

اختلاف المصالح وانعكاساته على مستويات التفاعل في الاتصال لدى
العاملين بالمؤسسة الاستشفائية - دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية
المتخصصة-البوني-

*The difference of interests and its implications for the levels of interaction
in communication among the employees of the hospital institution
A field study at the specialized hospital institution - Al-Buni -*

بلقاسم مزيوة^{1*}، سهيلة عمير²

¹ جامعة العربي التبسي - تبسة (الجزائر)، belgacem.mezioua@univ-tebessa.dz

² جامعة حمة لخضر الوادي (الجزائر)، Souhila-souhila@univ-eloued.dz

تاريخ النشر: 30 / 09 / 2022

تاريخ القبول: اليوم / الشهر / 2022

تاريخ الاستلام: 16 / 07 / 2022

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى محاولة معرفة وكشف الانعكاسات المترتبة عن اختلاف وتعارض مصالح الأفراد كأحد أبعاد الصراع التنظيمي بالمؤسسة الاستشفائية الجزائرية، على مستويات التفاعل كأحد أبعد عملية الاتصال التنظيمي بهذه المؤسسة، وذلك من خلال توضيح ما يلي:

1. انعكاسات اختلاف الأهداف، على تكيف الأفراد في مختلف المستويات التنظيمية.
 2. آثار تعزيز هيمنة الفئات المسيطرة وظهور الفئات الخاضعة، على تماسك الأفراد بالمؤسسة الاستشفائية.
 3. انعكاسات طريقة توزيع الموارد النادرة بالمؤسسة الاستشفائية على سيادة الميول إلى تحقيق الأهداف.
 4. انعكاسات اختلاف الانتماءات الفئوية على سيادة روح التضامن داخل المؤسسة الاستشفائية.
- الكلمات المفتاحية: اختلاف المصالح؛ التفاعل؛ الاتصال التنظيمي؛ الصراع؛ العاملين؛ المؤسسة الاستشفائية.

Abstract:

This study aimed to try to know and reveal the repercussions of the difference and conflict of interests of individuals as one of the dimensions of the organizational conflict in the Algerian hospital institution, on the levels of interaction as one of the farthest communication process in this institution, by clarifying the following:

1. The repercussions of differing goals on the adaptation of individuals at different organizational levels.
2. The effects of strengthening the dominance of the dominant groups and the emergence of the subordinate groups, on the cohesion of individuals in the hospital institution.
3. The repercussions of the method of distributing scarce resources in the hospital institution on the supremacy of tendencies to achieve goals.
4. The repercussions of different factional affiliations on the supremacy of the spirit of solidarity within the hospital institution.

Keywords: differing interests; interaction; organizational communication; conflict; staff; Hospital institution.

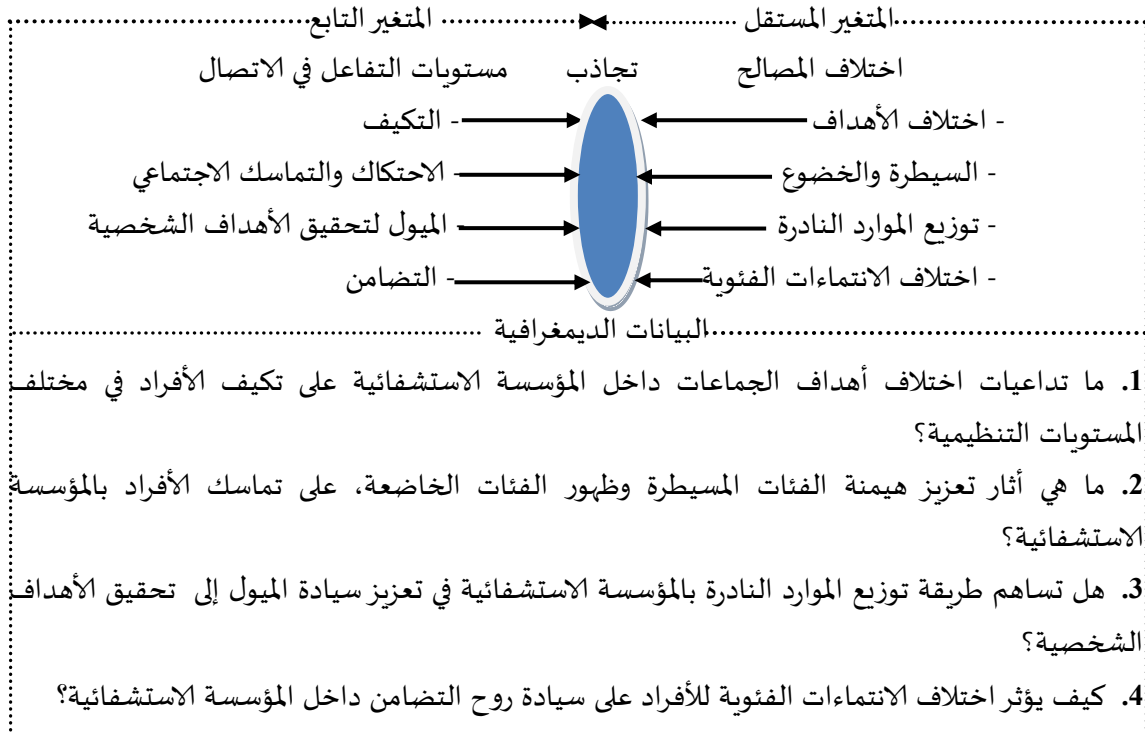
مقدمة

يسعى الأفراد في التنظيمات المختلفة إلى اشباع مجموعة من الحاجات الاجتماعية والنفسية، وذلك في إطار مجموعة من العلاقات التي نسميها علاقات بشرية بغض النظر عن كونها علاقات إيجابية أو سلبية، وهذا من خلال التفاعل الاجتماعي الذي يتخذ صوراً وأساليب متعددة، وبطرق مباشرة أو غير مباشرة، ويأخذ أنماطاً مختلفة تتمثل في التعاون والتكيف والمنافسة والصراع، وحينما تستقر أنماط التفاعل وتأخذ أشكالاً منتظمة تتحول إلى علاقات اجتماعية، وفقاً لدرجة ثبات وانتظام واستقرار هذه العلاقات، وعلى أساس مجموعة المعايير التي تؤثر توقعات الأفراد في ظل المراكز والأدوار المسندة إليهم داخل التنظيمات الاجتماعية.

والمؤسسة الاستشفائية كغيرها من التنظيمات البشرية المختلفة يتفاعل فيها الأفراد من أجل اشباع حاجاتهم وتوقعاتهم، وكذا تحقيق أهداف محددة، في إطار نمط تنظيمي يتميز بنسق مزدوج لخطوط السلطة والاتصال التنظيمي الرسمي، واختلاف الانتماءات الفئوية لتركيب الموارد البشرية في مختلف المستويات التنظيمية، وهذا ما من شأنه أن يكون مصدراً خصباً للصراع الذي ينشأ نتيجة اختلاف المصالح بين الأفراد باختلاف انتماءاتهم الفئوية، وفي ظل هذا الصراع (الصراع الناشئ نتيجة اختلاف المصالح بين الفئات المختلفة لأفراد المؤسسة الاستشفائية)، أجرينا دراسة ميدانية سنة 2019، بالمؤسسة الاستشفائية المتخصصة عبد الله نواورية -البوني- بولاية عنابة الجزائرية، بعنوان: اختلاف المصالح وانعكاساته على مستويات التفاعل في الاتصال بين الأفراد، هذه الدراسة حاولت ربط واختبار مجموعة من مؤشرات اختلاف المصالح في مقابل مجموعة من مؤشرات التفاعل في الاتصال أثناء أداء أنشطة المؤسسة الاستشفائية.

أولاً: إشكالية الدراسة

تمحورت إشكالية الدراسة حول سؤال رئيسي مفاده: ما انعكاسات اختلاف المصالح على مستويات التفاعل في الاتصال بين الأفراد في مختلف المستويات التنظيمية بالمؤسسة الاستشفائية؟ والشكل الموالي يوضح معالم هذه الإشكالية



ثانياً: مفاهيم الدراسة

تكتسي المفاهيم أهمية كبيرة في العلوم الاجتماعية، وذلك لما تحمله من دلالات ومقاصد نظرية وإمبيريقية لها أثرها المباشر على كل بحث، إذ عن طريقها يمكن إزالة جزء كبير من الغموض الذي يكتنف الموضوع بالنسبة للباحث والقارئ معاً، ومن هنا فإن لكل بحث خصوصياته المفاهيمية التي تميزه عن غيره من البحوث، فالمفاهيم هي مصطلحات تشير إلى طبيعة الموضوعات والظواهر التي يقوم الباحث بدراستها، كما تعتبر المفاهيم اللغة العلمية التي يتداولها المتخصص في فرع من فروع المعرفة (رشوان، 2003، ص 215).

من هذا المنطلق يستوجب على كل باحث التحديد الدقيق لمفاهيم بحثه، ومن أهم المفاهيم التي ستتناولها هذه الدراسة والتي تتطلب توضيح وترجمة مضامينها وتحديد دلالاتها، نجد المفاهيم التالية:

I. اختلاف المصالح التنظيمية: يمثل مفهوم اختلاف المصالح التنظيمية واحد من المفاهيم التي اهتمت بها دراسات علم اجتماع التنظيم وإدارة الموارد البشرية، انطلاقاً من أن ظاهرة اختلاف وتعارض المصالح من الظواهر البارزة في بيئة العمل ومؤسساته، والتي تتخذ أشكالاً متعددة بين الموارد البشرية باختلاف الفئات التي تنتمي إليها والمستويات التنظيمية التي تؤدي بها الأدوار والأنشطة المسندة لها، وينظر إلى اختلاف المصالح التنظيمية على أنها تلك المواقف التي يكون فيها لشخص أو جماعة داخل مؤسسة مصالح متضاربة ومتعارضة مع فرد أو جماعة أخرى (جونس، 22. 02. 2022)، كما ينظر إلى هذا المفهوم على أنه تباين وتشعب الأهداف التي يسعى الأفراد إلى تحقيقها وكذا السعي للاستحواذ على مراكز ومناصب السلطة والموارد النادرة، بالإضافة إلى اختلاف الانتماءات الفئوية للأفراد والجماعات داخل المؤسسة الاستشفائية (مزيوة، 2015-2016، ص 191).

من خلال هذين التعريفين وطبيعة الدراسة الراهنة يمكن الإشارة إلى مفهوم اختلاف المصالح على أنه تلك المواقف التي يكون فيها لشخص أو جماعة داخل مؤسسة مصالح متضاربة ومتعارضة مع فرد أو جماعة أخرى، سواء تعلق الأمر بتباين الأهداف التي يسعى الأفراد إلى تحقيقها أو السعي للاستحواذ على مراكز ومناصب السلطة والموارد النادرة داخل المؤسسة، بالإضافة إلى اختلاف الانتماءات الفئوية.

II. التفاعل الاجتماعي: رغم أن التفاعل الاجتماعي يعتبر نقطة تقاطع العديد من العلوم الإنسانية والاجتماعية، إلا أن هذا الموضوع مازال يثير الكثير من الجدل والنقاش في مختلف الدوائر العلمية، ما أدى إلى تعدد المقاربات النظرية والدراسات الإمبريقية التي تناولته كظاهرة للتقصي والبحث والتحليل والمناقشة، ورغم ثراء التراث النظري المتعلق بالتفاعل الاجتماعي وكغيره من المفاهيم في العلوم الإنسانية والاجتماعية، فإن تحديد مفهوم التفاعل الاجتماعي أو حصره منهجياً يكاد يكون من الصعب تحقيقه، وذلك لاختلاف الباحثين والدارسين في تحديد وتوحيد وجهات النظر حول مدلولاته، وينظر إلى عملية التفاعل الاجتماعي على أنها تتمثل بالاستجابات المتبادلة بين الأفراد في وسط اجتماعي، بحيث يشكل سلوك الشخص الواحد منها على سلوك الآخر يستدعي إستجابة له (جودة، 2004، ص 135)، وقد عرّف أيضاً على أنه عملية اجتماعية مستمرة أقطابها الأفراد وأدواتها الرئيسية هي المعاني والمفاهيم، وهي باختصار كل ما يحدث عندما يتصل فردان أو أكثر ويحدث نتيجة ذلك تعديل أو تغيير في السلوك، ويتخذ التفاعل الاجتماعي صوراً وأساليب متعددة فقد يحدث هذا التفاعل بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، بين عدد محدود من الأفراد أو عدد كبير، ويكون عن طريق استخدام الإشارة واللغة والإيماء بين الأشخاص، ويأخذ أنماطاً مختلفة تتمثل في التعاون والتكيف والمنافسة والصراع (قفيشة، 13. 01. 2022).

وهنا يمكن وصف التفاعل الاجتماعي على أنه الأسلوب الذي يتعامل به الأفراد والجماعات بعضهم مع البعض الآخر، وهناك من يرى أنه تلك العمليات المتبادلة بين طرفين اجتماعيين فردين أو جماعتين صغيرتين أو فرد وجماعة صغيرة أو كبيرة في موقف أو وسط اجتماعي معين، بحيث يكون سلوك أي منهما منهما أو مثيراً لسلوك الطرف الآخر، ويتم هذا التفاعل عادة عبر وسيط معين، حيث يتم من خلال ذلك تبادل رسائل معينة ترتبط بغاية أو هدف محدد. وتتخذ عمليات التفاعل أشكالاً ومظاهر مختلفة تؤدي إلى علاقات اجتماعية معينة (حسني، 06. 02. 2020).

من خلال هذه التعريفات وبالنظر إلى طبيعة الدراسة الراهنة يمكن القول أن التفاعل الاجتماعي عملية إنسانية تنشأ نتيجة الانتماء والتواصل الدائم والميزات المشتركة في الوحدات الاجتماعية الأساسية مثل الأسرة، المدرسة، والمؤسسة... الخ، هذه العملية الاجتماعية تتضمن أنماطاً مختلفة من السلوك البشري كالتعاون والتكيف والتضامن والمنافسة، وبما أن الدراسة الراهنة تتناول مؤسسة استشفائية تتوفر فيها كل متطلبات وسبل التفاعل بين الأفراد العاملين بها، فإنها تستخدم مفهوم التفاعل الاجتماعي للإشارة إلى: تلك العملية الإنسانية التي تتضمن أنماطاً مختلفة من السلوك البشري كالتعاون والتكيف والتضامن والمنافسة بين العاملين بالمؤسسة الاستشفائية على اختلافات انتماءاتهم الفئوية ومستوياتهم التنظيمية والأدوار المسندة إليهم لتحقيق الأهداف والغايات المنشودة.

III. الاتصال التنظيمي: إن الاتصال عملية تساعد في تحقيق الارتباط والتماسك باعتباره الركيزة الأساسية في كل العلاقات الإنسانية، كما أنه عملية تتضمن التفاعل والتبادل الاجتماعي وتأثير بين المرسل والمستقبل تبعاً للرسالة المرسلة، ومن هذا المنظور فالالاتصال هو العملية التي يعبر فيها الإنسان عن أفكاره إلى الآخرين بهدف التأثير فيهم، وتعديل اتجاهاتهم بما يحقق الغرض منه، وبما أن الاتصال عملية تفاعل لن تنطلق وتسير حتى نهايتها إلا إذا حركتها أطراف فاعلة أساسية وشركاء رئيسيين، لا بد من انخراطهم كل حسب دوره لخلق الروابط والصلات بين الأفراد والتأثير والتأثر فيما بينهم.

ومن الناحية التنظيمية يمكن تعريف الاتصال على أنه عملية نقل المعلومات من مرسل إلى مستقبل (ميلودي، 2007، ص 60) أو أنه العملية التي يتم من خلالها نقل المعلومات والمعاني والأفكار من شخص لآخر أو لآخرين، بصورة تحقق الأهداف المنشودة في المنشأة أو في أي جماعة من الناس ذات نشاط اجتماعي (فرج، 2009، ص 6)، وتذهب جمعية الإدارة الأمريكية "American Management Association" (AMA) إلى أن الاتصال هو فن خلق وإشاعة التفاهم بين الناس، أي تبادل ونقل المعلومات ونشرها بين الأفراد والجماعات (ياغي، 2011، ص 155)، كما عرّف على أنه عملية نقل وتبادل المعلومات داخل المنظمة وخارجها، ووسيلة لتبادل الأفكار والاتجاهات والرغبات بين أعضاء التنظيم، وذلك يساعد على الارتباط والتماسك، ومن خلاله يحقق الرئيس الأعلى ومعاونوه التأثير المطلوب في تحريك الجماعة نحو الهدف (فضيل دليو، 2003 ص- 83-84)، وهنا يمكن القول أن الاتصال التنظيمي عنصر من عناصر الاتصال الاجتماعي يخضع لقواعد التنظيم، له دور وأهمية كعملية وآلية من الآليات التي تربط البناء أو الهيكل التنظيمي للمنظمة ربطاً دينامياً، وجعل أجزائه وحدة عضوية متكاملة تؤدي أنشطتها بطريقة سليمة وفعالة، من خلال نقل وتبادل المعلومات والبيانات التي يستخدمها الأفراد لأداء الأنشطة الموكلة إليهم لتحقيق الأهداف التي وجدت المنظمة لأجلها، وقد تكون هذه المعلومات في شكل قرارات وتعليمات وأوامر أو آراء وأفكار ومقترحات... وغيرها.

ويذهب الكثير من المفكرين والكتاب والباحثين إلى أنه بالإضافة إلى تبادل المعلومات لابد من تبادل الفهم، أي الإدراك بين طرفي الاتصال المتمثلين في المرسل والمستقبل فيذهب براون "Brown" إلى تعريفه على أنه عملية نقل الأفكار والآراء من شخص إلى آخر بغرض خلق الفهم لدى الشخص الموجه إليه (عبد الغني محمود، 2011، ص346)، وهذا ما يؤكد أن الاتصال التنظيمي يكون بين طرفين، طرف يقوم بتبليغ التوجيهات والتعليمات والطرف الآخر يتلقاها ويتصرف بمقتضاها، وبالتالي فهو ليس مجرد تبادل في المعاني لكن تبادل يؤدي إلى القيام بأنشطة وأعمال تنظيمية متوقعة، وهذا ما يتطلب تأكيد ضرورة الفهم المشترك للأنشطة والأعمال من حيث العلاقات الوظيفية ومجالات السلطة المستخدمة وطبيعة المسؤوليات والاختصاصات، ومن هذا المنظور فالاتصال هو عملية نقل وتبادل المعلومات وفهمها داخل المنظمة وخارجها، كما أنه وسيلة تبادل الأفكار والآراء والاتجاهات والقيم والرغبات والمشاعر والحقائق بين أعضاء التنظيم بغية تحقيق الأهداف المرجوة.

في ضوء التعاريف السابقة الذكر وبالنظر إلى الواقع المعاش وطبيعة الدراسة الراهنة فإن هذه الأخيرة تستخدم مفهوم الاتصال التنظيمي للإشارة إلى كل عملية يتفاعل بمقتضاها طرفين أو أكثر (مرسل ومستقبل) في مضامين اجتماعية لنقل وتبادل المعلومات وفهمها بطريقة مخططة ومنظمة، بغية تعديل الأفكار والآراء والاتجاهات والقيم والرغبات والمشاعر والحقائق بين الأفراد العاملين بالمؤسسة، لتحقيق الأهداف المرجوة.

IV. المؤسسة الاستشفائية: يعد مفهوم المؤسسة من المفاهيم الشائعة في عصرنا الحالي وقد أصبحت حقيقة واضحة وثابتة في حياة الإنسان، وأضحى تحديد مفهومها بصورة دقيقة من المهام العسيرة على الفكر التنظيمي والسوسيولوجي المعاصر، وقد برزت عدة تعريفات لهذه الأخيرة وفق الاتجاهات والإيديولوجيات التي يتبناها كل باحث، فينظر إليها ستيفان روبنز "S.Robbins" على أنها كيان اجتماعي منسق بوعي، له حدود واضحة المعالم، يعمل على أساس دائم لتحقيق هدف معين أو مجموعة أهداف (Robbins, 1990, p3)، وانطلاقاً من أن المنظمة تعني المنشأة أو الشركة أو المؤسسة... فقد عرّفت المؤسسة على أنها وحدة اجتماعية منسقة بوعي، مكونة من فردين أو أكثر، وتعمل بصورة مستمرة نسبياً، لتحقيق هدف مشترك أو مجموعة من الأهداف (ريتشارد، 2001، 18)، كما عرّفت على أنها مجموعة من الأفراد يعملون معاً لتحقيق الأهداف العامة للمنظمة، بالإضافة إلى وجود مدير لهؤلاء الأفراد وتواجدهم في إطار مكاني محدد، ويتوافر لهم قدر من الموارد والامكانيات المادية والمالية والمعلوماتية لتحقيق الأهداف المحددة لهم (الأحمدي، 2011، ص31).

يتضح من خلال هذه التعاريف أن السمات الأساسية للمؤسسة وهي:

- تجمع مجموعة من الأفراد أو الجماعات في إطار مكاني محدد، وبشكل واعي ومخطط مسبقاً وليس نتيجة صدفة، فيشكلون كياناً اجتماعياً.
- وجود رابطة بين العاملين في المنظمة بشكل دائم نسبياً.
- وجود إطار محدد المعالم يحدد هوية أعضاء الجماعة المنظوية تحته.
- وجود قدر من الموارد والامكانيات المادية والمالية والمعلوماتية تساعد على تحقيق الأهداف.
- وجود نظام يحدد مستويات السلطة ويقوم بتوزيع الأدوار على العاملين.
- وجود هيكل واضح يسهر على تنظيم شبكة الاتصالات وسريانها.
- وجود أهداف تسعى إلى تحقيقها من خلال توزيع الأدوار على العاملين الذين يشاركون في تحقيقها.

وقد عرف "تالكوت بارسونز" "Talcott Parsons" المؤسسة على أنها وحدة اجتماعية تقام وفقاً لنموذج بنائي معين لكي تحقق أهداف محددة (طلعت ابراهيم، 1993، ص 09).

من خلال هذا التعريف يرى بارسونز أن المؤسسة بمثابة نسق اجتماعي يتألف من أنساق فرعية مختلفة كالجماعات والأقسام والإدارات، كما أنها في نفس الوقت نسقا فرعيا يدخل في إطار نسق اجتماعي أكبر ألا وهو المجتمع، فالمؤسسة حقيقة قائمة في كل قطاعات النشاط الإنساني المنظم في أشكال تنظيمية اقتصادية واجتماعية وثقافية وسياسية.

وانطلاقاً من المقاربة البنوية المستقاة من نظرية النظم فالمؤسسة بنية منظمة مهمتها تحويل مدخلاتها المادية وغير المادية إلى مخرجات، مستخدمة في ذلك موارد بشرية وتكنولوجية من مستوى متاح ومعرفة متراكمة وتقنيات متوفرة واعتماد نظام معلومات ملائم، وذلك بطريقة أو طرق تحقق بها قدرتها الكامنة (مزاي نجاحها)، متفاعلة على نحو مستمر مع متغيرات بيئتها، من أجل تحقيق أهداف منشودة ومكاسب متوقعة (ميلودي، 2007، ص 31)، ما يحتم ضرورة ربط تفكيروسلوك الأفراد بمكونات ثقافة المؤسسة المتمثلة في جملة القواعد السلوكية والممارسات المهنية والقيم والمعايير التقييمية والموجهة لجهود الأفراد نحو تحقيق الغايات المحددة مسبقاً.

والمؤسسة الاستشفائية كغيرها من المؤسسات يتفاعل الأفراد داخلها فيما بينهم تفاعلاً واعياً ومنسقاً بشكل مسبق، لكي تضمن تحقيق الأهداف بكفاءة عالية، وفق إطار محدد المعالم يحدد هوية أعضاء الجماعة المنظرية تحته، ومن خلال نسق معين للسلطة وتقسيم العمل وتوزيع الأدوار على العاملين الذين يشاركون في تحقيق هذه الأهداف.

ويقصد بالمؤسسة الاستشفائية كل هيئة تهدف إلى تقديم رعاية علاجية، أو وقائية أو إشفائية للأفراد الذين يقيمون في بيئة جغرافية معينة، أو في قطاع مهني، أو خدمات عامة للجميع دون استثناء (حسن صالح، 2003، ص 16).

في هذا التعريف يتجلى لنا أن المؤسسة الاستشفائية تركز في أداء المهام والأنشطة المنوطة بها على البعدين العلاجي والوقائي من خلال تقديم الرعاية الصحية للأفراد، وبالتالي فالتعريف السابق يركز على المهام والأهداف العامة للمؤسسة الاستشفائية، والتي تتصف بتعدد أقسامها، وكثرة عدد العاملين بها، مع اختلاف تخصصاتهم ومسؤولياتهم، فكلما زاد حجم المؤسسة الاستشفائية كلما تعددت أقسامها وتعددت أجزائها وإداراتها المختلفة، كما أن المؤسسة الاستشفائية تتسم بالطابع البنائي والوظيفي الذي ينعكس على العلاقات القائمة داخلها وكذا علاقاتها بالمجتمع، ما يجعلها تتميز عن غيرها من المؤسسات والهيئات الاجتماعية الأخرى.

وعزفت المؤسسة الاستشفائية على أنها كل مؤسسة تتكون من مجموعة من الأقسام المتخصصة، لكل قسم رئيسه وأعضائه وميزانيته وتشرف عليه المؤسسة ويتبع إدارتها، وكل قسم من هذه الأقسام له جهوده وخدماته التي تناسب تخصصاته، وهدفها الأساسي هو مساعدة المرضى للحصول على الخدمات العلاجية بصورة تناسب حالاتهم المرضية والاستفادة منها أكبر استفادة ممكنة (غباري، 2003، ص 34).

في ضوء التعاريف السابقة الذكر وبالنظر إلى الواقع المعاش وطبيعة الدراسة الراهنة فإن هذه الأخيرة تستخدم مفهوم المؤسسة الاستشفائية للإشارة إلى: كل وحدة اجتماعية ذات طابع إداري، تهدف إلى تقديم

الرعاية الصحية بواسطة مجموعة من هياكل الوقاية، والتشخيص، والعلاج، والاستشفاء وإعادة التأهيل الصحي، موجودة داخل إقليم جغرافي محدد، تحكمها مجموعة من القواعد والإجراءات التنظيمية لتحقيق أهداف محددة، وقد تكون مركز استشفائي جامعي أو مؤسسة استشفائية متخصصة أو مؤسسة استشفائية عمومية أو مؤسسة عمومية للصحة الجوارية أو عيادة متعددة الخدمات، أو مركز صحي أو قاعة للفحص والعلاج، أو مركز أمومة، أو مركز مراقبة صحية في الحدود.

ثالثاً: منهجية الدراسة:

تماشياً مع طبيعة وأهداف الدراسة الراهنة ومن أجل الإحاطة بأدبيات موضوع اختلاف المصالح وانعكاسات متغيراته على متغيرات التفاعل في الاتصال لدى العاملين بالمؤسسة الاستشفائية، كان لزاماً استخدام منهج المسح بالعينة كمنهج أساسي لبحث الموضوع الوصف المعمق لمتغيراته، بالإضافة إلى منهج تحليل المضمون كمنهج ثانوي من خلال تحليل مضامين بعض الوثائق المتعلقة بتعريف المؤسسة والمراسيم المتضمنة لقواعد إنشائها، والوثائق المتعلقة بأساليب التسيير والهيكل التنظيمي وتقسيم المصالح (الإدارية، الاستشفائية، والتقنية...)، والمعلومات والبيانات المتعلقة بقرارات تعيين المسؤولين على هذه المصالح، وكذا الوثائق المتعلقة بالشكاوى والمنازعات والعقوبات والغيابات، والتقارير المتعلقة بسير العمل نهارة والمناوبات الليلية.

وقد تضمنت الدراسة ثلاث مجالات هي:

➤ المجال الجغرافي: المؤسسة الاستشفائية المتخصصة عبد الله نواورية بالبوني -عنابة.

➤ المجال الزمني: أجريت الدراسة الميدانية في الفترة الممتدة من 14 أكتوبر إلى 10 نوفمبر 2019.

➤ المجال البشري: أجريت الدراسة الميدانية بالمؤسسة الاستشفائية المتخصصة عبد الله نواورية بالبوني، بالاعتماد على عينة حصرية قدر حجمها بـ 94 عاملاً، (مع العلم أن المجتمع الأصلي للدراسة قدر حجمه بـ 469 مفردة أخذت منه 20%)، وهذا بعد تحديد وتصنيف مجتمع الدراسة من حيث الخصائص والصفات إلى فئات اجتماعية ومعرفة حجم كل فئة من فئات المجتمع الأصلي للدراسة، حيث تضمنت هذه العينة فئة السلك الطبي وفئة السلك الشبه طبي وفئة السلك الإداري، وكذا عمال المصالح التقنية والعامّة في حين اعتمدت الدراسة على الملاحظة والمقابلة غير المقننة (الحرّة) والاستمارة، وكذا الوثائق الإدارية، كوسائل وتقنيات لجمع البيانات.

رابعاً: عرض وتحليل البيانات الميدانية للدراسة واستخلاص نتائجها

من خلال اختبار مؤشرات متغيري الفرضية العامة (اختلاف المصالح كمتغير مستقل) وانعكاساته على (مستويات التفاعل الاجتماعي كمتغير تابع)، توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

I. اختلاف أهداف الجماعات وانعكاساته على تكيف أفراد المؤسسة الاستشفائية

الهدف هو كل ما تسعى المنظمة الوصول إليه، وبالتالي فهو الفارق بين الوضعية الحالية والوضعية المستقبلية، والمعروف على الأهداف التنظيمية أنها تختلف من حيث الطبيعة والتنوع والتعدد من منظمة إلى

أخرى، وهذا ما دفع المنظمات الحديثة إلى اعتماد التقسيم الدقيق للعمل، وتحديد مراكز مراقبة الأعمال والأنشطة ومسؤوليات الاتصال وتوجيه التنظيم نحو تحقيق أهدافه.

وعلى الرغم من أن التنظيم يركز على أسس رسمية إلا أن ذلك لا يعني أن كافة الأنشطة وأنماط التفاعل بين أعضاء التنظيم تطابق بدقة تامة خريطة التنظيم الرسمي، إذ تتضمن التنظيمات في الواقع أكثر مما توضحه الخرائط التنظيمية، وتمتلئ بالأبنية غير الرسمية التي تعبر عن أهداف واحتياجات العاملين داخل هذه التنظيمات (طلعت، 2007، ص25).

والمعروف على المؤسسة الاستشفائية هو تشعب الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، واختلاف الانتماءات الفئوية للأفراد العاملين بها، وارتباط دور كل فئة من هذه الفئات بمجموعة من العلاقات المعقدة ونشوء الصراع بينها (الفئات العمالية المتباينة والمتمايزة)، ورغم أن رعاية المرضى تندرج في مقدمة أهداف المؤسسة الاستشفائية، إلا أنها بالإضافة إلى ذلك فهي تسعى إلى التطور العلمي وتحقيق الاستقرار الاقتصادي والمساهمة في التنمية الاجتماعية... وغيرها. والوصول إلى الغايات المنشودة وتحقيق هذه المجموعة من الأهداف المترابطة يبقى عبئا ثقيلا على المؤسسة الاستشفائية، كونها تقوم على ترتيبات تنظيمية معقدة، لاختلاف أهداف ومسؤوليات الجماعات المهنية العاملة فيها، واختلاف أهمية هذه الأهداف من فرد لآخر باختلاف طبيعة النشاط الذي يقدمه كل فرد والدرجة التي يكون فيها معني بها، ما قد ينعكس على تكيف أفراد هذه المؤسسة المعتمد على إيجابية العلاقات القائمة بين مختلف الفئات التي تشكل بنائها الاجتماعي.

والنتائج التي توصلت إليها الدراسة الراهنة فيما يتعلق بتداعيات اختلاف أهداف الجماعات داخل المؤسسة الاستشفائية على تكيف الأفراد في مختلف المستويات التنظيمية، جاءت كما هو مبين في الجدول (01)، (02)، (03).

الجدول رقم (01): الهيئة التي يتلقى منها العامل الأوامر المتعلقة بالأنشطة المسندة إليه

النسبة المئوية	التكرار	الهيئة العينة
19.10%	18	الهيئة الإدارية
03.20%	03	الهيئة الطبية
77.70%	73	الاثنين معا
100%	94	المجموع

من خلال البيانات الإحصائية الواردة في هذا الجدول يتضح أن أغلبية العاملين بالمؤسسة الاستشفائية المتخصصة عبد الله نواورية يخضعون إلى ما يعرف بازدواجية السلطة، حيث أن 77.70% من مفردات العينة المبحوثة أكدت أنها تتلقى الأوامر المتعلقة بالأنشطة المسندة إليها داخل المؤسسة الاستشفائية المتخصصة عبد الله نواورية، عن طريق كل من الهيئة الإدارية والهيئة الطبية معا، وبالتالي زيادة فرص ظهور الصراعات نتيجة تداخل الصلاحيات بين كل من سلطة الهيئة الإدارية وسلطة الهيئة الطبية، وكذا اختلاف الأهداف وغموضها لدى أفراد كل فئة، خاصة فيما يتعلق بالأهداف غير الرعاية الصحية، وفي هذا الإطار يوضح الجدول رقم (02) مدى وضوح أهداف المؤسسة الاستشفائية عبد الله نواورية لدى عاملها.

الجدول رقم (02): مدى وضوح أهداف المؤسسة الاستشفائية عبد الله نواورية لدى عاملها

العينه	التكرار	النسبة المئوية
مدى وضوح الأهداف		
نعم	15	16.00%
إلى حد ما	74	78.70%
لا	05	05.30%
المجموع	94	100%

من خلال بيانات هذا الجدول يتضح أن 16.00% فقط من مفردات العينة المبحوثة ترى أن أهداف المؤسسة الاستشفائية المتخصصة عبد الله نواورية أهداف واضحة، في حين أن بقية مفردات العينة والمقدر تقريبا بنسبة 84.00% ترى أن أهداف هذه المؤسسة إما تتسم بنوع من الغموض وإما غامضة، وقد اتضح من خلال المقابلة التي أجريت مع بعض مفردات الهيئة الاستشفائية أن هذا الغموض يتعلق خاصة بالسعي إلى تحقيق أهداف الاستقرار الاجتماعي وكذا المحافظة على خفض التكاليف مع تقديم أفضل رعاية صحية للمرضى، في ظل النقص الفادح لحجم الموارد البشرية وكذا المرافق والتجهيزات المطلوب توفرها حتى تتمكن المؤسسة الاستشفائية من أداء المهام والأنشطة المسندة لها في ظروف حسنة، وهذا لا يتحقق إلا على حساب أهداف التعليم والبحث وكذا قدرات العامل وحالته النفسية، ما قد ينعكس على جودة الرعاية الصحية وزيادة فرص الصراع داخل المؤسسة.

الجدول رقم (03): مدى توافق أهداف العامل مع أهداف المؤسسة الاستشفائية عبد الله نواورية

العينه	التكرار	النسبة المئوية
مدى توافق الأهداف		
نعم	16	17.00%
لا	78	83.00%
المجموع	94	100%

وعن مدى توافق أهداف العامل مع أهداف المؤسسة الاستشفائية عبد الله نواورية فالجدول رقم (03) يوضح أن نسبة 83.00% من مفردات العينة المبحوثة لا تتوافق أهدافها مع أهداف هذه المؤسسة، في حين أن نسبة 17.00% فقط من المفردات المبحوثة تؤكد أن أهدافها تتوافق مع أهداف المؤسسة.

ومن خلال المقابلة التي أجريت مع بعض الأفراد من مختلف الفئات العمالية أقر أغلبهم أنه ورغم حرص المؤسسة الاستشفائية المتخصصة عبد الله نواورية أشد الحرص بأن يتلقى المريض الرعاية الصحية في ظروف ملائمة، وكذا العمل على تحقيق المسؤولية الاجتماعية والاقتصادية للمؤسسة، إلا أنها في المقابل لم توفر الحجم الكافي من الموارد البشرية والمرافق والأجهزة والوسائل المطلوبة لتحقيق ذلك، وهذا ما أدى بدوره إلى ظهور فئات لا تتوافق أهدافها مع أهداف المؤسسة كأفراد الهيئة الاستشفائية (الهيئة الطبية، هيئة التمريض)، نتيجة عدم تقدير أهمية الأنشطة المقدمة من طرفهم وعدم توفر الظروف الملائمة لتحقيق بعض الأهداف كأهداف التعليم والتكوين ورصد المعرفة الطبية والصحية، خاصة في ظل نقص الامكانيات البشرية وحتى المادية والعمل في ظروف تتسم بسيادة الضغوط والتوترات والحراك الاجتماعي الذي يشهده المجتمع المحلي (مدينة البوني) بصفة خاصة والمجتمع الجزائري بصفة عامة، ما دفع الكثير من أفراد هذه الفئة إلى البحث عن سبل توفير منصب عمل في مؤسسة غير المؤسسة الاستشفائية المتخصصة عبد الله نواورية، وفي

الغالب يكون ذلك من خلال اتمام الدراسة والحصول على درجة علمية عالية، تمكنهم من الالتحاق بمؤسسات أخرى لتحقيق أهدافهم وتلبية حاجاتهم وطموحاتهم، والدليل على ذلك هو وجود الكثير من أفراد هذه المؤسسة يحضرون لنيل شهادة الدكتوراه، وآخرون يحضرون لنيل شهادة الماجستير وشهادة الكفاءة المهنية واللسانس، خاصة في فئتي الشبه الطبيين والإداريين، وهذا الارتفاع النوعي في المستوى التعليمي لدى الأفراد العاملين بالمؤسسة ميدان الدراسة من الممكن أن يجعل هؤلاء في سعي دائم ومستمر لتحقيق مجموعة من الامتيازات ومحاولة السيطرة على مراكز اتخاذ القرارات ومناصب السلطة.

كل هذه المؤشرات توضح مدى اختلاف أهداف الجماعات والأفراد، وكذا عدم توافقها مع أهداف المؤسسة الاستشفائية المتخصصة عبد الله نواورية بالبوني، وهذا ما من شأنه المساهمة في زيادة فرص الصراع والتأثير على سلوك الانتماء إلى الأهداف التنظيمية، وهذا بدوره ينعكس على تكيف جماعات العمل باختلاف انتماءاتها الفئوية، حيث يبرز السعي إلى وضع معالم وحدود للعلاقات بين الجماعات والأفراد المتباينة الأهداف، وكذا ظهور التحالفات والتكتلات التي تعمل على منع الأفراد والجماعات الأخرى من تحقيق أهدافها، وفي هذا المجال يرى فيليب سيلزنيك أن الاختلاف بين أهداف الأجزاء التنظيمية المختلفة تؤدي إلى نشأة الصراع بين أهداف الأجزاء، وبالتالي يصبح مستوى القرارات التي تتخذ داخل التنظيم معتمدا بصفة متزايدة على الاستراتيجية الخاصة بكل وحدة أو جزء ...، وزيادة حساسية أعضاء التنظيم بأهداف ومصالح الوحدات التي يعملون بها تجعلهم يتخذون الأهداف الفرعية كأهداف للعمل، بغض النظر عن تناقضها مع بعضها البعض أو عدم اتفاقها مع أهداف التنظيم العامة (السلي، 1975، ص47).

ورغم سعي الجماعات إلى تشكيل تحالفات وتكتلات لمنع مَنْ لا تتوافق أهدافهم معهم من تحقيق أهدافهم، إلا أن السعي إلى التقرب منهم للتعرف على استراتيجياتهم ومناوراتهم لا يدخل في اهتمامات الكثير من العاملين، وهذا ما يشير إلى تفاعل أفراد كل جماعة فيما بينهم أكثر من تفاعلهم مع أفراد الجماعات الأخرى.

II. هيمنة الفئات المسيطرة وظهور الفئات الخاضعة وانعكاساته على التماسك الاجتماعي

إلى جانب تعدد الأهداف فإن الاستناد إلى النمط التنظيمي السائد بالمؤسسة الاستشفائية يبرز ويوضح أن كل من نسق السلطة المزدوج وتقسيم العمل ومسؤوليات الدور والمكانة، -هذه الخصائص تعد بمثابة جوانب هامة في البناء الاجتماعي لهذه المؤسسة، كما تعد مصدرا خصبا للصراع الذي ينشأ نتيجة اختلاف مصالح الفئات التي تسيطر على زمام السلطة والفئات التي عليها الامتثال والخضوع لما تقرره هذه السلطة، انطلاقا من أن الفئات المسيطرة تسعى دوما إلى تعظيم دورها القيادي والرقابي وتجديد التصورات الإدارية التي تساعد على ذلك، وفي المقابل تظهر الفئات المُسيطر عليها في سعي دائم إلى فرض تصور جديد وعقلنة جديدة، تقلل من تحكم الفئات المسيطرة وتحفظ مصالحها المتميزة بالاختلاف بالمقارنة مع مصالح هذه الفئات، وهذا ما من شأنه التأثير على التماسك بين جماعات العمل وسلوك الانتماء إلى الأهداف التنظيمية، لاختلاف أهداف الجماعات والأفراد وعدم توافقها مع الأهداف المرجوة، وبالتالي التأثير على ما يجري من تفاعل في الاتصال بين الجماعات الفاعلة فيها (مزبوة، 2015-2016، ص249).

من هذا المنطلق لا يمكن التطرق إلى تنظيم المؤسسة الاستشفائية وإدارة مواردها البشرية وتفاعلها دون التطرق إلى عنصر بالغ الأهمية في تفسير العلاقات الاجتماعية التي تفرزها عدة عوامل من بينها طبيعة الهيكل

التنظيمي، هذا الأخير يعتبر النظام والآلية التي يتم من خلالها تحديد المستويات والوحدات التنظيمية والمهام والأنشطة المسندة إليها، وفق قواعد ولوائح تحدد خطوط السلطة والمسؤولية وانسيابهما بين الوظائف التي تؤديها هذه المستويات والوحدات، وكذا علاقات وروابط الاتصال بينها، وبالتالي ترتيب المراكز والأدوار والمناصب الوظيفية داخل التنظيم، وفقا لتسلسل يحدد المستويات التنظيمية التي لها سلطة الاشراف، وكذا المستويات التنظيمية التي لا بد لها من الامتثال والخضوع لهذه السلطة، أثناء التفاعل لأداء الأنشطة والمهام التي تقوم بها المؤسسة الاستشفائية، أي وجود أفراد وجماعات مهيمنة من خلال أحقية إصدار الأوامر وأخرى خاضعة تتلقى الأوامر ولا بد عليها من الامتثال والالتزام بها.

وفي ظل الطبيعة التسلطية للمؤسسة الاستشفائية وارتباط قراراتها بإنقاذ حياة المريض، وإجبارية الاستعداد الدائم للحالات الطارئة، حاولت دراسة اختلاف المصالح وانعكاساته على مستويات التفاعل في الاتصال لدى العاملين بالمؤسسة الاستشفائية المتخصصة عبد الله نواورية بالبوني، معرفة انعكاسات تعزيز هيمنة الفئات المسيطرة وظهور الفئات الخاضعة، على تماسك الأفراد العاملين بهذه المؤسسة، وقد توصلت إلى النتائج المبينة في الجدول (04).

الجدول رقم (04): انعكاسات خاصة وجود فئات مهيمنة وأخرى خاضعة بالمؤسسة الاستشفائية

النسبة المئوية	التكرار	العينة الانعكاسات
40.35%	94	تفكك العلاقات القائمة بين أفراد الجماعات
05.15%	12	التماسك الداخلي لأفراد الجماعة الواحدة
40.35%	94	عدم التوافق بين أفراد الجماعات المختلفة
14.15%	33	الارتباط العاطفي لأفراد الجماعة الواحدة
100%	233	المجموع

تفيد الشواهد والبيانات الإحصائية الواردة في الجدول رقم (04) أن 94 مفرد من مفردات العينة المبحوثة أي كل مفردات العينة ترى أن وجود فئات مهيمنة وأخرى خاضعة بالمؤسسة الاستشفائية، تؤدي إلى تفكك العلاقات القائمة بين أفراد الجماعات، وهذا بنسبة 40.35% من التكرارات الكلية الواردة في هذا المجال والمقدرة بـ 233 تكرار، كما يوضح الجدول نفس الإحصائيات فيما يتعلق بمساهمة خاصة وجود فئات مهيمنة وأخرى خاضعة بالمؤسسة الاستشفائية في عدم التوافق بين أفراد الجماعات المختلفة، في حين يبين الجدول نفسه أن 33 مفردة (أكثر من ثلث العينة المبحوثة) ترى بأن هذه الخاصية تساهم في الارتباط العاطفي لأفراد الجماعة الواحدة، وهذا ما يقدر بـ 14.15% من التكرارات الكلية والمقدرة كما أشرنا إليه بـ 233 تكرار، وأخيرا قدرت عدد المفردات التي ترى بأن وجود فئات مهيمنة وأخرى خاضعة بالمؤسسة الاستشفائية تساهم في التماسك الداخلي لأفراد الجماعة الواحدة بـ 12 مفردة، حيث مثلت نسبة تكرارات هذه الفئة بـ 05.15% من التكرارات الإجمالية لمفردات العينة المبحوثة.

من البيانات الإحصائية الواردة في هذا الجدول يمكن استخلاص ما يلي:

1. وجود فئات مهيمنة وأخرى خاضعة لا يساهم بقدر كبير في الارتباط العاطفي لأفراد الجماعة الواحدة، ولا في التماسك الداخلي فيما بينهم، حيث أن 33 مفردة فقط من 94 مفردة ترى بأن هذه الخاصية تساهم في الارتباط العاطفي لأفراد الجماعة الواحدة (30.65% من مفردات العينة المبحوثة)، كما أن عدد

المفردات التي ترى بأن وجود فئات مهيمنة وأخرى خاضعة تساهم في التماسك الداخلي لأفراد الجماعة الواحدة لم تتعدى 12 مفردة (12.76% من مفردات العينة المبحوثة)، وهذه الشواهد الاحصائية دلالة على أن طبيعة علاقات السلطة بالمؤسسة الاستشفائية عبد الله نواورية، ورغم أنها تنطوي على علاقات السيطرة من جهة والخضوع والامتثال من جهة ثانية، إلا أن ذلك لا يساهم بشكل كبير في تحقيق الارتباط العاطفي لأفراد المهنة الواحدة ولا في تماسكها الداخلي، وهذا على عكس ما ذهب إليه كل من جورج زميل ولويس كوزر اللذان يفترضان بأن ارتفاع شدة الصراع تؤدي إلى رسم الحدود الواضحة بين أطراف الصراع، ما يؤدي بدوره إلى زيادة التماسك الداخلي للجماعات (تيرنر، 2000، ص 116).

2. تؤثر طبيعة الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاستشفائية على احتكاك وتماسك جماعات العمل بها، ويتجلى ذلك من خلال تفكك العلاقات القائمة بين الفئات العمالية بمختلف انتماءاتها وكذا عدم التوافق بين أفرادها (كل مفردات العينة المبحوثة أكدت ذلك)، ما ساهم في أن تكون عملية الاتصال تتسم بقنوات تسير عبر خطوط المهنة الواحدة، وتكرر تفاعل أفراد كل جماعة (مهنة) فيما بينهم أكثر من تفاعلهم مع باقي الجماعات (المهنة).

III. توزيع الموارد النادرة والمحدودة وانعكاساته على تحقيق الأهداف التنظيمية

يملك كل تنظيم مجموعة من الموارد الرئيسية يستخدمها في أداء وظائفه ونشاطاته لتحقيق أهدافه، تتمثل في الموارد البشرية والمادية والأجهزة التكنولوجية والموارد المالية والموارد المعلوماتية والفكرية، وكذا التدريب والترقيات والتفويضات... الخ، وتلعب طبيعة هذه الموارد ونوعيتها وحجمها دورا هاما في عملية تحويل مخرجات التنظيم إلى مدخلات وبالتالي تحقيق الأهداف التي يسعى إليها.

وفي ظل التنوع والتعدد والتباين الحاد لهذه الموارد فالمؤسسة في حاجة مستمرة إلى إيجاد صيغ فعالة للاستخدام الأمثل والانتفاع منها قدر الإمكان خاصة أن الكثير من هذه الموارد تشكل مصدرة قوة ونفوذ ومن الصعب الحصول عليها،

وبالرغم من أن الموارد الرئيسية للمنظمة لها تأثير كبير على تحديد نوعية الأنشطة الواجب القيام بها ومدى استمرارية هذه الأنشطة، وكذا تحديد نطاق وحدود العمل، فالمنظمة في حاجة مستمرة إلى إيجاد صيغ وأنظمة اتصال فعالة حتى تتمكن من استخدام هذه الموارد الاستخدام الأمثل والانتفاع منها قدر الإمكان، مع العلم أن الكثير من هذه الموارد تشكل مصدرة قوة ونفوذ ومن الصعب الحصول عليها، إلا أنه من ناحية أخرى يمكن تحويل هذه الموارد إلى بؤرة تشكل مصدرا خصبا للصراع داخل المؤسسة الاستشفائية، ما قد ينعكس سلبا على تحقيق الأهداف المرجوة، خاصة إذا كانت موارد محدودة ونادرة ومهمة بالنسبة لأداء العمل ولا يتوفر لها بديل، ما يحتم على المؤسسة توزيعها توزيعا عادلا ووفق متطلبات العمل.

وفي هذا الشأن توصلت الدراسة الراهنة من خلال البيانات والمعطيات المستقاة من المؤسسة ميدان البحث إلى النتائج الآتية:

الجدول رقم (05): مدى عدالة طريقة توزيع الموارد النادرة بالمؤسسة الاستشفائية المتخصصة

النسبة المئوية	التكرار	العينة
06.40%	06	مدى عدالة طريقة التوزيع
81.90%	77	نعم
11.70%	11	نوعا ما
100%	94	لا
		المجموع

تفيد الشواهد والبيانات الواردة في هذا الجدول أن 81.90% من مفردات العينة المبحوثة ترى أن المؤسسة الاستشفائية المتخصصة عبد الله نواورية عادلة إلى حد ما في توزيع الموارد النادرة، بينما ترى نسبة 11.70% أنها غير عادلة، أما الفئة التي ترى أن المؤسسة الاستشفائية المتخصصة بالبوني عادلة في توزيع الموارد النادرة فلم تمثل سوى 06.40%.

ومن خلال المقابلة غير المقتنة أكدت بعض مفردات مجتمع الدراسة أن اتسام المؤسسة الاستشفائية المتخصصة عبد الله نواورية بعدم عدالة طريقة توزيع الموارد النادرة والمحدودة (عدالة توزيع الموارد المحدودة والنادرة بصورة واضحة بهذه المؤسسة، لم تتحقق سوى عند 06.40% من مفردات العينة المبحوثة)، جاء نتيجة نقص الموارد البشرية وصعوبة توزيعها على المصالح والأقسام المكونة للمؤسسة، وكذا عدم تكافؤ توزيع التجهيزات الطبية والأدوية على مستوى المصالح الاستشفائية، وتمتع بعض الفئات العمالية بامتيازات دون فئات أخرى (التدريب، قاعات المناوبة، الوجبات،...)، وبخصوص انعكاسات التوزيع غير العادل للموارد النادرة بالمؤسسة الاستشفائية فالجدول رقم (06) يوضح ذلك.

الجدول رقم (06): انعكاسات التوزيع غير العادل للموارد النادرة بالمؤسسة الاستشفائية

النسبة المئوية	التكرار	العينة
48.70%	92	انعكاسات التوزيع غير العادل للموارد النادرة
35.45%	67	التقليل من الانسجام بين جماعات العمل
15.85%	30	التقليل من فرص ترشيد العلاقات الإنسانية
100%	189	استبدال الأهداف المنشودة
		المجموع

تبرز البيانات الاحصائية المستقاة من المؤسسة ميدان الدراسة والواردة في الجدول رقم (06) انعكاسات التوزيع غير العادل للموارد النادرة بالمؤسسة الاستشفائية، حيث أن 92 مفردة من مفردات العينة المبحوثة ترى أن التوزيع غير العادل للموارد النادرة بالمؤسسة الاستشفائية يقلل من الانسجام بين جماعات العمل، وهذا ما مثل نسبة 48.70% من إجمالي تكرارات إجابات العينة المبحوثة والمقدرة بـ 189 تكرار، كما تبرز بيانات نفس الجدول أن 67 مفردة من مفردات العينة المبحوثة ترى أن التوزيع غير العادل للموارد النادرة بالمؤسسة الاستشفائية يقلل من فرص ترشيد العلاقات الإنسانية، وهو ما قدر بنسبة 35.45% من إجمالي تكرارات إجابات العينة المبحوثة في هذا المجال، ولم يقدر عدد المفردات المبحوثة التي ترى أن التوزيع غير العادل للموارد النادرة بالمؤسسة الاستشفائية يزيد من فرص استبدال الأهداف المنشودة سوى بـ 30 مفردة وهو ما مثل نسبة 15.85% من التكرارات الاجمالية فيما يتعلق بهذه النقطة.

من خلال الشواهد الميدانية التي جاءت في هذا الجدول يمكن القول أن:

1. الصراع الناشئ عن التوزيع غير العادل للموارد المحدودة والنادرة بالمؤسسة الاستشفائية يقلل من الانسجام بين جماعات العمل (ما يقارب 98% من مفردات العينة المبحوثة تؤكد ذلك)، كما أن أكثر من 71% من مفردات العينة المبحوثة ترى أن التوزيع غير العادل للموارد النادرة بالمؤسسة الاستشفائية يقلل من فرص ترشيد العلاقات الإنسانية، حيث أن هذا النمط من الصراع يقلل من الاهتمام بالجانب الاجتماعي للعامل والنظرة إليه ككائن اجتماعي، وبالتالي يقلل من فرص أنسنة علاقات العمل داخل المؤسسة.

2. الصراع الناشئ عن التوزيع غير العادل للموارد المحدودة والنادرة بالمؤسسة الاستشفائية لا يساهم بشكل واضح في استبدال الأهداف المنشودة ولا يقلل بشكل مؤثر في تحقيقها، ولم تقدر نسبة المفردات المبحوثة التي ترى أن التوزيع غير العادل للموارد النادرة بالمؤسسة الاستشفائية يزيد من فرص استبدال الأهداف المنشودة سوى بـ 31.91%، وهذا لأن العامل بالمؤسسة الاستشفائية يتعامل مع قضايا الحياة والموت وحيثما تكون حياة الإنسان وصحته في خطر، والطلب على الخدمة الصحية في الجزء الأكبر منه ذو طبيعة طارئة لا تقبل الانتظار أو التأجيل والتأخير، بل تتطلب جاهزية واستعداد كافة العاملين وما توفر من منشآت وأجهزة وإجراءات لمواجهة الظروف الطارئة التي من الممكن حدوثها في أي وقت، ولا مجال فيها للمناقشة والتشاور، بالإضافة إلى كل هذا فإن كل جماعة من الجماعات المهنية المختلفة تضع في الحسبان أنها مراقبة من طرف بقية الجماعات المهنية الأخرى، لذلك تسعى كل السعي من أجل أن لا تكون سببا في عدم تحقيق الأهداف المنشودة، وخاصة فيما يتعلق بتقديم الرعاية الصحية المطلوبة والتكفل اللائق بالمريض، كون ذلك هو الهدف الأساسي لكل الأفراد على اختلاف انتماءاتهم الفئوية.

IV. اختلاف الانتماءات الفئوية للأفراد وانعكاساته على روح التضامن الداخلي للجماعات

يعتبر المورد البشري الثروة الرئيسية لكل الأمم والمجتمعات، إذ أن الرأس المال المادي والموارد الطبيعية رغم أهميتها وضرورتها إلا أنها دون المورد البشري المؤهل والمدرب والمعد اعدادا جيدا، لن تكون ذات قيمة وفائدة ترجى منها، لأن المورد البشري وحده الكفيل باستخدام بقية الموارد المختلفة استخداما أمثل، وتسخيرها في العمليات التنظيمية مهما كانت طبيعة الأنشطة التي تقوم بها المنظمة، فالمورد البشري بما يتمتع به من قدرة على الابداع والاختراع والابتكار والتطوير، يمكن من توسيع إمكانيات المنظمة وتنميتها واستمراريتها وبقائها في محيط يتميز بالمنافسة الشرسية.

ومن هذا المنطلق لن نحيد عن الاجماع إن قلنا بأن المورد البشري أصلا من أصولا المؤسسة والرأسمال الفكري لها، وهو العامل الأكثر تحقيق للميزة التنافسية والاستمرارية في عالم يتميز بالمنافسة الشرسية، وانطلاقا من أن طبيعة العلاقات القائمة بين مختلف الأطياف المشكلة للرصيد البشري بالمؤسسة، يعد بمثابة المحور الأساسي في نجاحها وتحقيقها للأهداف التي رسمتها، ما حتم على المؤسسات الحديثة السعي إلى تحقيق التضامن بين أفرادها في مختلف المستويات التنظيمية، حتى تتمكن من زيادة مستويات التفاعل في الاتصال، وبالتالي توجيه كافة الجهود لتحقيق الأهداف المنشودة، إلا أن هذا المسعى بالنسبة للمؤسسة الاستشفائية قد تعترضه مجموعة من الصعوبات، نتيجة اختلاف الانتماءات الفئوية لأفرادها، وكذا تباين وتنوع طبيعة الأنشطة التي يؤديها، واختلاف الغايات المستهدفة لكل فئة.

فالتركيبة البشرية العاملة بالمؤسسة الاستشفائية متعددة الاختصاصات وشديدة التنوع مع تباينها الحاد، إذ نجد ذوي المهن الطبية (الأطباء المتخصصين والعامون، الصيادلة، أطباء الأسنان...)، كما نجد ذوي المهن الصحية (المنسق الطبي، المراقب الطبي، رؤساء المصالح الاستشفائية، الممرضين...)، بالإضافة إلى العاملين من ذوي المهن غير الطبية والصحية (الإداريين، ومختصي صيانة الآلات والإعلام الآلي، والعمال غير المهرة، كعمال الوقاية والأمن وعمال النظافة... وغيرهم)، هذا ما يعني أن إدارة هذه المؤسسة بحاجة مستمرة إلى إيجاد صيغ فعالة للانتفاع من رصيدها البشري وتعزيز فرص تحقيق أهدافها المتنوعة والمتعددة بدورها، إلا أن هذا التنوع والتعدد في الموارد البشرية من جهة والأهداف من جهة ثانية، قد يصعب من مهمة المؤسسة الاستشفائية في خلق التضامن على مستوى هذه التركيبة، نتيجة للاختلافات والانتماءات الفئوية لعاملها، وفي هذا الشأن حاولت دراسة اختلاف المصالح وانعكاساته على مستويات التفاعل في الاتصال لدى العاملين بالمؤسسة الاستشفائية المتخصصة عبد الله نواورية بالبوني، الكشف عن انعكاسات اختلاف الانتماءات الفئوية للأفراد على سيادة روح التضامن بين العاملين بهذه المؤسسة.

ومن خلال البيانات والمعطيات الإحصائية التي تم جمعها من المؤسسة ميدان الدراسة بهذا الشأن، تم التوصل إلى النتائج المترجمة في الجدول رقم (07):

الجدول رقم (07): مدى ميول عمال المؤسسة الاستشفائية المتخصصة البوني إلى تكوين التحالفات والتكتلات المبنية على المصالح

النسبة المئوية	التكرار	العينة
%98.90	93	مدى الميول للتكتلات والتحالفات نعم
%01.10	01	لا
%100	94	المجموع

البيانات والمعطيات الواردة في الجدول رقم (07) تؤكد أن أفراد المؤسسة الاستشفائية المتخصصة عبد الله نواورية باختلاف انتماءاتهم الفئوية وتباين الأنشطة والمهام التي يؤديونها يميلون إلى تكوين التحالفات والتكتلات المبنية على المصالح (%98.90 من مفردات العينة المبحوثة تؤكد ذلك)، وهذا في اعتقادنا أمر طبيعي يظهر نتيجة اختلاف الانتماءات الفئوية لهم وتباين الأنشطة والمهام التي يؤديونها، ما يساهم في زيادة فرص ظهور الصراع بدافع حماية كل فئة من الفئات العمالية لأهدافها، وبالتالي ظهور اتصالات غير رسمية تعتمد على قوة العلاقات الشخصية دون الخضوع لهيكل متفق عليه، وهذا نتيجة سعي الجماعات إلى المحافظة على وضعياتهم أو تحسينها، وكذا اشباع الأفراد لحاجاتهم الاجتماعية وتطوير علاقات صداقة تنمي مشاعر إيجابية مصدرها الانتماء إلى جماعة عمل.

الجدول رقم (08): مساعي العامل في حال وجوده ضمن جماعة تحالف وتكتل مبني على المصالح

النسبة المئوية	التكرار	العينة
%35.20	50	مساعي العامل ضمن جماعة التحالف والتكتل تحقيق التضامن بين أفراد جماعتك
%30.30	43	زيادة معرفة مناورات الجماعات الأخرى
%34.50	49	زيادة الارتباط والنصرة بين أعضاء جماعتك
%100	142	المجموع

أما فيما يتعلق بمساعي العامل بالمؤسسة الاستشفائية المتخصصة عبد الله نواورية في حال وجوده ضمن جماعة تحالف وتكتل مبني على المصالح، فإن البيانات الاحصائية الموضحة في الجدول رقم (08) توضح أن 50 مفردة من مفردات العينة المبحوثة تؤكد أنها في حال وجودها ضمن جماعة تحالف وتكتل مبني على مصالح مشتركة تسعى إلى تحقيق التضامن بين أفراد الجماعة التي تنتمي إليها، وهذا بنسبة 35.20% من التكرارات الكلية لإجابات مفردات العينة المبحوثة فيما يتعلق بهذه النقطة والمقدرة ب: 142 تكرار، كما أن 49 مفردة منها تؤكد أنها تسعى إلى زيادة الارتباط والنصرة بين أعضاء الجماعة التي تنتمي إليها، وذلك بنسبة قدرت ب: 34.50% من التكرارات الكلية، وفي نفس السياق نجد 43 مفردة من مفردات العينة المبحوثة تسعى إلى زيادة معرفة مناورات الجماعات الأخرى، وهذا بنسبة قدرت ب: 30.30% من التكرارات الكلية فيما يتعلق بمساعي العامل بالمؤسسة الاستشفائية المتخصصة عبد الله نواورية في حال وجوده ضمن جماعة تحالف وتكتل مبني على المصالح المشتركة، ومن خلال الشواهد الاحصائية المستقاة من المؤسسة ميدان الدراسة والواردة في الجدول رقم (08) يمكن القول أن:

1. الكثير من أفراد المؤسسة ميدان الدراسة يسعون من خلال التحالفات والتكتلات المبنية على المصالح إلى تحقيق التضامن بين أفراد الجماعة التي ينتمون إليها (أكثر من 53% من مفردات العينة المبحوثة تؤكد ذلك).

2. الكثير من أفراد المؤسسة ميدان الدراسة يسعون من خلال التحالفات والتكتلات المبنية على المصالح إلى زيادة الارتباط والنصرة بين أعضاءها، (أكثر من 52% من مفردات العينة المبحوثة تؤكد ذلك).

3. هناك نسبة هامة من الأفراد يسعون من خلال التحالفات والتكتلات المبنية على المصالح المشتركة إلى زيادة معرفة مناورات الجماعات الأخرى (ما يقارب 46% من مفردات العينة المبحوثة تؤكد ذلك).

وهنا يمكن القول أنه ورغم وجود فئات مسيطرة وأخرى خاضعة إلا أن ذلك لا يساهم بقدر كبير في الارتباط العاطفي لأفراد الجماعة الواحدة ولا في التماسك الداخلي فيما بينهم، كما أن مساهمة اختلاف الانتماءات الفئوية لأفراد المؤسسة الاستشفائية المتخصصة عبد الله نواورية في سيادة روح التضامن الداخلي للجماعات المهنية لم يكن بالمستويات العالية، وهذا قد يعود إلى أن الميل إلى تكوين هذه التكتلات والتحالفات مبني على أساس المصالح المشتركة، التي قد تكون في الغالب مؤقتة وظرفية، وبالتالي فالولاءات ضمن هذه الجماعات تكون وللاءات في الغالب مزيفة ومصاحية تنتهي بانتهاء المصالح المراد الوصول لها.

خامسا: النتيجة العامة ومناقشتها

من خلال التحليل والتفسير الموضوعي والمنطقي للنتائج التي توصلت لها الدراسة المتعلقة باختبار المؤشرات التي تجيب على السؤال الذي مفاده: ما انعكاسات اختلاف المصالح على مستويات التفاعل في الاتصال بين الأفراد في مختلف المستويات التنظيمية بالمؤسسة الاستشفائية، وانطلاقا من النسب الاحصائية ذات العلاقة، يمكن القول أن اختلاف المصالح يؤدي إلى تدني مستويات التفاعل الاجتماعي بين الأفراد في مختلف المستويات التنظيمية بالمؤسسة الاستشفائية المتخصصة عبد الله نواورية بالبوني.

إذ أن غموض الأهداف التنظيمية وعدم توافقها مع أهداف الجماعات والأفراد ينعكس على تكيف جماعات العمل على اختلاف انتماءاتها الفئوية، حيث يبرز السعي إلى وضع معالم وحدود للعلاقات بين

الجماعات والأفراد المتباينة الأهداف، وكذا ظهور التحالفات والتكتلات بين جماعات العمل، كما أن طبيعة الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاستشفائية والمتسم بوجود فئات مهيمنة وأخرى خاضعة، يؤثر سلباً على احتكاك وتماسك جماعات العمل بها، ويتجلى ذلك من خلال تفكك العلاقات القائمة بين الفئات العمالية بمختلف انتماءاتها، وكذا عدم التوافق بين أفراد الجماعات المختلفة.

بالإضافة إلى ذلك فإن التوزيع غير العادل للموارد المحدودة والنادرة بالمؤسسة الاستشفائية يقلل من الانسجام بين جماعات العمل وفرص ترشيد العلاقات الإنسانية، في حين أن التحالفات والتكتلات المبنية على المصالح لا تحقق درجات عالية فيما يتعلق بالتضامن الداخلي بين أفراد الجماعة وزيادة الارتباط والنصرة بين أعضائها.

وهذا ما يتسق مع ما أشارت له دراسة ويسن "Wessen" حول أثر تفاوت المكانات الاجتماعية على الاتصال، والتي من أهم النتائج التي توصلت لها أن التفاوت في مراكز السلطة يحد من الاتصال بين أفراد الجماعات، إذ يميل الأفراد ذوي المراكز المتشابهة إلى حصر تفاعلهم مع بعضهم البعض، وتزداد العلاقات بين الأفراد من نفس المستوى التنظيمي من ناحية، وتقل بين الأفراد من مستويات تنظيمية مختلفة، وندرة الاتصال بين المراكز المتفاوتة من حيث السلطة، وقد سعى فيها شاغلوا المراكز في المستويات التنظيمية الدنيا على توجيه تفاعلهم واتصالاتهم إلى شاغلي المراكز في المستويات التنظيمية العليا من أجل كسب تقديرهم والاهتمام بهم (النمر، 1994، ص 37).

كما يمكن القول أن النتائج التي توصلت لها دراسة اختلاف المصالح وانعكاساته على مستويات التفاعل في الاتصال بين الأفراد في مختلف المستويات التنظيمية بالمؤسسة الاستشفائية، تتفق إلى حد كبير مع النتائج التي توصلت لها دراسة جمال سالي الموسومة ب: تكييف منظومة الاتصال التنظيمي داخل المؤسسات الاقتصادية بالجزائر مع تحديات الألفية الثالثة (سالي، ماي 2002)، والتي من بين النتائج التي توصلت لها غموض أهداف وسياسات المؤسسة لدى غالبية العاملين، وانعدام التفاهم بين العاملين وخاصة بين الإدارات والعمال في المستويات التنظيمية الدنيا للمؤسسات، واتجاه الأفراد نحو القيام باتصالاتهم التنظيمية على أساس مهني وعلى أساس المصالح المشتركة، وندرة التعاون والتفاعل بين الإدارة والعاملين، بالإضافة إلى ظهور التحالفات أو الأحلاف التي تتكون بين البعض دون البعض ضد البعض، ما أدى بأغلب العاملين إلى البحث عن تكتل عمالي يوفر ما عجز التنظيم الرسمي عن توفيره من معلومات واتصالات.

دائماً وفي نفس السياق نجد أن نتائج دراسة اختلاف المصالح وانعكاساته على التفاعل في الاتصال، تقترب من بعض نتائج دراسة الإضراب المتوحش لألفن جولدنر التي توصلت إلى أن الصراع بين الإدارة الجديدة والعمال أدى إلى مقاومة أكبر لإدارة المصنع ورفض التعاون معها وعدم الثقة بين العمال والإدارة، وكذا إتباع قنوات اتصال غير رسمية (الحسيني، 1985، ص 515).

ورغم أن دراسة كل من ميشال كروزيه وفريد بارغ حول الظاهرة البيروقراطية في بعض التنظيمات الفرنسية، تناولت مشكلة الصراع في ضوء العلاقات الاجتماعية المهنية، على اعتبار أن علاقات السلطة هي المشكل الأساسي في سوسيولوجيا المؤسسات، حيث توصلت إلى أن الأفراد يندمجون ضمن جماعات لممارسة قواعد وأساليب تمكن من توسيع نطاق امتيازاتها وتفوقها واستقلالها عن أي تدخل خارجي أو تحكم تفرضه الجماعات المهنية الأعلى (علي محمد، 2003، ص 241)، إلا أنها لم تتفق مع هذه الدراسة في بعض الأجزاء

البسيطة حيث أن الدراسة الراهنة توصلت إلى أن طبيعة علاقات السلطة بالمؤسسة الاستشفائية عبد الله نواورية، ورغم أنها تنطوي على علاقات السيطرة من جهة والخضوع والامتثال من جهة ثانية، إلا أن ذلك لا يساهم بشكل كبير في تحقيق الارتباط العاطفي لأفراد المهنة الواحدة ولا في تماسكها الداخلي، في حين أن دراسة كل من ميشال كروزيه وفريد بارغ ترى أن التباين في البناء الاجتماعي يتركز على درجة التماسك بين الجماعات المهنية المختلفة.

وقد اتفقت الدراسة التي بين أيدينا والتقت مع أغلبية النظريات التي ناقشت ظاهرة الصراع الناشئ عن اختلاف وتعارض المصالح بين الجماعات والأفراد، وكون هذا الصراع يساهم في ظهور معالم وحدود واضحة بين هذه الجماعات وتفكك العلاقات بينها، وكذا مساهمته في ظهور تكتلات وتحالفات بين أفراد نفس المهن داخل التنظيم، وبالتالي المساهمة في أن تكون عملية الاتصال تتسم بقنوات تسير عبر خطوط المهنة الواحدة، وتكرر تفاعل أفراد كل جماعة (مهنة) فيما بينهم أكثر من تفاعلهم مع باقي الجماعات (المهن).

وهذا ما توصل له كل من كارل ماركس و رالف دارندورف، الذين ورغم اتفاقهما حول أن الظروف التي يعيشها الأفراد داخل التنظيم لها دور في ظهور صراع المصالح بينهم، إلا أنهما اختلفا حول طبيعة هذه المصالح، حيث يذهب ماركس إلى أنها مصالح طبقية اقتصادية من أجل إعادة توزيع الموارد المادية النادرة، في حين يذهب رالف دارندورف إلى صياغة مصدر مغاير لما قدّمه ماركس، فيرى بأن علاقات السلطة التنظيمية هي المصدر الرئيسي للصراع داخل التنظيم أو ما يسميه بالرابط المتناسقة، أما سبب الصراع فلا يرجع إلى العوامل المادية التي أكد عليها كارل ماركس، بل يرجع إلى عوامل سيطرة الطبقة التكنوقراطية على القوة والنفوذ في الدوائر التي يعملون فيها، ما يؤجج الصراع بين الفئات الفاعلة بالتنظيم (محمد الحسن، 2005، ص141)، وبالتالي فإن دارندورف يرى أن هذه المصالح تسعى إلى إعادة توزيع السلطة والمواقع والأدوار التنظيمية، نتيجة احتكار المستويات الحاكمة والمسيطرة على مراكز القوة والنفوذ في الدوائر التي يعملون فيها، ورغبة المستويات التابعة المحكومة في إعادة توزيع القوة والسلطة من خلال محاولة تغيير الوضع الراهن لتعارضه مع مصالحها.

وتجدر الإشارة إلى أن هذه الدراسة توصلت إلى أن التسلسل الهرمي ووجود فئات مسيطرة وأخرى خاضعة، لا يساهم بقدر كبير في الارتباط العاطفي لأفراد الجماعة الواحدة ولا في التماسك الداخلي فيما بينهم، وهذا ما يجعلها تبتعد ولا تلتقي مع ما ذهب إليه كل من كارل ماركس ولويس كوزر، اللذان يفترضان أن اختلاف المصالح بين أفراد التنظيم يساهم في زيادة التماسك والارتباط الداخلي لأفراد جماعات الأطراف المتصارعة.

خاتمة

خلاصة القول أن المؤسسة الاستشفائية الجزائرية كتتنظيم اجتماعي تتميز بخصوصية وحساسية، مقارنة ببقية مؤسسات القطاعات المساهمة في عملية التنمية وتحقيق التوازن الاجتماعي والاقتصادي ومعايير الجودة، وهذا نتيجة وجود ازدواجية للسلطة والاتصال التنظيمي الرسمي وتمايز تنظيمي في ظل وجود الهيئة الاستشفائية من ناحية، والترتيب البيروقراطي للوظائف المشكلة للهيئة الإدارية من ناحية ثانية، ورغم عدم انكاراتيهن الهيئتين أن خدمة ورعاية المريض تعد بمثابة هدف رئيسي لهما، إلا أنهما تعملان على تحقيق عدة أهداف متشعبة، تندرج من تقديم الرعاية الصحية وإنجاز الأبحاث العلمية والالتزام بالمسؤولية الاجتماعية،

وتنتهي بالاستقرار الاقتصادي والمساهمة في التنمية بكل أبعادها، كما أن أهمية هذه الأهداف تختلف من فرد لآخر باختلاف طبيعة النشاط الذي يقدمه كل فرد والدرجة التي يكون فيها معني بهذا الهدف، وفي ظل التنوع والتعدد والتباين الحاد لموارد المؤسسة الاستشفائية فهي بحاجة مستمرة إلى إيجاد صيغ اتصال فعالة للاستخدام الأمثل والانتفاع من هذه الموارد قدر الإمكان، خاصة أن الكثير من هذه الموارد تشكل مصدرة قوة ونفوذ ومن الصعب الحصول عليها، كل هذه الميزات والسيئات تعد مصدرا خصبا للصراع الذي ينشأ نتيجة اختلاف المصالح، وهو ما ينعكس على مستويات التفاعل في الاتصال لدى العاملين بها، من حيث التكيف والتضامن واحتكاك وتماسك جماعات العمل على اختلاف انتماءاتها الفئوية ومستوياتها التنظيمية، وتوجيه جهودها لتحقيق الأهداف المرجوة.

الإحالات والمراجع:

1. حسين عبد الحميد أحمد، رشوان (2003): أصول البحث العلمي، ط1، الاسكندرية، مصر، مؤسسة شباب الجامعة للنشر والتوزيع.
2. جونس، جونس (2022) قواعد السلوك المهني، <https://www.jnj.com/arabic>، 02.22.2022، 01:45.
3. بلقاسم، مزيوة (2015-2016)، الصراع التنظيمي وانعكاساته على الاتصال بالمؤسسة الاستشفائية المتخصصة عبد الله نواورية بالبوحي، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص علم اجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة باجي مختار - عنابة.
4. بني جابر، جودة (2004)، علم النفس الاجتماعي، ط1، عمان، الأردن، دار الثقافة للنشر والتوزيع.
5. مفيدة قفيشة (2022)، خصائص التفاعل الاجتماعي، <https://mawdoo3.com>، 10.02.2022، 21:00.
6. سومية ادريسي، حسني (2020)، ماهو التفاعل الاجتماعي، <https://www.ma3reefa.com>، 10.02.2022، 21:00.
7. ع. العزوي، ميلودي (2007)، الاتصال المؤسسي - أساسياته - تطبيقاته - إدارته - ط1، الدار البيضاء، المغرب، مطبعة النجاح الجديدة.
8. شعبان، فرج (2009)، الاتصالات الإدارية، ط1، عمان، الأردن، دار أسامة للنشر والتوزيع.
9. محمد عبد الفتاح، ياغي، (2011)، مبادئ الإدارة العامة، ط2، عمان، الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع.
10. فضيل، دليو وآخرون (2003)، الاتصال في المؤسسة، جامعة قسنطينة، الجزائر، مخبر علم اجتماع الاتصال.
11. علاء الدين، عبد الغني محمود (2011)، إدارة المنظمات، عمان، الأردن، دار صفاء للنشر والتوزيع.
12. Stephen, Robbins (1990), Organization Theory, Structure Designs, and Applications, 3th edition, New Jerse, Prentice Hall International.
13. هال، ريتشارد (2011)، المنظمات - هيكلها، عملياتها، ومخرجاتها-، (ترجمة سعيد بن حمد الهجري)، ط1، الرياض، السعودية، معهد الإدارة العامة.
14. طلال بن عايد، الأحمد (2011)، التنظيم في المنظمات الصحية، ط1، الرياض، السعودية، معهد الإدارة العامة.
15. لطفي، طلعت إبراهيم (1993)، علم اجتماع التنظيم، ط1، القاهرة، مصر، دار غريب للنشر والتوزيع.
16. عبد المحي، محمود حسن صالح (2003)، الصحة العامة بين البعدين الاجتماعي والثقافي، القاهرة، دار المعرفة الجامعية للنشر والتوزيع.
17. محمود سلامة محمد، غباري (2003)، أدوار الأخصائي الاجتماعي في المجال الطبي، ط1، الإسكندرية، مصر، المكتب الجامعي الحديث للنشر والتوزيع.
18. لطفي، طلعت إبراهيم (2007)، علم الاجتماع الصناعي، ط1، القاهرة، مصر، دار غريب للنشر والتوزيع.
19. علي، السلمي (1975)، تطور الفكر التنظيمي، ط1، القاهرة، مصر، دار غريب للنشر والتوزيع.
20. جونثان، تيرنر (2000)، بناء نظرية علم الاجتماع، (ترجمة: محمد سعيد فرح)، ط2، الاسكندرية، مصر، منشأة المعارف للنشر والتوزيع.
21. سعود بن محمد، النمر (1994)، الصراع التنظيمي وطرق إدارته، مجلة الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية، عدد7.
22. جمال، سالم (2002)، تكييف منظومة الاتصال التنظيمي داخل المؤسسات الاقتصادية بالجزائر مع تحديات الألفية الثالثة، فعاليات الملتقى الوطني الأول حول الاقتصاد الجزائري في الألفية الثالثة، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر.
23. السيد محمد، الحسيني (1985)، النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم، ط4، القاهرة، مصر، دار المعارف للنشر والتوزيع.
24. محمد علي، محمد (2003)، علم اجتماع التنظيم، مدخل للتراث والمشكلات والموضوع والمنهج، ط1، الاسكندرية، مصر، دار المعرفة الجامعية للنشر والتوزيع.
25. احسان، محمد الحسن (2005)، النظريات الاجتماعية المتقدمة. دراسة تحليلية في النظريات الاجتماعية المعاصرة - ط1، عمان، الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع.