية وفي الوضع الإنساني عموما، ولهذا كان علي الانتباه إلى هذا التداخل ومراعاته.

(1) علي السلمي - السلوك التنظيمي - دار غريب، ط3، القاهرة، 1979، ص:44.

(2) مهدي حسين زويلف، علي محمد عمر العضيلة - مرجع سابق - ص:148.

(3) المرجع نفسه، ص:147.

(4) باركر وآخرون - مرجع سابق - ص:56.

وفي ضوء ما تقدم أخلص إلى أن المنظمة بوصفها نظاما اجتماعيا مفتوحا، تعمل في بيئة داخلية خاصة بها، وأيضا في بيئة خارجية خاصة بالمجتمع، وهذه الأخيرة تشمل الجوانب السياسية والاجتماعية والثقافية والاقتصادية، وهذه البيئة الخارجية حينما تسود، لها تأثير كبير على العاملين في المنظمة، فهي تؤثر في سلوكهم واتجاهاتهم ودرجة تعاونهم وأسسهم والمعايير التي يستند إليها هذا التعاون والإشراف.

ثالثا: أثر البيئة الاجتماعية والثقافية المحلية على سلوك العاملين داخل المنظمة.

**تمهيد:**

يتميز تنظيم المصنع الحديث بجملة من الخصائص التي تميزه عن غيره من الأنساق الاجتماعية الأخرى، من ذلك اعتماده على نظام لتقسيم العمل والذي يتم بمقتضاه توزيع المهام والواجبات التي تتطلبها العملية الإنتاجية على مختلف أفراد المنظمة بشكل متخصص حسب المعارف والمهارات التي يمتلكها كل واحد منهم، بحيث يتسنى لكل فرد منهم أن يتعاون مع غيره من أعضاء الجماعة بطريقة منظمة لأداء العمل، وإلى جانب تقسيم العمل، هناك داخل المنظمة نظام للرئاسة والذي بموجبه يتم التوزيع النسبي للمسؤوليات والسلطات على المستويات الإشرافية المختلفة والتي تتولى التنسيق بين مختلف الطاقات والموارد البشرية بما يحقق التكامل الذي يعتمد عليه وجود هذه المنظمة، وذلك وفق معايير محددة أهم ما يميزها طابعها الرسمي والموضوعي، وهذه القواعد واللوائح الرسمية التي تحكم سلوك الجماعة كلها، رؤساء ومرؤوسين على حد سواء هي التي تدفع كل الأعضاء في الوقت ذاته إلى العمل بأسلوب مقنن بل وتضطرهم إلى ذلك اضطرارا إذا لزم الأمر.

ولأن المنظمة تمثل نسقا اجتماعيا مفتوحا، فإن هذه الأخيرة لا يحدد تفاعلات العاملين فيها فقط عناصرها الداخلية، بل أيضا اعتبارات عديدة، مصدرها بيئتها الخارجية، -مجال نشاطها-، وخاصة منها الاجتماعية والثقافية، وفي هذا الإطار سأحاول في هذا المبحث الوقوف على مدى تأثير هذه البيئة الفرعية بما تنطوي عليه من قيم ومعايير محلية على ممارسات العاملين داخل المنظمة الصناعية.

### 1- القيم والمعايير الاجتماعية المحلية ونمط التعاون والتضامن بين العاملين:

عند فحص الهيكل التنظيمي لأي تنظيم صناعي، توضح الدراسة وجود أشكال محددة من البناء ونماذج معينة من الجماعات، وقد ارتبطت بكل منها وظيفة واسم معين يدل على طبيعة نشاطاتها، مثل إدارة المستخدمين، إدارة المشتريات إدارة الصيانة وإدارة الإنتاج وهكذا، كما يلاحظ أن كل من هذه الإدارات Departments قد ضمت بدورها عددا من الأقسام Sections التابعة لها<sup>(1)</sup>. فضلا عن عدد من المصالح وورشات العمل الخاصة بها.

هذه الجماعات من العمال التي تأخذ شكل إدارات وأقسام ومصالح وغيرها، ساعد على ظهورها داخل المنظمة وجود تقسيم للأعمال التي يتطلبها النشاط الصناعي، ذلك التقسيم الذي يشير إلى "عملية توزيع المهام والواجبات التي يتطلبها العمل الصناعي إلى مجموعة من المهارات أو الأجزاء التي ينفذ كل منها بواسطة عامل معين أو بواسطة مجموعة من العمال"<sup>(2)</sup>. المصنفين ضمن المئات وحتى الآلاف من المهام ومراكز العمل المختلفة، هذا ويمثل مركز العمل "ذلك الموقع المهني الذي يشغله الشخص بالنسبة لغيره من الأفراد الذين يشتركون معه في الانتماء لتنظيم واحد"<sup>(3)</sup>. هذه المراكز أو المواقع المهنية التي يشغلها الأفراد داخل المصنع تسند إليهم على أساس قدراتهم التقنية والعلمية الملموسة والموثقة قبل باقي الاعتبارات الأخرى<sup>(4)</sup>.

هذه المناصب يرتبط بكل منها عدد من الأدوار المهنية المتخصصة التي أهم ما يميزها أنها "عادة ما تكون مؤسسة Institutionalized، بمعنى خاضعة لقواعد واضحة ومعلنة تضعها السلطة القائمة في التنظيم الصناعي، بحيث تحدد أدوار كل فرد أو مجموعة الأفراد بما يحقق الأهداف التي وضعتها المنظمة"<sup>(5)</sup>.

و فضلا عن ذلك تكون هذه الواجبات مكتوبة ومدونة، "إذ غالبا ما نجد بخريطة التنظيم ملحقا به وصف للأعمال، يهدف إلى عرض كشف مفصل عن واجبات ومسؤوليات وسلطة كل مركز من المراكز، مما يحدد فيما بعد مكان ونشاط الشخص الذي يشغل هذا المركز"<sup>(6)</sup>، والذي يتوقع منه لاحقا-أي الشخص- أن يؤدي النشاط 1 ثم 2 ثم 3 وهكذا من السلوك، بل إنه في الحالات التي لا يوضحها الدليل المهني، فإن شاغل المركز لا يتردد في طلب التعليمات من رئيسه<sup>(7)</sup>، لأداء

(1) اعتماد علام -علم الاجتماع الصناعي، التطور والمجالات -مرجع سابق- ص:142.

(2) زيدان عبد الباقي -علم الاجتماع المهني- دار الفكر العربي، القاهرة، مصر 1976، ص:07.

(3) قدرتي حفني -موضوعات في علم النفس الصناعي- جامعة عين شمس، القاهرة، مصر 1997، ص:199.

(4) قيس النوري -السلوك الإداري وخلفياته الاجتماعية- دار الكندي للنشر والتوزيع، الأردن 1999، ص:149.

(5) محمود فؤاد حجازي -البناء الاجتماعي- دار غريب للطباعة، القاهرة 1979، ص:81.

(6) فاروق محمد العادلي -مرجع سابق- ص:66.

(7) محمود فؤادي حجازي -مرجع سابق- ص:82.

الأعمال المختلفة المناطة به مثلما هو حال زملائه في مجموعة العمل، الذين يؤدي كل منهم المهام المكلف بها في ظل احترام تام لمبدأ التخصص في الأداء.

لكن تقسيم العمل وتحديد أدق التخصصات لا يعني نهاية المطاف، يصاحب هذا التقسيم، التنسيق بين هذه الأعمال التي تؤديها كل التخصصات، مادام الكل ينشد هدفا واحدا مشتركا، هو تحقيق المصالح العامة والمشاركة للتنظيم<sup>(1)</sup>. ذلك أن تقسيم العمل بين جميع العاملين لا يعني فقط تحديد الأعمال وطرق إنجازها ولكن أيضا تحقيق التنسيق والتعاون فيما بينها بما يحقق الهدف المشترك. تعاون بين أعضاء التنظيم أهم ما يميزه أنه "جزئي ونفعي وغير شخصي، أساسه الإنجاز، لا يهتم فيه الواحد بالآخر كشخص ولكن بوصفه قائم بوظيفة ويملاً دوراً، فنوعيات الأشخاص ليس أمراً هاماً، المهم الإنجاز الذي يتعلق بجزء من كل الشخصية"<sup>(2)</sup>. تعاون جزئي كونه يقوم على عملية تتميز بتجزئتها إلى وحدات متخصصة ومحددة تكاد تقتصر أحيانا على دور جزئي بسيط -و يظهر ذلك خاصة بالنسبة للعمال في خطوط الإنتاج- ولكنه مع ذلك دور متكامل مع غيره، مثلما يبرز ذلك في طريقتي العمل "المنفصل" منها و"المتواصل"<sup>(3)</sup>، طريقتان سأحاول استعراضهما بشئ من التفصيل لتوضيح أهم ميزة من مميزات التعاون داخل التنظيم الصناعي، ولتكن البداية مع الطريقة الأولى:

#### أ-طريقة العمل المنفصل:

تقوم هذه الطريقة على أساس انفصال عمليات العمل كل منها عن الأخرى، كما هو الحال فيما يتعلق بالعمل على أساس القطعة حيث يتم في الغالب تقسيم العمل إلى عدة مراحل تكون فيها كل مرحلة ذات صلة بالأخرى ولكن منفصلة عنها، إذ أن الزمن الدائر في مثل هذه الحالة ليس زمناً ملزماً، وإنما يعتمد على الإنجاز بالوحدة أو بجزء الأغلب الغالب في الصناعات ذات التقنيات البسيطة مثل صناعة الأحذية حيث يتم تقسيم العمل إلى عمليات تفصيل، خياطة، تغليف مثلاً... والتي تكون متكاملة فيها بينها. توزيع للمهام يلاحظ أنه يتخذ شكلاً معيناً، حيث يملّي تعقد العملية الإنتاجية أن يتم تحضير العمل مسبقاً، مثال ذلك أن تتولى فرقة عمل معينة إعداد المادة الأولية للفرقة التي تليها في الوردية الموالية في إطار عمل مستمر ومتكامل.

(1) عبد الله محمد عبد الرحمان -علم الاجتماع الصناعي- مرجع سابق - ص: 97.

(2) محمود فؤاد حجازي -مرجع سابق- ص: 132.

(3) صموئيل عبود -اقتصاد المؤسسة-، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1982، ص: 169-172.

### ب- طريقة العمل المتواصل:

هذه الطريقة تعتمد على جعل مادة العمل تسير من مرحلة إلى أخرى على نحو متواصل بدون انقطاع زمني، وعلى أساس تجزئة عمليات الإنتاج إلى أجزاء هائلة العدد، قد تصل إلى الآلاف من العمليات المختلفة التي يتم إعداد أجزاء منها بشكل نهائي ليتم تركيبها معا فيما بعد. في مثل هذا الشكل من تقسيم العمل، اقتضت الحاجة أن يوضع نظام دقيق لتوزيع الوقت اللازم لإنجاز كل جزء من هذه العملية التي يتم القيام بها في وقت واحد، أو يتم القيام بكل جزء منها على التوالي ضمن نظام الزمن الدائر الملزم من أجل صنع منتج نهائي واحد، كما هو الحال في الصناعات الإلكترونية وغيرها من الصناعات المعقدة. هذا التقسيم وإن يكن يشكل منظومة عمل غير متساوية في تقسيمها ولا يسير العمل فيها بالضرورة على شكل متعاقب وعلى التوالي - نظرا لوجود أكثر من بساط متحرك (دائر) واحد ضمن كامل العملية الإنتاجية - فإنها مع ذلك تنتهي إلى التجمع كأجزاء مركبة وكمجموعات على بساط نهائي للحصول على المنتج النهائي.

وكما يلاحظ مما سبق فإن العملية الإنتاجية تقوم على التكامل الوظيفي وعلى تساند الأدوار وتكاتفها، مهما كانت طبيعتها سواء كانت وفق أسلوب الزمن المنفصل أو المتواصل، كيف لا وكل دور لوحده لا يمكن أن يفي بمتطلبات كامل العملية الإنتاجية، فقدرة الفرد الواحد مهما كانت قاصرة على إنجاز العمل بمفرده، فهو بحاجة دائمة لمساهمة غيره من الأعضاء "و هو ما أدى إلى تبادل الإلتزامات والخدمات، وخلق هذا الاعتماد المتبادل - بما يترتب عليه من تعاقدات - أساس تعاون من نوع خاص، تعاون عضوي *Solidarité organique*<sup>(1)</sup>. أهم ما يميز أنه تعاون يقوم بين المختلفين من حيث ما يؤديه من أعمال ومهام، فبعض الأفراد منهم يؤديون بعض الأدوار والبعض الآخر يؤديون أدوارا أخرى مختلفة ومتباينة ولكنها مرتبطة ببعضها البعض، يتم الواحد منها الآخر ويكمله لتحقيق أهداف موحدة ومشتركة للجميع.

أما كون هذا التعاون يتسم بأنه غير شخصي، فذلك لأنه "يتم بين أعضاء التنظيم رسميا في حدود مراكزهم المهنية وتطابقا مع المعايير المتضمنة فيها"<sup>(2)</sup>. فالتعاون داخل التنظيم هو تعاون فني بحت، يوجبه نظام الإنتاج الصناعي الذي يقضي بأن تكون العلاقات بين الأفراد في عملية الإنتاج محددة بالمطالب التكنولوجية أي مجردة من العواطف والنزعات الشخصية، وهذه هي صفات العلاقات الموجودة بين الأفراد في العمل<sup>(3)</sup>.

(1) محمود عودة - تاريخ علم الاجتماع، مرحلة الرواد - الجزء الأول، دار النهضة العربية، بيروت، دت، ص: 231.

(2) محمود فؤاد حجازي - مرجع سابق - ص: 136.

(3) فاروق محمد العادلي - مرجع سابق - ص: 148.

إذ السائد داخل التنظيم أن يتعاون أعضاؤه ويتضامنون فيما بينهم في ضوء اعتبارات موضوعية ورشيدة، بعيدا عن أي عوامل لا صلة لها بالعمل وبمجال العمل، من ذلك أن يتم هذا التعاون بين أعضاء التنظيم المتجانسين من حيث الأعمال التي يؤديونها داخله، "فالتشابه بين العمال في نوع العمل يمارس تأثيرا قويا على تماسكهم، فهو يجعلهم أكثر ميلا نحو الترابط والاتصال الوثيق، إذا ما قورنوا بجماعات العمال غير المتجانسة في هذا الظرف"<sup>(1)</sup>.

و أيضا يحصل ذلك التعاون بين أعضاء التنظيم المختلفين من حيث المهارات المهنية، إذ غالبا ما يتعاون العمال المهرة مع زملائهم شبه الماهرين، فالعمال عندما تكون مهاراتهم مكملية بعضها لبعض الآخر، يمكن أن يتحقق قدر ملموس من التضامن بينهم<sup>(2)</sup>. وليس هذا وحسب، أي التجانس في المهام والتباين في المهارات، فالزمالة في نفس فريق العمل هي الأخرى مصدر آخر لتماسك وتعاون جماعة العمل، ذلك أنه "في ظروف العمل التقليدية تؤدي الترتيبات التقنية إلى جلوس العاملين جنبا إلى جنب في حالة أدائهم أعمالا واحدة أو متكاملة. وهذا بطبيعته يخلق الأرضية المطلوبة لتعاون الجماعة بحكم مواجهة الأفراد نفس المشكلات ولأنهم في هذا الظرف يستطيعون تقديم المساعدة لبعضهم البعض الآخر بأساليب متعددة"<sup>(3)</sup>.

ولاشك أيضا أن الأفراد العاملين في نفس مجموعة العمل سواء كانت فرقة أو مصلحة، قسما أو دائرة، أكثر ميلا للتعاون والتضامن من أولئك العمال المشتتين بين أماكن ووظائف متباعدة، فهؤلاء أقل تماسكا وتضامنا نتيجة جهل هؤلاء الأعضاء بمشاكل وظروف بعضهم البعض.

و ارتباطا بالسمة السابقة لعلاقات التعاون بين العاملين والمتمثلة في الطابع اللاشخصي، يتسم هذا التعاون أيضا بأنه ذا طابع نفعي، إذ يلاحظ أن "العامل منهم في المصنع لا يرتبط ارتباطا وثيقا بزملائه في العمل، فعلاقاته الاجتماعية بهم تكون منعقدة تماما في المصنع أثناء العمل، فالروح السائدة في العمل ليست روحا اجتماعية ولكنها روح مادية تقوم على أساس المادة وليس على أساس التشارك الوجداني والاجتماعي"<sup>(4)</sup>. إذ يؤدي الأفراد أعمالهم بمعزل عن التفاعل مع الآخرين ودون مراعاة لهم، يجرون وراء مصالحهم الخاصة كمضاعفة دخلهم وتحسين أوضاعهم المهنية، وهم في أفعالهم هذه كلها عقلانيون ومنطقيون، يربطون بين الوسيلة والهدف.

غير أن واقع الممارسة العملية يظهر أن أعضاء التنظيم غالبا ما يتفاعلون فيما بينهم في مواقع العمل بعيدا عن مراكزهم الرسمية والقواعد المنظمة لها، مثلما تكشف ذلك نتائج عدد من

(1) محمد الجوهري وآخر ون - مرجع سابق - ص: 222.

(2) قيس النوري - مرجع سابق - ص: 273.

(3) نفس المرجع ، ص: 273.

(4) فاروق محمد العادلي - مرجع سابق - ص: 146.



الدراسات الميدانية، من أهمها دراسة "محمد علي محمد" حول "مجتمع المصنع"، فقد أظهرت هذه الأخيرة أن أعضاء التنظيم غالبا ما يفضلون التنسيق والتعاون فيما بينهم في ضوء تقييمهم الشخصي بعضهم لبعض في حدود الأوضاع والمراكز الاجتماعية الموروثة التي يشغلونها في جماعاتهم الأولية في المجتمع المحلي أكثر منه في ضوء المراكز المهنية التي يشغلونها داخل المنشأة، ومن أهم هذه الأسس الذاتية: التقارب في الأعمار، التجاور في مكان الإقامة، التماثل في العادات والأخلاق والاشتراك في الوطن الأصلي والقرابة<sup>(1)</sup>.

و في السياق ذاته، ذكر "علي الكنز" أن العامل الجزائري في كثير من الأحيان يفضل التعامل مع الأقارب والأفراد من أبناء قريته بدلا من التعامل مع أصدقاء العمل<sup>(2)</sup>. هذا النوع من الممارسات والسلوكيات غير التنظيمية وقف عندها أيضا محمد بوخيزة **M'Hamed Boukhobza** فقد أشار هذا الخبير في كتابه "التحولات الاجتماعية في الجزائر"<sup>(3)</sup>. في أكثر من محطة في هذه الدراسة إلى أن جل الظواهر التي تحدث في المصنع وخاصة ما تعلق منها بالتضامن العمالي، يلاحظ أنها لا تبنى على أساس الانتماء المهني - كما توجب ذلك الحياة داخل التنظيم - بقدر ما تبنى في مؤسساتنا الصناعية على أساس الانتماء الجهوي أو العائلي أو القرابي بوجه عام.

و هنا يجدر الإشارة إلى أن حصول هذا النمط من التعاون والتضامن ليس مقصورا على العاملين ممن هم في مستوى مهني أدنى فحسب فقد سُجلت هذه العلاقات التلقائية (الشخصية) تبعا للاعتبارات السابقة أي الاشتراك في خصائص ثقافية وديمغرافية واحدة في اتجاه أفقي - بين العمال فيما بينهم - وبالمثل في اتجاه رأسي بين مشرف العمال وعدد من العاملين تحت إشرافه<sup>(4)</sup>.

كما أن هذا التضامن الآلي، حاصل بين أفراد جماعة العمل الواحدة وأيضا بين مختلف الورشات والمصالح والأقسام التي يتوزع عبرها المتجانسون من العمال.

وهذا النمط من التعاون والتضامن العمالي تتجلى مظاهره مثلا حين يسعى أحد العمال إلى إعاره أداة عمل أو طلبها من عامل آخر في مجموعة عمل أخرى داخل نفس الورشة أو تحمل عناء التنقل إلى ورشة مجاورة للاستفسار حول مشكل يواجهه في العمل من رئيس تربطه به علاقات زمالة خارج مكان العمل، ولا يطلب الشيء ذاته من أحد زملائه في نفس مجموعته المهنية

(1) محمد علي محمد -مجتمع المصنع، دراسة في علم اجتماع التنظيم- الهيئة المصرية العامة للكتاب، الإسكندرية، مصر 1972، ص: 253-254.

(2) Ali El Kenz -Au fil de la crise, 4 études sur l'Algérie et le Monde arabe, editions-Bouchéne, Alger 1989, P:72

(3) M'Hammed Boukhobza Ruptures et Transformations sociales en Algérie- Volume2, OPU Algérie, 1989, PP: 332-335.

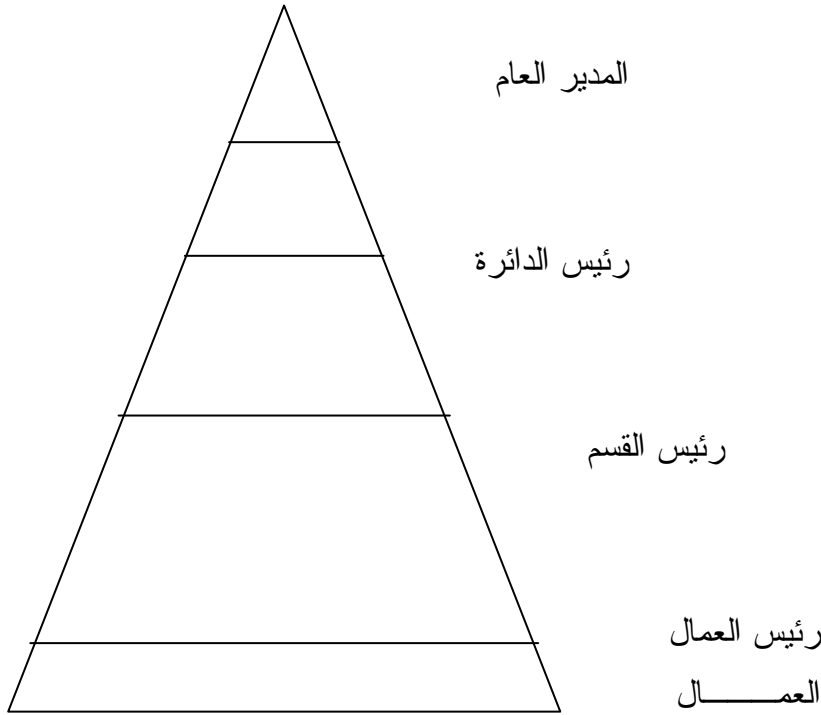
(4) اعتماد علام -علم الاجتماع الصناعي، التطور والمجالات- مرجع سابق- ص: 145.

أو من رئيسه المباشر، وكذلك يحصل الأمر نفسه عندما يؤازر أحدهم ويتضامن مع قريب له أو مع جاره ولا يفعل الشيء ذاته عندما يكون هذا العامل زميل له في نفس فرقة العمل أو ينتمي إلى نفس المصلحة أو القسم الذي ينتمي إليه.

## 2- القيم والمعايير الاجتماعية والمحلية ونمط الإشراف:

فضلا عن التقسيم الأفقي للعمل من حيث التخصص في نشاطات معينة ذات طبيعة تنفيذية يضم المصنع، تقسيما آخر لمراكز العمل، هذه المرة عمودي الاتجاه، وهو التقسيم الناشئ عن تباين نطاق الرئاسة والذي لا يمكن الاستغناء عنه في أي نسق وهو ما يسمى بـ "تقسيم التسلسل الرئاسي" أو "تقسيم التدرج"<sup>(1)</sup>. وفي هذا السياق تتضمن أية منظمة مجموعة من الوظائف الرئاسية التي يمارسها أفراد معينون أو منتخبون، مكلفون بمهمة توجيه مرؤوسيهم والإشراف على أعمال وحداتهم التنظيمية<sup>(2)</sup>. ومثل هذه الوظائف أو المراكز الرئاسية على الخريطة التنظيمية لأحد المصانع، تظهر على هيئة سلم متصل الدرجات يتجه من الأعلى إلى الأسفل أي من المدير العام للمصنع إلى رئيس العمال<sup>(3)</sup>، مثلما يظهر ذلك الشكل التالي:

### التنظيم الإداري لأحد المصانع



(1) فاطمة محمد عثمان - الأنساق القيمية للقيادة النسائية ودورها في البناء التنظيمي للعمل - أطروحة دكتوراه غير منشورة، قسم علم الاجتماع، جامعة عين شمس، مصر 1997، ص: 128.

(2) حسين حريم - السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال - مرجع سابق - ص: 196.

(3) فاطمة محمد عثمان - مرجع سابق - ص: 129.

المصدر: الشكل من إعداد الباحث

هذه الهيئة الإشرافية المشكلة من المديرين ورؤساء الأقسام والمشرفين على العمال، يتمتع أعضاؤها داخل التنظيم بهوية مهنية خاصة حيث يشكلون جزء من البيروقراطية الصناعية<sup>(1)</sup>، حيث يكفي تحليل البناء الإداري السائد في معظم التنظيمات الصناعية الكبرى للوقوف على ذلك، إذ يكشف تحليل هذا الأخير عن وجود المستويات الرئاسية التالية<sup>(2)</sup>:

1- الإدارة العليا: وتضم المديرين ورؤساء الأقسام في المنشآت الكبرى.

2- الإدارة الوسطى: وتتشكل من رؤساء الأقسام وأعضاء الهيئة الفنية وغيرهم من الخبراء مثل: العلماء والمهندسون وبعض موظفي الإدارة، وهؤلاء يشكلون ما يسمى بمشرفي الخط الثاني.

3- مشرفو الخط الأول: وهم رؤساء العمال وبعض رؤساء الأقسام.

هذه المستويات العديدة والتي تشكل ما يسمى بالهيراركية الإشرافية Hierarchy، تقسم المنظمة رأسياً إلى جماعات تمثل وحدات أساسية فرعية تنقسم إليها البنية التنظيمية للمنظمة، مهمتها توجيه المرؤوسين والإشراف على أعمال وحداتهم التنظيمية، فالرئاسة كمظهر للتنظيم ترتكز أساساً على فكرة المسؤولية، التي تشير إلى الالتزام بأداء مهام وواجبات معينة في التنظيم تسهم في تحقيق أهدافه<sup>(3)</sup>. وفي هذا السياق يوجد توزيع نسبي للمسؤوليات العديدة بين هذه المستويات الإشرافية المختلفة، فبينما تقوم مهمة من هم في قمة الإدارة على التقييم وإصدار التوجيهات والأوامر وتحديد السياسات العامة للمنظمة<sup>(4)</sup>، نجد أن رؤساء الأقسام مثلاً يؤدون طائفة من الوظائف ذات الطابع الإداري الرئاسي، إذ عليهم يقع عبء اتخاذ القرارات وإصدار التعليمات الخاصة بتشغيل الإنتاج والتنسيق بين الأقسام الإنتاجية والإدارة من خلال توصيل المعلومات سواء عن الإنتاج أو عن أداء العمال وسلوكهم إلى المستويات الإدارية الأعلى، دونما اتصال أو تفاعل مع العمال وإن حصل ذلك فهو قليل إذا ما قورن بتفاعل رؤساء برؤساء العمال<sup>(5)</sup>، الذين يؤدون من جهتهم أدواراً وظيفية يمكن حصرها بصفة عامة في ثلاث مهام رئيسية هي: "مراقبة تنفيذ العمل، الإشراف على سلوك العمال وانتظامهم فيه وفضلاً عن ذلك المحافظة على النظام والاستقرار"<sup>(6)</sup>.

(1) محمود السيد أبو النيل - علم النفس الاجتماعي، دراسات عربية وعالمية - دار النهضة العربية، ط5، بيروت 1987، ص ص: 386-387.

(2) باكر وآخرون - مرجع سابق - ص ص: 127-128.

(3) محمد علي محمد - مرجع سابق - ص: 154.

(4) عبد المنعم عبد الحي - مرجع سابق - ص: 28.

(5) محمد علي محمد - مرجع سابق - ص: 163.

(6) محمد علي محمد - مرجع سابق - ص: 158.

هاتان الفئتان من الرؤساء وأقصد بذلك رؤساء العمال ورؤساء الأقسام تعتبران جزءاً هاماً من إدارة المنشأة، فهم حلقة الاتصال المباشر والمستمر بين العمال والإدارة العليا للمنشأة، يلجأ إليهم العمال لحل مشاكلهم وتلقي التعليمات والأوامر، فعلى هؤلاء المشرفين والرؤساء يقع عبء شرح سياسات الإدارة العليا وبيان الأسباب التي تستند عليها قراراتها باعتبارهم يمثلون جزءاً منها<sup>(1)</sup>، وأكثر من ذلك تمثل هذه الفئة من المشرفين العنصر الرئيسي في التسلسل الرئاسي للإدارة، فهم أولئك الذين يؤدون وظائف لها مسؤولية مباشرة في تحقيق الأهداف الرئيسية للمنظمة.

من جهة أخرى فإن هذه المراكز غير المتساوية في الرتبة، ترتبط من قمتها إلى قاعدتها بسلسلة من العلاقات في العمل أهم ما يميزها اقتصادها على حدود المركز المهني لكل طرف، حيث يتصل كل واحد منهم بالآخر في حدود الوضعية المهنية التي يشغلها داخل المنظمة أي حسب موقع كل منهم ضمن التقسيم الوظيفي الهرمي والمتدرج مثلما تملئ عليهم ذلك القواعد واللوائح السارية تنظيمياً، الشيء الذي يجعل "العلاقات السائدة بين وحدات المنظمة الصناعية وأقسامها ومراكزها المختلفة تتسم بقدر كبير من الرسمية والمسافة الاجتماعية بين شاغلي المناصب فيها"<sup>(2)</sup>، أي ضمن علاقات رئيس - مرؤوس، تلك العلاقات التي تزداد رسمية كلما اتجهنا نحو المستويات الإشرافية الأعلى، حيث تقتصر تلك العلاقات على حدود المجالات الوظيفية لكل طرف وعلى الضرورات الرسمية والتقنية الخاصة بالعمل، "فالرئيس شخص يختص بالإشراف على أداء عمل المرؤوسين وفقاً لتعليمات موضوعية ومنطق عليها، علاقته بمرؤوسيه تقوم على أساس التخصصات والمسؤوليات المنوطة به بحكم السلطة الرسمية المقررة التي يمارسها والتي تبيح له إصدار الأوامر للمرؤوسين، مقابل أن يقوم هؤلاء بتنفيذ تلك الأوامر في حدود القانون وهم مسؤولون عن أي تقصير في أدائها"<sup>(3)</sup>. فهناك تقسيم واضح للعمل، الرؤساء يقومون بإصدار الأوامر والتعليمات الخاصة بالعمل لمرؤوسيهم وهؤلاء ينحصر دورهم في تنفيذ هذه الأوامر والتعليمات في حالة من الفصل التام بين مهام والمطلوب من كل طرف؛ واحد يدير ويأمر والآخر يعمل وينفذ ما طلب منه، أساس في العلاقات بين الطرفين، يحرص الرئيس كثيراً على مراعاته في اتصاله بمرؤوسيه، ذلك أن "اقتصار علاقاته بجماعة العمل على مجالات الأداء الوظيفي يعد جزءاً من مسؤولياته الرسمية"<sup>(4)</sup>. التي هو مطالب بالالتزام بها تحت طائل تعرضه لعقوبات من جانب رئيسه المباشر، الذي لا يسمح بوجود أية روابط أو صلات لا علاقة لها بمجال العمل ولا تتماشى والقواعد السلوكية السائدة داخل المنظمة، "فبالنسبة للتنظيم الرسمي لأي مصنع، فإنه لا وجود إلا لنوع واحد

(1) فاروق محمد العادلي - مرجع سابق - ص: 111.

(2) قيس النوري - مرجع سابق - ص: 179.

(3) كامل علي متولي عمران - مرجع سابق - ص: 37.

(4) قيس النوري - مرجع سابق - ص: 283.

من العلاقات، هي العلاقات الرسمية والتي ترتبط بوظيفة الفرد، وما يرتبط بها من حقوق وواجبات<sup>(1)</sup>. بغض النظر عن أي اعتبار للظروف النفسية والاجتماعية للعاملين، مثلما تقتضي ذلك القواعد الداخلية للمنظمة. كما أن هؤلاء الرؤساء مطالبون بتوقيع العقوبات على مرؤوسيهم الذين تصدر عنهم أية مخالفات من شأنها أن تعيق العمل أو تهدد النظام داخل المنظمة، تسندهم في ذلك جملة من الإجراءات الرسمية نذكر منها خصم أجر عدد من أيام العمل، الحرمان من العلاوة وإذا لزم الأمر تدابير عقابية أقصى من قبيل "التوبيخ تأجيل الترقية، التنزيل الوظيفي والتهديد بالفصل من العمل وحتى الفصل من العمل إذا لم يتبع العامل السلوك المطلوب"<sup>(2)</sup>. هذا دون أدنى اكتراث لما يسود بينهم من مشاعر ودية أو غير ودية. إن اتجاه الرؤساء نحو تأكيد الطابع الرسمي لأداء العمل جعل علاقاتهم بمرؤوسيهم علاقات موقوتة بوقت العمل، تبدأ مع بدء العمل وتنتهي بالانتهاء منه<sup>(3)</sup>، أي قاصرة على فترات تواجد الطرفين داخل المنظمة في الغالب، وهي سمة أخرى تضاف إلى طبيعة العلاقة بين الرئيس والمرؤوس داخل التنظيمات عموماً.

و مع ذلك فإن هذا التوصيف للعلاقات بين الطرفين -الرؤساء والمرؤوسين- يتميز بدرجة كبيرة من العمومية، ذلك أن الرؤساء لا يتصلون بمرؤوسيهم فقط رسمياً، ولكن أيضاً شخصياً، إذ يظهر واقع الممارسة العملية أن كثيراً منهم غالباً ما يتعاملون مع مرؤوسيهم بعيداً عن مراكزهم الرسمية والأدوار المسندة إليهم ومقتضياتها السلوكية، دون ما اكتراث بما تنص عليه القواعد المرعية داخل المنظمة، فعلى صعيد الأدوار المهنية نجد أن الرئيس وبدل أن يقتصر دوره على إصدار الأوامر والتعليمات لمرؤوسيه لإنجاز هذا العمل أو ذاك مثلما يوجب عليه ذلك مركزه، تكشف شواهد عديدة أن هذا الرئيس في كثير من الأحيان يمنح مرؤوسيه اهتماماً شخصياً، حيث أنه في مناسبات عديدة لا يتردد في مساعدتهم والأخذ بأيديهم مهنياً بإرشادهم وتشجيعهم، معتبراً نفسه واحداً منهم<sup>(4)</sup>، من خلال تواجده بينهم واهتمامه المباشر بهم، وفضلاً عن ذلك وعلى مستوى آخر فإنه وبدل تعامله معهم فقط رسمياً في حدود مراكز الطرفين المهنية وما يرتبط بها من واجبات، نجده كثيراً ما "يعامل مرؤوسيه معاملة" نشعرهم باحترامهم لشخصياتهم، كمراعاة سنهم وعجزهم<sup>(5)</sup>. وغير ذلك من الاعتبارات الإنسانية، كأن يبدي الواحد منهم -خاصة إذا كان من

(1) حسن الساعاتي -علم الاجتماع الصناعي- دار النهضة العربية، بيروت 1971، ص: 324.

(2) عبد المنعم عبد الحي -مرجع سابق- ص: 28.

(3) عبد الهادي الجوهري وآخرون -دراسات في التنمية الاجتماعية، مدخل إسلامي- مكتبة نهضة الشرق، القاهرة 1984، ص: 72.

(4) عباس محمود عوض -دراسات في علم النفس الصناعي والمهني- الهيئة المصرية العامة للكتاب، الإسكندرية، مصر 1977، ص: 15.

(5) عباس محمود عوض -مرجع سابق- ص: 15.

الشباب - الكثير من الاحترام والتوقير تجاه مرؤوسيه من كبار السن بأن يتحاشى إصدار الأوامر إليهم<sup>(1)</sup>. وعند مخاطبتهم تتم مناداتهم بألقابهم أو بعبارات التبجيل والتوقير وغير ذلك من أنماط السلوك. من ناحية أخرى، رغم أن الدور الذي يقوم به الرئيس في التنظيم يقتضي منه الحزم في توجيه الآخرين لما يجب أن يقوموا به وما يجب أن يتحاشوه وأن يعاقب من يراه مخطئاً وأن يثيب من يراه مستحقاً للثواب، فإن نتائج دراسة "محمد علي محمد" تبين أن هناك ميل لدى رؤساء العمال عموماً إلى توجيه مرؤوسيه ومساعدتهم في حالة حدوث أخطاء يمكن تجاوزها وهذا بدل اتجاههم إلى توقيع الجزاء عليهم<sup>(2)</sup>، مثلما توجب ذلك القواعد واللوائح التنظيمية في مثل هذه الحالات. ويظهر الاتجاه نفسه من جانبهم حتى في حالات ارتكاب المرؤوسين لمخالفات كبيرة وخطيرة في العمل، حيث وجد أن الرؤساء يستخدمون أسلوب الإقناع والتأثير الشخصي عليهم بدلاً من أن يمارسوا رسمياً أسلوب الثواب والعقاب<sup>(3)</sup>، هذا حتى وإن تكررت هذه الأخطاء، حيث غالباً ما يعطونهم فرصة ثانية وثالثة "بتطبيق قوانين المنظمة ولوائحها عليهم تطبيقاً مرناً، وتحمل المسؤولية عنهم فيما يقعون فيه من أخطاء وحتى تمثيلهم والدفاع عنها لدى الإدارة العليا"<sup>(4)</sup>.

كما أن هؤلاء الرؤساء في كثير من الأحيان لا تتحصر علاقاتهم بمرؤوسيه فقط بمجال العمل، بل تتعداه إلى جوانب أخرى من حياة مرؤوسيه الاجتماعية والاقتصادية. وفي هذا السياق أفادت البيانات التي تضمنتها دراسة "محمد علي محمد" فضلاً عن ما سبق ذكره، أن رؤساء العمال في الأقسام الإنتاجية المختلفة مثلاً، كثيراً ما يقيمون علاقات اجتماعية غير رسمية مع مرؤوسيهم تتعلق بالمشكلات التي تواجه هؤلاء داخل أماكن العمل وحتى خارج نطاقه، في شكل استشارات أو طلب رأي وغير ذلك<sup>(5)</sup>، كما تظهر هذه العلاقات الشخصية من خلال مشاركتهم مرؤوسيهم مسراتهم وأحزانهم، عموماً مراعاة ظروفهم العائلية والاجتماعية والاقتصادية. بكلمة واحدة وجود ما يشبه العلاقات الأبوية *Paternal relationship* بين الرئيس ومرؤوسيه، وهو النمط من العلاقات الذي يتحمل بمقتضاه الشخص صاحب المركز الأعلى، مسؤوليات إضافية إزاء من هم في المراكز الدنيا، مسؤوليات تتطوي على عناصر أخلاقية واجتماعية وإنسانية.

(1) حسين عبد الحميد رشوان - علم اجتماع التنظيم - مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر 2004، ص: 190.

(2) محمد علي محمد - مرجع سابق - ص: 180.

(3) إبراهيم الغمري - السلوك الإنساني والإدارة الحديثة - دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، مصر، دت، ص: 262.

(4) عباس محمود عوض - مرجع سابق - ص: 15-16.

(5) محمد علي محمد - مرجع سابق - ص: 172.

### خلاصة:

إن هذه الأنماط غير التنظيمية من السلوك داخل المنظمة الصناعية وأقصد بذلك "التضامن الآلي" بين العمال و"العلاقات الأبوية" بين الرئيس ومرؤوسيه كما هو واضح، ترتبط بعناصر مصدرها البيئة الخارجية للمنظمة ولاسيما منها قيم المجتمع المحلي ومعاييرها الاجتماعية والتي يؤمن بها العاملون ويشتركون في كثير منها مع غيرهم من أفراد مجتمعهم، هذه القيم والمعايير الاجتماعية والتي تمثلوها بفعل عملية التنشئة الاجتماعية الطويلة التي مروا بها خاصة في المراحل المبكرة من حياتهم على مستوى الأسرة والجماعة القرابية عامة لتصبح منغرسه فيهم وجزءا من شخصياتهم لاحقا عندما كبروا.

هذه العناصر الثقافية التي تشبع بها هؤلاء العاملون في مجتمعهم المحلي، عندما يلتحق الواحد منهم بعمله، يحملها معه إلى مواقع العمل كجزء من هويته وذاته الثقافية، فهو يلتحق بعمله بكامل شخصيته وكيانه كشخص اجتماعي، يلتحق إذن دون أن يقتل حياته الروحية ودون أن يلغي وعيه حتى ولو أراد ذلك - وهذا خلافا لما ينتظره منه التنظيم العقلاني للمنشأة الصناعية- مثلما يؤكد ذلك العالم "م برتولي M.Bartoli" فهو يعتبر أن: "العمال فضلا عن أنهم لا يقضون كل حياتهم في المؤسسة أو العمل، فإنهم أيضا عندما يكونون في العمل لا يتركون في غرف تغيير الثياب، لا شخصياتهم ولا تاريخهم ولا حتى مشاريعهم، حتى وإن كان ذلك هو الهدف الذي سعت إلى تحقيقه الأشكال التaylorية للاستغلال، الأكثر رشدا"<sup>(1)</sup>. والتي لا تعترف بالتصورات ولا بالممارسات الصادرة عن الأفراد والجماعات في سياقها المحلي، نظرا لتعارضها وقواعد التنظيم العلمي للعمل. ومن هذا المنطلق، فإن دراسة التنظيم الصناعي وعلاقات العاملين داخله تتطلب الاهتمام أولا وأخيرا بدراسة قيم الأفراد العاملين ومعاييرهم الاجتماعية، وأن تحليل التنظيم يجب أن يتم بدلالة أن حياة العاملين داخل المنظمة وخارجها كل لا يتجزأ، يؤثر كل منها في الآخر.

---

(1) Mohamed Mebtoul -Discipline d'usine, productivité et société en Algérie- OPU, Algérie, 1986, P:58.

# الفصل الخامس

## الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

تمهيد

أولاً: تحديد مجالات الدراسة الميدانية

1- المجال المكاني (الجغرافي)

2- المجال الزمني

3- المجال البشري

ثانياً أسس اختيار العينة

ثالثاً: نوع المناهج والأدوات المستخدمة في الدراسة

1- مناهج الدراسة

2- أدوات جمع البيانات

رابعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة.



## تمهيد:

في هذا الفصل سيتم توضيح الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة الميدانية، حيث سنتعرف على مجالات الدراسة (المجال المكاني، الزمني والبشري)، فضلا عن المنهج أو المناهج المتبعة والأدوات المستخدمة في جمع البيانات التي سيتم تفريغها وتحليلها للإجابة على فرضيات الدراسة.

## أولا: مجالات الدراسة الميدانية:

### 1-المجال المكاني:

تقع مؤسسة الكوابل ENICAB -مجال الدراسة- في مدينة بسكرة، تعد هذه المؤسسة من أكبر المؤسسات على الصعيد الوطني، وحتى الإفريقي في مجال تخصصها والمتمثل في إنتاج الكوابل الكهربائية من مختلف الأنواع والأحجام. أنجزت هذه المؤسسة عام 1980 من طرف مجموعة دولية أبرزها شركة سكات (Sket) من ألمانيا الشرقية، والتي تكفلت بوضع تصاميم المركب وبتكيب مختلف تجهيزاته المستوردة من ألمانيا الشرقية والغربية-سابقا- وكذا من فنلندا، كما تكفلت بتكوين الأيدي العاملة الجزائرية في كل من ألمانيا وفنلندا، وبتحديد البنية التنظيمية للمصنع (بدأ من تموينه بالمواد الأولية وانتهاء بتسويق المنتج). وفوق هذا وذاك ضمان عملية التسيير الاختباري -الإنتاج التجريبي- للوحدة لمدة ستة أشهر.

أنشئت وحدة الكوابل الكهربائية ببسكرة بوصفها واحدة من الوحدات التابعة آنذاك للمؤسسة الوطنية لصناعة الكوابل والتي مقرها الجزائر العاصمة، غير أنه وفي عام 1998، انفصلت وحدة بسكرة عن المؤسسة الوطنية الأم لتصبح "مؤسسة صناعات الكوابل لبسكرة" مؤسسة مستقلة ذات أسهم.

تتربع المؤسسة على مساحة قدرها 42 هكتارا، منها 12 مغطاة، وتنتج كل من الكوابل المنزلية، الكوابل الصناعية (BT)، والكوابل ذات الضغط المتوسط والمنخفض (MT-HT) بطاقة إنتاجية قصوى قدرت بـ : 28 ألف طن سنويا. فضلا عن الكوابل تنتج المؤسسة بكرات خشبية بأحجام مختلفة لتوظيف الكوابل وكذا حبيبات الكومبوند (مادة أولية للصناعات البلاستيكية الغذائية وغيرها).

#### أسباب اختيار المجال المكاني للدراسة:

يأتي اختياري لمؤسسة الكوابل بسكرة كمجال لدراستي هذه، نظرا لعدة اعتبارات؛ البعض منها عملي والبعض الآخر علمي.

أما الاعتبارات العملية فتتمثل في:

- كون المؤسسة تقع في محيط إقامة الباحث وهذا من شأنه أن يساعده في تنقلاته اليومية وعلى مدار أسابيع إلى مجال الدراسة.
- تمكنه من تذليل الصعوبات التي قد تعرفل أو تعيق السير الحسن للدراسة الميدانية، وذلك من خلال الاستعانة بالعلاقات والصلات الشخصية.
- وجود معرفة سابقة بالمؤسسة لدى الباحث، بحكم أنها كانت مجال دراسته الميدانية في رسالة الماجستير.
- ناهيك أن هذا الاختيار هناك ما يبرره من حيث الاقتصاد في الجهد والوقت، وهو ما يتناسب وطاقة الباحث.
- أما الاعتبارات العلمية والتي تتعلق بطبيعة البحث نفسه والنتائج المتوخاة من إجراءاته، فتتمثل في بنية المؤسسة البشرية، من حيث كونها تضم أفرادا أتوا من مشارب ثقافية واجتماعية

مختلفة من داخل ولاية بسكرة وخارجها، وفضلا عن ذلك، كون المؤسسة تقع في محيط إقامة الباحث، فإن ذلك يساعده أكثر على فهم خصوصيات العاملين الثقافية والاجتماعية.

## 2-المجال الزمني للدراسة:

لقد تمت دراستي الميدانية عبر مرحلتين تمثلتا في:

### أ-المرحلة الاستطلاعية:

وفيها تم الاتصال الأول بالمؤسسة مجال الدراسة وكان ذلك بتاريخ 2007/04/28 جرى خلاله إيداع طلب إجراء الدراسة، في انتظار الموافقة على إجراء الدراسة، تلتها زيارة ثانية في 2007/04/30 وهي الزيارة التي سجلت الاتصال بمسؤول فرع مشغل التكوين المكلف باستقبال الطلبة والباحثين لتسهيل مهمتهم الدراسية، تلي ذلك إجراء مقابلات مع عدد من المسؤولين، حيث شرحت لهم خلالها مغزى وهدف الدراسة التي سأقوم بها، كما قمت باستكشاف المؤسسة من حيث الشكل العام والتعرف على هيكلها التنظيمي وعلى مختلف مراحل العملية الإنتاجية وكذا تفحص بعض الوثائق الخاصة بتعريفها وعدد عمالها وتوزيعهم عبر مختلف المديريات والدوائر والأقسام والإحاطة بغير ذلك من البيانات.

هذا الاتصال الأول مكنتني من التعرف مجددا على المؤسسة، التي سبق لي وأن أجريت فيها دراستي الميدانية عندما كنت بصدد إعداد رسالة الماجستير، ومن إعداد خطة مفصلة لنشاطي وتحركاتي خلال المرحلة التطبيقية.

### ب-المرحلة التطبيقية:

بدأت هذه المرحلة من يوم 2007/05/05، تم خلالها إجراء اختبار أولي لاستمارتي بحثي، حيث أخذت ما يمثل 10% من أفراد كلتا العينتين كمحك لاختبار الاستمارتين.

وبفضل هذه الخطوة أمكن الكشف عن بعض العيوب، جرى تداركها، بحذف بعض الأسئلة وإضافة أخرى وتعديل صياغة البعض الآخر، هذا كله قصد تحقيق أكبر تجاوب ممكن من المبحوثين، وعلى ضوء هذا الاختبار الميداني، صيغت الاستمارتين في صورتها النهائية. هذا وقد استغرقت مدة ملئهما حوالي 46 يوما متتالية، أي من 2007/05/09 إلى غاية 25 جوان من نفس العام وهو تاريخ الانتهاء من جمع البيانات الخاصة بالمؤسسة محل الدراسة، وملء استمارتي البحث.

### 3-المجال البشري للدراسة:

أجريت هذه الدراسة في المؤسسة الوطنية للكوابل ENICAB وحدة بسكرة والتي تضم 906\* عاملا وموظفا، موزعين على ثماني مديريات مثلما يوضح ذلك الجدول التالي:

عدد العاملين	المديرية
08	المديرية العامة
128	مديرية الموارد البشرية
20	مديرية المالية والمحاسبة
21	المديرية التجارية
39	مديرية الشراء
198	المديرية التقنية
485	مديرية الاستغلال
07	مديرية مراقبة التسيير
906	المجموع

وبخصوص هذه المديريات ودوائرها وأقسامها، تجدون في باب الملاحق نسخة عن الهيكل

التنظيمي للمؤسسة يعرف بهذه الأخيرة بشكل مفصل.

\* هذا الرقم بتاريخ 15 ماي 2007.

### ثانياً: أسس اختيار العينة:

يقصد بمجتمع البحث "مجموع الحالات التي ينطبق عليها خصائص معينة تحدد وفقاً لموضوع الدراسة"<sup>(1)</sup>. أي مجموع وحدات البحث التي أريد الحصول على بيانات حولها، وفيما يخص دراستي، يتكون مجتمع البحث أو الدراسة من كل من المديرية التقنية ومديرية الاستغلال بكل دوائرهما وأقسامهما المختلفة.

أما عن سبب اختياري عمال هاتين المديريتين، فيعود إلى طبيعة الموضوع الذي أعالجه والذي يرتبط بتطبيق القواعد والإجراءات الرسمية داخل التنظيم الصناعي، خاصة فيما يتعلق بالعلاقات بين أعضائه على اختلاف مستوياتهم المهنية، وهو التطبيق الذي يكون صارماً، وبصورة واضحة في النشاط الإنتاجي المباشر وغير المباشر أكثر من غيره، الأمر الذي ينسجم مع إشكالية بحثي وفرضياته.

### العينة:

تعرف العينة بأنها "عبارة عن مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة يتم اختيارها بطريقة معينة، وإجراء الدراسة عليها، ومن ثم استخدام تلك النتائج وتعميمها على كل مجتمع الدراسة"<sup>(2)</sup>.

### حجم العينة:

أما حجم العينة فيقصد به "مجموع عدد الحالات المختارة للدراسة والبحث، باعتبارها ممثلة للمجتمع الأصلي"<sup>(3)</sup>. أما بالنسبة لحجم عيني بحثي، فقد ارتأيت أن تكونا ممثلتين لمجتمع الدراسة بنسبة 25% بالنسبة لفئتي "أعوان التنفيذ" وأعوان التحكم" وبنسبة 50% بالنسبة لفئة الإطار

(1) علي عبد الرازق جلبي وآخرون - البحث العلمي الاجتماعي، لغته ومداخله ومناهجه وطرقه - دار المعارف الجامعية، الأزارطية، الإسكندرية، مصر، 2003، ص: 309.

(2) محمد أعبيدات وآخرون - منهجية البحث العلمي - دار وائل للطباعة والنشر، ط2، عمان، الأردن، 1999، ص: 85.

(3) علي عبد الرازق جلبي وآخرون - مرجع سابق - ص: 311.

عوض 25% وذلك نظرا لعددهم المحدود وكذا بسبب عدم تجانسهم بين المديريتين مجال الدراسة وبين مختلف الدوائر والأقسام المشكلة لهما.

أما توزيع مفردات العينة حسب كل مديرية وكل دوائرها وأقسامها وكذا حسب فئاتها

المهنية المختلفة فكان على الشكل التالي:

النسبة المئوية	مجموع المفردات المختارة	العدد الكلّي للمديرين	المديرية التقنية				مديرية الاستغلال				المديرية  الفئة المهنية
			دائرة الصيانة		دائرة التكنولوجيا و ضمان النوعية		دائرة إنتاج الملحقات		دائرة إنتاج الكوابل		
			المفردات المختارة	العدد الكلّي	المفردات المختارة	العدد الكلّي	المفردات المختارة	العدد الكلّي	المفردات المختارة	العدد الكلّي	
%50	14	27	06	11	02	04	02	04	04	08	الإطارات
%25	44	176	17	69	11	45	07	26	09	36	أعوان التحكم
%25	120	480	11	42	07	27	35	142	67	269	أعوان التنفيذ

وبناء على الأرقام الواردة بالجدول السابق الخاص بتوزيع مفردات العينة على المجتمع

الأصلي يتضح ما يلي:

1- عدد أفراد عينة الإطارات قد بلغ 14 مفردة.

2- عدد أفراد عينة أعوان التحكم قد بلغ 44 مفردة.

3- عدد أفراد عينة أعوان التنفيذ قد بلغ 120 مفردة.

4- أن العدد الإجمالي للعينة فيساوي 178 مفردة.

هذا ويجب الإشارة هنا إلى أنني لم أتمكن من استعادة جميع الاستثمارات الموزعة على

أعوان التنفيذ، حيث تم استرداد 110 استثمارة بدلا من 120 الموزعة.

وعليه فإن الحجم الكلي النهائي للعينة أصبح 168 مفردة عوض 178، موزعة كالتالي:

110 عون تنفيذ.

44 عون تحكم.

14 إطارا.

### طريقة اختيار العينة:

لقد اخترت عينة طبقية، أما إجراءات اختيارها فتتمثل في الخطوات التالية:

بعد تحليلي لمجتمع البحث للكشف عن الخصائص المتشابهة والمتفاوتة بين أفراد أو وحداته، قمت

بتصنيف هذا المجتمع إلى فئات متجانسة فيما بينها وتمييزة عن بعضها البعض في ضوء عدد من

الخصائص أو الأبعاد (المتغيرات) ذات الصلة بموضوع بحثي، ويتعلق الأمر بـ: المديرية، الدائرة

والمصلحة التي ينتمي إليها أفراد مجتمع البحث وكذا نوع المهنة التي يزاولونها والفئة المهنية التي

يصنفون ضمنها، بعد ذلك جرى تحديد نسبة كل فئة من هذه الفئات المتجانسة فيما بينها والتمييزة

عن بعضها البعض بالنسبة للمجتمع الكلي، والمتمثل في مجتمع البحث، وذلك بعد حصرها في



قوائم، ثم تحديد عدد مفردات كل فئة من الفئات التي ستضمها العينة وفقا للنسبة التي تمثلها في مجتمع البحث.

أما اختيار مفردات كل فئة، فقد كان اختيارا عشوائيا، حيث دونت في البداية أسماء جميع أعوان التنفيذ في إحدى دوائر مديرية الاستغلال على أوراق متشابهة ثم وضعتها في علبة، ثم بدأت بسحب الورقة تلوى الأخرى دون إرجاع وتسجيل الاسم الذي عليها في قائمة خاصة إلى أن حصلت على العدد المطلوب كحجم للعينة الخاصة بهذه الفئة، وهكذا فعلت مع الفئتين المهنتين الأخرتين (أعوان التحكم والإطارات) في نفس هذه الدائرة وفي الدائرة الأخرى من نفس المديرية، وكررت الشيء نفسه في دائرتي المديرية التقنية ومع مختلف الفئات المهنية بها. وكل هذه المفردات التي تم اختيارها مثلت في مجموعها عينة دراستي بكل فئاتها المهنية المختلفة: أعوان التنفيذ، أعوان التحكم والإطارات.

## ثالثاً: نوع المناهج والأدوات المستعملة في الدراسة:

في ضوء طبيعة دراستي وهدفها، فإنني سأقوم ببحث التساؤلات التي أثارها مشكلة بحثي في إطار تركيبة منهجية، وفي إطار تركيبة أخرى من الأدوات التي تناسبها، تحقيقاً للأهداف المكتبية والميدانية.

## 1-مناهج الدراسة:

يعد المنهج عنصراً أساسياً في أي بحث علمي، إذ بواسطته يضبط الباحث أسئلته وفروضه ويحدد الطريق الذي سيسلكه في إنجاز بحثه، فهول يمثل "مجموعة القواعد التي تنظم عملية البحث في العلوم، وتوجه خطواتها للوصول إلى نتيجة عملية دقيقة حول الظواهر"<sup>(1)</sup>. وبالنسبة لبحثي هذا فقد اعتمدت على المناهج التالية:

## أ-المنهج الوصفي:

هذا المنهج يعرف بأنه كل استقصاء ينصب على ظاهرة من الظواهر الاجتماعية كما هي قائمة في الحاضر، بقصد تشخيصها وكشف جوانبها، وتحديد العلاقات بين عناصرها أو بين ظواهر اجتماعية أخرى<sup>(2)</sup>. في دراستي الحالية اعتمدت على هذا المنهج في الجانب النظري منها على وجه الخصوص لاكتشاف خصائص بعض النظم الاجتماعية وعلى رأسها النظام الأسري والنظام الاقتصادي، (نظام المصنع تحديداً) وكذا في وصف مميزات الجماعات الاجتماعية التي تضمها هذه النظم. فضلاً عن ذلك أتاحت لي هذا المنهج تحديد الأسس التي تقوم عليها العلاقات الاجتماعية داخل تلك الجماعات من حيث نمط المراكز والأدوار والمعايير التي تقوم عليها تلك المراكز والأدوار الاجتماعية.

(1) السيد علي شتا -المنهج العلمي والعلوم الاجتماعية- مكتبة الإشعاع للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 1998، ص: 296.

(2) تركي رابح -مناهج البحث في علوم التربية- المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1990، ص: 06.

وقد ساعدني في ذلك على النفاذ إلى قلب البناء الاجتماعي وعلى فهم ما يجري بداخله وعلى تكوين صورة شاملة، معبرة عما يدور في المنظمة من أنماط سلوك وما ينسج من علاقات بين أعضائها والوقوف على ما يمكن أن تمارسه البيئة الاجتماعية والثقافية الخارجية من تأثير على المنظمة وعلى ما يسودها من علاقات اجتماعية.

كما يظهر اعتمادي على هذا المنهج، في وصفي للخصائص والمميزات الديمغرافية والاجتماعية للمبجوثين، سواء تعلق الأمر بحالاتهم العمرية، التعليمية، المدنية، أصولهم الاجتماعية، والمهنية، أو في وصفي لخصائصهم الثقافية ما تعلق منها بعباداتهم وتقاليدهم والقيم والمعايير التي يؤمنون بها، هذا فضلا عن بيان اتجاهاتهم وآرائهم ودوافع سلوكهم، وفوق هذا وذاك كشف أسس العلاقات بين هؤلاء المبجوثين داخل المنظمة، عمالا فيما بينهم أو رؤساء ومرؤوسين.

هذا المنهج ساعدني كثيرا على جمع معلومات مختلفة عن الظاهرتين موضوعي الدراسة وهما: نمط التضامن والتعاون بين العمال، ونمط الإشراف المنتهج من جانب الرؤساء تجاه مرؤوسيههم، كما ساعدني على تشخيص الظاهرتين وتحديد العوامل التي تتحكم فيهما.

#### ب- المنهج المقارن:

هذا المنهج يوصف من طرف "إميل دوركايم" بأنه "نوع من التجريب غير المباشر"<sup>(1)</sup>. اعتمدت عليه في هذه الدراسة لإجراء جملة من الموازنات (المقارنات) أهمها بين النظام الأسري ونظام المصنع وكذا بين المراكز الاجتماعية الموروثة والمنجزة (المكتسبة)، فضلا عن المقارنة بين القيم والمعايير السائدة في الجماعات الأولية وتلك السائدة في الجماعات الثانوية، باعتبارها ظواهر يعبر الناس من خلالها عن مصالحهم ومعتقداتهم في ميادين الحياة المختلفة، كما استفدت من هذا

(1) حسين عبد الحميد رشوان - ميادين علم الاجتماع ومناهج البحث العلمي - المكتبة الجامعية، ط4، الإسكندرية، مصر، 2000، ص:108.

المنهج في الكشف عن معدل توزيع بعض الخصائص الديمغرافية والاجتماعية والمهنية كالمسن والموطن الأصلي والحالة المدنية والمستوى التعليمي والأقدمية في العمل، بين الأسس التي يعتمدها العاملون كمحركات للتعاون والتضامن فيما بينهم داخل المنظمة، إلى جانب ما سبق اعتمدت على هذا المنهج من خلال عقد العديد من الموازنات بين اتجاهات وآراء ودوافع السلوك لدى كل من الإطارات وأعوان التحكم في علاقاتهم بمرؤوسيهـم، هذا في محاولة لاكتشاف أوجه التشابه والاختلاف في إجابات الطرفين بخصوص نمط تعاملهم مع مرؤوسيهـم في العمل.

## 2- أدوات جمع البيانات:

تعرف الأداة عادة بأنها "عبارة عن وسيلة يلجأ الباحث لاستخدامها للحصول على البيانات والمعلومات التي يتطلبها موضوع البحث"<sup>(1)</sup>. وفي حالة دراستي هذه، وبارتباط مع المنهج المستخدم فيها، فقد استعنت بعدة وسائل لجمع البيانات وتتمثل في: استمارة الاستبيان، المقابلة والوثائق والإحصائيات.

## أ- الاستمارة:

تعد الاستمارة أداة منظمة ومضبوطة لجمع بيانات الدراسة الحقلية، اعتمدت عليها كأداة أساسية لجمع البيانات وذلك عن طريق المقابلة الشخصية مع المبحوثين، تدفعني في هذا الاختيار جملة من الاعتبارات المنهجية يمكن تلخيص أهمها فيما يلي:

- أن الاستمارة تعتبر وسيلة مناسبة للحصول على بيانات تتعلق بمعتقدات واتجاهات المبحوثين وقيمهم ومعاييرهم وكذا أنماط السلوك الخاصة بهم وغير ذلك من المسائل التي تحدث على نحو شخصي أو خاص وبالتالي يصعب الحصول عليها من خلال الملاحظة. مثلا، لأنها ترتبط بأمور لا تلاحظ بطبيعتها.

(1) علي عبد الرازق جليبي وآخرون - مرجع سابق - ص: 245.

- أن معتقدات الأفراد واتجاهاتهم لا يمكن أن تسجل كتابة وبالتالي لا يمكن للوثائق أو السجلات أن تقدم وصفا وتحليلا لها.

من هنا وجد الباحث أن من أفضل الطرق وأكثرها ملائمة لجمع البيانات أن يذهب بنفسه للأفراد موضوع الدراسة ليوجه إليهم بعض الأسئلة التي تفيد إجاباتهم عليها في إلقاء الضوء على هذه الجوانب غير الملموسة في الموقف، أو التي يتعذر ملاحظتها. كما يأتي استخدامي للاستمارة لاستقصاء البيانات أيضا بفعل الكم الكبير من المبحوثين الذين شملتهم عينتي دراستي.

### نوع البيانات المتضمنة في الاستمارة:

بداية تجدر الإشارة إلى أنه جرى استعمال استمارتين، واحدة موجهة لأعوان التنفيذ وثانية موجهة لأعوان التحكم والإطارات.

إن الهدف من استعمال صحيفة الاستبيان هو الحصول على بيانات تتصل -كما أسلفت- بخصائص أعضاء التنظيم الصناعي، الاجتماعية والديمغرافية والثقافية وكذا ما يتعلق بإدراكهم لبعض الظواهر وقياس مجموعة من العوامل، ويبدو ذلك واضحا من بناء صحيفتي الاستبيان، حيث انقسمت كل منها إلى عدد من المحاور، أوضحها تبعا لكل صحيفة:

### صحيفة الاستبيان الموجهة لأعوان التنفيذ:

المحور الأول: وتناولت فيه البيانات الخاصة بالحالة الشخصية للمبحوث: سنه، موطنه الأصلي، حالته المدنية، عدد أولاده، مستواه التعليمي، مؤهله المهني، الأقدمية في العمل.

المحور الثاني: وتناولت فيه مجالات التضامن بين العمال فيما بينهم وأسس هذا التضامن والتعاون، وهنا ركزت على المتغيرات التالية: السن، الموطن الأصلي، الحالة المدنية، المستوى التعليمي والخبرة المهنية.

أما المحور الثالث: فقد خصص للقواعد العرفية والقانونية وموقف المبحوث منها.

بينما تعرض المحور الرابع إلى زملاء المبحوث في العمل وعلاقاتهم بهم خارجه، وكذا إلى نوع الاهتمامات التي تجمع المبحوث خارج المنشأة زملاء العمل.

### صحيفة الاستبيان الموجهة لأعوان التحكم والإطارات:

وقد تناولت محورين كبيرين:

أما المحور الأول: فقد تناولت فيه البيانات الشخصية للمبحوث مثل: السن، الحالة المدنية، المستوى التعليمي، المرهل المهني والخبرة المهنية

أما المحور الثاني: فقد عالجت فيه نمط الإشراف الذي يتبعه المبحوث من خلال جملة من المؤشرات أذكر منها: شكل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل، شكل متابعة تنفيذ العمل، شكل الجزاء المتبع مع المرؤوسين وكذا شكل العقاب المسلط عليهم في حالة ارتكابهم لمخالفات مهنية، هذا فضلا عن نوع العلاقات بين الرئيس ومرؤوسيه، والأسباب التي تقف وراء اتباع هذا النمط أو ذاك من أنماط الإشراف؟

### شكل الأسئلة:

يمارس الشكل الذي تأخذه استمارة الاستبيان تأثيرا كبيرا على نوعية البيانات التي يمكن جمعها وعلى مدى دقتها ومستوى تقنيها، فهذا كله يؤثر لا محالة في إمكانية تحليل البيانات وتفسيرها.

وفي هذا السياق، تنوعت الأسئلة التي طرحتها، فمن حيث طريقة توجيهها: تراوحت ما بين المباشرة وغير المباشرة، مباشرة كسؤال المبحوث عن سنه، مكان ميلاده، حالته المدنية وغير ذلك من البيانات الشخصية، وغير مباشرة، كالسؤال على جوانب تعتبر مؤشرات للموضوع أو المحور المعالج.

ومن حيث طبيعة الصياغة، تضمنت الاستمارتان أسئلة: بعضها مقيد (ذا نهايات مغلقة) حددت لها سلفا بعض الإجابات أو المتغيرات التي تمثل احتمالات الإجابة الممكنة على السؤال، وبخصوصها طلب من المبحوث أن ينتقي ما يعبر عن موقفه في شكل نفي أو إثبات ، "نعم"، "لا". وفضلا عن الشكل المقيد، وجدت بالاستمارتين أسئلة غير مقيدة (ذات نهايات مفتوحة) وفيها لم أحدد احتمالات للإجابة، بل تركت للمبحوث مطلق الحرية في الإجابة عن السؤال بأسلوبه الخاص مثل السؤال: ترى لماذا؟ أذكر أهم كذا، ترى ما هي؟ كيف تفعل ذلك؟

وفضلا عن الأسئلة المغلقة والمفتوحة، ضمنت الاستمارتان أسئلة مركبة (شبه مغلقة) فيها، حددت للمبحوث سلفا بعض الإجابات المقترحة وزدت على ذلك بأن تركت له المجال لتقديم إجابات غير محددة وهذا بإضافة احتمال "أخرى تذكر" متغير يسمح للمبحوث بإبداء رأيه الشخصي بكل حرية.

أما لغة الأسئلة، فقد راعت مستويات العمال التعليمية، ولأن نسبة كبيرة منهم متعلمون، فقد صيغت باللغة العربية الفصحى، أما بالنسبة للفئة الأمية والتي تتركز في أغلبها في فئة أعوان التنفيذ، فقد توليت بنفسني إلقاء الأسئلة عليهم باللهجة الدارجة وبرصد إجاباتهم.

#### الصياغة المبدئية للاستمارتين:

بعد أن فرغت من الخطوتين السابقتين، أي تقسيم موضوعي دراستي إلى موضوعات فرعية يغطي كل منها جانبا من جوانب هذين الموضوعين، حددت بعد ذلك مختلف الأسئلة التي ترتبط بكل موضوع فرعي، والتي يتصور أن الإجابة عليها ستقدم مجموعة من البيانات، تكفي لمعالجة هذا الموضوع أو ذاك، قمت بعد ذلك بصياغة مبدئية للاستمارتين روعي في تصميمهما المبادئ الأساسية الآتية:

- أن تكون عبارات الأسئلة ومضمونها واضحين ليسهل فهمها والوقوف على مدلولاتها وأغراضها.
- أن تكون الأسئلة محددة ودقيقة، وأن تتضمن البيانات، المتصلة اتصالا وثيقا بغرض البحث وأهدافه.
- أن تكون صياغة بعض الأسئلة الهامة بأكثر من صيغة للتأكد من صحة الإجابات التي يدلي بها المبحوث، (أسئلة المقارنة أو المراجعة).
- الابتعاد عن الأسئلة التي تثير حساسية لدى المبحوث وتضعف الثقة بينه وبين الباحث، وتمنع المبحوث من الإدلاء بالبيانات الواقعية.
- كما روعي أيضا تدرج الأسئلة وتسلسلها منطقيا من أجل إثارة اهتمام أفراد العينة وتنظيم أفكارهم.

#### اختبار الاستمارتين:

فيما يخص الاختبار، عرضت الاستمارتين على أساتذة ذوي خبرة في الحقول المنهجية وفي تقنيات البحث والدراسات الميدانية وأفرزت خبرتهم على مراجعة الاستمارتين سواء من حيث الشكل العام أو من حيث تفرعاتهما إلى محاور وكذا من حيث ترتيب الأسئلة وأسلوب صياغتها وغير ذلك من المسائل. مكنتني هذه الخطوة من التأكد من سلامة الموضوعات التي دارت حولها الأسئلة من حيث ارتباطها علميا بموضوع الدراسة وأهدافها الأساسية.

على هذه الصورة نزلت إلى الميدان لإجراء الدراسة واختبار الاستمارتين على مجموعة من أفراد البحث، تكونت من 05 أفراد من أعوان التحكم وفردان (02) من الإطارات و 11 فردا من أعوان التنفيذ، أي ما يمثل 10% من عينة هذه الفئات المهنية، وهذا قبل تعميم الاستمارتين على كل أفراد العينتين (عينة أعوان التنفيذ من جهة وعينة أعوان التحكم والإطارات من جهة أخرى).



هذا وتجدر الإشارة إلى أن العينة المختارة للتجريب قد حرصت على أن تكون متماثلة في خصائصها مع عينة البحث المزمع استجوابها.

هذه الخطوة مكنتني من التعرف على بعض مواطن الضعف في استمارتي البحث، عمدت إلى علاجها من خلال حذف بعض الأسئلة لعدم ضرورتها وإضافة أخرى وإعادة صياغة وترتيب وتسلسل البعض الآخر. وعلى ضوء هذا الاختبار الميداني تم إعداد الاستمارتين في صورتها النهائية، لتضم تلك الموجهة لأعوان التنفيذ 32 سؤالاً، في حين شملت تلك الموجهة لأعوان التحكم والإطارات 41 سؤالاً، وفي باب الملاحق ستجدون نسخة لكل من الاستمارتين.

#### كيفية تعبئة الاستمارة:

بعد اختبار الاستمارتين، انتقلت بعدها إلى جمع المعلومات، وقد استغرقت مني مدة ملئهما حوالي 46 يوماً متتالية، تقابلت خلالها مع كل فرد من أفراد فئة البحث على حدى، وبالنسبة للمبحوثين الذين لم أستطع مقابلتهم، فقد قمت بتوزيع الاستمارات عليهم وجمعتها لاحقاً، وتم ذلك في الفترة الممتدة من 2007/05/09 إلى 2007/06/25.

#### ب-المقابلية:

إضافة إلى استعمالي للاستمارة، هناك المقابلة كأداة أخرى لجمع البيانات، هذه الأداة المنهجية تعرف بأنها "موقف مواجهة بين فردين (باحث ومبحوث) يركز على تفاعل لفظي بينهما، فيه يحاول الباحث استثارة بعض المعلومات -أو التعبيرات- لدى المبحوث تدور حول خبراته وآرائه ومعتقداته لاستغلالها في بحث علمي -أي كانت طبيعة هذا البحث- كشمي أو تشخيصي أو علاجي"<sup>(1)</sup>. في هذا السياق أجريت جملة من المقابلات الحرة غير المقننة مع عدد من المسؤولين

(1) علي عبد الرازق جلبي وآخرون -مرجع سابق- ص: 267.

بالمؤسسة مجال الدراسة، ممن لهم علاقة مباشرة وغير مباشرة بموضوع بحثي، على التوالي كل من:

- مدير الموارد البشرية والوسائل.
- رئيس دائرة المستخدمين والتكوين.
- رئيس مصلحة تسيير المستخدمين.
- رئيس مصلحة التكوين والخدمات الاجتماعية.
- رئيس فرع مشغل التكوين.
- رئيس مصلحة الوقاية والأمن.

هذه المقابلات أخذت شكل المناقشات الجماعية حيناً وشكل المناقشة الثنائية في أحيان أخرى، تم خلالها من جانبي توضيح فحوى موضوع دراستي والهدف منه وطرح استفسارات حول جملة من القضايا والمواضيع، هذه المقابلات العديدة مكنتني من جمع الكثير من البيانات ومن توضيح العديد من المسائل المرتبطة بموضوع الدراسة.

#### ج- الوثائق والإحصاءات:

فضلا عن الإستمارة والمقابلة، فقد استعنت بالوثائق والإحصاءات التي توفرت لي بالمؤسسة. بالنسبة للأرقام فإنها تتعلق بتوزيع القوى العاملة على مختلف المديريات والدوائر والأقسام، كما تتعلق ببعض حالات عدم الانضباط المدونة في المحاضر الرسمية، مصدرها المجلس التأديبي بالمؤسسة، (تجدون نسخة من هذه الحالات في باب الملاحق). أما ما يخص الوثائق فإنها تتعلق بالهيكل التنظيمي للمؤسسة وبالبطاقة الفنية لهذه الأخيرة وكذا بالكشوف والقوائم الخاصة بأسماء العمال وبرتبهم المهنية وبنوع الأعمال التي يزاولونها داخل الوحدة. هذه البيانات كانت من

الأهمية بمكان، حيث ساعدتني بعد تحليلها على إعداد بحثي الميداني وعلى تعميق معرفتي بالمؤسسة وبالعاملين فيها.

#### رابعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة:

في تحليل البيانات الواردة في دراستي الحقلية، اعتمدت على الأساليب الإحصائية التالية:

النسب المئوية والمتوسط الحسابي.

#### 1- النسب المئوية:

وهي قسمة عدد على مائة أو قسمة عدد على عدد وضربه في مائة. وفيما يخص دراستي

فقد استخدمت النسب المئوية في جميع جداول الدراسة ومن أي نوع.

#### 2- المتوسط الحسابي: Arithmetic mean:

ويعرف بأنه "حاصل قسمة مجموعة من القيم على عددها"<sup>(1)</sup>. ويرمز للمتوسط الحسابي

بالرمز (س أو  $\bar{X}$ )، وقد استخدمته لوصف الظواهر المدروسة التالية: الأعمار، الأقدمية في العمل

الحالي لدى كل من أعوان التنفيذ والإطارات وأعوان التحكم وكذا للمقارنة بين أصغر القيم وأكبرها

بين عناصر الفئة المهنية الأولى من جهة، وبين الفئة المهنية الثانية والثالثة من جهة أخرى.

(1) عبد الكريم بوحفص - الإحصاء المطبق في العلوم الإنسانية والاجتماعية - ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، الجزائر، 2006، ص:47.

# الفصل السادس

## عرض البيانات الميدانية وتحليلها وتفسيرها ومناقشة النتائج

المبحث الأول: عرض البيانات الميدانية وتحليلها وتفسيرها

تمهيد

أولاً: المراكز الاجتماعية الموروثة التي يشغلها أعوان التنفيذ وعلاقتها بنمط التعاون والتضامن السائد بينهم  
ثانياً: الالتزامات الاجتماعية والأخلاقية التي يتحملها الرؤساء وعلاقتها بنمط الإشراف .

المبحث الثاني: نتائج الدراسة

أولاً: نتائج حسب الفرضيات  
ثانياً: نتائج عامة

## المبحث الأول: عرض وتحليل البيانات الميدانية وتفسيرها:

### تمهيد:

تعتبر مرحلة عرض البيانات الميدانية وتحليلها وتفسيرها آخر مرحلة في البحث السوسيولوجي، وهذا بعد جمع البيانات والمعطيات ميدانياً، وبالنسبة للخطوة الأولى، فقد قمت بتفريغ البيانات الواردة في الاستمارتين وعرضها على جداول مختلفة، بعضها بسيطة تقتصر على الفئات والتكرارات والنسب المئوية، وجداول بسيطة متفرعة وتحتوي على سؤال وفروعه، وبعضها الآخر مزدوجة وفيها جرى تفريغ سؤالين في جدول واحد، وجداول مركبة تحتوي على أكثر من نوعين من المعلومات (تتضمن تفريغ أكثر من سؤالين).

بعد ذلك قمت بتصنيف هذه البيانات -تبعاً لكل استمارة - بأن وضعت الأنواع المتشابهة من المعلومات مع بعضها البعض في محاور، وبدأت بالبيانات الشخصية التي جعلتها متغيرات مستقلة يظهر تأثيرها في أغلب أجوبة الباحثين، وهكذا فعلت مع بقية المحاور في الاستمارتين، وهذا لتسهيل عملية التحليل. وبالنسبة للخطوة الثانية، فقد لجأت إلى تحليل هذه البيانات كميًا من خلال الاستعانة بطائفة من الأساليب الإحصائية مثل: النسب المئوية، المتوسط الحسابي، وفضلاً عن التحليل الكمي استخدمت التحليل الكيفي من خلال التعليق على النتائج ومناقشتها ونقدها ومقارنتها وتفسيرها، وكان واضح استعانتني بالشواهد الكيفية أكثر من استعانتني بالشواهد الكمية نظراً لطبيعة الموضوع المعالج في هذه الدراسة.

## أولاً: المراكز الاجتماعية الموروثة التي يشغلها "أعوان التنفيذ" وعلاقتها بنمط التعاون والتضامن السائد بينهم

- 1- بيانات شخصية ومهنية خاصة بالمبحوثين.
- 2- بيانات خاصة بمجالات التعاون والتضامن بين المبحوثين.
- 3- بيانات خاصة بأسس التعاون والتضامن بين المبحوثين.
- 4- بيانات خاصة بدوافع التعاون والتضامن بين المبحوثين.

جدول رقم: (1)

يوضح الفئات العمرية لأعوان التنفيذ

النسبة المئوية %	ك	الفئات العمرية
18.18	20	39 — 30
77.27	85	49 — 40
03.64	04	59 — 50
0.91	01	≤ 60
<b>100</b>	<b>110</b>	<b>المجموع</b>

المتوسط الحسابي: 42.91

من الجدول السابق يلاحظ أن أعمار المبحوثين (أعوان التنفيذ) قد تراوحت ما بين 30-60 سنة وأن أغلبهم يتركزون في الفئة العمرية ما بين 40-49 سنة، كما يدل على ذلك المتوسط الحسابي 42.91 وتؤكد نسبة 77.27% من مجموع المبحوثين وتأتي في المرتبة الثانية والثالثة والرابعة من حيث التمثيل داخل العينة كلا من العناصر المنتمية لفئة 30-39 سنة و 50-59 سنة و ≤ 60 سنة بنسبة 18.18%، 03.64% و 0.91% على التوالي. أستنتج مما سبق أن أغلبية المبحوثين هم من الكهول مثلما يدل على ذلك المتوسط الحسابي الوارد أسفل هذا الجدول، حيث بلغ متوسط الأعمار حوالي 43 سنة.

جدول رقم: (2)

يوضح مكان ميلاد أعوان التنفيذ (الخلفية الاجتماعية للمبحوثين)\*

النسبة المئوية %	ك	الاحتمالات
16.67	18	ريف
83.33	90	حضر
100	110	المجموع

عدد المفردات: 110

من الجدول السابق، يلاحظ أن أغلبية المبحوثين هم من خلفية حضرية مثلما تبين ذلك نسبة 83.33% من مفردات العينة فيما لا يشكل أعوان التنفيذ من جذور ريفية سوى 16.67% من إجمالي العينة. هذا وتمثل الأوساط الحضرية التي وردت في إجابات المبحوثين في كل من: مدينة بسكرة بـ (87 حالة) وسطيف، عنابة وفرنسا بحالة واحدة لكل منهم، أما الأوساط الريفية فيتعلق الأمر بالبلديات التابعة لولاية بسكرة وهي: (سيدي عقبة، طولقة، مشونش، عين الناقة، لوطاية، الحاجب، أورلال)، وكذا في بعض البلديات التابعة لولايتي الوادي، ورقلة، وهذه الأوساط في عمومها من حيث النشاط الاقتصادي ذات طابع زراعي ورعوي.

إن انتماء أغلبية المبحوثين إلى أصول حضرية مثلما تدل على ذلك النسبة المئوية الواردة في هذا الجدول، إنما يؤشر إلى أن هؤلاء يؤمنون بالعديد من القيم والمعايير الاجتماعية المشابهة لتلك السائدة في المنظمة، والتي تنظم علاقاتهم فيما بينهم طبقا لأسس غير شخصية، يجدها الناس ضرورية للتفاعل مع الآخرين الذين لا يعرفونهم معرفة شخصية.

\* هنا تجدر الإشارة إلى أنني استندت في تحديد الخلفية الاجتماعية للمبحوثين على مسقط رأس كل واحد منهم (مكان ميلاده) بدلا من صيغة ريفي/حضري التي غالبا ما تثير حفيظة المبحوثين، أخذا بالرأي العلمي في مجال التربية والذي يعتبر أن القيم المكتسبة في فترة الطفولة الأولى هي القيم الراسخة والأساس الذي يقوم عليه نسق القيم فيما بعد واللب الاجتماعي لشخصية الإنسان.



جدول رقم: (3)

يوضح الحالة المدنية للمبحوثين (أعوان التنفيذ)

النسبة المئوية %	ك	الاحتمالات
10.91	12	أعزب
89.09	98	متزوج
<b>100</b>	<b>110</b>	<b>المجموع</b>

مما تضمنه الجدول السابق، يلاحظ أن أغلبية المبحوثين هم من المتزوجين وهذا بنسبة 89.09% مقابل فقط 10.91% من العزاب.

ومما تقدم أخلص إلى أننا أمام عينة أغلب أفرادها من المتزوجين وأن زواج هؤلاء يبدو أنه مرتبط بتقدمهم في السن كما سبق الذكر. كما أنه وضع اجتماعي، يعني لصاحبه الاستقرار العائلي ورسوخ القيم -أي كانت- وعدم القبول بقيم جديدة أوب بديلة، كما أن الزواج يعني الحرص على احترام النظام (اللوائح والقوانين) خوفا من العقوبة التي قد تتعكس على مسار العامل المهني وقد تلحق به ضررا وبمرتبته، فيخضع للوائح ليس احتراما لهان ولكن خوف المساس -بخبيرة الذراري- كما يقال.

جدول رقم: (04)

يبين المستوى التعليمي للمبحوثين (من أعوان التنفيذ)

النسبة المئوية %	ك	المستوى التعليمي
01.82	02	أمي (لا يقرأ ولا يكتب)
12.73	14	مستوى ابتدائي
55.45	61	مستوى متوسط
26.36	29	مستوى ثانوي
03.64	04	مستوى جامعي
<b>100</b>	<b>110</b>	<b>المجموع</b>

مما تضمنه الجدول السابق، يلاحظ أن المستويات التعليمية للمبحوثين تتراوح ما بين المستوى الابتدائي والمستوى الجامعي، كما أسجل حصول غالبيتهم على المستوى المتوسط، إذ تمثل هذه الفئة 55.45% من مجموع المبحوثين، تليها من حيث التمثيل كل من الفئات الحاصلة على المستوى الثانوي فالابتدائي وأخيرا الجامعي بنسبة 26.36% ، 12.73% و 03.64% على التوالي، وبالمقابل لا تمثل الفئة الأمية إلا نسبة 01.82% من مجموع المبحوثين. مما سبق أستنتج أننا أمام عينة أغلب أفرادها من المتعلمين بنسبة 98% تقريبا، وأن معظمهم حاصلين على المستوى المتوسط.

جدول رقم: (05)

يوضح أقدمية العامل في العمل الحالي

النسبة المئوية %	ك	الأقدمية في العمل
19.79	19	≥ 07
04.67	04	14 — 08
65.63	63	21 — 15
10.42	10	28 — 22
100	96	المجموع

المتوسط الحسابي: 16.03

عدد المفردات: 110

من الجدول السابق يتضح ما يلي: أن أفراد العينة المبحوثة تتراوح أقدمتهم في العمل الحالي ما بين  $\geq 07$  و 28 سنة كحد أقصى، غير أن الملاحظ عليهم أن جلهم يتركزون في فئة 15-21 سنة مثلما تدلل على ذلك نسبة 65.63% من الإجابات، يليهم مباشرة من حيث الأقدمية أولئك الذين قضوا سبع سنوات وما دون ذلك في العمل الحالي بنسبة 19.79%، في حين تمثل المجموعات الأخرى وأقصد بذلك فئة ما بين 22-28 سنة و 08-14 سنة، نسبة 10.42% و 04.67% من مجموع المبحوثين لكل فئة من فئات سنوات الأقدمية. أستنتج مما سبق أن أغلبية المبحوثين هم من أصحاب الأقدمية الطويلة في العمل الحالي كما يستدل على ذلك بالمتوسط الحسابي والذي يقدر بـ: 16.03 أي أكثر من 16 سنة من الأقدمية كمتوسط لجميع المبحوثين.

جدول رقم: (06)

يبين مجالات التضامن من بين زملاء العمل داخل المنشأة.

النسبة المئوية %	ك	مجالات التضامن بين زملاء العمل
62.07	72	مواضيع خاصة بالعمل
37.93	44	مواضيع شخصية واجتماعية
100	116	المجموع

عدد المفردات: 110

يتضح من تحليل الجدول التالي، أن التضامن بين زملاء العمل داخل المؤسسة، في غالبيته العظمى يتركز حول مواضيع خاصة بالعمل وشؤونه مثلما تعكس ذلك نسبة 62.07% من الإجابات، وتتعلق هذه المواضيع بمسائل مثل العلاقات مع المشرفين، ظروف العمل المختلفة وغير ذلك، أما المواضيع الشخصية والاجتماعية فلم تحظ إلا بنسبة 37.93% من الإجابات المعبر عنها، ويتعلق الأمر بالتضامن بين رفقاء العمل في حالة المرض أو بسبب الظروف المعيشية الصعبة التي يواجهونها، ويكون ذلك من خلال جمع التبرعات وتقديم السلفات لبعضهم البعض. أستنتج مما سبق أن تضامن أعوان التنفيذ داخل المصنع هو تضامن في واقعه ينصب حول مسائل ذات طبيعة مهنية بالدرجة الأولى، وهو ما يعني أن العلاقات بين العاملين تتميز أساسا بطابعها الرسمي، وبأنها تتركز أساسا على مجال العمل.

جدول رقم: (07)

يوضح الأسس التي يقوم عليها تضامن وتعاون العمال داخل المنشأة.

النسبة المئوية %	ك	الاحتمالات
26.16	62	التشابه في المهنة (نوع العمل)
27	64	الزمالة في نفس فريق العمل
17.30	41	التقارب في السن
04.64	11	الاشتراك في مكان الإقامة
04.64	11	الانتماء إلى جهة جغرافية واحدة
16.03	38	العمل في نفس المصلحة
04.22	10	الاشتراك في نفس القرابة
<b>100</b>	<b>237</b>	<b>المجموع</b>

عدد المفردات: 110

من الجدول السابق، يلاحظ أن أغلبية المبحوثين يرجعون سبب تعاونهم وتضامنهم مع زملاء العمل داخل المؤسسة إلى كونهم "زملاء في نفس فريق العمل" كما تعكس ذلك نسبة 27% من الإجابات المعبر عنها، فهذا الأساس يعتبر مصدرا هاما لتماسك وتعاون جماعة العمل ذلك أنه في ظروف العمل التقليدية، فإن الترتيبات التقنية تؤدي إلى جلوس العاملين جنبا إلى جنب في حالة أدائهم أعمالا واحدة أو متكاملة، وهذا بطبيعته يخلق الأرضية المطلوبة لتعاون الجماعة بحكم مواجهة هؤلاء الأفراد نفس المشكلات ولأنهم في هذا الظرف يستطيعون تقديم المساعدة بعضهم للبعض الآخر بأساليب متعددة.

في حين أرجع فريق من المبحوثين سبب تضامنهم وتعاونهم إلى "التشابه في نوع العمل" الذي يؤديه مثلما تبين ذلك نسبة 26.16% من الإجابات. فلا شك أن التشابه بين العمال في نوع العمل يمارس تأثيرا قويا على تماسكهم، فهو يجعلهم أكثر ميلا نحو الترابط والاتصال الوثيق، إذا ما قورنوا بجماعات العمال غير المتجانسين من هذا الجانب.

بالمقابل ربط مبحوثون آخرون تقدر نسبة إجاباتهم بـ 17.30% تضامنهم العمالي بمدى تقاربهم مع غيرهم من حيث "السن"، فيما أرجعت نسبة 16.03% من الإجابات ذلك إلى كون المتعاون والمتضامن معهم "يعملون معهم في نفس المصلحة"، وهنا لا شك أيضا أن الأفراد العاملين في نفس مجموعة العمل سواء كانت فرقة، مصلحة، قسما أو دائرة أكثر ميلا للتعاون والتضامن من أولئك العمال المشتتين بين أماكن ووظائف متباعدة، فهؤلاء أقل تماسكا وتضامنا نتيجة جهل هؤلاء

الأعضاء لمشاكل وظروف بعضهم البعض. أما باقي الإجابات فقد أرجعت 04.64% منها أساس هذا التضامن والتعاون إلى اعتباري "الاشتراك في مكان الإقامة" و"الانتماء إلى نفس الجهة الجغرافية" لكل منهما.

وهنا لاشك أيضا أن الأفراد المنتمين إلى نفس المنطقة الجغرافية (موطن أصلي واحد) سواء كانت قرية، بلدة مدينة أو منطقة، أكثر ميلا نحو التعاون والترابط من أولئك العمال المنتسبين إلى مناطق جغرافية مختلفة، وذلك راجع إلى أن الانتساب إلى نفس الأرض والجماعة مع ما يترتب عن ذلك من وجود ظروف حياة مشتركة وما يفرضه ذلك من مصير واحد في غالب الأحيان يولد لدى الأفراد العاملين الشعور بالانتماء إلى ثقافة فرعية واحدة بقيمتها ومعاييرها الخاصة، وكذلك يفعل الجوار فعلته على نفوس الأفراد العاملين.

وأخيرا هناك من المبحوثين والذين تقدر إجاباتهم بـ 04.22% من ربطوا تعاونهم مع غيرهم من العمال بمدى اشتراك هؤلاء معهم في نفس القرابة.

أستنتج مما سبق أن تضامن العمال وتعاونهم فيما بينهم داخل المؤسسة يقوم أساسا على اعتبارات ذات طبيعة مهنية من ذلك: "الزمالة في نفس فريق العمل"، "التشابه في المهنة" (نوع العمل)، "والعمل في نفس المصلحة"، أكثر منه في ضوء عوامل سوسيو-ثقافية كأن يكون المتضامنون داخل المنشأة متقاربين من حيث السن، جيران أو ينتمون إلى موطن أصلي واحد أو حتى أقارب، مثلما تبين ذلك النسب الواردة في هذا الجدول.

وأستخلص من هذه النتيجة أن العلاقات بين العمال داخل المنشأة يميزها إلى حد بعيد الطابع الرسمي، تعاون وتضامن الواحد منهم مع زميله في العمل لا يعدو أن يكون مؤازرة وظيفية فرضها تكامل المراكز المهنية وتساند الأدوار المرتبطة بها والتطابق من جانبهم مع المعايير المتضمنة فيها.

## جدول رقم: (08)

يوضح أسس التضامن بين أعوان التنفيذ حسب الفئات العمرية

المجموع	الإشتراك في نفس القرابة		العمل في نفس المصلحة		الانتماء إلى جهة جغرافية واحدة		الإشتراك في مكان الإقامة		التقارب في السن		الزمالة في نفس فريق العمل		التشابه في المهنة		أسس التضامن بين العمال الفئات العمرية
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
48	06.25	03	12.50	06	08.33	04	06.25	03	10.42	05	29.17	14	27.08	13	39-30
179	03.35	06	15.64	28	03.91	07	04.47	08	19.55	35	26.26	47	26.82	48	49- 40
09	11.11	01	33.33	03	/	/	/	/	11.11	01	33.33	03	11.11	01	59- 50
01	/	/	100	01	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	≤ 60
237	10		38		11		11		41		64		62		المجموع

مجموع التكرارات: 237

عدد المفردات: 110.

من الجدول السابق، يلاحظ بالنسبة للأساس الأول الذي يقوم عليه التعاون والتضامن بين أعوان التنفيذ، وأقصد بذلك "الزمالة في نفس فريق العمل"، أن غالبية من يستندون عليه من المبحوثين هم من الفئة العمرية ما بين (50-59 سنة) مثلما تظهر ذلك نسبة 33.33% من إجابات هذه الفئة، يليهم الفئة العمرية (30-39 سنة) بنسبة 29.17% من إجابات هذه الفئة وبدرجة أقل الفئة العمرية (40-49 سنة) بنسبة 26.26% من الإجابات المعبر عنها من جانب هذه الفئة.

بالنسبة للأساس الثاني وأعني بذلك "التشابه في المهنة" فإن أغلب من يستندون عليه في تضامنهم وتعاونهم مع زملائهم في العمل هم من الفئة العمرية (30-39 سنة) مثلما تعكس ذلك نسبة 27.08% من إجابات هذه الفئة، يليهم من حيث حجم الإجابات، الفئة العمرية ما بين (40-49 سنة) بنسبة 26.82% فيما تحتل الفئة العمرية (50-59 سنة) المرتبة الثالثة بنسبة 11.11% فقط من الإجابات، أما الفئة العمرية (60 ≤) فقد تجاهلت هذا الأساس تماما.

أما الأساس الثالث والخاص بـ "العمل في نفس المصلحة" فقد كشفت أرقام هذا الجدول أن غالبية من يراعونه في تضامنهم وتعاونهم مع زملاء العمل هم من الفئة العمرية (60 ≤ سنة) بنسبة 100% أي كل أفراد هذه الفئة، يليهم الفئة العمرية (50-59 سنة) بنسبة 33.33% من إجابات هذه الفئة، وباعتماد أقل من جانب الفئة العمرية (40-49 سنة) بنسبة 15.64% من إجابات أفرادها، وأخيرا الفئة العمرية (30-39 سنة) بنسبة اعتماد لهذا الأساس لم تتجاوز 12.50% من إجابات هذه الفئة.

أستنتج من تحليلي لهذا الجدول ما يلي:

أن أغلبية المنتمين للفئات العمرية الأكبر أي (60 ≤ سنة) و(50-59 سنة) هم من يستندون في تعاونهم وتضامنهم على الأسس المهنية مثل "الزمالة في نفس فريق العمل"، "التشابه في المهنة" والعمل في نفس المصلحة" أكثر من غيرهم ممن أعمارهم أصغر عموما، أو أقول عموما لأن هناك حالة اعتماد على أحد هذه الأسس من جانب عناصر ينتمون إلى فئة عمرية صغيرة حال الفئة (30-39 سنة) والأساس الثاني، مثلما تدلل على ذلك النسب المئوية الواردة في هذا الجدول.

ومما سبق أخلص إلى أن متغير "السن" يعتبر عنصرا مؤثرا في تحديد نوع الأسس التي يستند عليها أعوان التنفيذ في تعاونهم وتضامنهم فيما بينهم داخل المؤسسة.



جدول رقم: (09)

يوضح أسس التضامن بين أعوان التنفيذ حسب موطنهم الأصلي

المجموع	الاشتراك في نفس القرابة		العمل في نفس المصلحة		الانتماء إلى جهة جغرافية واحدة		الاشتراك في مكان الإقامة		التقارب في السن		الزمالة في نفس فريق العمل		التشابه في المهنة		أسس التضامن بين العمال الموطن الأصلي
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
55	12.73	07	10.91	06	07.27	04	05.45	03	17.31	09	23.64	13	23.64	13	ريف
182	01.65	03	17.58	32	03.85	07	04.39	08	17.58	32	28.02	51	26.92	49	حضر
237	10		38		11		11		41		64		62		المجموع

عدد المفردات: 108 ، عدد التكرارات: 237

من الجدول السابق، يلاحظ بالنسبة للأساس الأول الذي يقوم عليه التعاون والتضامن داخل المؤسسة وأقصد بذلك "الزمالة في نفس فريق العمل" أن غالبية من يعتمدون عليه هم من المبحوثين ذوي الخلفية الحضرية مثلما تعكس ذلك نسبة 28.02% من إجابات هذه الفئة، في حين لا يستند على هذا الأساس إلا فئة محدودة من الريفيين مثلما تبين ذلك نسبة 23.64% من مجموع إجابات هذه الشريحة الاجتماعية.

أما بالنسبة للأساس الثاني من الأسس المهنية وأعني بذلك "التشابه في المهنة" فيلاحظ أن أغلب المستندين عليه هم من خلفية حضرية كذلك مثلما تدلل على ذلك نسبة 26.92% من إجابات هذه الشريحة ويأتي وراءهم من حيث الاعتماد على هذا الأساس المبحوثين ذوي الجذور الريفية بنسبة 23.64% من الإجابات الخاصة بشريحتهم الاجتماعية.

وفيما يخص الأساس الثالث والمتمثل في "العمل في نفس المصلحة" فيلاحظ أن أغلب من يعتمدون عليه هم من الحضريين بنسبة 17.58% من إجابات هؤلاء متابعين بالعناصر الريفية بنسبة مئوية لم تتجاوز 10.91% من إجمالي إجاباتهم المعبر عنها.

أستنتج من قراءتي لهذا الجدول ما يلي:

أن العمال ذوي الخلفية الحضرية هم أكثر من يستندون في تعاونهم وتضامنهم على الأسس المهنية مثل: "الزمالة في نفس فريق العمل"، "التشابه في المهنة" و"العمل في نفس المصلحة"، مثلما تبين ذلك النسب المئوية الواردة في هذا الجدول، إذا ما قورنوا بغيرهم ممن هم من أصول ريفية.

ويستدل من هذه النتيجة أن متغير "الخلفية الاجتماعية" له تأثير واضح على مدى اعتماد المبحوثين (العمال) على هذه الأسس المهنية في تعاونهم داخل المؤسسة، وعبرة أخرى فإن مدى الاعتماد على هذه الأسس المهنية يتوقف إن كان هؤلاء العمال حضريون أم ريفيون.

جدول رقم: (10)

يوضح أسس التضامن بين أعوان التنفيذ حسب مستواهم التعليمي

المجموع	الاشتراك في نفس القرابة		العمل في نفس المصلحة		الانتماء إلى جهة جغرافية واحدة		الاشتراك في مكان الإقامة		التقارب في السن		الزمالة في نفس فريق العمل		التشابه في المهنة		أسس التضامن بين العمال المستوى التعليمي
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
07	28.57	02	28.57	02	/	/	14.29	01	14.29	01	/	/	14.29	01	أمي
34	08.82	03	11.76	04	02.94	01	02.94	01	23.53	08	26.47	09	23.53	08	مستوى ابتدائي
136	02.94	04	15.44	21	05.88	08	05.15	07	17.65	24	29.41	40	23.53	32	مستوى متوسط
53	01.89	01	16.98	09	03.77	02	03.77	02	15.09	08	24.53	13	33.96	18	مستوى ثانوي
07	/	/	28.57	02	/	/	/	/	/	/	28.57	02	42.86	03	مستوى جامعي
237	10		38		11		11		41		64		62		المجموع

عدد المفردات: 110

من الجدول السابق، يلاحظ بالنسبة للأساس الأول الذي يقوم عليه التعاون والتضامن بين أعوان التنفيذ، وأقصد بذلك "الزمالة في نفس فريق العمل" أن أغلب من يستندون على هذا الأساس هم المبحوثون الذين لديهم مستوى تعليمي متوسط مثلما تعكس ذلك نسبة 29.41% من إجابات هذه الفئة يليها من حيث الاعتماد على هذا الأساس ذوو المستوى الجامعي بـ: 28.57% من الإجابات، فأصحاب المستوى الابتدائي بـ: 26.47% من الإجابات، وأخيرا أعوان التنفيذ من لديهم المستوى الثانوي بنسبة 24.53% أما الشريحة الأمية من العمال، فخلافاً للشرائح الأخرى لا تستند بالمرّة على هذا الأساس في علاقاتها المهنية.

أما بالنسبة للأساس الثاني والمتمثل في "التشابه في المهنة"، فيلاحظ أن أغلب من يستندون عليه في تعاونهم وتضامنهم مع زملاء العمل هم العمال ذوو المستويات الجامعية مثلما تعكس ذلك نسبة 42.86% من إجابات هذه الشريحة، يليهم أولئك الذين لديهم مستوى ثانوي بنسبة 33.96% من الإجابات، متبوعين من حيث الاعتماد على هذا الأساس بالعمال الحاصلين على مستوى تعليمي متوسط وابتدائي بنسبة مئوية تقدر بـ 23.53% من الإجابات لكل مستوى، أما الفئة الأمية من العمال والتي تعتمد على هذا الأساس فهي محدودة جداً مثلما تعكس ذلك نسبة 14.29% من مجموع إجابات هذه الشريحة.

أما ما يتعلق بالأساس الثالث المتمثل في "العمل في نفس المصلحة" فإن البيانات تشير إلى أن أغلب المبحوثين الذين يستندون على هذا الأساس هم من الفئة الأمية وكذا الحاصلة على المستوى جامعي على حد سواء مثلما تعكس ذلك نسبة 28.57% من إجابات كل فئة، يلي هاتين الفئتين من حيث الاعتماد على هذا الأساس، أعوان التنفيذ ذوو المستوى الثانوي بنسبة 16.98% من مجموع إجاباتهم المعبر عنها، فأصحاب المستوى المتوسط بنسبة 15.44%، وأخيرا المبحوثون الحاصلون على المستوى الابتدائي بنسبة 11.76% من إجاباتهم.

أستنتج من تحليلي لهذا الجدول ما يلي:

أن أعوان التنفيذ المتعلمين وبالضبط الحاصلين على مستوى تعليمي متوسط وجامعي هم عموماً أكثر من يستندون في تعاونهم وتضامنهم على الأسس المهنية مثل: "الزمالة في نفس فريق العمل"، التشابه في المهنة و"العمل في نفس المصلحة"، مثلما تؤكد ذلك النسب المئوية الواردة في هذا الجدول، بحيث أنه كلما زاد المستوى التعليمي لأعوان التنفيذ كلما زاد إبتدائهم على الأسس الموضوعية في علاقاتهم المهنية وهذا باستثناء حالات شاذة لا تخضع لهذه القاعدة.

ويستدل من هذه النتيجة أن متغير المستوى التعليمي له تأثير واضح على نوع الأسس التي يعتمد عليها أعوان التنفيذ في تعاونهم وتضامنهم فيما بينهم داخل المؤسسة.

جدول رقم: (11)

يوضح أسس التضامن بين أعوان التنفيذ حسب سنوات أقدميتهم في العمل الحالي

المجموع	الإشتراك في نفس القرابة		العمل في نفس المصلحة		الانتماء إلى جهة جغرافية واحدة		الإشتراك في مكان الإقامة		التقارب في السن		الزمالة في نفس فريق العمل		التشابه في المهنة		أسس التضامن بين العمال الأقدمية في العمل الحالي
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
36	/	/	22.22	08	05.56	02	02.78	01	08.33	03	33.33	12	27.78	10	≥ 07 سنوات
19	05.26	01	15.79	03	10.53	02	10.53	02	15.79	03	21.05	04	21.05	04	14- 08
147	04.08	06	14.29	21	04.08	06	03.40	05	20.41	30	26.53	39	27.21	40	21 -15
35	08.57	03	17.14	06	02.86	01	08.57	03	14.29	05	25.71	09	22.86	08	28-22 سنة
237	10		38		11		11		41		64		62		المجموع

عدد المفردات: 96

يلاحظ من الجدول السابق، أن أغلب من يستندون على الأساس الأول المتمثل في "الزمالة في نفس فريق العمل" في تعاونهم وتضامنهم مع زملاء العمل هم من أصحاب الأقدمية المحدودة في العمل (07 ≥ سنوات) مثلما تعكس نسبة 33.33% من إجابات هذه الفئة، متبوعين من حيث حجم الإجابات بمن لديهم أقدمية تتراوح ما بين (15-21 سنة) بنسبة 26.53% من الإجابات الخاصة بهذه الفئة، ثم أصحاب الأقدمية التي تتراوح ما بين (22-28 سنة) بنسبة 25.71% من مجموع إجابات هذه الفئة، وأخيرا يأتي من لديهم أقدمية ما بين (08-14 سنة) في الاعتماد على هذا الأساس بنسبة 21.05% من إجابات هذه الفئة.

أما بالنسبة للأساس الثاني الخاص بـ: "التشابه في المهنة، فقد أظهرت البيانات أن أغلب من يعتمدون عليه في تعاونهم مع زملائهم في العمل، هم من العناصر التي لديها أقدمية عمل تقدر بـ: 07 ≥ سنوات مثلما تبين ذلك نسبة 27.78% من إجابات هذه الفئة، متبوعين في الاستناد على هذا الأساس بأولئك الذين تتراوح أقدميتهم في العمل ما بين (15-21 سنة) بنسبة 27.21% من مجموع إجابات هذه الفئة، فأصحاب الأقدمية ما بين (22-28 سنة) بنسبة 22.86% من مجموع إجابات هذه الفئة، وأخيرا اعتماد على هذا الأساس من جانب العناصر التي لديها أقدمية مهنية تتراوح ما بين (08-14 سنة) مثلما تبين ذلك نسبة 21.05% من إجابات هذه الفئة.

وفيما يتعلق بالأساس الثالث المتمثل في: "العمل في نفس المصلحة"، فإنه يلاحظ أن أغلب من يستندون على هذا الأساس في تعاونهم وتضامنهم مع زملاء العمل، هم أيضا من العناصر التي لها أدمية عمل ما بين 07 ≥ سنوات مثلما تعكس ذلك نسبة 22.22% من مجموعات إجابات هذه الفئة، يليهم من حيث حجم الاعتماد على هذا الأساس أصحاب الأقدمية التي تتراوح ما بين (22-28 سنة) بنسبة 17.14% من إجمالي إجابات هذه الفئة، متبوعين، من لديهم أدمية مهنية تتراوح ما بين (08-14 سنة) بنسبة تقدر بـ: 15.79% من إجمالي إجابات هذه الفئة، وأخيرا جاء اعتماد هذا الأساس من جانب العناصر التي لديها أدمية في العمل الحالي تتراوح ما بين (15-21 سنة) وهذا بنسبة 14.29% من إجمالي إجابات هذه الفئة.

أستنتج من قراءتي لهذا الجدول ما يلي:

أن أصحاب الأدمية المحدودة في العمل (07 ≥ سنوات) هم أكثر من يستندون في تعاونهم وتضامنهم على الأسس المهنية مثل: "الزمالة في نفس فريق العمل" "التشابه في المهنة" و"العمل في نفس المصلحة" وهذا عكس المنطق العلمي والعملية الذي يرى أن هذه الشريحة من العمال، هي حديثة العهد بالعمل في المصنع - اللهم إلا إذا كانت قد سبق لها العمل في تنظيم آخر - وبالتالي فهي تفتقد لتقاليد صناعية تجعلها تعتمد على هذه الأسس دون غيرها.

ويستدل من هذه النتيجة، أن متغير الأدمية في العمل الحالي ليس له تأثير واضح على نوع الأسس التي يستند عليها أعوان التنفيذ في تعاونهم وتضامنهم في العمل.

جدول رقم: (12)

يبين الأسباب التي تدفع أعوان التنفيذ إلى التضامن والتعاون فيما بينهم

الاحتمالات	ك	النسبة المئوية %
مواجهة نفس المشاكل	63	43.45
صعوبة الخروج عن الجماعة	35	24.14
في الاتحاد قوة الجماعة	47	32.41
المجموع	145	100

عدد المفردات: 110.

يلاحظ من الجدول السابق، أن أغلبية المبحوثين يرجعون السبب الذي يدفعهم إلى التضامن والتعاون مع زملاء العمل إلى شعورهم بمواجهة نفس المشاكل (مواجهة مصير مشترك) مثلما تعكس ذلك نسبة 43.45% من مجموع الإجابات المعبر عنها، وهذا الموقف عبر عنه بعضهم بالقول: "اليوم زميلي وغدا دوري" فيما ذهب البعض الآخر إلى إرجاع سبب هذا التعاون مع رفقاء العمل إلى قناعاته بأن هذا الموقف من جانبه هو تمكين للجماعة ومصدر قوة لأعضائها وهو ما تعكسه نسبة 32.41% من الإجابات، أما باقي أعوان التنفيذ فقد اعتبروا أن وقوفهم إلى جانب زملائهم في العمل أمر لا خيار لهم فيه، فهم مضطرون إلى ذلك بسبب صعوبة الخروج عن الجماعة، موقف عكسته 24.14% من الإجابات المعبر عنها.

أستنتج من قراءتي لهذا الجدول ما يلي:

أن أغلبية أعوان التنفيذ يتعاونون ويتضامنون مع زملاء العمل في مواجهة كل ما يجابههم في مواقع العمل، بسبب شعورهم أنهم يواجهون نفس المشاكل، أي مواجهة مصير مشترك مثلما تدل على ذلك النسبة المئوية الواردة في هذا الجدول.

إن هذا الإحساس من جانب المبحوثين يمكن أن يفسر بمجموعة القيم التنظيمية التي يؤمن بها هؤلاء ومن بينها تلك التي تدعو إلى التضامن بين رفقاء العمل في السراء والضراء وتحث العاملين معا أن يسود بينهم روح الفريق L'esprit du groupe.

### جدول رقم: (13)

يوضح كيفية تصرف المبحوث في حالة خروج زملاؤه على رأي الجماعة؟

النسبة المئوية %	ك	الاحتمالات
39.09	43	يؤبّخه على موقفه السلبي
34.54	36	لا يهتم بالأمر (هو حر فيما يفعل)
13.64	15	يتجاهله ولا يكلمه
12.73	14	ينصحه بالعدول عن تصرفه الخاطئ
<b>100</b>	<b>110</b>	<b>المجموع</b>

يلاحظ من الجدول السابق، أن أغلبية أعوان التنفيذ في تصديهم لخروج أحد زملائهم في العمل على ما اتفقت عليه الجماعة (رأي الجماعة)، ينزعون إلى توبيخه على موقفه السلبي مثلما تدل على ذلك نسبة 39.09% من مجموع الإجابات المعبر عنها، وخلاف هذا الموقف المتشدد عبرت 34.54% من الإجابات عن عدم اهتمامها بالأمر، موقف يعكس حالة اللامبالاة التامة من جانب بعض أعوان التنفيذ تجاه تصرفات زملائهم بحق جماعة العمل، وهو ما عكسته تصريحات البعض، من ذلك قولهم: "إن العامل حر فيما يفعل". وليس بعيدا عن هذا الموقف السلبي من جانب عدد لا بأس به من المبحوثين، فضلت فئة أخرى من أعوان التنفيذ تقدر بنسبة 13.64% من أفراد العينة، تجاهل هذه العناصر الخارجة عن صف الجماعة وعدم الحديث معها، فيما اختار البعض الآخر وبالتحديد ما يمثل نسبة 12.73% من مجموع المبحوثين، تقديم النصح لهؤلاء الزملاء وإقناعهم بالعدول عن تصرفاتهم الخاطئة والضارة بوحدة وتماسك جماعة العمل، ومثلما قال العديد منهم: "أنصحه بالوقوف إلى جانب إخوانه العمال....".

أستنتج من تحليلي لهذا الجدول ما يلي:

أن أغلبية المبحوثين في مواجهتهم لحالات خروج بعض زملائهم عن رأي الجماعة وصفها يلجأون كإجراء عقابي إلى توبيخهم على مواقفهم السلبية في حق الجماعة مثلما تدل على ذلك النسبة الواردة في هذا الجدول. إن مثل هذه الردود المعاتبة من جانب قسم كبير من المبحوثين تجاه زملائهم في العمل، يمكن أن تفسر بمجموعة العادات والتقاليد التي يعتقد بها هؤلاء والتي تعتبر أن أي انتهاك أو اعتداء على معايير الجماعة الأساسية من طرف أحد أفرادها، هو بمثابة تهديد للجماعة نفسها (هو مصدر خطر على بقية الأعضاء)، ولذلك في حالة حصول الاعتداء وجب فرض عقاب صارم على المخالفين، وفي هذه الحالة ليس أشد على نفوس هؤلاء المتمردين من توبيخهم وتجاهلهم وعزلهم عن الجماعة.



جدول رقم: (14)

يوضح إن كان للمبحوث زملاء في فرق العمل الأخرى وإن كان يتصل بهم أثناء العمل

النسبة المئوية %	ك	الاحتمالات (مدى الاتصال بهم)	النسبة المئوية %	ك	الاحتمالات (إن كان له زملاء)
88.35	91	نعم	93.64	103	نعم
11.65	12	لا			
100	103	المجموع	06.36	07	لا
عدد المفردات: 103			100	110	المجموع

عدد المفردات: 110

يلاحظ من الجدول السابق، أن أغلبية أعوان التنفيذ لهم زملاء في فرق العمل الأخرى مثلما تبين ذلك نسبة 93.64% من الإجابات، مقابل نسبة 06.36% من مفردات العينة ليس لهم أي زميل خارج مجموعة العمل التي ينتمون إليها.

وبخصوص السؤال الثاني، كشفت البيانات المتحصل عليها أن غالبية المبحوثين حتى وهم في غمرة إنجاز أعمالهم لا يترددون في الاتصال بزملائهم في فرق العمل الأخرى مثلما تبين ذلك نسبة 88.35% من مجموع المبحوثين الذين لديهم زملاء خارج مجموعتهم المهنية، حيث ينتقلون إلى الورشات الأخرى في الغالب لإعارة أداة عمل أو للاستفسار عن مسألة تواجههم في العمل أو في غيره أو لمجرد اللقاء مع الزملاء والاطلاع على أحوالهم، مقابل هذه الفئة من المبحوثين، عبرت نسبة 11.65% من المفردات عدم حصول هذا الاتصال.

أستنتج من قراءتي لهذا الجدول ما يلي:

أن أغلبية المبحوثين وخلال ساعات العمل لا يترددون في الاتصال بزملائهم في فرق العمل الأخرى، كما تدلل على ذلك النسبة المئوية الواردة في هذا الجدول.

إن قيام معظم أعوان التنفيذ بمثل هذه الممارسات مؤشر على عدم اكتراثهم باللوائح والقواعد الرسمية الساري العمل بها داخل التنظيم والتي لا تسمح بهذا السلوك وأكثر من ذلك تعاقب على مثل هذه التصرفات بأشد العقوبات نظرا للتداعيات الخطيرة التي يمكن أن تترتب عن ترك العمال لمواقع أعمالهم أثناء الدوام، سواء بالنسبة للآلات التي يشتغلون عليها أو بالنسبة لأعمال زملائهم الذين يشتغلون معهم وكذا بالنسبة للإنتاج.

جدول رقم: (15)

يوضح أسباب عدم الاتصال بالزملاء في فرق العمل الأخرى

النسبة المئوية %	ك	الاحتمالات
57.14	12	لعدم وجود فرصة لترك العمل
42.86	09	لأن الرئيس لا يسمح بإجراء هذا الاتصال
100	21	المجموع

عدد المفردات: 12.

يلاحظ من الجدول السابق، أن أعوان التنفيذ الذين صرحوا بعدم اتصالهم بزملائهم في فرق العمل الأخرى، قد أرجعوا في معظمهم ذلك الامتناع إلى عدم وجود فرصة لترك العمل مثلما تدل على ذلك نسبة 57.14% من الإجابات المعبر عنها، فيما ردت النسبة المتبقية أي 42.86% منها السبب إلى الخوف من الرئيس المباشر الذي يرفض إجراءهم هذا الاتصال.

أستنتج من قراءتي لهذا الجدول ما يلي:

أن غالبية الذين لا يتصلون أثناء العمل بزملائهم في فرق العمل الأخرى، يفعلون ذلك لدواعي لها علاقة بطبيعة العمل الذي يؤديه، ذلك أن تقسيم الأعمال حسب مراحل العملية الإنتاجية قد ترتب عليه وجود تنسيق وتعاون وتكامل وكذا ترابط بين مختلف حلقات العملية الإنتاجية، بحيث تعتمد كل مرحلة من المراحل على ما تسبقها من مراحل، فأى تعطيل لمرحلة له تأثير على المرحلة اللاحقة أو السابقة، فالمسألة ترتبط إذن بخصوصية العمل المتسلسل الذي لا يسمح للعامل بهامش من الحرية بما يمكنه من التنقل إلى ورشة أخرى أو مكان آخر، وهذا ما يفسر عدم الاتصال بالزملاء من جانب بعض المبحوثين.

ويستدل من هذه النتيجة أن عدم حصول اتصال من جانب بعض المبحوثين أثناء العمل بزملائهم في فريق العمل الأخرى، سببه أساسا طبيعة العمل الذي يؤديه هؤلاء وليس اعتبارات أخرى تتعلق بالتزامهم بقواعد الضبط الرسمية مثلا.

جدول رقم: (16)

يوضح إن كان زملاء المبحوث في العمل هم أنفسهم أصدقاؤه خارجه ومدى اطلاعه ومعرفته بشؤونهم الخاصة

النسبة المئوية %	ك	الاحتمالات	النسبة المئوية %	ك	الاحتمالات
10.75	10	يعرف ما يخص جميع الزملاء	05.45	06	كلهم
13.98	13	يعرف ما يخص معظم الزملاء			
62.37	58	يعرف ما يخص البعض من الزملاء	79.09	87	بعضهم
12.90	12	لا يعرف ما يخص أي أحد منهم			
100	93	المجموع	15.45	17	لا أحد
		عدد المفردات: 93	100	110	المجموع

عدد المفردات: 110

يكشف الجدول التالي أن زملاء أعوان التنفيذ في العمل، بعضهم فقط هم أنفسهم أصدقاؤهم خارجه مثلما تبين ذلك نسبة 79.09% من مفردات العينة، في مقابل نسبة 05.45% منها صرحت أن هؤلاء الزملاء يعتبرون كلهم أصدقاؤهم خارج المؤسسة، في حين نفت نسبة 15.45% من المبحوثين أن يكون أحدا من زملاء العمل صديقا لهم خارجه.

أستنتج من تحليلي لهذا الجدول -فيما يخص السؤال الأول- أن أغلبية زملاء المبحوثين في العمل هم ليسوا أنفسهم أصدقاؤهم خارجه في المجتمع وهو ما تدلل عليه النسب الواردة في هذا الجدول. وأن يكون زملاء المبحوث في العمل بعضهم أو لا أحد منهم صديقا له خارجه، فإن ذلك يؤشر إلى وجود انفصال بين حياة غالبية المبحوثين داخل وخارج المؤسسة.

وبخصوص السؤال الثاني، والمرتبب بما سبق التعرض له، فقد صرح أغلبية المبحوثين أنهم لا يعرفون من الحياة الخاصة إلا ما يتعلق ببعض من زملائهم مثلما تعكس ذلك نسبة 62.37% من الإجابات المعبر عنها، فيما ذهبت نسبة 13.98% من المبحوثين إلى أنها على اطلاع بما يخص شؤون معظم الزملاء، في حين أكدت نسبة 12.90% من المستجوبين أنها لا تعرف ما يخص أي أحد من هؤلاء الرفقاء في العمل، وخلاف هذه المجموعة الأخيرة، أعلنت نسبة 10.75% من العمال أنها على علم واطلاع بما يخص الشؤون الخاصة بجميع الزملاء.

وأن لا يطلع أغلبية المبحوثين على الشؤون الخاصة لمعظم زملائهم في العمل، مثلما تدل على ذلك النسب الواردة في هذا الجدول، فإن ذلك يؤشر إلى أن العلاقات بينهم تتسم بأنها أكثر عمومية وأكثر سطحية وهو بالضبط ما يميز الارتباطات بين الأفراد داخل الجماعات المهنية.

جدول رقم: (17)

يوضح إن كان المبحوث يشترك مع زملائه في العمل في القيام ببعض النشاطات خارج المصنع ونوع هذه النشاطات

الاحتمالات	ك	النسبة المئوية %	أهم هذه النشاطات	ك	النسبة المئوية %
نعم	62	57.41	نشاطات رياضية	13	40.63
			نشاطات اجتماعية	05	15.63
			نشاطات ثقافية	04	12.50
			نشاطات ترفيهية	10	31.25
لا	46	42.59	المجموع	32	100
المجموع	108	100			

عدد المفردات: 62.

عدد المفردات: 110

يكشف هذا الجدول أن أغلبية المبحوثين يشتركون مع زملائهم في العمل في القيام ببعض النشاطات خارج المصنع مثلما تعكس ذلك نسبة 57.41% من الإجابات، مقابل نسبة 42.59% منها أقرت عدم حصول ذلك. وفيما يتعلق بنوع النشاطات الممارسة، جاءت إجابات المبحوثين لتضع الرياضة ممارسة ومشاهدة في مقدمة هذه الأخيرة بنسبة 40.63% من إجمالي الإجابات، متبوعة بالنشاطات الترفيهية بنسبة 31.25% من الإجابات، فالنشاطات الاجتماعية بنسبة 15.63% وأخيرا النشاطات الثقافية بنسبة 12.50% من مجموع الإجابات المعبر عنها بخصوص أهم مجالات قضاء العمال أوقات فراغهم معا.

أستنتج من قراءتي لهذا الجدول ما يلي:

أن غالبية أعوان التنفيذ يشتركون مع زملاء في العمل في القيام ببعض من النشاطات خارج المصنع مثلما تدلل على ذلك النسبة الواردة في هذا الجدول. إن ارتفاع نسبة العمال الذين يشتركون مع زملائهم في القيام بالعديد من النشاطات خارج المصنع، يؤشر إلى أن العلاقات بينهم على درجة كبيرة من الثبات والاستمرارية وهذا مقارنة بعلاقات العمل الرسمية والتي تنسم بأنها مؤقتة تقتصر على وجود العاملين داخل المنظمة، وجود يفرضه تحقيق أهداف تنظيمية مشتركة.

ثانيا: الالتزامات الاجتماعية والأخلاقية التي يتحملها

"الرؤساء" وعلاقتها بنمط الإشراف المتبع من جانبهم.

- 1- بيانات شخصية ومهنية خاصة بالمبحوثين.
- 2- بيانات خاصة بشكل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل.
- 3- بيانات خاصة بشكل متابعة أعمال المرؤوسين.
- 4- بيانات خاصة بشكل مراقبة وضبط سلوك المرؤوسين.
- 5- بيانات خاصة بنوع الاتصال بين الرئيس والمرؤوسين.

جدول رقم: (18)

يوضح الفئات العمرية للمبحوثين من الإطارات وأعوان التحكم

النسبة %	المجموع	أعوان التحكم		إطارات		الفئة المهنية
		%	ك	%	ك	الفئة العمرية
05.17	03	04.55	02	07.14	01	30-21
05.17	03	04.55	02	07.14	01	40 - 31
75.86	44	77.27	34	71.43	10	50 -41
13.79	08	13.63	06	14.29	02	60 - 51
100	58	100	44	100	14	المجموع

المتوسط الحسابي: 45.50

المتوسط الحسابي: 44.79

يلاحظ من الجدول السابق، أن أغلبية المبحوثين ينتمون إلى الفئة العمرية (41-50 سنة) مثلما تبين ذلك نسبة 75.86% من الإجابات المعبر عنها، وهي النسبة نفسها تقريبا بالنسبة للإطارات (71.43%) وأعوان التحكم (77.27%)، فيما تنتمي الشريحة الثانية من الرؤساء إلى الفئة العمرية (51-60 سنة) بنسبة 13.79% من الإجابات، أما البقية الباقية من المبحوثين فتتراوح أعمارهم ما بين (21-30 سنة) و(31-40 سنة) بنسبة 05.17% من الإجابات بالنسبة لكل فئة عمرية.

أستنتج من قراءتي لهذا الجدول ما يلي:

أن أغلبية الرؤساء هم من الكهول مثلما يدل على ذلك المتوسط الحسابي الوارد أسفل هذا الجدول، حيث بلغ متوسط الأعمار بالنسبة للإطارات حوالي 45 سنة فيما بلغ هذا المتوسط بالنسبة لأعوان التحكم 45.5 سنة. وأن يكون معظم المبحوثين من كبار السن فهذا يفترض فيهم قدرا كبيرا من النضج ومن الاعتدال في الرأي والأهم من ذلك إحساس أكبر بالمسؤولية والالتزام تجاه التابعين لهم والمشمولين بإشرافهم.

جدول رقم: (19)

يوضح الحالة المدنية للمبحوثين من الإطارات وأعوان التحكم

النسبة %	المجموع	أعوان التحكم		إطارات		الفئة المهنية  الحالة المدنية
		%	ك	%	ك	
08.62	05	06.82	03	14.29	02	أعزب
91.38	53	93.18	41	85.71	12	متزوج
100	58	100	44	100	14	المجموع

يلاحظ من الجدول السابق، أن أغلبية الرؤساء هم من المتزوجين مثلما تعكس ذلك نسبة 91.38% من مجموع أفراد العينة، وينطبق ذلك على الإطارات بنسبة 85.71% من الإجابات كما على أعوان التحكم بنسبة 93.18% من الإجابات على حد سواء، فيما لا يشكل العزاب بينهم سوى 08.62% من مجموع المبحوثين.

ومما تقدم أخلص إلى أننا أمام عينة أغلب عناصرها من المتزوجين وأن زواج هؤلاء يبدو أنه مرتبط بتقدمهم في السن - كما سلف الذكر - وأن يكون معظم المبحوثين متزوجون فهذا يكسبهم في نظر المجتمع مركزا اجتماعيا شاغلوه يتوقع منهم تحمل مسؤوليات والتزامات جديدة لا يعرفها العزاب منهم، فضلا عن ذلك الشعور بكثير من العواطف الأبوية تجاه المرؤوسين أو التابعين لهم.



جدول رقم: (20)

يبين الخبرة المهنية للإطارات وأعوان التحكم في العمل الحالي

النسبة %	المجموع	أعوان التحكم		إطارات		الفئة المهنية الأقدمية المهنية
		%	ك	%	ك	
08.62	05	06.82	03	14.29	02	05 - 01 سنوات
10.34	06	06.82	03	21.43	03	10 - 06
03.45	02	04.55	02	/	00	15 - 11
37.93	22	43.18	19	21.43	03	20 - 16
39.66	23	38.64	17	42.86	06	25-21
100	58	100	44	100	14	المجموع

المتوسط الحسابي: 18

المتوسط الحسابي: 15.86

يلاحظ من الجدول السابق، أن أغلبية المبحوثين هم من ذوي الأقدمية الطويلة في العمل الحالي، والتي تتراوح ما بين (21-25) سنة مثلما تعكس ذلك نسبة 39.66% من الإجابات، متبوعين بالعناصر التي لديها ما بين (16-20) سنة أقدمية بنسبة 37.93% من الإجابات، بينما عكست سنوات الأقدمية المحدودة والمتوسطة نسبا مئوية جد محدودة، إذ لا تمثل الأقدمية المهنية ما بين (06-10) سنوات سوى 10.34% من الإجابات، فيما لم تتجاوز الفئات التالية: (01-05) سنوات و(11-15) سنة سوى 08.62% و 03.45% من الإجابات على التوالي.

أستنتج من تحليلي لهذا الجدول ما يلي:

أن أغلبية الرؤساء هم من ذوي الأقدمية الطويلة في العمل الحالي، حيث يبلغ متوسط سنوات الأقدمية بالنسبة للإطارات حوالي 16 سنة، فيما يبلغ بالنسبة لأعوان التحكم بـ 18 سنة مثلما يبين ذلك المتوسطان الحسابيان الواردان أسفل هذا الجدول.

وأن يتمتع أغلبية رؤساء هذه المؤسسة بأقدمية طويلة في العمل الحالي، فإن ذلك يؤشر إلى اكتساب هؤلاء العديد من القيم الجديدة خلفا للقيم التي ورثوها من مجتمعهم المحلي وإلى ترسخ العديد من التقاليد الصناعية في ممارساتهم المهنية اليومية.

جدول رقم: (21)

يوضح إن كان الإطارات وأعوان التحكم يشركون مرؤوسيهم في الغالب فيما يتخذونه من قرارات خاصة بالعمل

النسبة %	المجموع	أعوان التحكم		إطارات		الفئة المهنية الاحتمالات
		%	ك	%	ك	
93.10	54	93.18	41	92.86	13	نعم
06.90	04	06.82	03	07.14	01	لا
100	58	100	44	100	14	المجموع

يلاحظ من الجدول السابق، أن أغلبية الرؤساء يشركون مرؤوسيهم فيما يتخذونه من قرارات خاصة بالعمل مثلما تعكس ذلك نسبة 93.10% من الإجابات، ويصدق هذا الموقف من جانب الإطارات ( 92.86% من الإجابات) مثلما هو كذلك بالنسبة لأعوان التحكم ( 93.18% من الإجابات) على حد سواء، مقابل هذا الموقف من طرف أغلبية المبحوثين، رفضت الأقلية نسبة 06.90% منهم إشراك المرؤوسين في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل.

أستنتج من قراءتي لهذا الجدول ما يلي:

أن أغلبية الرؤساء -إطارات وأعوان تحكم- يشركون مرؤوسيهم فيما يتخذونه من قرارات خاصة بالعمل مثلما تدلل على ذلك النسبة الواردة في هذا الجدول.

إن قيامهم بذلك رغم التقسيم الصارم للمهام بين الطرفين ووضوح النصوص التنظيمية في هذا المجال والتي تنص صراحة أن اتخاذ القرارات هو من مسؤولية الرئيس وحده لا غير، موقف من جانب المبحوثين لا يمكن اعتباره ناتجا إلا من إحدى القيم الاجتماعية التي يؤمن بها هؤلاء المبحوثون والمتمثلة في "قيمة الشورى"، فوفقا لها فإن صاحب السلطة قلما يتفرد بالرأي عندما يتعلق الأمر باتخاذ قرارات تمس الصالح العام، حيث يغلب أن يستشير أصحابه وأعضاء جماعته، في مظهر فيه تأكيد واضح على عنصر المشاركة الجماعية في القرارات المتخذة خاصة المصيرية منها، مجسدا بذلك الحديث النبوي "ما خاب من استخار ولا ندم من استشار".

جدول رقم: (22)

يوضح دواعي إشراك الإطارات وأعوان التحكم لمروسيهم  
فيما يتخذونه من قرارات خاصة بالعمل

النسبة %	المجموع	أعوان التحكم		إطارات		الفئة المهنية دواعي إشراك المرؤوسين
		%	ك	%	ك	
40	14	38.10	08	42.86	06	لاتخاذ القرار الصائب
60	21	61.90	13	57.14	08	حتى تكون المسؤولية جماعية
100	35	100	21	100	14	المجموع

عدد المفردات: 44

يكشف الجدول التالي أن أغلبية الرؤساء يرجعون سبب إشراكهم لمروسيهم في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل إلى رغبتهم في أن تكون المسؤولية جماعية مثلما تبين ذلك نسبة 60% من الإجابات المعبر عنها، وهو الموقف الذي عكسته بعض العبارات الواردة على لسان هؤلاء الرؤساء، من ذلك قول بعضهم:

"ليكون المرؤوس على بينة من القرار الذي اتخذته ويشترك في المسؤولية فيه".

"حتى يكون المرؤوسون على دراية بكل النشاطات"، "إشراك الجميع وتحسيسهم بالمسؤولية".

"لأن العمل يهم الجميع ولصالح المؤسسة".

"حتى لا يكون القرار انفراديا".

"تدريبهم على العمل المشترك وأخذ المسؤولية عند الضرورة في غيابي".

كما أن إشراك الرؤساء للمرؤوسين في القرارات المزمع اتخاذها نابع أيضا من الرغبة في

أن تكون قرارات هؤلاء صائبة وصحيحة مثلما تعكس ذلك نسبة 40% من الإجابات المقدمة، ولعل بعض العبارات الواردة على لسان هؤلاء المبحوثين تدل على ذلك، مثل قولهم:

"إمكانية توفر هؤلاء المرؤوسين على اقتراحات مهمة نظرا لقربهم من موقع العمل".

"اكتشاف أفكار جديدة يمكن أن تكون أنفع لاتخاذ القرار الأخير (النهائي)".

"لتوضيح بعض النقاط الغامضة".

"أفعل ذلك نظرا لخطورة العمل".

أستنتج من قراءتي لهذا الجدول ما يلي:

أن أغلبية الرؤساء يشركون مرؤوسيهم فيما يتخذونه من قرارات خاصة بالعمل رغبة منهم في أن تكون المسؤولية جماعية بين كل أعضاء جماعة العمل رؤساء ومرؤوسين، مثلما تدلل على ذلك النسبة الواردة في هذا الجدول.

إن هذا الموقف من جانب المبحوثين يبدو أنه نابع من إيمانهم بإحدى القيم الاجتماعية والمتمثلة في "المسؤولية الجماعية" فعكس التنظيم الصناعي الذي يتضمن تخصصا في الأنشطة تخصصا مهنيا فنيا وتحديدًا للوظائف وبشكل أوضح وجود مسؤوليات فردية، لا يعرف تنظيم المجتمع المحلي تخصصا بين الأفراد ولا فواصل بينهم من حيث تحمل المسؤولية، فالعمل يقوم على مسؤولية جميع أعضاء الجماعة المشاركين في هذا العمل أو ذلك.

جدول رقم: (23)

يوضح أسلوب متابعة الإطارات وأعوان التحكم لمروسيهم وهم ينفذون أعمالهم

النسبة %	المجموع	أعوان التحكم		إطارات		الفئة المهنية الاحتمالات
		%	ك	%	ك	
23.53	16	25.49	13	17.65	03	من خلال إصدار الأوامر والتعليمات
32.35	22	33.33	17	29.41	05	من خلال توجيه المرؤوسين وإرشادهم
44.12	30	41.18	21	52.94	09	من خلال التدخل إلى جانب المرؤوسين في تنفيذ العمل المقرر عليهم
100	68	100	51	100	17	المجموع

عدد المفردات: 44

عدد المفردات: 14

يلاحظ من الجدول السابق، أن أغلبية الرؤساء في متابعة أعمال مرؤوسيه يفضلون التدخل إلى جانبهم وتنفيذ العمل معهم مثلما تبين ذلك نسبة 44.12% من الإجابات المعبر عنها، في حين يفضل البعض الآخر منهم متابعة المرؤوسين من خلال الاكتفاء فقط بمجرد توجيههم وإرشادهم إلى السبل المثلى لإنجاز العمل، موقف تعكسه نسبة 32.35% من الإجابات، وفضلا عن الأسلوبين السابقين اختار بقية الرؤساء أن يكون الإشراف على أعمال مرؤوسيه من خلال إصدار الأوامر والتعليمات المختلفة لهم، أسلوبا في الإشراف عبرت عنه نسبة 23.53% من إجابات المبحوثين. أستنتج من قراءتي لهذا الجدول ما يلي:

أن أغلبية الرؤساء في متابعة أعمال مرؤوسيه يتدخلون إلى جانبهم في تنفيذ العمل مثلما تدل على ذلك النسبة المئوية الواردة في هذا الجدول، دون مراعاة للتمايز الوظيفي الموجود بينهم، فالواحد منهم على الرغم مما يتمتع به من سلطة يعتبر نفسه واحدا من مرؤوسيه، يقوم بما يقومون به من أعمال. إن هذا الموقف من جانب أغلبية المبحوثين ناتج أساسا عن إحدى القيم الاجتماعية التي يؤمنون بها والعميقة في نفوسهم ويتعلق الأمر بقيمة المساواة، فهذه الأخيرة لا تعترف بوجود أي تمايز بين أفراد المجتمع المحلي إلا ما كان منه مرتببا بالجنس أو السن، أي بالتمايز بين الرجال والنساء وبين الكبار والصغار، وفيما عدا ذلك فليس هناك أي تفاضل بين أعضاء المجتمع ولا حدود بينهم، فالجميع يشعرون أنهم متساوون فيما بينهم ويتصرفون تبعاً لذلك.

جدول رقم: (24)

يبين إن كان الرئيس (إطاراً أو عون تحكم) يقوم بعمل أحد مرؤوسيه في حالة تغيبه أو مرضه

النسبة %	المجموع	أعوان التحكم		إطارات		الفئة المهنية الاحتمالات
		%	ك	%	ك	
91.38	53	90.91	40	92.86	13	نعم
08.62	05	09.09	04	07.14	01	لا
100	58	100	44	100	14	المجموع

يلاحظ من الجدول السابق، أن أغلبية الرؤساء لا يمانعون في القيام بعمل أحد مرؤوسيه في حالة مرضه، أو تغيبه عن عمله، مثلما تبين ذلك نسبة 91.38% من إجاباتهم المعبر عنها وهذا الموقف عبر عنه كل من أعوان التحكم والإطارات على حد سواء، في مقابل ذلك أبدت عناصر محدودة من الرؤساء رفضها لهذه الخطوة مثلما تعكس ذلك نسبة 08.62% من الإجابات.

أستنتج من تحليلي لهذا الجدول ما يلي:

أن أغلبية الرؤساء لا يعارضون القيام بعمل أحد مرؤوسيه في حالة تغيبه أو مرضه وهو ما تؤكدته النسبة الموجودة في هذا الجدول. إن هذا الموقف من جانب هؤلاء المبحوثين يمكن أن يفسر بتلك القيمة الاجتماعية التي وردت في الجدول (رقم 23) والتي يؤمن بها المبحوثون الذين بسببها لا يقيمون أية فواصل مهنية بينهم وبين مرؤوسيه، من حيث المهام والأنشطة التي يؤديونها داخل جماعة العمل.

جدول رقم: (25)

يوضح إن كان الرئيس (إطارا كان أو عون تحكم) يشجع مرؤوسيه  
المجدين والمتفوقين في أعمالهم؟ ونوع التشجيع الغالب الذي يقدمه لهم؟

الفئة المهنية	إطارات		أعوان التحكم		المجموع	%	أشكال التشجيع	إطارات		أعوان التحكم		المجموع	%
	ك	%	ك	%				ك	%	ك	%		
نعم	12	85.71	41	93.18	53	91.38	تشجيع معنوي	12	50	18	48.65	30	49.18
							تشجيع مادي (منحة المردودية الفردية PRI)	11	45.83	15	40.54	26	42.62
							تزكيتهم في الترقية	/	/	03	08.11	03	04.92
							تقديم تسهيلات في العمل	01	04.17	01	02.70	02	03.28
لا	02	14.29	03	06.82	05	08.62	المجموع	24	100	37	100	61	100
المجموع	14	100	44	100	58	100		عدد المفردات: 12	عدد المفردات: 41				

يلاحظ من الجدول السابق، أن أغلبية الرؤساء يشجعون مرؤوسيهم المجدين والمتفوقين في أعمالهم المختلفة، مثلما تؤكد ذلك نسبة 91.38% من المبحوثين، وهو الموقف الذي يشترك فيه كل من أعوان التحكم والإطارات على حد سواء تقريبا بنفس النسبة، مقابل عدد محدود منهم لا يتجاوز 08.62% عبر عن عدم قيامه بذلك.

تشجيعات أعرب أغلبية الرؤساء أنها تتخذ شكل دعم معنوي بالدرجة الأولى مثلما تعكس ذلك نسبة 49.18% من مجموع الإجابات المعبر عنها، من قبيل توجيه عبارات الشكر والإطراء ودعوات الاستمرار على نفس الوتيرة ومواصلة الجهود المبذولة، وهذا التشجيع المعنوي يأتي من جانب الإطارات بنسبة 50% ومن أعوان التحكم بنسبة 48.65% من إجابات كل فئة مهنية،

فيما تفضل نسبة 42.62% من الإجابات التشجيع المادي من خلال منحة المردودية الفردية (PRI) خاصة، وهذا الشكل من التشجيع نجده بارزا لدى كل من الإطارات بنسبة 45.83% وأعوان التحكم بنسبة 40.54% من إجابات كل فئة على حد سواء، هذا وتجدر الإشارة إلى أنه وإن كنت قد فصلت بين الشكليات من التشجيع، فإن عددا لا بأس به من المبحوثين قد عبر أنه يشجع مرؤوسيه معنويا وكذا ماديا في الوقت ذاته، وعلى حد تعبير بعضهم:

"أقوم بتشجيع المجتهدين من خلال الكلام والفعل".

"تشجيعات شفوية وأنقطهم أحسن".

"بالمعاملة الحسنة والتشجيع بالعلاوات".

وفضلا عن هذين الشكليات من أشكال التشجيع للمرؤوسين، وردت أشكال أخرى عبر عنها عدد محدودا من المبحوثين، من ذلك تركية المرؤوسين في الترقية بنسبة 04.92% من الإجابات وتقديم تسهيلات لهم في العمل، بنسبة 03.28% من مجموع الإجابات المعبر عنها.

أستنتج من تحليلي لهذا الجدول ما يلي:

أن أغلبية الرؤساء يفضلون التشجيع المعنوي لمرؤوسيه المجددين والمتفوقين في أعمالهم، مثلما تدلل على ذلك النسبة الواردة في هذا الجدول.

إن هذا الميل من جانب الرؤساء، يمكن أن يكون ناتجا عن اعتقاد هؤلاء بجدوى وفعالية المدح والثناء على نفوس الأفراد وفاعليته في تحفيزهم على العمل أكثر من الاعتبار المادية، خاصة إذا أخذنا بعين الاعتبار نفسية الفرد الجزائري التي غالبا ما تستحسن الكلمة الطيبة الصادقة وتتأثر بها، أكثر من أية اعتبارات أخرى.



جدول رقم: (26)

يوضح كيف يتصرف الإطار وأعاون التحكم في الغالب حيال المخالفات المرتكبة من طرف مرؤوسيه

النسبة %	المجموع	أعاون التحكم		إطارات		الفئة المهنية
		%	ك	%	ك	
31.65	25	35	21	21.05	04	الاستفسار عن الأسباب وراء التجاوزات
17.72	14	18.33	11	15.79	03	تطبيق القانون على المخالفين دون تردد
34.18	27	30	18	47.37	09	توجيه المخالفين وتقديم النصح لهم
16.45	13	16.67	10	15.79	03	التسامح مع المخالفين
100	79	100	60	100	19	المجموع

عدد المفردات: 44

عدد المفردات: 14

يلاحظ من الجدول السابق، أن أغلبية الرؤساء في مواجهة المخالفات المرتكبة من طرف مرؤوسيه، يميلون إلى توجيههم وتقديم النصح لهم مثلما تعكس ذلك نسبة 34.18% من مجموع الإجابات المعبر عنها، فيما يفضل البعض منهم الاستفسار عن الأسباب وراء هذه التجاوزات بنسبة 31.65% من الإجابات. وخلاف الموقفين السابقين أبدت نسبة 17.72% من الإجابات تحييدها لخير تطبيق القانون على المخالفين دون تردد، وبدلاً عن الإجراء الأخير، أكدت نسبة 16.45% من الإجابات نيتها على مسامحة المخالفين وعدم اتخاذ أي إجراء ضدهم.

أستنتج من قراءتي لهذا الجدول ما يلي:

أن أغلبية الرؤساء ردا على المخالفات المرتكبة من طرف مرؤوسيه، يفضلون توجيههم وتقديم النصح لهم مثلما تدلل على ذلك النسبة الواردة في هذا الجدول.

إن هذا الميل من جانب المبحوثين، يبدو أنه ناتج عن إحدى العادات والتقاليد التي يعتقد فيها هؤلاء والتي تنص على أن الكبير وإن يكن صاحب سلطة فإن أحكامه في الغالب يجب أن تتخذ شكل نصائح وتوجيهات للتابعين له، قلما يلجأ فيها للعقاب، فهو يعتمد في ضبط تصرفات الخاضعين له إلى تأثير شخصه فيهم، أكثر من استناده على أساليب العقاب، بحيث يمسك هؤلاء المرؤوسون عن القيام بهذه المخالفات ليس خوفاً منه ولكن احتراماً له.

جدول رقم: (27)

يبين موقف الرئيس (إطارا كان أو عون تحكم) من المرؤوسين الذين تتكرر مخالفتهم

النسبة %	المجموع	أعوان التحكم		إطارات		الفئة المهنية نوع الموقف
		%	ك	%	ك	
06.56	04	08.89	04	/	/	عدم الاكتراث بالأمر
57.38	35	60	27	50	08	التهديد بعقوبات أشد
36.06	22	31.11	14	50	08	توجيههم ونصحهم
100	61	100	45	100	16	المجموع

عدد المفردات: 44

عدد المفردات: 14

يلاحظ من الجدول السابق، أن أغلبية الرؤساء أمام تكرار مخالفات مرؤوسيهم، يميلون إلى تهديدهم بعقوبات أشد مثلما تدلل على ذلك نسبة 57.38% من الإجابات المعبر عنها، فيما يفضل البعض منهم كما تعكس ذلك 36.06% من الإجابات، توجيه المرؤوسين وتقديم النصح لهم، مثلما تعكس ذلك إحدى العبارات المتواترة في العديد من الإجابات: "أحاول دائما النصح والتحسيس بالمخاطر الناجمة عن ذلك..."

أما نسبة 06.56% من الإجابات فقد عبر أصحابها عن عدم اكتراثهم بالأمر وتجاهل المخالفات المتكررة من جانب المرؤوسين، وهو الموقف الذي صدر من أعوان التحكم دون الإطارات، الذين يبدو أنهم لا يتساهلون مع مرؤوسيهم لما يتعلق الأمر بمخالفات خاصة بالعمل. أستنتج من قراءتي لهذا الجدول ما يلي:

أن أغلبية الرؤساء أمام المخالفات المتكررة من مرؤوسيهم لا يتساهلون معهم، فهم لا يترددون في تهديدهم بعقوبات أشد، مثلما تدلل على ذلك النسبة الواردة في هذا الجدول.

إن هذا الموقف من جانب الرؤساء يبدو أنه يجيء بعد استنفاد هؤلاء لخيار استعمال أساليب الضبط العرفية، مثلما سبق وأن رأينا ذلك في الجدول السابق (رقم: 26) في مواجهة تجاوزات مرؤوسيهم، فتوجيه هؤلاء ونصحهم يبدو أنه لا يكف وحده في غالب الأحيان مما يضطر الرؤساء إلى التلويح بعقوبات أشد في وجه المخالفين منهم، أي تهديدهم بأساليب رسمية هذه المرة مثلما تكشف عن ذلك العبارات المختلفة التي تردت على ألسنة العديد منهم مثل قولهم: "إنهم لا يسمعون لك".

"في هذه الحالة يستحسن تطبيق القانون".  
"توجيههم وبعد ذلك تهديدهم بعقوبات أشد".  
"أتحمل المسؤولية وأكتب بهم تقرير إلى أعلى هيئة في المؤسسة".

جدول رقم: (28)

يبين موقف الرئيس (إطارا كان أو عون تحكم) من مرؤوس أهاته وتناول عليه\*

النسبة %	المجموع	أعوان التحكم		إطارات		الفئة المهنية الموقف من المرؤوسين
		%	ك	%	ك	
60.34	35	63.64	28	50	07	إحالته على المجلس التأديبي
25.86	15	25	11	28.57	04	التصرف معه رجلا لرجل
13.79	08	11.36	05	21.43	03	تجاهله وعدم الرد عليه
100	58	100	44	100	14	المجموع

يلاحظ من الجدول السابق، أن أغلبية الرؤساء ينزعون إلى إحالة مرؤوسهم على المجلس التأديبي في حالة تناولهم عليهم وإهانتهم، موقف تعكسه نسبة 60.34% من الإجابات، فيما أعربت نسبة 25.86% من المبحوثين تفضيلها التصرف معهم رجلا لرجل، أما البقية الباقية من الرؤساء فقد آثرت تجاهل هؤلاء المرؤوسين وعدم الرد عليهم مثلما تعكس ذلك نسبة 13.79% من الإجابات خاصة من جانب بعض الإطارات الذين على ما يبدو لا يفضلون الرد على إساءات مرؤوسهم وتناولهم عليهم لا بالأساليب الرسمية ولا العرفية.

أستنتج من قراءتي لهذا الجدول ما يلي:

أن أغلبية الرؤساء بدون تردد يلجؤون إلى إحالة مرؤوسهم الذين أهانواهم وتناولوا عليهم، على المجلس التأديبي للمؤسسة، مثلما تعكس ذلك النسبة الواردة في هذا الجدول.

إن هذا الموقف من جانب المبحوثين تجاه مرؤوسهم يجد تفسيره في حجم وجسامة المخالفة المرتكبة من جانب هؤلاء، فخلافا للمرات السابقة عندما كان الأمر يتعلق بمخالفات خاصة بالعمل وبالانضباط فيه، فإن التجاوز هذه المرة يطال شخص الرئيس، يستهدف شرفه وسمعته وعرضه، وهذه المسائل والجوانب تعد بالنسبة للفرد الجزائري أقدس ما يملك، يتسامح مع غيرها من التجاوزات ولكنه ينفذ وحتى يثور بقوة لما يتعلق الأمر بالمسائل الأخلاقية، فهو شديد المحافظة على سمعته، يستमित في الدفاع عن شرفه وعرضه بكل قوة أمام كل أشكال الإساءة والتجريح.

\*ملحوظة: هناك عينة من المخالفات والعقوبات التأديبية في الملحق رقم: 05.

جدول رقم: (29)

يبين إن كان يحصل تستر من جانب الرئيس على الأخطاء البسيطة المرتكبة من طرف مرؤوسيه

النسبة %	المجموع	أعوان التحكم		إطارات		الفئة المهنية
		%	ك	%	ك	الاحتمالات
82.46	47	86.05	37	71.43	10	نعم
17.54	10	13.95	06	28.57	04	لا
100	57	100	43	100	14	المجموع

عدد المفردات: 14 عدد المفردات: 44

يلاحظ من الجدول السابق، أن أغلبية الرؤساء يتسترون على الأخطاء البسيطة المرتكبة من طرف مرؤوسيه في العمل مثلما تدلل على ذلك نسبة 82.46% من الإجابات المعبر عنها، ويحدث ذلك خاصة من جانب أعوان التحكم، خلاف هذا الموقف نفت نسبة 17.54% من المبحوثين حصول هذا النوع من الممارسات وجاء ذلك خاصة من جانب الإطارات.

أستنتج من قراءتي لهذا الجدول ما يلي:

أن غالبية الرؤساء يتسترون على أخطاء مرؤوسيه في العمل مثلما تبين ذلك النسبة المئوية الواردة في هذا الجدول.

إن هذا الموقف من جانب عدد كبير من المبحوثين يمكن أن يفسر بتلك القيمة الاجتماعية التي يعتقونها والتي تنص على الوفاء للجماعة وكتمان ما يصدر من أعضاءها من ممارسات، وعكس ذلك -أي التبليغ على أخطاء المرؤوسين من جانب الرؤساء-، يعتبر خيانة وسلوكا غير أخلاقي (ذميم) مرفوض اجتماعيا، ينعت من صدر منه بأبشع الأوصاف والعبارات، لذلك نجد أن الرؤساء في معظم الأحيان يتحملون المسؤولية بدلا عنهم فيما يقعون فيه من أخطاء مع ما يرافق ذلك من لوم وتأنيب، وتفضيل ذلك على التبليغ عنهم.

جدول رقم: (30)

يوضح الأسباب التي تدفع الرئيس (إطارا كان أو عون تحكم) إلى التستر

على الأخطاء البسيطة لمرؤوسيه

النسبة المئوية %	التكرارات	الأسباب
11.11	02	خوفا من تحمل المسؤولية بدلا عنهم
55.56	10	لتأديب المرؤوسين وتفاذي أخطائهم مستقبلا
33.33	06	لأن الكل معرض للخطأ
100	18	المجموع

عدد المفردات: 47

يلاحظ من الجدول السابق، أن أغلبية الرؤساء -الذين يتسترون على أخطاء مرؤوسيهم البسيطة- يفعلون ذلك بدافع تأديبهم وتفاذي أخطاءهم مستقبلا، مثلما تعكس ذلك نسبة 55.56% من مجموع الإجابات المعبر عنها، وهو ما تعبر عنه أغلب الشهادات، من ذلك قولهم نفعل ذلك:

"أملأ في أن لا تتكرر الأخطاء بعد الملاحظة" التي نبديها لهم".

"ليأخذ درسا ولا يعيد".

"لتفاذي الأخطاء الأخرى".

"لعله يتوب ويرجع لأن التسرع لا ينفع بحكم مدة العمل الطويلة".

"إعطاؤهم فرصة أخرى لكي يتحسنوا ولا يكرروا الأخطاء مرة أخرى".

"لتأديبه بالإحراج".

وإلى جانب هذه الاعتبارات أرجعت نسبة 33.33% من الإجابات، السبب وراء التستر

على الأخطاء إلى حقيقة أن الأفراد العاملين رؤساء ومرؤوسين كلهم، لأنهم يعملون فهم معرضون

حتما لارتكاب أخطاء، فهذا قدر الجميع، ومن لا يعمل لا يخطئ، ويبرز هذا الموقف من بعض

العبارات التي جاءت على ألسنة العديد من المبحوثين من ذلك قولهم:

"الكل معرض للأخطاء ومن واجب المسؤول التستر على أعوانه مادامت الأخطاء بسيطة وهذا ما

يسمح لهم بزيادة عامل الثقة تجاه مسؤوليهم وكسب ودهم".

"كلنا معرضون للأخطاء ومادامت هذه الأخطاء بسيطة فمن واجبنا نحن كمسؤولين التسامح معها

حتى تكون هناك ثقة بين المسؤول ومرؤوسيه".

"عدم تعمد المرؤوس ارتكاب الخطأ أو الفعل".

"من يعمل بكثرة يخطئ".

وفضلا عن العاملين السابقين، أعزت نسبة 11.11% من الإجابات السبب وراء موقفها من

أخطاء المرؤوسين إلى التخوف من تحمل المسؤولية بدلا عنهم، مثلما تعكس ذلك هذه العبارات:

"خوفا من تحمل المسؤولية بدلا عنه".

"لتفادي الاستفسارات من طرف المسؤولين".

أستنتج من قراءتي لهذا الجدول ما يلي:

أن أغلبية الرؤساء يتسترون على أخطاء مرؤوسيههم بدافع تأديبههم وتفادي أخطائهم مستقبلا متلما تدلل على ذلك النسبة الواردة في هذا الجدول.

إن هذا الموقف من جانب المبحوثين يعكس شكلا من أشكال الضبط العرفي التي يعتقد فيها هؤلاء المبحوثون والتي تقوم على إحراج المرؤوسين لدفعهم إلى الكف عن معاودة ارتكاب المخالفات مستقبلا.

جدول رقم: (31)

يوضح إن كان الرئيس يستمع في الغالب إلى شكاوي مرؤوسيه وانشغالاتهم المختلفة

النسبة %	المجموع	أعوان التحكم		إطارات		الفئة المهنية
		%	ك	%	ك	الاحتمالات
96.49	55	97.73	43	92.31	12	نعم
03.51	02	02.27	01	07.69	01	لا
100	57	100	44	100	13	المجموع

عدد المفردات: 14 عدد المفردات: 44

يلاحظ من الجدول السابق، أن أغلبية الرؤساء يستمعون إلى شكاوي مرؤوسيهم وانشغالاتهم المختلفة مثلما تبين ذلك نسبة 96.49% من الإجابات المعبر عنها، ويتم ذلك خاصة من جانب أعوان التحكم، مقابل عدد محدود من المبحوثين لا تتعدى نسبته 03.51% من مفردات العينة نفي حصول ذلك.

أستنتج من قراءتي لهذا الجدول ما يلي:

أن أغلبية الرؤساء يستمعون إلى شكاوي مرؤوسيهم وانشغالاتهم المختلفة مثلما تدل على ذلك النسبة الواردة في هذا الجدول.

إن هذا الموقف من جانب المبحوثين يعكس اهتماما شخصيا، يوليه هؤلاء لمرؤوسيهم فيتحدثون إليهم ويستمعون إلى ما يواجهونه من صعوبات وانشغالات مختلفة داخل المؤسسة على الصعيد المهني.



جدول رقم: (32)

يبين إن كان الرئيس يساعد مرؤوسيه على حل بعض مشكلاتهم المهنية.

النسبة %	المجموع	أعوان التحكم		إطارات		الفئة المهنية الاحتمالات
		%	ك	%	ك	
96.08	49	97.50	39	90.91	10	نعم
03.92	02	02.50	01	09.09	01	لا
100	51	100	40	100	11	المجموع

عدد المفردات: 14 عدد المفردات: 44

يلاحظ من الجدول السابق، أن أغلبية الرؤساء يساعدون مرؤوسيهم على تجاوز مشكلاتهم المهنية والاجتماعية مثلما تعكس ذلك نسبة 96.08% من الإجابات المعبر عنها، مقابل نسبة 03.92% من مجموع المفردات عبرت عن رفضها القيام بذلك.

أستنتج من قراءتي لهذا الجدول ما يلي:

أنا أغلبية المبحوثين يساعدون مرؤوسيهم في إيجاد حلول لمشكلاتهم المهنية مثلما تدلل على ذلك النسبة الواردة في هذا الجدول.

إن هذا الموقف من جانب الرؤساء يؤشر إلى أن علاقاتهم بمرؤوسيهم لا ترتبط فقط بمراكزهم التنظيمية وما يؤديه من مهام رسمية، بل تتعدى ذلك إلى تحمل مسؤوليات إضافية تجاههم تنطوي على عناصر اجتماعية لا توجبها القواعد الرسمية.

جدول رقم: (33)

يوضح الشكل الذي يساعد به الرئيس مروؤسيه على حل بعض مشكلاتهم المهنية.

النسبة %	المجموع	أعوان التحكم		إطارات		الفئة المهنية الاحتمالات
		%	ك	%	ك	
41.51	22	47.62	20	18.18	02	نقل الانشغالات إلى المسؤولين
58.49	31	52.38	22	81.82	09	تقديم المشورة والنصح
100	53	100	42	100	11	المجموع

عدد المفردات: 14      عدد المفردات: 44

يلاحظ من الجدول السابق، أن أغلبية الرؤساء يساعدون مروؤسيهم على إيجاد الحلول اللازمة لمشكلاتهم المهنية، وهذا من خلال تقديم المشورة والنصح لهم مثلما تبين ذلك نسبة 58.49% من أفراد العينة، وهذا ينطبق على الإطارات بنسبة 81.82% وعلى أعوان التحكم بنسبة 52.38% من إجابات كل فئة منهما. هذا فيما تتمثل مساعدة بعض الرؤساء لمروؤسيهم في نقل انشغالات هؤلاء إلى الجهات المسؤولة، مثلما تعكس ذلك 41.51% من الإجابات المعبر عنها.

جدول رقم: (34)

يبين إن كان الرئيس يتواصل مع مرؤوسيه ويبلغهم بجديد الأخبار الخاصة بالمؤسسة

النسبة %	المجموع	أعوان التحكم		إطارات		الفئة المهنية الاحتمالات
		%	ك	%	ك	
90.91	50	92.86	39	84.62	11	نعم
09.09	05	07.14	03	15.38	02	لا
100	55	100	42	100	13	المجموع

عدد المفردات: 14 عدد المفردات: 44

يلاحظ من الجدول السابق، أن أغلبية الرؤساء يتواصلون مع مرؤوسيهم خلال ساعات العمل ويطلعونهم بأخر المستجدات الخاصة بالمؤسسة مثلما تعكس ذلك نسبة 90.91% من مجموع الإجابات المعبر عنها، ويتم ذلك خاصة من جانب أعوان التحكم كما تبين ذلك بوضوح النسبة المئوية الواردة في الجدول، وخلاف ذلك تؤكد نسبة محدودة من الرؤساء تقدر بـ: 09.09% عدم قيامها بذلك.

أستنتج من قراءتي لهذا الجدول ما يلي:

أن أغلبية الرؤساء يتصلون بمرؤوسيهم ويبلغونهم بجديد الأخبار الخاصة بالمؤسسة مثلما تدلل على ذلك النسبة الواردة في هذا الجدول.

إن هذا الموقف من جانب عدد هام من المبحوثين يوشر إلى أن علاقات هؤلاء بمرؤوسيهم لا تقتصر على حدود الاتصال الرسمي بين رئيس ومرؤوس، بل تتعدى ذلك إلى أن تكون صلات ذات طابع شخصي بين الطرفين.

جدول رقم: (35)

يبين إن كان الرئيس يستمع في الغالب لمشاكل مرؤوسيه الخاصة خارج المؤسسة.

الفئة المهنية	إطارات		أعوان التحكم		المجموع	%
	ك	%	ك	%		
نعم	09	64.29	27	61.36	36	62.07
لا	05	35.71	17	38.64	22	37.93
المجموع	14	100	44	100	58	100

يلاحظ من الجدول السابق، أن أغلبية الرؤساء يستمعون لمشاكل وانشغالات مرؤوسيهم الخاصة التي تواجههم خارج المؤسسة مثلما تعكس ذلك نسبة 62.07% من الإجابات المعبر عنها، وهذا الموقف يسجل لدى الإطارات وأعوان التحكم على حد سواء بنسبة 64.29% و 61.36% من إجابات كل فئة على التوالي، وخلاف هذا الموقف الإيجابي، نفى 37.93% من الرؤساء حصول ذلك من جانبهم.

أستنتج من قراءتي لهذا الجدول ما يلي:

أن أغلبية المبحوثين يستمعون لمشاكل مرؤوسيهم الخاصة التي تواجههم خارج المؤسسة، مثلما تدل على ذلك النسبة الواردة في هذا الجدول.

إن هذا الموقف من جانب المبحوثين، يؤشر إلى أن علاقات هؤلاء بمرؤوسيهم لا ترتبط فقط بمراكزهم المهنية وما يؤديه من مهام رسمية بل تتعدى ذلك من جانبهم إلى تحمل التزامات إضافية إزاء مرؤوسيهم تنطوي على عناصر اجتماعية لا توجبها القواعد الرسمية داخل المؤسسة، بل تفرضها القواعد العرفية السائدة في المجتمع المحلي.

جدول رقم: (36)

يبين إن كان الرئيس يساعد مرؤوسيه على حل بعض مشاكلهم الخاصة خارج المؤسسة

النسبة %	المجموع	أعوان التحكم		إطارات		الفئة المهنية
		%	ك	%	ك	الاحتمالات
77.55	38	75.68	28	83.33	10	نعم
22.45	11	24.32	09	16.67	02	لا
100	49	100	37	100	12	المجموع

عدد المفردات: 14 عدد المفردات: 44

يلاحظ من الجدول السابق، أن أغلبية الرؤساء يساعدون مرؤوسيهم على إيجاد حلول لمشكلاتهم الخاصة التي تقع لهم خارج المؤسسة مثلما تعكس ذلك نسبة 77.55% من مجموع مفردات العينة، وهذه المساعدة تصدر من الإطارات وأعوان التحكم على حد سواء بنسبة 83.33% و75.68% من إجمالي إجابات كل فئة على التوالي، وخلاف هذا الموقف الإيجابي، نفت نسبة 22.45% من المبحوثين تقديمها أية مساعدة للمرؤوسين.

أستنتج من قراءتي لهذا الجدول ما يلي:

أن أغلبية المبحوثين في واقع الأمر يساعدون مرؤوسيهم على إيجاد حلول لبعض مشكلاتهم الخاصة خارج المؤسسة مثلما تدلل على ذلك النسبة المئوية الواردة في هذا الجدول.

إن هذا الموقف من جانب عدد هام من الرؤساء، يؤشر إلى أن علاقات هؤلاء بمرؤوسيهم لا ترتبط فقط بمراكزهم التنظيمية وما يؤديه من مهام رسمية، بل تتعدى ذلك إلى تحمل التزامات إضافية إزاءهم تنطوي على عناصر اجتماعية لا توجبها القواعد الرسمية داخل المؤسسة، بل تفرضها القواعد العرفية السائدة في المجتمع المحلي.

جدول رقم: (37)

يوضح إن كان الرئيس يهنئ مرؤوسيه في مناسباتهم السعيدة (زوج، ختان...)

الفئة المهنية	إطارات		أعوان التحكم		المجموع	%
	ك	%	ك	%		
نعم	14	100	42	95.45	56	96.55
لا	/	/	02	04.55	02	03.45
المجموع	14	100	44	100	58	100

يلاحظ من الجدول السابق، أن أغلبية الرؤساء يهنئون مرؤوسيه في مناسباتهم السعيدة كالزواج والختان ونجاح الأبناء في الدراسة وغير ذلك من المناسبات مثلما تعكس ذلك نسبة 96.55% من مجموع الإجابات المعبر عنها، وهذه التهئة تصدر من جانب أعوان التحكم وأيضا من الإطارات على حد سواء بنسبة 95.45% و 100% من مجموع إجابات كل فئة على التوالي، وخلاف هذا الموقف الإيجابي، عبرت نسبة 03.45% من المبحوثين عن عدم قيامها بذلك.

أستنتج من قراءتي لهذا الجدول ما يلي:

أن أغلبية الرؤساء يهنئون مرؤوسيه في مناسباتهم السعيدة، مثلما تدلل على ذلك النسبة الواردة في هذا الجدول.

إن هذا الموقف من جانب عدد هام من المبحوثين نابع أساسا من إحدى العادات الاجتماعية التي يعتقد فيها هؤلاء والتي تنص على وجوب أن يهنئ الناس بعضهم البعض في مناسباتهم السعيدة كالزواج وازدياد مولود جديد، أداء فريضة الحج ومناسك العمرة، ونجاح الأبناء في الدراسة وغير ذلك من المناسبات السارة، وعكس هذا الموقف -ووفق نفس هذه العادات وما يرتبط بها من قيم- ينظر إليه في المجتمع على أنه سلوك غير ودي من جانب الشخص الذي صدر منه، يعكس ضيق صاحبه وعدم ابتهاجه لما لما يسر الآخرين.

جدول رقم: (38)

يوضح إن كان الرئيس يلبي دعوات مرؤوسيه في مناسباتهم السعيدة.

الفئة المهنية	إطارات		أعوان التحكم		المجموع	%
	ك	%	ك	%		
نعم	12	85.71	41	93.18	53	91.38
لا	02	14.29	03	06.82	05	08.62
المجموع	14	100	44	100	58	100

يلاحظ من الجدول السابق، أن أغلبية الرؤساء يلبون دعوات مرؤوسيهم لحضور مناسباتهم السارة مثلما تعكس ذلك نسبة 91.38% من الإجابات المعبر عنها، ويصدق ذلك سواء من جانب أعوان التحكم أو من الإطارات بنسبة 93.18% و 85.71% من إجابات كل فئة مهنية على التوالي، وخلاف هذا الموقف الإيجابي من جانب الرؤساء، أعربت نسبة 08.62% منهم عن عدم تلبية هذه الدعوات من جانب مرؤوسيهم، واللافت هنا أن النسبة الأعلى جاءت من جهة الإطارات.

أستنتج من قراءتي لهذا الجدول ما يلي:

أن أغلبية الرؤساء يلبون دعوات مرؤوسيهم لحضور مناسبتهم السعيدة مثلما تدلل على ذلك النسبة الواردة في هذا الجدول.

إن هذا الموقف من جانب السواد الأعظم من المبحوثين يبدو أنه نابع عن إحدى العادات الاجتماعية التي يعتقد فيها هؤلاء والتي توجب على المرء منهم تلبية دعوات غيره من الناس سواء كانوا من الأقارب، الأصحاب، الجيران أو غيرهم لحضور أفرانهم ومناسباتهم السعيدة، وقيامه بعكس هذا الموقف، أي رد الدعوة وعدم المشاركة في هذه المناسبات وفق نفس هذه العادات ينظر إليه على أنه سلوك غير أخلاقي وغير ودي ينم عن تكبر صاحبه وكذا لامبالاته بمشاعر الآخرين وازدراءه لهم.

جدول رقم: (39)

يوضح إن كان الرئيس يقوم بزيارة أحد مرؤوسيه في حالة مرضه أو إصابته للاطلاع عن أحواله

%	المجموع	أعوان التحكم		إطارات		الفئة المهنية
		%	ك	%	ك	الاحتمالات
98.28	57	97.73	43	100	14	نعم
01.72	01	02.27	01	/	/	لا
<b>100</b>	<b>58</b>	<b>100</b>	<b>44</b>	<b>100</b>	<b>14</b>	<b>المجموع</b>

يلاحظ من الجدول السابق أن أغلبية الرؤساء يزورون مرؤوسيهم في حالة مرضهم أو إصابتهم للاطلاع على أحوالهم، مثلما تعكس ذلك نسبة 98.28% من مجموع الإجابات المعبر عنها، ويحصل ذلك من جانب أعوان التحكم والإطارات على حد سواء بنسبة 97.73% و 100% من إجابات كل فئة على التوالي، مقابل فقط نسبة 01.72% من المبحوثين الذين عبروا عن عدم قيامهم بأية زيارات للمرؤوسين.

أستنتج من قراءتي لهذا الجدول ما يلي:

أن أغلبية الرؤساء سواء كانوا أعوان تحكم أو إطارات يزورون مرؤوسيهم في حالة مرضهم أو إصابتهم للاطلاع على أحوالهم مثلما تدلل على ذلك النسبة الواردة في هذا الجدول.

إن هذا الموقف من جانب معظم المبحوثين يبدو أنه نابع عن إحدى العادات الاجتماعية التي يعتقد فيها هؤلاء والتي توجب على المرء زيارة المرضى من الأصدقاء والأحباب وتقديم التمنيات لهم بالشفاء والعافية كشكل من أشكال التضامن معهم في محنتهم وما لحقهم من مكروه، وعكس هذا الموقف، ووفق القيم السائدة في المجتمع ينظر إليه وإلى الشخص الذي صدر منه على أنه سلوك لإنسان أناني، غليظ القلب لا يهمله ما يصيب الآخرين من الأقارب والأصدقاء.



جدول رقم: (40)

يوضح أن كان الرئيس يشعر بأنه ملزم بمشاركة مرؤوسيه مناسباتهم السعيدة والحزينة

%	المجموع	أعوان التحكم		إطارات		الفئة المهنية
		%	ك	%	ك	الاحتمالات
75.86	44	75	33	78.57	11	نعم
24.14	14	25	11	21.43	03	لا
<b>100</b>	<b>58</b>	<b>100</b>	<b>44</b>	<b>100</b>	<b>14</b>	<b>المجموع</b>

يلاحظ من الجدول السابق، أن أغلبية الرؤساء يشعرون بأنهم ملزمين بمشاركة مرؤوسيه في مناسباتهم السعيدة والحزينة مثلما تعكس ذلك نسبة 75.86% من مفردات العينة، وهذا الالتزام يشعر به أعوان التحكم والإطارات على حد سواء بنسبة 75% و 78.57% من إجابات كل فئة مهنية على التوالي، وخلاف هذا الموقف أعربت نسبة 24.14% من المبحوثين عن عدم شعورها بأي التزام تجاه المرؤوسين، لا في مناسباتهم السارة ولا حتى الحزينة منها.

أستنتج من قراءتي لهذا الجدول، أن أغلبية الرؤساء لديهم نوع من الشعور بالالتزام نحو مرؤوسيه من حيث مشاركتهم أفراحهم وأحزانهم، مثلما تدلل على ذلك النسبة الواردة في هذا الجدول.

إن هذا الموقف من جانب شريحة كبيرة من المبحوثين يبدو أنه نابع من تلك القيم الاجتماعية التي يعتنقها هؤلاء والتي توجب عليهم -بحكم المراكز التي يشغلونها داخل جماعاتهم الأولية- أن يتحملوا مسؤوليات إضافية تجاه مرؤوسيهم تنطوي على عناصر اجتماعية وأخلاقية لا تنص عليها القواعد الرسمية داخل التنظيم، ولكن توجبها العادات والعرف السائدين في المجتمع المحلي.

**جدول رقم: (41)**

يبين الأسباب التي تدفع الرئيس (إطارا كان أو عون تحكم) إلى الوقوف إلى جانب مرؤوسيه في أفراحهم وأحزانهم

النسبة المئوية %	التكرارات	الأسباب
23.73	14	الصدافة التي تجمع الطرفين في مواقع العمل
13.56	08	اعتبارات دينية (الواجبات الدينية)
13.56	08	كسب تقدير المرؤوسين واحترامهم له
37.29	22	اعتبارات اجتماعية ترتبط بالعادات والتقاليد
11.86	07	اعتبارات إنسانية بحثة
<b>100</b>	<b>59</b>	<b>المجموع</b>

**عدد المفردات: 44**

يلاحظ من الجدول السابق، أن أغلبية الرؤساء يرجعون أسباب وقوفهم إلى جانب مرؤوسيه في مناسباتهم السارة والحزينة إلى اعتبارات اجتماعية ترتبط أساسا بالعادات والتقاليد السائدة في المجتمع مثلما تعكس ذلك نسبة 37.29% من مجموع الإجابات المعبر عنها، وتبينه عدد من العبارات التي وردت على ألسنة المبحوثين، من ذلك قولهم:

"هذا يدخل في التربية"

"لأن المعاملة خارج المؤسسة تختلف تماما عنها داخلها".

"لأننا نعتبر بعضنا بعضا أسرة واحدة".

"لتحقيق التضامن والتكافل الاجتماعيين".

"لأنها تقوي الروابط الاجتماعية".

أما نسبة 23.73% من الإجابات فقد عزت السبب إلى عامل الصداقة التي تجمع الطرفين في مواقع العمل مثلما تعكس ذلك بعض العبارات الواردة على ألسنة هؤلاء الرؤساء مثل قولهم:

"كوننا نشارك في عمل واحد ونعيش في مؤسسة واحدة منذ مدة زمنية طويلة (العشرة)".

"حتى تبقى علاقة العمل متينة".

"حتى تكون العلاقة أكثر وطادة".

بينما بررت 13.56% من الإجابات، الوقوف إلى جانب المرؤوسين في هكذا مناسبات باعتبارها دينية صرفة مثلما تعكس ذلك بعض العبارات الصادرة عن هؤلاء المبحوثين من ذلك قولهم:

لحديث الرسول صلى الله عليه وسلم : "لا يؤمن أحدكم حتى يحب لأخيه ما يحب لنفسه".

"من الناحية الدينية نحن مسلمون".

وبنفس النسبة أي 13.56% من الإجابات أرجع عدد من الرؤساء سبب وقوفهم إلى جانب مرؤوسيهـم إلى الرغبة في كسب احترامهم وتقديرهم، ومثلما قال بعضهم:

"هذه التصرفات تكسب التقدير والاحترام من طرف العمال".

"هذا الجانب مهم جدا لاكتمال الثقة مع العمال زيادة على الاحترام المتبادل".

"لتوطيد العلاقة الشخصية بما يعود على المردود في العمل".

أما النسبة الأخيرة أي 11.86% من الإجابات فيعزو أصحابها سبب وقوفهم إلى جانب مرؤوسيهـم، إلى اعتبارات إنسانية بحتة، مثلما تدلل على ذلك العبارات التالية:

"الجانب الإنساني فوق كل اعتبار".

"لأن هذه المناسبات تجعل بيننا المودة لأنها إنسانية".

"لأن هذا واجبي تجاه الأشخاص المحيطين بي بصرف النظر عن طبيعة العلاقة بيننا".

أستنتج من قراءتي لهذا الجدول ما يلي:

أن أغلبية الرؤساء يقفون إلى جانب مرؤوسيهـم في أفراحهم وأحزانهم بسبب اعتبارات اجتماعية ترتبط بالعادات والتقاليد مثلما تدلل على ذلك النسبة الواردة في هذا الجدول، هذا الالتزام بما تفرضه العادات والتقاليد السائدة في المجتمع من جانب عدد كبير من الرؤساء يلقي الضوء على القيم الاجتماعية التي يستندون عليها في بعض أنماط سلوكهم وعلاقاتهم مع مرؤوسيهـم داخل المؤسسة الصناعية.

جدول رقم: (42)

يوضح إن كان الرئيس يشارك مرؤوسيه في بعض نشاطاتهم خارج المصنع

النسبة %	المجموع	أعوان التحكم		إطارات		الفئة المهنية
		%	ك	%	ك	الاحتمالات
65.52	38	68.18	30	57.14	08	نعم
34.48	20	31.82	14	42.86	06	لا
100	58	100	44	100	14	المجموع

يلاحظ من الجدول السابق، أن أغلبية الرؤساء يشاركون مرؤوسيهم عددا من النشاطات خارج المصنع، مثلما تعكس ذلك نسبة 65.52% من مجموع الإجابات المعبر عنها، مشاركة تظهر أساسا من جانب أعوان التحكم بنسبة 68.18% من إجابات هذه الفئة مقابل نسبة 57.14% من الإجابات من جانب الإطارات.

وعكس الموقف السابق عبرت نسبة 34.48% من المبحوثين عن عدم مشاركتها المرؤوسين في أية نشاطات خارج المؤسسة.

أستنتج من قراءتي لهذا الجدول، أن أغلبية الرؤساء يشاركون مرؤوسيهم عددا من النشاطات خارج المؤسسة مثلما تدلل على ذلك النسبة الواردة في هذا الجدول.

إن هذا الموقف من جانب المبحوثين إنما يؤشر إلى أن العلاقات بين الطرفين -الرؤساء والمرؤوسين-، ليست مرتبطة بوقت العمل، أي تبدأ مع بدء العمل وتنتهي بانتهائه ولكنها علاقات شخصية أيضا تدوم بدوام أطرافها ومرغوبة لذاتها، تستمر بينهم حتى خارج المؤسسة في شكل نشاطات مختلفة تجمع الطرفين في أوقات فراغهما.

جدول رقم: (43)

يوضح نوع النشاطات التي يشارك فيها الرئيس مرؤوسيه خارج المصنع

النسبة %	المجموع	أعوان التحكم		إطارات		الفئة المهنية نوع النشاط
		%	ك	%	ك	
53.70	29	53.49	23	54.55	06	نشاط رياضي
25.93	14	27.91	12	18.18	02	نشاط ثقافي
09.26	05	09.30	04	09.09	01	نشاط سياسي
05.56	03	02.33	01	18.18	02	نشاط مهني
05.56	03	06.98	03	/	/	نشاط اجتماعي
100	54	100	43	100	11	المجموع

عدد المفردات: 30.

عدد المفردات: 08

يلاحظ من الجدول السابق، أن أغلبية النشاطات التي يشارك فيها الرؤساء مرؤوسيهم خارج المؤسسة تركز أساسا في النشاطات الرياضية ممارسة ومشاهدة بنسبة 53.70% من الإجابات المعبر عنها، متنوعة بالنشاطات الثقافية بنسبة 25.93% من الإجابات وبدرجة أقل تأتي النشاطات السياسية بنسبة 09.26%، وأخيرا النشاطات المهنية والاجتماعية بنسبة 05.56% من الإجابات لكل منهما، وبالنسبة لهذه الأخيرة فيلاحظ اقتصارها على أعوان التحكم.

## المبحث الثاني: نتائج الدراسة:

بعد أن فرغت من تحديد التصور النظري والمنهجي المقترح لدراسة محددات السلوك التنظيمي عموماً وتلك الخاصة بالعاملين في التنظيم الصناعي الجزائري خصوصاً، وداخل - مؤسسة صناعات الكوابل ببسكرة- على وجه التحديد، توصلت إلى استخلاص بعض النتائج الجزئية والعامية أجزأها كالتالي:

أولاً: النتائج حسب الفروض:

اختبار الفرضية الجزئية الأولى:

"تشكل المراكز الاجتماعية المنسوبة (الموروثة) التي يشغلها أعوان التنفيذ، المحدد الأساس للتعاون السائد بينهم داخل المصنع".

لاختبار هذه الفرضية، يمكن الرجوع إلى البيانات الميدانية للتحقق من أن المراكز الاجتماعية الموروثة التي يشغلها أعوان التنفيذ هي التي تحدد نمط تعاونهم وتضامنهم فيما بينهم داخل المنظمة.

وهكذا بالنسبة لمجالات التضامن بين زملاء العمل داخل المنشأة، تكشف البيانات المتوصل إليها، أن أغلبية هذه المجالات تتركز أساساً حول موضوعات ذات طبيعة مهنية بالدرجة الأولى مثلما تعكس ذلك نسبة 62.07% من الإجابات المعبر عنها (جدول رقم: 06).

أما عن الأسس التي يقوم عليها هذا التعاون والتضامن، فتشير النتائج المتوصل إليها أن أغليبتها اعتبارات من داخل التنظيم من ذلك كون العمال "زملاء في نفس الفريق" بـ: 27% من الإجابات أو كونهم "يمارسون نفس العمل (المهنة)" بـ: 26.16% من الإجابات، أو كونهم "يعملون في نفس المصلحة" بـ: 16.03% من الإجابات المعبر عنها. وهذه المتغيرات الثلاثة تمثل ما نسبته 69.19% من مجموع إجابات المبحوثين بخصوص أسس التعاون. هذا فيما تحنل الأسس الذاتية مراتب متأخرة -باستثناء متغير السن- من حيث نسب الاستناد عليها من جانب المبحوثين، حيث سجل متغير التقارب في السن "نسبة 17.30% من الإجابات، مقابل فقط نسبة 04.64% من الإجابات بالنسبة لكل من: "الاشتراك في مكان الإقامة" (التجاور في المسكن)، و"الانتماء إلى جهة جغرافية واحدة" وبنسبة 04.22% من الإجابات لمتغير: "الاشتراك في نفس القرابة"، (جدول رقم: 07).

وأخلص مما سبق إلى أن التعاون والتضامن بين العمال يتم بالدرجة الأولى في ضوء اعتبارات مهنية مثلما تدلل على ذلك أغلبية الإجابات المعبر عنها. وأن الاستناد على هذه الأسس المهنية حسب ما توصلت إليه الدراسة يتركز "حسب السن" عموماً لدى العمال من الفئات العمرية الأكبر سناً، (50-59 سنة)، و(60 سنة) أكثر من غيرهم، (جدول رقم: 08).

وحسب الخلفية الاجتماعية "ف لدى العمال ذوي الأصول الحضرية أكثر من غيرهم ممن لهم جذور ريفية (جدول رقم: 09) أما حسب "المستوى التعليمي"، فإن هذه الأسس تتركز أساسا لدى الفئات المتعلمة من العمال وخاصة الحاصلين منهم على مستويات تعليمية: متوسطة، ثانوية وجامعية، بحيث يمكن القول عموما أنه كلما زاد المستوى التعليمي للعامل كلما زاد استناده على هذه الأسس الموضوعية، هذا دون أن أغفل وجود بعض الحالات الشاذة عن هذ القاعدة، (جدول رقم:10).

أما حسب "الأقدمية في العمل"، فالملاحظ أن هذه الأسس تتركز أساسا لدى العمال الذين لديهم أقدمية محدودة في العمل الحالي، ( $07 \geq$  سنوات)، (جدول رقم: 11)، وهذا عكس المنطق العلمي والعملية والذي يرى بأن هذه الشريحة من العمال، هي حديثة العهد بالعمل في المصنع، وهي بالتالي تفقد لتقاليد صناعية تجعلها تستندتخول لها الاستناد على هذه الأسس دون غيرها، اللهم إلا إذا كان هؤلاء العمال قد سبق لهم العمل في مؤسسة أخرى أو هم ذوي مستوى تعليمي مرتفع.

ومن استعراض هذه البيانات ومناقشتها، أستنتج أن تعاون أعوان التنفيذ وتضامنهم في العمل يتميز بأنه ذا طابع رسمي في عمومه، تتحكم فيه أساسا وظائف هؤلاء ومراكزهم المهنية التي يشغلونها في المنظمة وما يرتبط بها من مهام، وهذا بعيدا عن الاعتبارات الذاتية (الخصائص الديمغرافية، الاجتماعية والثقافية للعاملين) والتي يلاحظ أن الاستناد عليها من جانب العمال، ثانوي وجد محدود، وما يدل على ذلك ما كشف عنه (الجدول رقم: 06) حيث أظهر هذا الأخير أن أغلبية الموضوعات التي يتركز حولها التعاون والتضامن العمالي هي ذات طبيعة مهنية أساسا، ترتبط بالعمل وبمشكلاته وهذا ما عكسته 62.07% من مجموع الإجابات، كما يؤكد هذه النتيجة ما جاء في (الجدول رقم: 12) الذي يتناول الأسباب التي تقف وراء تعاون وتضامن العمال فيما بينهم، حيث جاء فيه أن ذلك يعود بالدرجة الأولى إل شعور هؤلاء العمال بمواجهة نفس المشاكل (مواجهة مصير مشترك) بنسبة 43.45% من مجموع الإجابات المعبر عنها. وهذه النتيجة في تقديري دليل على رسوخ القيم التنظيمية في نفوس هؤلاء المبحوثين وعلى رأسها الإيمان بروح الفريق والشعور بالمسؤولية تجاه زملاء العمل، سواء أولئك الذين يشتركون معهم في أداء أدوار مهنية متشابهة أو كانوا ممن ينتمون معهم إلى نفس فريق العمل أو حتى يشاركونهم الانتماء إلى نفس المصلحة أو الدائرة المهنية.

وبهذه النتيجة التي توصلت إليها، يمكنني القول أن الفرضية الجزئية الأولى لم تتحقق. ويربط هذ النتيجة بالنتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة، وبوجه خاص الدراسات المحلية التي أجريت في هذا المجال، أجد أن دراستي تختلف عما توصلت إليه مثلا دراسة "محمد بومخولف" حول "انتقال اليد العاملة الريفية إلى الصناعة: الاندماج والاغتراب"، حيث أكدت نتائج

هذه الدراسة أن العلاقات غير الرسمية تميل في تشكلها إلى مراعاة التجانس في الخصائص والظروف الاجتماعية، أولاً حسب التجانس من حيث المنطقة الجغرافية الأصلية وثانياً حسب الاشتراك في الإقامة وثالثاً حسب التجانس في الصفات الأخرى مثل التعليم ونوعه وغير ذلك من الاعتبارات الواقعة خارج التنظيم.



### اختبار الفرضية الجزئية الثانية:

"تشكل الالتزامات الاجتماعية والأخلاقية التي يتحملها الرئيس تجاه مرؤوسيه المحدد الأساسي لأسلوب إشرافه عليهم".

لاختبار هذه الفرضية يمكن الرجوع إلى البيانات الميدانية للتحقق من أن الالتزامات الاجتماعية والأخلاقية التي يتحملها الرئيس تجاه مرؤوسيه حقيقة هي المحدد الأساسي لنمط إشرافه عليهم؟ وهكذا بالنسبة لمدى إشراك الرئيس لمرؤوسيه في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل، تظهر البيانات المتوصل إليها أن أغلبية المبحوثين يشركون مرؤوسيه فيما يتخذونه من قرارات خاصة بالعمل وهذا بنسبة كبيرة بلغت 93.10% من مجموع الإجابات، (جدول رقم: 21).

ومن حيث خلفيات إشراك المرؤوسين، أرجع أغلبية المبحوثين وبنسبة 60% منهم السبب إلى رغبتهم في أن تكون المسؤولية جماعية، (جدول رقم: 22).

أما فيما يتعلق بشكل متابعة الرئيس لأعمال مرؤوسيه، فقد صرح أغلبية المبحوثين وبنسبة 44.12% من الإجابات أن ذلك يتم من خلال التدخل المباشر إلى جانبهم ومشاركتهم في تنفيذ الأعمال المقررة عليهم، (جدول رقم: 23). وإذا مرض أو تغيب أحد هؤلاء المرؤوسين، فإن نسبة كبيرة من الرؤساء أي 91.38% منهم، قد أكدوا أنهم لا يمانعون في القيام بالعمل بدلا عنهم، (جدول رقم: 24).

وبخصوص نوع التشجيع الذي يتلقاه المرؤوسين المجدين والمتفوقين في أعمالهم، فقد صرح عدد هام من الرؤساء بنسبة 49.18% من الإجابات المعبر عنها، أن ذلك غالبا ما يأخذ شكل تشجيعات معنوية، (جدول رقم: 25).

وحول الموقف حيال المخالفات المرتكبة من طرف المرؤوسين، فقد أوضحت النتائج المتوصل إليها، أن معظم الرؤساء أي ما يمثل نسبة 34.18% من الإجابات، يفضلون توجيه المخالفين منهم وتقديم النصح لهم بدلا من اتخاذ أي إجراء قانوني في حقهم، (جدول رقم: 26)، وليس هذا وحسب، بل إن الكثير من هؤلاء الرؤساء أي ما يمثل نسبة 57.38% من الإجابات لا تتجاوز مواقفهم مجرد التهديد بعقوبات أشد في حالة تكررت مخالفات هؤلاء المرؤوسين، وهذا ما يحصل غالبا، (جدول رقم: 27).

وإذا كانت هذه المخالفات بسيطة، فتكشف النتائج أنه في أحيان كثيرة يجري التستر عليها من جانب الرؤساء، موقف عبرت عنه نسبة 82.46% من الإجابات، خاصة من جانب أعوان التحكم، (جدول رقم: 29)، مفضلين بذلك تحمل المسؤولية بدلا عنهم.

وفيما يخص شكاوي وانشغالات المرؤوسين، فقد عبر أغلبية الرؤساء أي ما يمثل 96.49% من الإجابات، أنهم يستمعون إليها بكل اهتمام، وهذا بغض النظر إن كانت ذات طبيعة مهنية أو اجتماعية، (جدول رقم: 31) وأكثر من ذلك لا يترددون في تقديم يد المساعدة لإيجاد

الحلول لها، موقف عبر عنه 96.08% من المبحوثين، (جدول رقم:32)، وذلك من خلال إسداء النصح والمشورة بنسبة 58.49% من الإجابات، وإن لزم الأمر نقل انشغالات المرؤوسين إلى المسؤولين في المستويات العليا، مثلما تعكس ذلك نسبة 41.51% من الإجابات المعبر عنها، (جدول رقم:33).

وهذا الاهتمام والتكفل بانشغالات وهموم المرؤوسين، تظهر النتائج أنه لا يقتصر على ما يواجهونه داخل المؤسسة وحسب، بل يتعدى ذلك إلى خارجها، حيث تكشف إجابات 62.07% من الرؤساء أن هؤلاء يصغون بكل اهتمام لمشاكل مرؤوسيهـم الخاصة، التي تواجههم في المجتمع، ويحصل هذا الموقف من جانب أعوان التحكم والإطارات على حد سواء، (جدول رقم: 35)، وأكثر من ذلك فإن هؤلاء لا يجدون حرجا في مساعدتهم على تجاوز هذا المشكل أو ذاك، موقف عبرت عنه نسبة 77.55% من الإجابات أي أغلب الرؤساء، (جدول رقم:36). من ناحية أخرى تبين النتائج المتوصل إليها أن أغلبية الرؤساء بنسبة 96.55% منهم يهنتون مرؤوسيهـم في مناسباتهم السعيدة (زواج، ختان، نجاح دراسي...) وغير ذلك من المناسبات السارة، (جدول رقم:37) موقف يصدر من جانب أعوان التحكم والإطارات على حد سواء، وهذا الأمر ليس مستغربا، خاصة إذا علمنا أن جل هؤلاء الرؤساء هم من المتزوجين الذين لديهم أسر وأبناء، وبالتالي لهذه المناسبات دلالة ورمزية خاصة لا تخفى عليهم، كما لا تخفى على أي رب أسرة في المجتمع الجزائري.

والتجاوب مع المناسبات السعيدة للمرؤوسين لا يقتصر على التهنة، بل يتجاوزها من جانب الرؤساء إلى حد تلبية دعوات الحضور فيها، مثلما تظهر ذلك نسبة 91.38% من إجابات هؤلاء، وهذا الموقف ينطبق على أعوان التحكم كما على الإطارات وإن يكن من جانب أعوان التحكم بشكل أكبر، (جدول رقم: 38). من جهة أخرى، تظهر النتائج أن الرؤساء لا يدخرون جهدا في القيام بالواجب تجاه مرؤوسيهـم، ويظهر ذلك في زيارة المريض أو المصاب منهم لاطلاع عن أحواله والاطمئنان على صحته وهذا سواء كان موجودا في المستشفى أو بمنزله، مع ما يرتبط بتلك الزيارة من تقديم التمنيات له بالشفاء والعافية تعبيرا منهم على تضامنهم معه في محنته، موقف عبر عنه 98.28% من المبحوثين من أعوان التحكم والإطارات على حد سواء، (جدول رقم:39)، وغير ذلك من الالتزامات الاجتماعية والأخلاقية التي يتحملها الرؤساء تجاه مرؤوسيهـم داخل المؤسسة وحتى خارجها والتي كما يلاحظ لا علاقة لها بمراكز هؤلاء التنظيمية ولا بالمسؤوليات الرسمية المرتبطة بها، ومع ذلك فهي واجبات إضافية يتحملها الأشخاص أصحاب المراكز الأعلى في المؤسسة تجاه التابعين لهم، يملئها عليهم نسق القيم الاجتماعية السائد في المجتمع المحلي والذي يؤمنون به ويحرصون على مراعاته في علاقاتهم بمرؤوسيهـم، من ذلك النسق: قيم الشورى، المساواة، التواضع، التسامح، التناصح، التعاطف مع الغير وغير ذلك من القيم الاجتماعية والتي تختلف من حيث جوهرها عن القيم التنظيمية.

من استعراض هذه البيانات ومناقشتها، يمكن القول أن الفرضية الجزئية الثانية قد تحققت بصورة تامة، ويربط هذه النتائج بالنتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة وبوجه خاص الدراسات المحلية المشابهة، أجد أن دراسة "الفضيل الرتيمي" حول "القرابة والعمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية" تتفق مع بعض نتائج دراستي، من ذلك تأكيدها أن القرابة والمحاباة والمحسوبية تتدخل في تنقيط المشرفين للعمال والتستر على تغيباتهم وكذا في تطبيق القوانين التنظيمية عليهم، وهي ممارسات أعتقد أنها تعكس تأثير القيم الاجتماعية المحلية على تصرفات الرؤساء ونمط تعاملهم مع مرؤوسيهـم.

### اختبار الفرضية الجزئية الثالثة:

"يعكس نمط التعاون والإشراف السائدين داخل المصنع مراعاة العاملين للعادات والعرف في تنظيم علاقاتهم المهنية".

لاختبار هذه الفرضية، يمكن الرجوع إلى البيانات الميدانية للتحقق من أن نمط التعاون والإشراف السائدين داخل المنظمة الصناعية - مجال الدراسة - يعكسان مراعاة العاملين للقواعد العرفية في تنظيم علاقاتهم المهنية.

وبالرجوع إلى مجالات التعاون والتضامن بين العمال، فإنه يلاحظ أن أغلبيتها تتركز أساسا حول مواضيع ذات صلة مباشرة بالعمل وبمتطلباته، والشيء نفسه يسجل بالنسبة لأسس هذا التعاون، حيث تميزت بأنها ذات طبيعة مهنية في معظمها، وتتمثل هذه الاعتبارات في: "الزمالة في نفس فريق العمل"، "التشابه في المهنة (نوع العمل)"، فضلا عن "العمل في نفس المصلحة". من جهة أخرى تفيد نتائج الدراسة أن السبب الرئيسي الذي يدفع العمال إلى التعاون والتضامن فيما بينهم مرده شعورهم بمواجهة نفس المشاكل في مواقع العمل أي مواجهة مصير مشترك.

وأن يتركز تعاون وتضامن العمال بالدرجة الأولى حول مسائل ذات طبيعة مهنية، وأن يستند هذا التآزر أساسا على اعتبارات موضوعية، خاصة بالعمل، وأن يكون الدافع وراء هذا التعاون والتضامن، إحساس بالمسؤولية تجاه زملاء العمل، وإيمان من جانبهم بمواجهة مصير مشترك داخل المؤسسة، فإن كل هذه المعطيات تؤشر إلى أن العمال في تنظيم علاقاتهم المهنية يتبعون اللوائح والقوانين التنظيمية وما توجيه من قواعد السلوك المهني.

وبالعودة إلى الأسلوب الإشرافي الذي يتبعه الرؤساء مع مرؤوسيهـم، يلاحظ أن أغلبية هؤلاء، يشركون مرؤوسيهـم فيما يتخذونه من قرارات خاصة بالعمل، وحتى يتدخلون إلى جانبهم في تنفيذ الأعمال المقررة عليهم تنظيميا وأكثر من ذلك تعويضهم والحلول محلهم في إنجاز أعمالهم في حالة المرض أو التغيب، فضلا عن ذلك تقديم كل أشكال الدعم والتشجيع لهم خاصة المعنوي منه، ولا يتوقف الأمر عند هذا الحد بل يتعداه إلى عدم تطبيق القانون بصرامة عليهم إذا ما ارتكبوا مخالفات في العمل، حيث يفضل أغلبية الرؤساء توجيه المخالفين من المرؤوسين وتقديم النصح

لهم، ويسجل هذا التساهل معهم حتى في حالة تكررت مخالفاتهم في العمل، حيث يكتف الرؤساء بمجرد تهديدهم بعقوبات أشد دون اتخاذ أية إجراءات عملية ضدهم، وأكثر من ذلك، إذا كانت مخالفاتهم وأخطائهم بسيطة، فإنهم يتسترون عليهم مفضلين تحمل المسؤولية بدلا عنهم. ومن ناحية أخرى لا يجدون حرجا في الاستماع إلى شكاويهم وانشغالاتهم المختلفة، المهنية منها والاجتماعية التي تواجههم إن داخل المصنع أو خارجه، وحتى يسعون في سبيل إيجاد الحلول للبعض منها سواء من خلال تقديم المشورة والنصح للمرؤوسين أو عبر نقل انشغالاتهم هؤلاء إلى المسؤولين والجهات المعنية داخل المؤسسة وخارجها، فضلا عن التوسط لهم لدى الغير، فإن هؤلاء الرؤساء على الصعيد الاجتماعي -خارج المؤسسة- لا يتأخرون في المناسبات السعيدة عن تهنئة مرؤوسيهم وحتى تلبية دعوات البعض منهم، فضلا عن الاستفسار عن أحوال المريض أو المصاب منهم وحتى زيارته إن في المستشفى أو في منزله. وأن يتحمل هؤلاء الرؤساء كل هذه الالتزامات الاجتماعية والأخلاقية تجاه مرؤوسيهم بعيدا عن ما توجهه عليهم مراكزهم المهنية وبعيدا عن ما تقرره لهم القواعد واللوائح التنظيمية من مسؤوليات، فإن ذلك كله يؤثر عمليا إلى تصرف هؤلاء الرؤساء في حدود العرف والعادات والتقاليد السائدة والمرعية في مجتمعهم المحلي.

إن هذا الموقف من جانب الرؤساء، يعتبر تأكيد على تطابقهم مع معايير مجتمعهم الذي يقضي عرفه وعاداته (جدول رقم: 41) بأن يتحمل صاحب المركز الأعلى في الجماعة جملة من الواجبات نحو أتباعه، تتضمن مساعدتهم وحمائيتهم وتحمل مسؤولية أخطائهم أمام الغير، فضلا عن الوقوف إلى جانبهم في أفراسهم (مسراتهم) وأحزانهم والقيام بالالتزامات أخرى نحوهم. وهذا التطابق من جانبهم يتم بشكل تلقائي وبدون تفكير، ذلك أن هذه القيم والمعايير المحلية وما يرتبط بها من أنماط سلوك، يتعلمها هؤلاء الرؤساء مثلهم مثل بقية أفراد المجتمع بشكل لا شعوري وغير مباشر في الغالب من خلال عملية التنشئة الاجتماعية التي يمرون بها في حياتهم إن على مستوى العائلة (الأسرة) أو على مستوى الجماعات الأولية الأخرى.

إن تمثل واستدماج الرؤساء لهذه القيم والمعايير في مرحلة مبكرة من حياتهم، جعل هذا النمط من الممارسات بالنسبة لهم لا يعدو أن يكون مسألة عادة يأتيها ويسير عليها الواحد منهم دون وعي منه، وذلك أن العادات جزء أصيل من حياتهم الجمعية، فهي متأصلة في ذواتهم ونفوسهم لدرجة أنهم كثيرا ما يخطئون عندما يتوهمون أن هذه الأخيرة، السائدة في مجتمعهم هي خير المعايير على الإطلاق.

يتطابق الرؤساء مع قواعدهم العرفية إذن لأنها مسألة عادة، وأيضا لأن هذه الأساليب الشعبية كغيرها، مقواة بجزاءات إيجابية، حيث يتلقى هؤلاء مقابل مواقفهم هذه مع مرؤوسيهم التأييد والتقدير والاستحسان من جانبهم. (جدول رقم: 41)، وأن يحظى الرؤساء بالتقدير والاحترام من جانب مرؤوسيهم، فإن ذلك يعد في حد ذاته جزءا حسنا وأكبر مكافأة يحصلون عليها من أعضاء

جماعتهم، وهو أمر لم يتأتى لهم من مراكزهم الرسمية ولكن من صفاتهم الشخصية (أخلاقهم وسمعتهم بين مرؤوسيهـم)، فهذه الأخيرة تمنح صاحبها فضلا عن الاحترام والتقدير، كل من الالتزام والخضوع والولاء والذي يكون ولاء شخصيا للفرد الرئيس وليس للدور الوظيفي الذي يقوم به والمركز الرسمي الذي يشغله.

بهذه النتيجة يمكنني القول أن الفرضية الجزئية الثالثة قد تحققت بصورة واضحة ولكن بصفة جزئية، فقط بالنسبة لنمط الإشراف، فقد كشفت الدراسة عن الاستنتاج التالي، المتمثل في وجود علاقة بين نمط الإشراف السائد داخل المصنع ومراعاة الرؤساء للعادات والتقاليد والعرف في تنظيم علاقاتهم المهنية مع مرؤوسيهـم.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصل إليه "لويـد وارنر L-Warner" في دراسته حول "أنماط التعاون، والصراع داخل المصنع"، حيث أكدت نتائج هذه الدراسة، أن ما يشهده المصنع من مظاهر للصدقة والعلاقات غير الرسمية بين مختلف الفئات المهنية والتي تتعدى نطاق العلاقات الرسمية، إنما يعكس سيطرة الضوابط الاجتماعية غير الرسمية كالعادات والعرف على سلوك العاملين.

## ثانيا: نتائج عامة:

وبصفة عامة، فإن الدراسة الحقلية قد توصلت إلى أن تعاون العمال وتضامنهم داخل المؤسسة، مجال الدراسة يستند أساسا وبنسبة كبيرة (69.19%) من إجابات أفراد العينة، على أسس مهنية مثل: "الزمالة في نفس فريق العمل"، "التشابه في المهنة"، فضلا عن "العمل في نفس المصلحة"، أي أن كل فئة في تعاونها تميل إلى الفئة المشابهة لها، التي تقاسمها أساسا من الأسس الثلاثة السابقة. ويظهر ذلك جليا حسب السن بين الفئات الأكبر أكثر منه بين الفئات العمرية الأصغر سنا، وبين العمال من خلفية حضرية أكثر منه بين الريفين وأخيرا بين الفئات العمالية ذات المستويات التعليمية العالية أكثر من غيرها.

من جهة أخرى أظهرت شواهد الدراسة أن هذا التعاون والتضامن العمالي يتركز أساسا حول موضوعات خاصة بالعمل وبالمسائل المهنية المختلفة ذات الصلة وهذا بنسبة كبيرة بلغت (62.07%) من مجموع الإجابات المعبر عنها.

ويستدل من هذه النتائج أن التعاون والتضامن السائد بين العمال داخل المؤسسة في أغلبيته ذا طابع رسمي أساسه المراكز المهنية التي يشغلها هؤلاء داخل المنظمة وما يرتبط بها من أدوار. وبهذا الاستنتاج يتأكد عدم ثبوت صدق الفرضية الجزئية الأولى.

وبالنسبة لنمط الإشراف، كشفت النتائج المتوصل إليها، أن علاقات الرؤساء بمرؤوسيهـم ليست علاقات مراكز فقط، ولكن علاقات تتضمن كل الشخصية، إذ يشركونهم في ما يتخذونه من قرارات خاصة بالعمل ويتدخلون إلى جانبهم في إنجاز أعمالهم، وإذا مرض أو تغيب أحد هؤلاء المرؤوسين يحلون محله في تنفيذ العمل، فضلا عن تطبيق القانون عليهم بشكل لين وإذا ارتكبوا مخالفات مهنية لا يترددون في التستر عليهم وفوق هذا يستمعون إلى انشغالاتهم المهنية والاجتماعية المختلفة ولا يبخلون عليهم بيد المساعدة سواء بتقديم المشورة أو من خلال التوسط لهم لدى المسؤولين داخل المؤسسة وخارجها، وفوق هذا وذاك فإن هؤلاء الرؤساء لا يتخفون عن أداء الواجب تجاه مرؤوسيهـم سواء تعلق الأمر بالمناسبات السعيدة أو الحزينة منها، عموما مساعدتهم، رعايتهم، حمايتهم، وتحمل مسؤولية أخطائهم أمام الغير وغير ذلك من الالتزامات الاجتماعية والأخلاقية والتي تمثل مسؤوليات إضافية لا علاقة لها بمسؤولياتهم الرسمية، يتحملها الرؤساء تجاه مرؤوسيهـم استجابة لنسق القيم الاجتماعية المحلية التي يؤمنون بها والتي ذكرتها أنفا- والتي تفرض عليهم نمطا خاصا من العلاقات بينهم وبين مرؤوسيهـم مختلفا عن ذلك الواجب تنظيميا، أهم ما يميزه الطابع الأبوي، القائم على الارتباط الشخصي والتعاطف الودي والرعاية الشاملة للمرؤوسين في مواقع العمل وحتى خارجه. وبهذه النتيجة يتأكد صدق الفرضية الجزئية الثانية.

أما بخصوص نمط الضبط الاجتماعي، فقد كشفت النتائج أن تعاون العمال وتضامنهم سواء من حيث الأسس التي يستند عليها أو الأسباب التي تقف وراءه أو حتى من حيث الموضوعات التي

يتركز حولها، كلها مسائل تشير بوضوح إلى أن هؤلاء العمال يسلكون بوصفهم أعضاء في تنظيم، في علاقاتهم المهنية يتبعون لوائح وقواعده الرسمية. وخلاف هؤلاء -أي أعوان التنفيذ- تظهر النتائج أن تحمل الرؤساء لجملة من الالتزامات الاجتماعية والأخلاقية تجاه مرؤوسهم، يمثل استجابة من جانبهم للقيم الاجتماعية المحلية التي يؤمنون بها، وهو ما يؤشر بوضوح إلى مراعاة هؤلاء وتصرفهم في حدود العرف والعادات والتقاليد السائدة في مجتمعهم، وهذا بفعل العادة وأيضاً بسبب الجزاءات الاجتماعية المرتبطة بهذه القواعد العرفية، والتي بخلافاً للقواعد الرسمية السائدة داخل التنظيم الصناعي بإمكان الفرد الخروج على البعض منها دون الخوف من العقاب، فإن الجميع يفكر مرتين قبل الخروج على أحد الأساليب الشعبية (العادات والعرف...) والسبب يعود إلى أن جزاءاتها السلبية توقع سريعاً على المخالفين، وأن هذه الجزاءات تجد التأييد والعون من المجتمع أي لا تتوقف عند حدود مكان العمل، بل تتجاوزه إلى خارجه خاصة في ظل الترابط الحاصل بين حياة العامل خارج المنظمة وداخلها. وانطلاقاً من هذه النتائج فقد أسفرت الدراسة على صدق الفرضية الثالثة بشكل جزئي.

وأخلص في النهاية إلى أن ما يحصل من عمليات اجتماعية بين العاملين وخاصة منها ما يتعلق بالإشراف والضبط الاجتماعي، مسائل تحددها عناصر داخلية خاصة ببيئة المصنع، ولكن أيضاً اعتبارات خارجية عنه، مصدرها البيئة الاجتماعية والثقافية المحلية المحيطة به، وخاصة أبرز عناصرها المتمثلة في نسق القيم والمعايير الاجتماعية بخصائصها ومواصفاتها المميزة، وهذه الأخيرة لصيقة بتركيبة الفرد العامل وتكوينه الذهني والعاطفي، ولما كان الأمر كذلك فإن العامل عندما يلتحق بالمصنع، مكان عمله، لا يتركها في غرف تغيير الثياب ولا ينسلخ منها، فهي تمثل هويته الثقافية والاجتماعية، ترافقه أينما حلّ وتملي عليه أفكاره وتوجه سلوكه وتضع له ما يرتبط بهما من قيود.

وفي ضوء ما سبق عرضه من نتائج يبرز تحقق الفرضية العامة لهذه الدراسة -ولو بشكل جزئي- والتي ترى بأن عناصر البيئة الاجتماعية والثقافية المحلية تشكل أساس التعاون والإشراف السائدين بين العمال داخل المصنع.

### التوصيات:

على ضوء هذه النتائج التي كشفت عنها الدراسة الميدانية، أرى أن رصد البيئة الثقافية السائدة في المجتمع الذي تعيش فيه المنظمة وكذا التعرف على القيم والعادات والتقاليد والأعراف المنتشرة داخله، يساعد على فهم سلوك المنظمات والعاملين فيها بشكل كبير.

كما أرى أن هذه الظواهر التي في أصلها ظواهر تنظيمية، لا يمكن تفسيرها إلا بالرجوع إلى النظم الاجتماعية الأخرى من أسرية ودينية وقانونية وتربوية وغيرها من النظم التي تشكل في مجموعها البناء الاجتماعي للمجتمع.

ومن هذا المنطلق، فإن تحليل التنظيم الصناعي ودراسة سلوك الأفراد العاملين داخله، يجب أن يتم بدلالة أن حياة العاملين داخل المنظمة وخارجها كل لا يتجزأ.



## المخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على العناصر الاجتماعية والثقافية الواقعة خارج المؤسسة الصناعية الجزائرية -التي تعد الإطار المجتمعي الذي يحيط بها ويشكل بيئتها الخارجية- وبيان دورها في تفسير سلوك العاملين داخلها. وفي هذا السياق تناولت الدراسة في شقها النظري، مفهوم البناء الاجتماعي بوصفه الإطار التصوري لفهم الأنساق (النظم الاجتماعية) وما يرتبط بها من جماعات ومراكز وأدوار اجتماعية، فضلا عن القيم والمعايير المختلفة، هذا بالإضافة إلى تحليل خصائص البناء الاجتماعي السائد في المجتمعات العربية المحلية (الريفية والبدوية) وإبراز أهم ما يميز العناصر البنائية الأساسية المشكلة له. كما كرست هذا الجزء من الدراسة لاستعراض أهم محددات السلوك التنظيمي الداخلية: التخصص وتقسيم العمل، التسلسل الرئاسي، القواعد والإجراءات التنظيمية وكذا للمحددات الخارجية ومنها: القيم الاجتماعية، عادات وأعراف المجتمع والجماعات الأولية المؤثرة، وبيان أثر هذه الأخيرة على ما تشهده المنظمة الصناعية من علاقات بين العاملين وأهم خصائص هذه التفاعلات.

وفي شقها الميداني، تناولت الدراسة اختبار مدى استناد العاملين على القيم والمعايير الاجتماعية المحلية، فيما يقوم بينهم من تعاون وتضامن وما يتبعونه من أسلوب مراقبة وإشراف، بغية بيان الدور الذي تلعبه البيئة الاجتماعية والثقافية فيما يسود المنظمة الصناعية من أنماط سلوك.

ولبلوغ كل الذي سبق الإشارة استخدمت هذه الدراسة كل من المنهج الصوفي التحليلي والمنهج المقارن، والذاتان يجمعان الطريقة الكمية والكيفية، كما استخدمت ثلاث أدوات لجمع البيانات: الوثائق والإحصاءات، المقابلة الحرة غير المقننة فضلا عن الاستمارة، وبالنسبة لهذه الأخيرة، استعملت خلال الدراسة الميدانية استمارتي استبيان مقننة، واحدة موجهة لـ: 110 فردا من أعوان التنفيذ، والثانية موجهة لـ: 58 فردا من الإطارات وأعوان التحكم.

وفي الأخير توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أخصها في الآتي:

- أن تعاون أعوان التنفيذ وتضامنهم فيما بينهم داخل المصنع تتحكم فيه أساسا مراكزهم الرسمية والأدوار المهنية التي يؤديونها، أكثر منه من أية اعتبارات أخرى.
- أن الأسلوب الإشرافي للرئيس تتحكم فيه إلى حد بعيد الالتزامات الاجتماعية والأخلاقية التي يتحملها تجاه مرؤوسيه أكثر منه مسؤولياته الرسمية نحوهم.
- أن نمط الإشراف السائد داخل المصنع يعكس مراعاة الرؤساء للعادات والتقاليد والأعراف السائدة في المجتمع في تنظيم علاقاتهم بمرؤوسيه.

## **Résumé:**

Cette étude a pour objectif de mettre au jour des éléments socioculturels présents dans la sphère sociétale, située en dehors des entreprises industrielles algériennes- c'est un milieu qui aide à expliquer les comportements des personnes à l'intérieur de ces entreprises.

Dans cette perspective, et dans l'aspect théorique, j'ai abordé la notion de la structure sociale afin de comprendre mieux les institutions sociales et tout ce qui se rattache à elles, comme les groupes, statuts et rôles sociaux, ainsi que les valeurs et les normes répandues dans la société, en plus j'ai essayé d'analyser les différents aspects de la structure sociale régnant dans les sociétés arabes "locales" (normades et rurales), tout en mettant en valeur les éléments structurels de cette dernière, ainsi que leurs spécificités.

Dans cette partie, j'ai aussi exposé les principaux facteurs qui déterminent les comportements organisationnels à l'intérieur de l'entreprise tel que: la spécialisation et la répartition des tâches, la hiérarchie, la réglementation au sein de l'entreprise, et à l'extérieur de celles-ci, les facteurs tels que; les valeurs et normes sociales et groupes primaires, en essayant de montrer l'influence de celle-ci sur les relations entre les salariés et voir les principales caractéristiques relatives à leurs interactions.

concernant l'aspect pratique, il a consisté à tester jusqu'à quel point, les ouvriers ont tendance à se référer à leur valeurs et normes dans leurs pratiques organisationnelles.

Pour mener à bien mon étude, j'ai utilisé la méthode descriptive analytique et la méthode comparative, deux méthodes caractérisés par leur aspect quantitative et qualitative, aussi j'ai exploité trois instruments pour la collecte de données.

- Documentation et statistiques.
- Entretien libre.

- Questionnaires, administré à 110 individus appartenant aux agents d'exécution et à 58 individus constitués de cadres et d'agents de maîtrise.

Cette étude m'a permis d'atteindre les résultats suivants:

- 1- la collaboration et la solidarité entre les agents d'exécution au sein de l'usine est en relation directe avec les rôles et statuts professionnels qui leur incombent, beaucoup plus que d'autres considérations.
- 2- La méthode de gestion des responsables, est guidée par des considérations sociales et éthiques, plus que par les responsabilités officielles assumées par ces derniers (inhérentes à la charge).
- 3- Le modèle des relations; chef subordonné au sein de l'usine, reflète une conformité de la part de ces chefs envers les mœurs et les traditions qui règnent dans leur société locale.

## **Abstract**

The present thesis aims at identifying the social and cultural factors which constitute the external environment and the social framework of the Algerian industrial institutions.

It is believed that those factors play a significant role in determining the personnel's behavior inside those institutions. The research work comprises two main parts: the theoretical part deals with the following important elements:

- the different social components that constitute the social systems;
- the analysis of the characteristics of the social organization of the Arab societies;
- the impact of the social environment on the industrial institutions as far as the internal organization, specialization, labor division and hierarchical system are concerned.

The practical part is a field investigation of the influence of the social norms and values on workers-inside the industrial institutions-in relationship with the supervision of the activities, solidarity and co-operation among workers from different organization structures. The varied tests and experiments that have been undertaken were funded on the descriptive and comparative methodology.

The investigation has used the qualitative and quantitative methods in analyzing the statistical documents, free interviews and questionnaires that concerned 110 elements of the executive staff and 58 elements of the management and coordination staff.

The outcomes of the research work can be summarized as follows:

- The co-operation and solidarity that exist among the executive staff are mainly due to their positions and the roles they play inside the institution.

- The nature and style of management of the president of the industrial institution are more dependent upon the social and moral parameters than the position he holds.
- The managerial skills and styles that exist inside the different factories and companies reflect the importance of the social norms, values and traditions indeterming the organizational chart and interrelations between president and Executive staff inside the company.

## قائمة المراجع والمصادر

أولاً: المصادر

القرآن الكريم

ثانياً: المراجع:

1-الكتب:

أ-الكتب باللغة العربية:

- 1- إبراهيم الغمري -السلوك الإنساني والإدارة الحديثة- دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، مصر، د.ت.
- 2- إحسان محمد الحسن -التصنيع وتغيير المجتمع- دار الشؤون الثقافية العامة، وزارة الثقافة والإعلام، بغداد، العراق، د.ت.
- 3- أحمد أبو زيد -البناء الاجتماعي، مدخل لدراسة المجتمع، ج1-المفاهيمات- ط8، الهيئة المصرية للكتاب -مصر، 1982.
- 4- أحمد أبو هلال -مقدمة إلى الأنثروبولوجيا التربوية- مكتبة النهضة الإسلامية، ط2، عمان-الأردن، 1979.
- 5- أحمد بن نعمان -نفسية الشعب الجزائري- دار الأمة، الجزائر 1994.
- 6- أحمد ماهر -التنظيم، الدليل العملي لتصميم الهياكل والممارسات التنظيمية- الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005.
- 7- أحمد مصطفى خاطر -تنمية المجتمعات المحلية- نموذج المشاركة في إطار ثقافة المجتمع- المكتب الجامعي الحديث، الأزاريطة، الإسكندرية، مصر، 1999.
- 8- إعتقاد علام -دراسات في علم الاجتماع التنظيمي- مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، مصر، 1994.
- 9- إعتقاد علام -علم الاجتماع الصناعي، التطور والمجالات-مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، مصر 1998.
- 10- إيفانز برتشارد -الأنثروبولوجيا الاجتماعية - ترجمة أحمد أبو زيد -منشأة المعارف- الإسكندرية، مصر 1960.
- 11- إيفانز برتشارد -الأنثروبولوجيا الاجتماعية- ترجمة أحمد أبو زيد، منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر-1960.
- 12- باركر وآخرون -علم الاجتماع الصناعي -ترجمة محمد علي محمد وآخرون، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1979.
- 13- تركي رابح -مناهج البحث في علوم التربية -المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1990.

- 14- توم بوتومور -تمهيد في علم الاجتماع - ترجمة محمد الجوهري وآخرون - دار المعارف، ط5، القاهرة، 1981.
- 15- جيرالد جرينبرج، روبرت بارون -إدارة السلوك في المنظمات - ترجمة رفاعي محمد رفاعي، إسماعيل بسيوني، دار المريخ للنشر، الرياض، العربية السعودية، 2004.
- 16- حسن الساعاتي -علم الاجتماع الصناعي- دار النهضة العربية- بيروت، لبنان، 1971.
- 17- حسين الحاج حسن -علم الاجتماع الأدبي- المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، ط2، بيروت، لبنان، 1986.
- 18- حسين حريم -إدارة المنظمات، منظور كلي - دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2003.
- 19- حسين حريم -السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال- دار الحامد للنشر والتوزيع- عمان-الأردن، 2004.
- 20- حسين عبد الحميد رشوان -علم اجتماع التنظيم - مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر-2004.
- 21- حسين عبد الحميد رشوان -مبادئ علم الاجتماع ومناهج البحث العلمي- المكتبة الجامعية، ط4، الإسكندرية، مصر، 2000.
- 22- خير الله عصار -مبادئ علم النفس الاجتماعي- ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1984.
- 23- رالف بيلز ، هاري هويجر -مقدمة في الإنثروبولوجيا العامة- الجزء الثاني، ترجمة محمد محمود الجوهري وآخرون -دار نهضة مصر للطباعة والنشر، مصر، 1977.
- 24- زيدان عبد الباقي -علم الاجتماع المهني- دار الفكر العربي- القاهرة، مصر -1976.
- 25- زينب رضوان -النظرية الاجتماعية في الفكر الإسلامي، أصولها وبنائها من القرآن والسنة- دار المعارف، القاهرة، 1982.
- 26- سامية حسن الساعاتي -الثقافة والشخصية - دار النهضة العربية، ط2، بيروت، 1983.
- 27- سامية مصطفى الخشاب -علم الاجتماع الإسلامي- دار المعارف، ط4، القاهرة، 1987.
- 28- سعاد نائف برنوطي -إدارة الموارد البشرية -إدارة الأفراد - دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 2001.
- 29- سناء الخولي -المدخل إلى علم الاجتماع- دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1998.
- 30- السيد الحسيني -المدينة، دراسة في علم الاجتماع الحضري- دار المعارف ط2، القاهرة، مصر 1981.

- 31- السيد الحسيني -النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم - دار قطر بن الفجاءة، ط4، قطر 1986.
- 32- السيد الحسيني -مفاهيم علم الاجتماع - دار المعارف، القاهرة، مصر 1986.
- 33- السيد علي شتا -المنهج العلمي والعلوم الاجتماعية-مكتبة الإشعاع للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 1998.
- 34- السيف محمد بن إبراهيم -المدخل إلى دراسة المجتمع السعودي- دار الخريجي للنشر والتوزيع، الرياض، العربية السعودية، 1997.
- 35- صفوح الأخرس -علم الاجتماع العام أسسه، ميادينه وموضوعاته - مطابع مؤسسة الوحدة، دمشق-سوريا، 1981.
- 36- صلاح الدين عبد الباقي -مبادئ السلوك التنظيمي - الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005.
- 37- صلاح الفوال -علم الاجتماع في عالم متغير - دار الفكر العربي، القاهرة، 1996.
- 38- صلاح مصطفى الفوال -علم الاجتماع بين النظرية والتطبيق - دار الفكر العربي، القاهرة، 1996.
- 39- صلاح مصطفى الفوال -علم الاجتماع في عالم متغير - دار الفكر العربي، القاهرة، 1996.
- 40- صموئيل عبود -اقتصاد المؤسسة - ديوان المطبوعات الجامعية، لجزائر، 1982.
- 41- ضياء الدين إبراهيم -الجماعات الاجتماعية، مداخل نظرية ومواقف تطبيقية - المكتبة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000.
- 42- طلعت همام -سين وجيم عن علم الاجتماع - مؤسسة الرسالة، بيروت، لبنان، 1984.
- 43- عاطف وصفي -الإنثروبولوجيا الاجتماعية - دار النهضة العربية، ط3، بيروت، لبنان، 1981.
- 44- عاطف وصفي وآخرون -دراسات في علم الاجتماع والأنثروبولوجيا - دار المعارف، القاهرة، 1975.
- 45- عباس محمود عوض -دراسات في علم النفس الصناعي والمهني - الهيئة المصرية العامة للكتاب، الإسكندرية، مصر، 1977.
- 46- عبد السلام الشيخ -علم النفس الاجتماعي - دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 1992.
- 47- عبد الكريم بوحفص -الإحصاء المطبق في العلوم الاجتماعية والإنسانية - ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، الجزائر، 2006.



- 48- عبد الله محمد عبد الرحمان - علم اجتماع التنظيم - دار المعرفة الجامعية-الإسكندرية- مصر، 1988.
- 49- عبد الله محمد عبد الرحمان - علم الاجتماع الصناعي، النشأة والتطورات الحديثة - دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 1999.
- 50- عبد المنعم عبد الحي - علم الاجتماع الصناعي، المصنع ومشكلاته الاجتماعية - المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر-1984.
- 51- عبد الهادي الجوهري وآخرون - دراسات في التنمية الاجتماعية، "مدخل إسلامي" - مكتبة نهضة الشرق، القاهرة، مصر، 1984.
- 52- علي السلمي - السلوك التنظيمي - دار غريب، ط3، القاهرة، 1979.
- 53- علي السلمي - تطور الفكر التنظيمي - مكتبة غريب، القاهرة، مصر- د.ت.
- 54- علي عبد الرازق جلبي - دراسات في المجتمع والثقافة والشخصية - دار النهضة العربية، بيروت-لبنان، 1984.
- 55- علي عبد الرازق جلبي - علم اجتماع التنظيم، مدخل للتراث والمشكلات والموضوع والمنهج - دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001.
- 56- علي عبد الرازق جلبي - علم الاجتماع الصناعي - دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1996.
- 57- علي عبد الرازق جلبي وآخرون - البحث العلمي الاجتماعي، لغته ومداخله ومناهجه وطرائقه - دار المعرفة الجامعية، الأزراطية، الإسكندرية، مصر، 2003.
- 58- علي فؤاد أحمد - علم الاجتماع الريفي - دار النهضة العربية، بيروت، لبنان 1981.
- 59- علي محمود إسلام الفار - الإنثروبولوجيا الاجتماعية، الدراسات الحقلية في المجتمعات البدائية والقروية والحضرية - دار المعارف، ط5، القاهرة، 1984.
- 60- علي محمود إسلام الفار - علم الاجتماع الصناعي - دار المعارف، ط2، القاهرة، مصر 1985.
- 61- عمر معن خليل - البناء الاجتماعي، أنساقه ونظمه - دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1992.
- 62- غريب سيد أحمد - علم الاجتماع الريفي - جامعة الإسكندرية، مصر، 1998.
- 63- فاروق إسماعيل - التغير والتنمية في المجتمع الصحراوي - دار المعرفة الجامعية، ط2، الإسكندرية، مصر، 1984.
- 64- فاروق العادلي، سعد جمعة - الأنثروبولوجيا، مدخل اجتماعي وثقافي - بل برنت للطباعة والتصوير، القاهرة، مصر، 2000.

- 65- فاروق محمد العادلي - الاجتماع الصناعي - الهيئة المصرية العامة للكتاب، ط2، القاهرة، مصر، 1976.
- 66- فرانز فانون - سوسولوجية ثورة - ترجمة ذوقان قرقوط، دار الطليعة، بيروت، لبنان، 1970.
- 67- فضيل دليو وآخرون - أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية - منشورات جامعة منتوري، دار البعث، قسنطينة، 1999.
- 68- فهمي سليم الغزوي وآخرون - المدخل إلى علم الاجتماع - دار الشروق، ط3، عمان، الأردن، 1997.
- 69- قدري حفني - موضوعات في علم النفس الصناعي - جامعة عين شمس - 1997.
- 70- قيس النوري - السلوك الإداري وخلفياته الاجتماعية - دار الكندي للنشر والتوزيع، الأردن، 1999.
- 71- كامل متولي عمران - السلوك الإنساني في منظمات الأعمال والخدمات - مطبعة جامعة القاهرة، القاهرة، 1994.
- 72- كلايد كلوكهون - الإنسان في المرأة - ترجمة شاكر مصطفى سليم - مطبعة أسعد، بغداد، العراق، 1964.
- 73- لوسي مير - الأنثروبولوجيا الاجتماعية - ترجمة علياء شكري وآخرون، دار الثقافة للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 1985.
- 74- ماهر محمود عمر - سيكولوجية العلاقات الاجتماعية - دار المعرفة الجامعية ط2، الإسكندرية، مصر، 1992.
- 75- مجد الدين خمش - علم الاجتماع، الموضوع والمنهج - دار مجدلاوي للنشر، عمان، الأردن، 1999.
- 76- محمد إسماعيل بلال - السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق - دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2005.
- 77- محمد أعييدات وآخرون - منهجية البحث العلمي - دار وائل للطباعة والنشر، ط2، عمان، الأردن، 1999.
- 78- محمد الجوهري - الأنثروبولوجيا أسس نظرية وتطبيقات عملية - دار المعرفة الجامعية - الإسكندرية، مصر - 1989.
- 79- محمد الجوهري وآخرون - ميادين علم الاجتماع - دار المعارف، ط5، القاهرة، مصر، 1980.

- 80- محمد الخطيب -الإثنولوجيا دراسة عن المجتمعات البدائية - منشورات دار علاء الدين، دمشق، سوريا، 2000.
- 81- محمد السويدي -بدو الطوارق، بين الثبات والتغير، دراسة سوسيو-أنثروبولوجية في التغير الاجتماعي - المؤسسة الوطنية للكتاب - الجزائر، 1986.
- 82- محمد السويدي -مفاهيم علم الاجتماع الثقافي ومصطلحاته - المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1991.
- 83- محمد السويدي -مقدمة في دراسة المجتمع الجزائري - ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، دت.
- 84- محمد بومخلوف -اليد العاملة الريفية في الصناعة الجزائرية - ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1991.
- 85- محمد حسن غامري -دليل البحث الأنثروبولوجي في المجتمع البدوي - المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1989.
- 86- محمد حسن غامري -مقدمة في الإثنولوجيا العامة - ديوان المطبوعات الجامعية - الجزائر - دت.
- 87- محمد سعيد فرح -البناء الاجتماعي والشخصية - دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر - 1998.
- 88- محمد عارف -تالكوت بارسونز رائد الوظيفية المعاصرة في علم الاجتماع - مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة - مصر، 1982.
- 89- محمد عاطف غيث -دراسات في علم الاجتماع القروي - دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 1967.
- 90- محمد عبد المنعم نور -المجتمع الإنساني - مكتبة القاهرة الحديثة، مصر، 1970.
- 91- محمد علي قطان -دراسة المجتمع في البادية والريف والحضر - المديرية العامة للصحاف - جدة، العربية السعودية، 1979.
- 92- محمد علي محمد -مجتمع المصنع، دراسة في علم اجتماع التنظيم - الهيئة المصرية العامة للكتاب، الإسكندرية، مصر، 1972.
- 93- محمد فؤاد حجازي -البناء الاجتماعي - دار غريب للطباعة، القاهرة، 1979.
- 94- محمد قاسم القريوتي -السلوك التنظيمي، دراسة للسلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة - دار الشروق، ط4، عمان، الأردن، 2003.
- 95- محمود السيد أبو النيل -علم النفس الاجتماعي، دراسات عربية وعالمية - دار النهضة العربية للطباعة والنشر، ط5، بيروت، لبنان، 1987.

- 96- محمود حمدي عبد الغني وسهير حسين الدمنهوري -الصناعة وتحول المجتمع الإنساني-  
جامعة حلوان، مصر، 2002.
- 97- محمود عودة -تاريخ علم الاجتماع، مرحلة الرواد، ج1- دار النهضة العربية، بيروت،  
دت.
- 98- مصطفى السخاوي -النظم القرابية في المجتمع القبلي- دار المعرفة الجامعية،  
الإسكندرية، مصر، 1996.
- 99- مصطفى عشوي -أسس علم النفس الصناعي التنظيمي- المؤسسة الوطنية للكتاب،  
الجزائر، 1992.
- 100- مهدي حسين زويلف، علي محمد عمر العضالية -إدارة المنظمة، نظريات وسلوك-  
دار مجدلاوي، عمان-الأردن، 1996.
- 101- موسى اللوزي -التطوير التنظيمي، أساسيات ومفاهيم حديثة- دار وائل للنشر، عمان،  
الأردن 1999.
- 102- موسى اللوزي -التنظيم وإجراءات العمل - دار وائل للنشر، عمان-الأردن، 2002.
- 103- ناصر دادي عدون -اقتصاد المؤسسة - دار المحمدية العامة، ط2، الجزائر، 1998.
- 104- نبيل توفيق السمالوطي -الدين والبناء الاجتماعي - ج1- دار الشروق-جدة، 1981.
- 105- نبيل توفيق السمالوطي -المنهج الإسلامي في دراسة المجتمع- دار الشروق، ط2،  
جدة، العربية السعودية، 1985.
- 106- نيقولا تيماشيف -نظرية علم الاجتماع، طبيعتها وتطورها- ترجمة محمود عودة  
وآخرون - دار المعارف، ط8، القاهرة، 1983.

**ب-الكتب باللغة الأجنبية:**

- 1- Ali El-Kenz -Au fil de la crise, 4études sur l'algérie et le monde arabe -  
édition Bouchène, Alger, 1989.
- 2- Gaudry Mathéa -La société féminine au Djebel Amour et au Ksel -  
Etude de sociologie rurale Nord Africaine -société Algérienne  
d'impression diverse, Alger, 1961.
- 3- Genet, L, Remond, R -Le monde contemporain -Librairie Hatier, Paris,  
France, 1962.
- 4- Guy Rocher -Introduction à la sociologie générale, "L'organisation  
sociale" -Editions HMH Paris, 1968.

- 5- M'hammed Boukhobza -Ruptures et transformations sociales en Algérie-Volume2, OPU, Alger, 1989.
- 6- Mohamed Mebtoul -Discipline d'usine, productivité et société en Algérie, OPU, Alger, N.D.
- 7- Mostefa Boutefnouchet -La famille Algérienne, évolution et caractéristiques récentes, SNED, 2<sup>ème</sup> Edition, Alger, 1982.

## 2- الرسائل الجامعية:

- 1- بديعة حسن محمد لنجاوي -بعض المحددات الاجتماعية والثقافية لشخصية المرأة السعودية- دراسة في الأنثروبولوجيا الثقافية- أطروحة دكتوراه غير منشورة، قسم علم الاجتماع، جامعة عين شمس، جمهورية مصر العربية، 2002.
- 2- بومخلف محمد -انتقال اليد العاملة الريفية إلى الصناعة، الاندماج والاعتراب -دكتوراه الحلقة الثالثة- جامعة الجزائر، 1984.
- 3- عمار بوخدير -تجدد الممارسات التسييرية للمديرين وتحول ثقافة التنظيم -رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2005.
- 4- فاطمة محمد عثمان -الأنساق القيمية للقيادة النسائية ودورها في البناء التنظيمي للعمل - أطروحة دكتوراه غير منشورة، قسم علم الاجتماع، كلية الآداب، جامعة عين شمس، جمهورية مصر العربية، 1997.
- 5- الفضيل رتيمي -القرابة والعمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية -رسالة ماجستير غير منشورة، معهد علم الاجتماع، جامعة الجزائر، 1993.
- 6- نويصر بلقاسم - التصنيع والتغير الاجتماعي في مدينة قسنطينة -رسالة ماجستير في علم الاجتماع غير منشورة، كلية الآداب، جامعة عين شمس، مصر، 1990.

## 3- المقالات:

- لحسن بوعبد الله -البعد الثقافي والاجتماعي لسلوك العامل وعلاقته بإدارة المؤسسة -دراسة مقدمة في الملتقى الدولي حول "الثقافة والتسيير" المنعقد بالجزائر العاصمة أيام 28-30 نوفمبر، 1992.

- Najjar Atika -Rôle des facteurs socio-culturels dans la genèse des risques professionnels chez les travailleurs Maghrébins -Revue "perspectives" publication de l'unité de recherche- travail santé, développement" URTSD Université Badji Mokhtar d'Annaba N-03 Décembre 1997, pp: 55-65.

#### 4-القواميس:

- 1- إيكه هولتكرانس -قاموس مصطلحات الإثنولوجيا والفولكلور -ترجمة محمد الجوهري وحسين الشامي، دار المعارف، ط2، القاهرة، 1973.
- 2- صالح مصلح أحمد -الشامل، قاموس مصطلحات العلوم الاجتماعية -دار عالم الكتب للطباعة والنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1999.
- 3- محمد عاطف غيث -قاموس علم الاجتماع-الهيئة المصرية العامة للكتاب -مصر 1979.
- 4- الموسوعة الإفريقية، المجلد الرابع "الإنثروبولوجيا" معهد البحوث والدراسات الإفريقية، جامعة القاهرة، مصر، 1997.
- 5- Norbert Sillamy -Dictionnaire de la psychologie -Librairie La rousse, Paris1982

# الملاحق

- 1- استمارة البحث الموجهة لأعوان التنفيذ
- 2- استمارة البحث الموجهة لأعوان التحكم والإطارات
- 3- الهيكل التنظيمي لمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة
- 4- مخطط العملية الإنتاجية لمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة
- 5- جدول بعينة من المخالفات والعقوبات التأديبية خلال عدد من السنوات.

الملحق رقم (01):

استمارة موجهة لأعوان التنفيذ

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الإخوة منتوري قسنطينة

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم علم الاجتماع

"استمارة البحث"

-عنوان البحث-

القيم الاجتماعية والثقافية المحلية

وأثرها على السلوك التنظيمي للعاملين

-دراسة ميدانية في مؤسسة الكوابل ENICAB بسكرة-

-بحث مقدم لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع-

تحت إشراف الأستاذ الدكتور:

ميلود سفاري

إعداد الباحث:

العقبي الأزهر

السنة الجامعية: 2006-2007

ملاحظات:

[المعلومات الواردة في هذه الاستمارة سرية ولا تستخدم إلا للأغراض العلمية]

-ضع علامة (x) أمام الإجابة المناسبة داخل القوسين

[يرجى تسجيل إجابتك داخل الحيز الفارغ المنقط].



1- الدائرة:.....

2- المصلحة:.....

3- السن:.....

4- مكان الميلاد:.....

5- الحالة المدنية: أعزب ( ) متزوج ( )

6- هل لك أولاد: نعم ( ) لا ( )

7- المستوى التعليمي:

( ) لا تقرأ ولا تكتب

( ) المستوى الابتدائي

( ) المستوى المتوسط

( ) المستوى الثانوي

( ) المستوى الجامعي

8- المؤهل المهني:.....

9- هل سبق لك العمل قبل الالتحاق بهذه المؤسسة؟

نعم ( ) لا ( )

10- في حالة الإجابة بـ "نعم" ما نوع عملك السابق؟

.....  
.....

11- ما هو عملك الحالي؟

12- هل استفدت من تكوين مهني في العمل الحالي؟

نعم ( ) لا ( )

13- الأقدمية في العمل الحالي:

14- كيف تقوم بأداء عملك الحالي؟

بشكل فردي ( ) بشكل جماعي ( )

15- هل تعتقد أن العمل الفردي يؤدي إلى:

( ) الاعتماد على النفس في إنجاز الأعمال وتحمل مسؤولياتها.

( ) إبراز مجهودات الفرد الخاصة.

( ) عزلة الفرد على بقية زملائه في العمل.

..... أخرى تذكر -

.....

16- هل تعتقد أن العمل الجماعي يؤدي إلى:

- ( ) - التساوي في تحمل المسؤولية تجاه الأعمال المنجزة.
  - ( ) - بروز الاتكال في إنجاز الأعمال.
  - ( ) - تحقيق التقارب بين زملاء العمل
  - ( ) - زيادة التعاون بين العمال
- .....- أخرى تذكر

17- أي من الأسلوبين في العمل تفضل؟

- العمل الفردي ( )      العمل الجماعي ( )

18- ترى لماذا؟

19- ترى ما هي مجالات تعاونك وتضامتك مع رفقاء العمل؟

- ( ) - مواضيع خاصة بالعمل
  - ( ) - مواضيع شخصية واجتماعية
- .....- أخرى تذكر

20- على أي أساس يقوم تعاونك وتضامتك مع زملاء العمل، هل بناء على:

- ( ) - التشابه في المهنة
- ( ) - الزمالة في نفس فريق العمل
- ( ) - التقارب في السن
- ( ) - الاشتراك في مكان الإقامة
- ( ) - لأنكم أبناء جهة واحدة
- ( ) - العمل في نفس المصلحة.
- ( ) - الانتماء إلى نفس الجماعة القرابية

.....- أخرى تذكر



28- في حالة الإجابة بـ "لا" ما سبب ذلك، هل؟

- لعدم وجود فرصة للتحدث معهم أثناء العمل ( )

- لأن رئيسك لا يوافق على اتصالك بزملائك ( )

- أخرى تذكر.....

29- هل زملائك في العمل هم أنفسهم أصدقاؤك خارج المؤسسة؟

كلهم ( ) بعضهم ( ) لا أحد ( )

30- في حالة الإجابة بـ "نعم" هل تعرف أين يسكن زملاؤك ومواطنهم الأصلية وما يتعلق بشؤونهم الخاصة؟

أعرف ما يخص جميع زملائي في العمل ( )

أعرف ما يخص معظم زملائي في العمل ( )

أعرف ما يخص البعض منهم ( )

لا أعرف ما يخص أي أحد منهم ( )

31- هل تشترك مع زملائك في العمل في بعض النشاطات خارج المصنع؟

نعم ( ) لا ( )

32- في حالة الإجابة بـ "نعم" أذكر أهم هذه النشاطات:

.....

.....

.....

.....

.....

الملحق رقم (02):

استمارة موجهة للإطارات وأعوان التحكم

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الإخوة منتوري قسنطينية

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم علم الاجتماع

"استمارة البحث"

-عنوان البحث-

القيم الاجتماعية والثقافية المحلية

وأثرها على السلوك التنظيمي للعاملين

-دراسة ميدانية في مؤسسة الكوابل ENICAB بسكرة-

-بحث مقدم لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع-

تحت إشراف الأستاذ الدكتور:

ميلود سفاري

إعداد الباحث:

العقبي الأزهر

السنة الجامعية: 2006-2007

ملاحظات:

[المعلومات الواردة في هذه الاستمارة سرية ولا تستخدم إلا للأغراض العلمية]

-ضع علامة (x) أمام الإجابة المناسبة داخل القوسين

[يرجى تسجيل إجابتك داخل الحيز الفارغ المنقط].

1- الدائرة: .....

2- المصلحة: .....

3- السن: .....

4- الحالة المدنية: أعزب ( ) متزوج ( )

5- هل لك أولاد: نعم ( ) لا ( )

6- المستوى التعليمي:

- لا تقرأ ولا تكتب ( )

- المستوى الابتدائي ( )

- المستوى المتوسط ( )

- المستوى الثانوي ( )

- المستوى الجامعي ( )

7- المؤهل المهني: .....

8- ما نوع عملك السابق: .....

9- ما نوع عملك الحالي في المؤسسة: .....

10- الأقدمية في العمل الحالي: .....

11- الفئة المهنية: إطار ( ) عون تحكم ( )

12- هل تلقيت تدريباً أو تكويناً مهنياً في منصبك الحالي؟

نعم ( ) لا ( )

13- في حالة الإجابة "بنعم" أين كان ذلك؟

- بأحد مراكز التكوين المهني الوطنية ( )

- خارج الوطن ( )

- داخل الوحدة ( )

- مؤسسة أخرى: .....

14- بوصفك رئيساً لمجموعة عمل، هل تشرك مرؤوسيك فيما تتخذه من قرارات خاصة بالعمل؟

نعم ( ) لا ( )

15- في حالة الإجابة بـ "لا" ترى ما هي الأسباب؟

- المرؤوسين غير مؤهلين لذلك ( )

- لأن اتخاذ القرارات مسؤولية الرئيس وحده. ( )

- أخرى تذكر: .....

.....

16- في حالة الإجابة بـ "نعم" ترى ما هي دواعي إشراكك المرؤوسين فيما تتخذه من قرارات؟

.....  
.....  
.....

17- ترى ما شكل مشاركتهم في قراراتك؟

- ( ) - إبداء آراء ووجهات نظر
- ( ) - تقديم اقتراحات لإنجاز العمل
- أخرى تذكر: .....

.....  
.....

18- كيف تتابع مرؤوسيك وهم ينفذون أعمالهم؟

- ( ) - من خلال الاكتفاء بإصدار الأوامر والتعليمات
- ( ) - من خلال توجيه المرؤوسين وإرشادهم
- ( ) - من خلال التدخل إلى جانب المرؤوسين في تنفيذ العمل
- أخرى تذكر: .....

.....  
.....

19- هل يحدث أن تقوم بالعمل بدلا عن أحد مرؤوسيك بسبب مرضه أو تغيبه إضافة إلى عملك؟

- ( ) نعم
- ( ) لا

20- هل تشجع مرؤوسيك المجددين والمتفانين في عملهم؟

- ( ) نعم
- ( ) لا

21- في حالة الإجابة بـ "نعم كيف تفعل ذلك؟

.....  
.....  
.....

22- كيف تتصرف إزاء بعض المخالفات التي يرتكبها مرؤوسيك مثل التغيب عن العمل، عدم

ارتداء الألبسة الواقية من الأخطار المهنية وغير ذلك؟

- ( ) - تستفسر عن الأسباب وراء هذه التجاوزات
- ( ) - تطبق القانون على المخالفين دون تردد
- ( ) - توجه مرؤوسيك وتقدم لهم النصح
- ( ) - تسامح مرؤوسيك على أمل عدم تكرار ذلك

- أخرى تذكر:

23- ترى ماذا تفعل إذا تكررت هذه المخالفات وغيرها من جانب مرؤوسيك؟

- عدم الاكتراث بالأمر (عدم الالتفات إلى ذلك) ( )
- التهديد بعقوبات أشد ( )
- توجيههم ونصحهم. ( )

- أخرى تذكر:

24- من جهة أخرى كيف تتصرف مع أحد مرؤوسيك أساء إليك وأهانك (تجاوز حدود الأدب

- معك)؟ ( ) - إحالته على المجلس التأديبي ( )
- التصرف معه رجل لرجل ( )
- تجاهله وعدم الرد عليه ( )

- أخرى تذكر:

25- هل يحدث أن تتستر على بعض أخطاء مرؤوسيك البسيطة وتتحمل المسؤولية بدلا عنهم أمام المستويات الإشرافية (الإدارية) الأعلى؟

- نعم ( )
- لا ( )

26- في حالة الإجابة بـ "نعم" ترى لماذا تفعل ذلك؟

27- هل تستمع لشكاوي مرؤوسيك وانشغالاتهم المختلفة؟

- نعم أستمع ( )
- لا أستمع ( )

28- في حالة الإجابة بـ "نعم" هل تسعى لمساعدة مرؤوسيك على حل بعض مشكلاتهم المهنية؟

- نعم ( )
- لا ( )

29- في حالة الإجابة بـ "نعم" كيف يتم ذلك؟

- بنقل انشغالات المرؤوسين إلى المستويات الإدارية الأعلى ( )
- تقديم المشورة والنصح لهم حول سبل التصرف ( )

- أخرى تذكر:



30- في حالة الإجابة بـ "لا" ترى لماذا لا تهتم بالأمر ؟

31- هل تتواصل مع مرؤوسيك وتبلغهم بكل جديد تشهده المؤسسة (اللوائح، القرارات...الخ)؟

نعم ( ) لا ( )

32- هل يطرح عليك مرؤوسيك بعضا من مشاكلهم الخاصة خارج المؤسسة؟

نعم ( ) لا ( )

33- في حالة الإجابة بـ "نعم" هل تقدم لهم المساعدة في حل البعض منها؟

نعم ( ) لا ( )

34- هي يحدث أن تهنيئ مرؤوسيك في مناسباتهم السعيدة (زواج، ختان، حج، نجاح دراسي...؟)

نعم ( ) لا ( )

35- هل يحدث أن تلبى دعوة أحد مرؤوسيك لحضور إحدى مناسباته السعيدة (زواج، حج...الخ)

نعم ( ) لا ( )

36- في حالة مرض أو إصابة أحد مرؤوسيك هل تزوره أو تستفسر عن أحواله؟

نعم ( ) لا ( )

37- هل تتضامن وتقدم العزاء لأحد مرؤوسيك أصابه أو أحد أقاربه مكروه (وفاة مثلا)؟

نعم ( ) لا ( )

38- هل ترى نفسك ملزما بمشاركة مرؤوسيك مناسباتهم السعيدة والحزينة؟

نعم ( ) لا ( )

39- في حالة الإجابة بـ "نعم" لماذا ؟

40- من ناحية أخرى هل تشارك بعض مرؤوسيك مختلف النشاطات التي يقومون بها خارج

المؤسسة؟ نعم ( ) لا ( )

41- في حالة الإجابة بـ "نعم" ما نوع هذه النشاطات؟

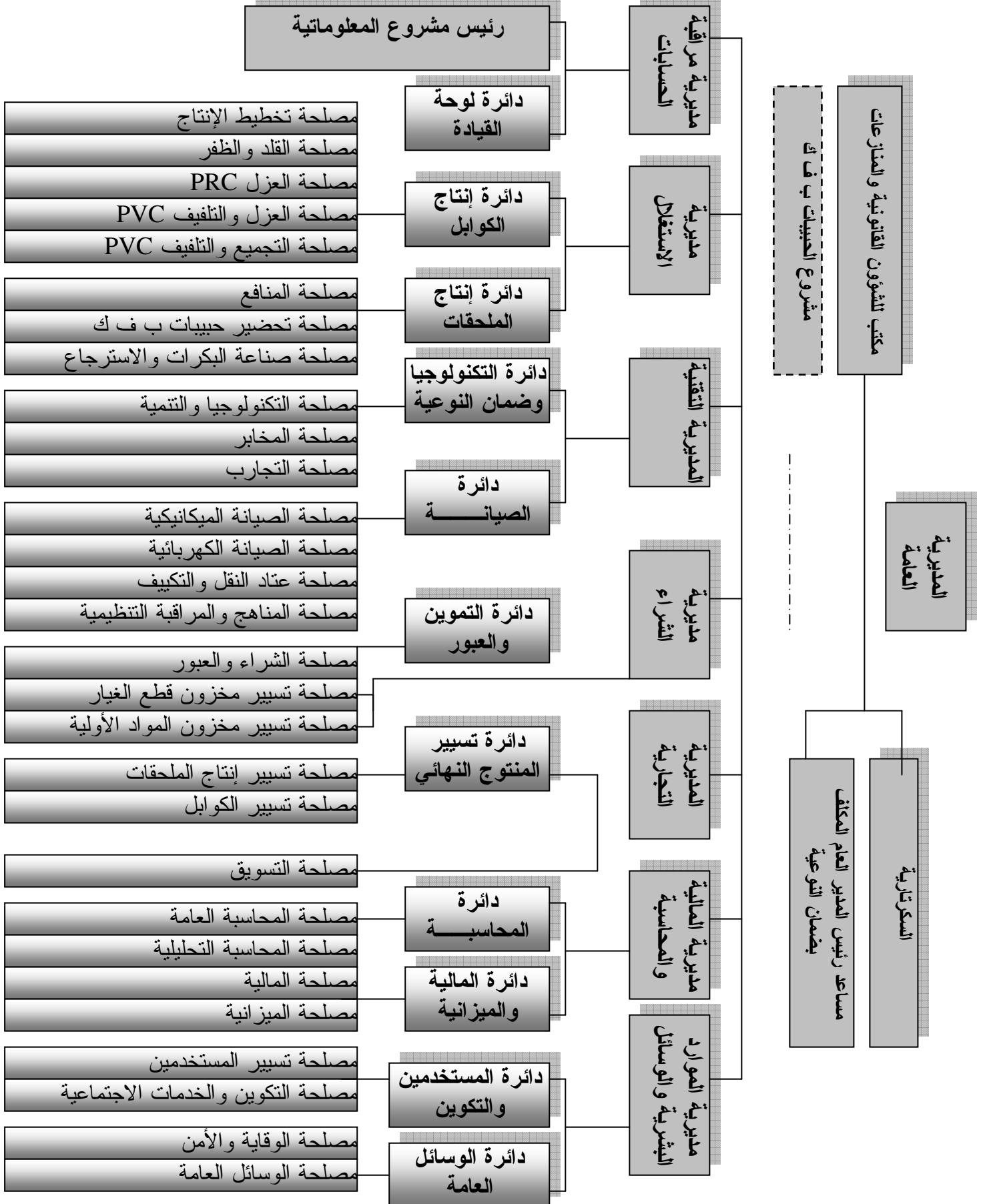
- رياضية ( )

- ثقافية ( )

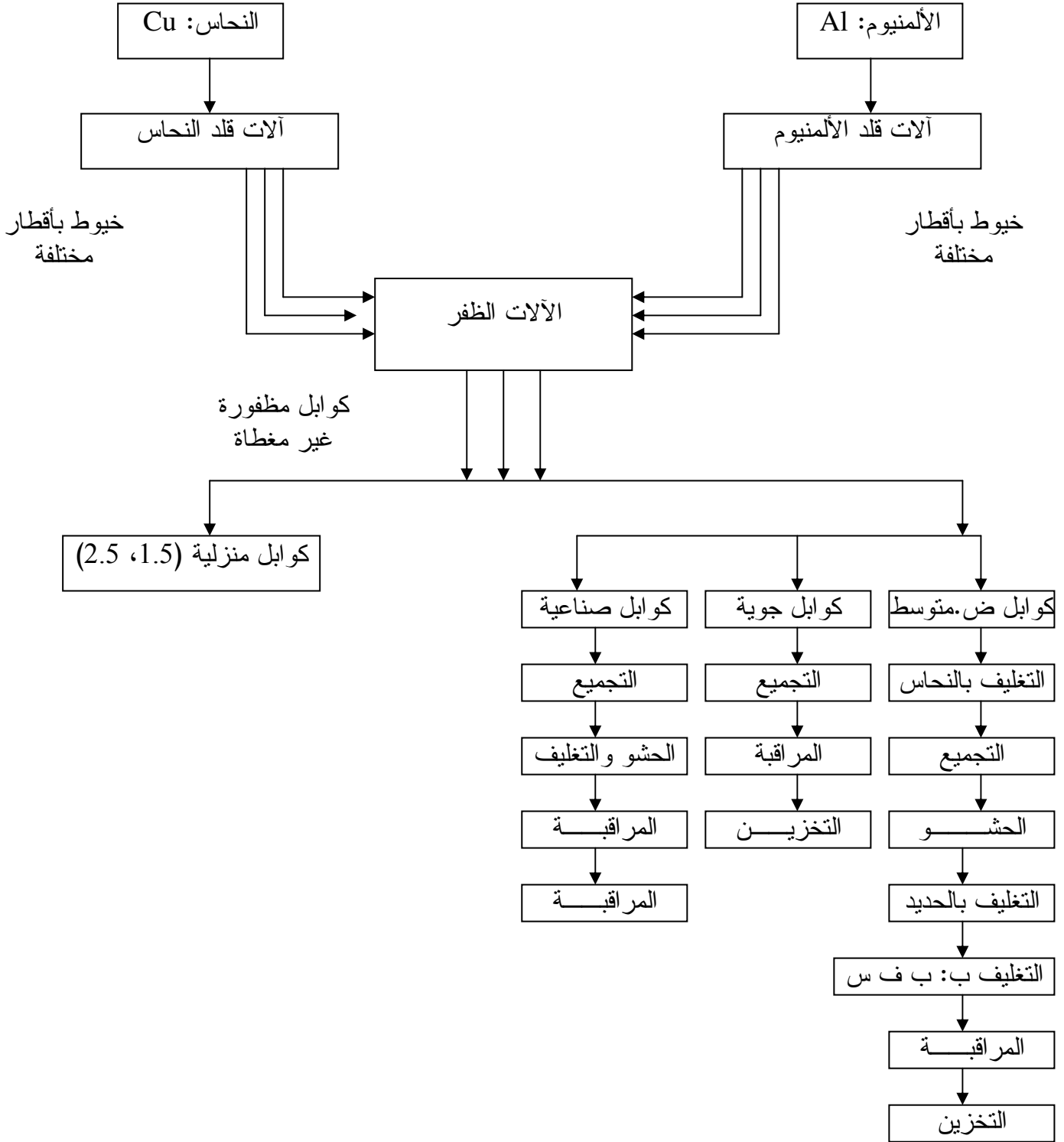
- سياسة ( )

- أخرى تذكر: .....

الهيكل التنظيمي لمؤسسة صناعات الكوابل بسكرة ENICA.BISKRA



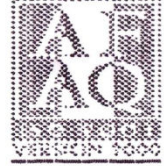
مخطط العملية الإنتاجية



الملحق رقم (05):



SGP / CABELEQ / SPA  
مؤسسة صناعات الكوابل لبسكرة  
ENTREPRISE DES INDUSTRIES DU CABLE DE BISKRA  
E.P.E / EN.I.CA. BISKRA / Spa  
Au capital Social de 801.000.000 DA



مديرية الموارد البشرية والوسائل  
دائرة المستخدمين والتكوين  
مصلحة تسيير المستخدمين  
قائمة العمال الذين تعرضوا لعقوبات تأديبية من الدرجة الثانية والثالثة  
خلال سنوات 2005/2004 و 2006-2007

الرقم	الترقيم	الاسم واللقب	منصب العمل	درجة العقوبة	طبيعة العقوبة	الخطأ المرتكب	تاريخ السريان	مرجع القرار
01			نجار تصليح البكرات	II	توقيف عن العمل لمدة 8 أيام	غياب غير شرعي أيام 5/02 و 2003/11/10 (تكرار)	2004/03/07	
02			رئيس حافة الأمن	II	توقيف عن العمل لمدة 08 أيام	عدم الإبلاغ عن عمل تخريبي	2005/03/10	
03			مراقب أمن	II	توقيف عن العمل لمدة 15 يوما	عدم الإبلاغ عن عمل تخريبي واقع في منطقتة	2005/04/02	
04			محقق الكوابل	II	توقيف عن العمل لمدة 08 أيام	غيابات غير شرعية يومي 26 و 2005/03/27 تكرار نفس الخطأ	082005/27	
05			قائد 03 خطوط الضفر	II	توقيف عن العمل لمدة 04 أيام	غيابات غير شرعية يومي 11-26/04/2005 تكرار نفس الخطأ	2005/08/14	
06			مساعد قائد خط التجميع	II	توقيف عن العمل لمدة 15 أيام	غيابات غير شرعية يومي 09 و 2005/04/19 (تكرار نفس الخطأ) غيابات غير شرعية يومي 05-23/11/2005	2005/09/25 2006/03/25	

2006/05/22	رفض العمل بدون عذر	توقيف عن العمل لمدة 10 أيام	II	رئيس مصلحة تسيير مخزون قطع الغيار		07
2006/11/06	رفض العمل بدون عذر	توقيف عن العمل لمدة شهر (01)	III	رئيس دائرة تسيير المنتج النهائي		08
2006/12/16	التهاون في العمل مما تسبب في ضياع 15 سلاكة خيط	توقيف عن العمل لمدة 05 أيام	II	رئيس فرقة قلد الخيوط الغليظة		09
2006/12/16	التهاون في العمل مما تسبب في ضياع 15 سلاكة خيط	توقيف عن العمل لمدة 05 أيام	II			10
2006/12/16	التهاون في العمل مما تسبب في ضياع 15 سلاكة خيط	توقيف عن العمل لمدة 05 أيام	II			11
ماي 2007	العصيان الموصوف عن السلطة السلمية	تقهقر في الرتبة (تنزيل وظيفي)	III	رئيس الدائرة		12

\* هذه الإحصاءات حتى شهر ماي 2007 تاريخ إجراء الدراسة الميدانية