

مظاهر الفعل الاجتماعي بين تأثيرات البيئة الاجتماعية وضعف التنشئة

التنظيمية، دراسة ميدانية بمديرية التربية لولاية بجاية

**Models of social action in relation to the effects of the social environment and poor organizational upbringing,
Field study at the directorate of education of Bejaia**ليدية عجيسة^{1*}، خالد زعاف²¹مخبر متعدد التخصصات في علوم الإنسان والبيئة والمجتمع، جامعة محند أكلي أولحاج البويرة، (الجزائر)،l.adjissa@univ-bouira.dz²جامعة محند أكلي أولحاج البويرة، (الجزائر)، k.zaaf@univ-bouira.dz

تاريخ النشر: 2024/12/31

تاريخ قبول النشر: 2024/12/25

تاريخ الاستلام: 2024/05/09

ملخص:

تسعى دراستنا لتعرف على طبيعة الأفعال السائدة تنظيميا ومدى عرقلتها لتحقيق قيم عقلانية وتنشئة تنظيمية صحيحة، لأجل هذا؛ تم اعتمادنا على منهج المسح الاجتماعي، كذا الاستعانة بأداتي الملاحظة والمقابلة، حيث طبقت الأداة الأولى لرصد نماذج الفعل الاجتماعي السائد، دعمتها المقابلة التي طبقت على 32 مبحوث كحصر لجميع لرؤساء المصالح والمكاتب بالمديرية. تم التوصل أن الفعل العمالي والقيم العمالية السائدة هي إعادة إنتاج مختلف المبحوثين ولقيمهم الاجتماعية وأعرافهم الخارجية، مما جعل قواعد العمل والمؤسسة تساهم في ترسيخ وقرير العرف الاجتماعي على القانوني، وجعل المؤسسة بما لها من أهداف وغايات هي حبر على ورق غير قادرة على تنشئة الموظف تنظيميا، بل تسعى لتنشئته اجتماعيا لما يراعي ثقافتهم الخارجية، ثم استطاعت الدراسة أن تتوصل إلى أن كل من البيئة الخارجية (التنشئة ومؤسسات الاجتماعية المختلفة) والبيئة الداخلية للتنظيم لهما دور في توجيه الفعل الاجتماعي وتشجيعهم إلى إعادة إنتاج أعراف تتناقض كلياً إلى ما تدعوا المؤسسات الحديثة لغرسه وتكريسه.

الكلمات مفتاحية: الفعل الاجتماعي؛ القيم؛ البيئة الخارجية؛ التنشئة التنظيمية.

Abstract:

Our study aims to discover social action that hinder rational ideals and proper upbringing. For this study, we relied on the descriptive technique, as well as employing the tools of observation and interviews. It was also reinforced by an interview conducted with 32 chefs cervice from the directorate. After analysis, it was concluded that labor action, labor values, and leadership are the reproduction by various respondents and employees of their social values and external norms, becoming a dead letter and unable to socialize employees organizationally. Rather, it aims to raise him socially in a way that considers his external culture. As a result, the study concluded that both the external environment (upbringing and various social institutions) and the internal environment of the organization play an important role in directing social action and encouraging people to reproduce norms that completely contradict what modern institutions require.

Keywords: Social action, Values, External environment, Organizational upbringing.

*المؤلف المرسل

1. مقدمة:

يعرف المجتمع الجزائري بأنه مجتمع عربي، أمزيغي متحفظ وإسلامي، خاض العديد من الغزوات والمقاومات «.. منذ العهد النوميدي والفتح الإسلامي، حتى الاستعمار الفرنسي (..) أين واجه مختلف الاعتداءات على ثقافته وقيمه والمكونات الأساسية لهويته (..)»¹، هذه التجارب الاجتماعية والسياسية والشعبية العظيمة؛ جعلت كل من الشعب والدولة بأهدافهم وسياساتهم المختلفة دائمي السعي للحفاظ على القومية والقيم والدين والعروبة، من أجل إعداد جيل وشعب مكافح غير متسرع لكل تجديد وقيم غريبة قد لا تخدم أصالتهم وهويتهم أو تتناقض مع ثقافتهم.

بعد الاستقلال مباشرة (1962)، فطنت الدولة الجزائرية لضرورة التشديد والبناء ومواكبة العصر بإمكانيات مادية ومالية وسياسات أجنبية ومحلية متطورة، إلا أن ذلك تم في خضم شعب وموارد بشرية تمتلك شحنة نحوى التقاليد والعاطفة ومناهضة لكل جديد، مما جعلها تقع في تناقض بين تهيئة للماديات دون تهيئة في الأفراد كأهم ثورة للتنمية والتطور والارتقاء، هذا ما جعل جمال غريد في أحد دراساته القيمة يطلق عليها سياسة (حرق المراحل)²، أي نقل لمجتمع تقليدي وريفى بقفزة واحدة إلى مرحلة التطور والرخاء والعمل والصناعة، دون الاعتناء بالعقول والأفكار كفاية، مع وضع سياسات وبرامج أجنبية لم تحترم قيم المجتمع ولا وعي أفراد، ولا درجة تطورهم وارتقاءهم الفكري والنفسي والاجتماعي، مما جعل أغلبية الدراسات الجزائرية اليوم تتوصل إلى عدم قدرة الفصل بين القيم الاجتماعية والتقليدية التي تتحكم في مؤسسات حديثة تتطلب أفعال وعلاقات وأهداف أكثر نفعية وعقلانية، رغم التطور والرقمنة والتكنولوجيا والتغيير الحادث في المجتمع الجزائري، إلا أن الثقافة التنظيمية وقيم المؤسسات وأماكن العمل بقيت تخضع لتسيير تقليدي ولسلطة تقليدية ولإدارة بطرق غير علمية ورسمية، ليست أزمة نقص في الطاقات أو الإطار المهيأ، إنما هي أزمة ثقافية وقيم تعود جذورها لتاريخ طويل عاشه المجتمع.

الإشكالية.

أغلبية المؤسسات الحديثة تسعى لتحقيق غايات اجتماعية واقتصادية وخدمات تتماشى مع متطلبات الواقع والمجتمع، ومن أجل تحقيق هذه الأهداف، يستلزم عليها احترام جملة من المعايير والقواعد والقيم التي تمهد لتسيير عقلائي ولأداء جدي، وكثيرا ما توصلت نظريات التنظيم الكلاسيكية والحديثة أن تحقيق الفعالية والترشيد في مؤسسات العمل يحتاج لتنشئة الموظفين على معايير تعود عليهم وعلى المؤسسة وحتى على المجتمع بالإيجاب، ويشمل ذلك مراعاة الحقوق وتشجيع المواظبة، وتطبيق القانون، والتحفيز وفق الاستحقاق والجدارة، إلا أن باعتبار الأفراد وليد بيئتهم الخارجية، خاصة لما تكون هذه البيئة نصف

تقليدية تتغلب على أفرادها قيم العاطفة والتقليد واحترام الروابط الاجتماعية والأقارب أكثر من احترام السلطة الرسمية وشروط العمل، وباعتبار مكان العمل نسق فرعي يؤثر ويتأثر بخصوصية الأفراد القيمة والثقافية، هذا ما يجعل الأفراد ينزاحون وراء ذاتيتهم وتقاليدهم وعواطفهم وعلاقاتهم داخل الإطار التنظيمي، عن نمط هذه الأفعال الاجتماعية (التقليدية) وكيفية إعادة ترسيخها تنظيميا (في بيئة تتطلب عصرية وعقلانية)، تأتي هذه الدراسة بهدف التعرف على: طبيعة الممارسات والقيم التي يمارسها الموظفون داخل مديرية التربية بولاية بجاية، ومدى عرقلة هذه الأفعال الاجتماعية للثقافة التنظيمية، وهذا من منطلق الأسئلة التالية :

* ما هي أهم مظاهر الفعل الاجتماعي التي تمارس من قبل الموظفين بمديرية التربية لولاية بجاية ؟

* ما الذي جعل السلوك والفعل العمالي يميل لما هو اجتماعي أكثر مما هو تنظيمي ورسمي ؟

* إن كانت القيم الاجتماعية الموجه الأساسي للفعل العمالي داخل التنظيم، فكيف يمكن تفسير تغير قيم الموظفين مقارنة بتعينهم لأول مرة؟ وكيف يمكن تقييم هذا التغير الحادث في الممارسات والأخلاقيات والقيم ؟

* هل هناك تناقض بين القيم السائدة وقيم العمل الواجب تكريسها تنظيميا ؟

* هل هناك قابلية تعديل السلوك العمالي والقيادي في مديرية التربية لما يخدم الثقافة التنظيمية ؟

2. المقاربة النظرية ومفاهيم الدراسة:

معالجة أي دراسة علمية استكشافية، لا يجب أن تخلو من جانب نظري يمهّد لموضوع البحث، ويوضح وجهة نظر الباحث وتأطير الدراسة ورسم أهم نقاطها ومفاهيمها، استنادا لذلك نتطرق في هذا العنصر من الدراسة لعنصرين هامين في الدراسة يعنّيان بالجانب المقارباتي للدراسة وذات علاقة مباشرة بموضوع البحث، وهما:

1.2 إميل دوركهيم (1858-1917) Emile Durkheim والقيم والضمير الجمعي:

اهتم إميل دوركهيم بطبيعة المجمعات البشرية والتحول الاجتماعي، حيث حدد نوعين متميزين من الأجناس أو الأنماط الاجتماعية، الأول هو المجتمع البسيط المتضامن بشكل ألي، ثم القيم الاجتماعية محددة بشدة وتلعب دور ضاغطا أكثر في حياة الإنسان، ثم المجتمع الصناعي المتطور الذي يسود فيه الفعل الغائي وتقسيم العمل، وبين دوركهيم E Durkheim أن تقسيم العمل يحدد كذلك الأخلاق والقانون بقدر ما تزداد "الكثافة الاجتماعية" تزداد من ثم حدة تقسيم العمل، وعندما يحدث هذا التطور في المجتمع فإن ميدان قانون العقوبات الذي يوصف بالعقوبة الرادعة، سينكمش في سبيل ظهور القانون

المدني الذي يوصف بالعقوبة المصلحة»³. كما يجد دوركهيم أن الثقافات التقليدية التي ينخفض فيها مستوى تقسيم العمل تتميز بالتضامن الآلي، ويعود ذلك إلى أن أغلبية أعضاء المجتمع يكونون منخرطين في مهن متشابهة وترتبط بينهم تجربة مشتركة واعتقادات مشتركة أيضاً، وتتسم هذه المعتقدات بقوة ضاغطة. أين تقوم الجماعة بإيقاع العقوبة بسرعة على من تسول له نفسه أن يتحدى طرائق الحياة التقليدية، ولن يكون ثمة مجال على هذا الأساس لاشتقاق الفرد عن الجماعة⁴. ... فهو تجانس خاص يذيب الفرد في الجماعة...⁵. لكون القيم و المعاني ذات وجود يتجاوز وجود الأفراد، فهي تشكل "الضمير الجماعي" الذي تجرى تنشئة الأفراد تحت ظله⁶. كما أن التنشئة الاجتماعية لا يمكن أن تتم إلا عن طريق التربية⁷، كما تعد عملية التنشئة الاجتماعية هي العامل الرئيسي في تطوير الدور الجندري وتحدد القيم الاجتماعية لأفراد المجتمع، انطلاقاً من ثقافة المجتمع ومستوى رقيه وتطوره، «فقد بينت الدراسات التي أجريت في مرحلة الرضاعة أنه لا يمكن وصف الفروق في السلوك الجندري قبل بلوغ الطفل السنتين من العمر، إنما الوالدان هما اللذان يتعاملان مع الرضيع بأسلوب يتسق وجنسه في هذه المرحلة، وذلك من خلال اختيار الملابس، الألعاب (..)»⁸، كأن يقدم للأنتى دمية حتى تتعلم التربية وأدوار الأمومة، ويقدم للذكر شاحنة مطافئ أو مسدس لكي يتعلم الدفاع على نفسه وأهله وأن يعد للعمل والحياة المهنية بجدارة، وبتلك الطريقة تتعلم وتنقل القيم الاجتماعية والفعل الاجتماعي.

2.2 الفعل الاجتماعي والعلاقات عند ماكس فيبر Max Weber

يعتبر الفعل الاجتماعي من المفاهيم الرئيسية لماكس فيبر، لأن الفعل الاجتماعي هو نقطة بدء المنطقية عنده، فإننا نجد أنه يطلق اسم الفعل على أي اتجاه أو نشاط إنساني يخضع عليه الفاعلون أو مجموعة الفاعلين معنى ذاتياً⁹، والذي يتضمن اتجاهات وأفعال الآخرين، وهو بدوره موجه إليهم (..) ⁹، من منطلق ذلك: اعتبر فيبر أن المجتمع بحد ذاته نتاج لفعل الأفراد الذين يتصرفون تبعاً للقيم والدوافع والحسابات العقلانية..¹⁰ كما ويتعذر علينا دراسة الفعل الاجتماعي بعيداً عن إحاطته بمختلف الأطراف التي تقع بينهم الفعل أو علاقة تفاعل، مع العلم أن الجماعة هي مجموعة أفراد، والعلاقة حسب فيبر يشكلها مجموعة أشخاص يتفاعلون ويمارسون أفعال اجتماعية متبادلة ولها معنى وهدف معين¹¹. من منطلق ذلك ترتبط الأفعال الاجتماعية الأربعة ارتباطاً وظيفياً ب أنماط العلاقات الاجتماعية، فالسلوك العقلي بنوعيه هو الفعل الاجتماعي الذي يسود المجتمع عامة، أما السلوك العاطفي فهو خاص بالجماعة، في حين أن

* يخضع عليها الفاعلون معنى ذاتياً، أي يضيفون على الفعل ويفهمونه ويفسرونه ويمارسونه في ضوء ما لديهم من قيم وأهداف وغايات مشتركة، بالتالي يكون الفعل الاجتماعي التقليدي يحمل معنى مراعاة المصلحة العامة والقيم التقليدية.

السلوك التقليدي يخص الإنسانية جمعاء، وقوامه جملة من العادات والتقاليد التي تتحول إلى سلطة اجتماعية قاهرة..¹². كما يركز فيبر في تحليله للبناء الاجتماعي على مفهوم الفعل الاجتماعي **Action Social**، والعلاقات الاجتماعية **Relationship Social**، والعلاقات التبادلية بين المؤسسات الاجتماعية وتفسيرها في إطارها الاجتماعي ومسارها التاريخي الخاص¹³، لهذا أكدنا من أجل فهم الفاعل وردود أفعاله، عليك أولاً ب أن: «تضع نفسك مكان الفاعل، يقتضي بصورة عامة الاطلاع على مجتمعية الفاعل وعلى معطيات الوضع الذي يتواجد فيه، أو وجد فيه، وعلى بنية حقل الفعل الذي يتحرك فيه»¹⁴. أخذنا بعين الاعتبار قيم والأخلاق الدينية وتاريخه الاجتماعي، ودرجة وعي وعقلنة جماعته.. كذا أهدافهم في الحياة ونوعية الجماعات وتنوعها وأنشطتها وثقافتها.

3.2. الاقتراب النظمي.

تعتبر المنظمة حسب نظرية النظم نسق اجتماعي يؤثر ويتأثر ببيئته الخارجية، حيث يحمل التنظيم جملة من الموارد والخيارات المادية الداخلية وقواعد السلوك إلى جانب ميثاق الأخلاق والتعاملات، كما تضم موارد بشرية ذات قيم مكتسبة من التنظيم وموروثة من بيئتهم الخارجية في أن واحد، فتحوّل بالتالي إلى كوابح تدعم ممارسات واختيار الفاعلين المنتسبين إليها، إذ تدفع به إلى الانفعال والتفاعل مع مختلف أعضاء ذلك النسق؛ بطريقة تتفق مع أسسها التي تشكل على أساسها، مما يولد تشارك قيمي بينهم يسهل التمييز بين فاعليها وبين الآخرين، الذين ينتسبون لأنساق مغايرة؛ لها ثقافات وأهداف وتاريخ مختلفة عنها، هذه الكوابح التي تتشكل من رموز، لغة، قيم وأعراف، مناخ وقواعد وطقوس تفرض على الفاعلين التقيد بها والانضباط لها، ثم احترامها، حتى لا يواجهه الإقصاء القيمي والإلزام من ذلك النسق وجميع الفاعلين المنتمين إليه، حيث تعتبر مسألة الثقافة التنظيمية بمثابة الحدود القيميّة، الأخلاقية، السلوكية، القانونية الموجهة للفعل، ضمن أي جماعة مهم تعددت مهامها وثقافتها وأهدافها¹⁵.

أكدت في ذلك العديد من الدراسات التي أجريت في مجال تشخيص وتحديد المسألة الثقافية في المؤسسات الجزائرية المختلفة أمثال دراسة الفضيل رتيبي وجمال غريد، أن القيم التنظيمية تتأثر إلى حد كبير بالثقافة المجتمعية للأفراد، هذا ما يجعل القيم والأعراف السائدة داخل التنظيم هي أعراف الفرد الاجتماعية، حيث تؤثر قيمه في مسألة الوقت والدوام والترقية وحتى على نظام الحوافز، مع العلم أن الاتصال والعلاقات لها توجه عشيري واجتماعي أكثر مما هو رسمي وقانوني، والتي تتأصل من القيم الدينية، عادات المجتمع، صلات الرحم، الاهتمام بالقرابة والمحابة.

4.2 مفاهيم الدراسة:

نتطرق في هذا العنصر إلى إعطاء لمحة للقارئ حول ما المقصود بالمفاهيم التي تم اعتمادها في هذه الدراسة، والتي لها علاقة مباشرة بموضوع المعالج من جهة والمقاربة النظرية من جهة أخرى، كما أنها ترتبط ارتباطا وثيقا ودقيقا بالأهداف التي تسعى هذه الدراسة للتوصل للإحاطة بها، منها :

تعريف الفعل الاجتماعي. Action Social .

عرف ماكس فيبر الفعل الاجتماعي ب: «ذلك الفعل الذي يتبع في معناه المقصود من قبل فاعله أو فاعليه، سلوك أفراد آخرين، وتتوجه في تنابعه حسب ذلك»¹⁶، كون أن الفاعل يرى بالدرجة الأولى وجود الآخرين مدى تقبلهم للفعل الذي يصدر منه، بالإسقاط على جملة من القواعد والقيم التي تحدد له مدى مشروعية ممارسة ذلك الفعل من عدمه، كما يجب على الفاعل مراعاة وتقبل ردود الأفعال المختلفة بالاعتماد على المعنى الذي يضفيه بفعله وما يقصده من خلاله، كما لم يعتبر (ماكس فيبر M. Wiber) كل « نوع من أنواع الفعل ومن الأفعال الخارجية فعلا اجتماعيا؛ تبعا لمعنى الكلمة المحدد هنا، إلا أن الفعل الخارجي يستثنى من ذلك إذا كان يتوجه تبعا لتوقعات عناصر مادية معينة، أما الفعل الداخلي: فلا يعد فعلا اجتماعيا إلا إذا توجه تبعا لسلوك الآخرين (...)، فلا يعتبر على سبيل المثال السلوك الديني فعلا اجتماعيا، أما العمل الاقتصادي الذي يمارسه شخص واحد بمفرده، فلا يكون فعلا اجتماعيا إلا بالقدر الذي يراعي فيه سلوك شخص آخر (...)، كما أنه لا يعتبر كل لون من ألوان الاحتكاك بين البشر ذا طابع اجتماعي، ولكن يتخذ الطابع فقط كل سلوك خاص ذات معنى يتوجه تبعا لسلوك الآخر، فتصادم درجتين يعتبر حادث (...)، ولكن محاولة قائدي الدرجتين تفادي الاصطدام، وما قد يتبع الاصطدام من تبادل الشتائم أو تعارك بالأيدي أو نقاش سلمي يعتبر فعلا اجتماعيا»¹⁷. كما وقد قسم فيبر الفعل الاجتماعي إلى أصناف، و«ترتبط الأفعال الاجتماعية الأربعة: ارتباطا وظيفيا ب أنماط العلاقات الاجتماعية، فالسلوك العقلي بنوعيه هو الفعل الاجتماعي الذي يسود المجتمع عامة، أما السلوك العاطفي فهو خاص بالجماعة، في حين أن السلوك التقليدي يخص الإنسانية جمعاء، وقوامه جملة من العادات والتقاليد التي تتحول إلى سلطة اجتماعية قاهرة»¹⁸، ومع التقدم الذي يصيب المجتمع جراء التطور والتغير وتعدد الاختيارات وتوسع المجالات والعلوم، يصبح الأفراد أكثر عقلانيين ذات فعل أكثر نفعية وهادفة وعقلانية. من منطلق ذلك يعتبر فيبر ماكس أن الفعل الاجتماعي التقليدي كثيرا ما يسود في المجتمعات البدائية التي تؤمن كثيرا بالعواطف والقيم الاجتماعية وروابط الدم، بينما المجتمعات الحديثة والمتقدمة والرأسمالية هي مجتمعات أكثرها عملي ورشدا وعقلانية استطاعت أن تنسج علاقات وتتكامل

مع بعضها البعض على أساس مبدأ التنمية والهدف والكسب والإنتاج، ذلك ما جعل منها مجتمعات متقدمة وعملية.

ونقصد بالفعل الاجتماعي إجرائيا: أشكال وأوجه التفاعل والتواصل والتعاون الاجتماعي في إطار العمل بين موظفي مديرية التربية ضمن إعادة إنتاج الموروث القيمي الاجتماعي من جهة، وتحت توجيه التنشئة التنظيمية والقيم المكتسبة تنظيميا من جهة أخرى والتي تحدد طبيعة العلاقات والقيم السائدة والمشاركة في إطارها الرسمي وغير الرسمي.

تعريف القيم: Valeurs .

القيم هي مجموع المبادئ والأعراف الاجتماعية المتفق عليها داخل جماعة معينة، وتشمل المقبول والممنوع في المعايير والسلوك والأفعال، إذ تتعلم القيم وتنقل عبر عملية التنشئة الاجتماعية بما في ذلك الأسرة، ثم تصبح سلطة قاهرة لا يمكننا تجاوزها باعتبارها من المثاليات والأخلاق العامة والدينية التي تفوق الفرد وقدرته، كما: « تفرض السلوك والفكر والمشاعر على الأفراد (...)»، لذلك يصور دوركهايم الأفراد متلقين وخاضعين ومطيعين (...) ¹⁹، لكون القيم و المعاني ذات وجود يتجاوز وجود الأفراد، فهي تشكل "الضمير الجماعي" الذي تجرى تنشئة الأفراد تحت ظله ²⁰»، كما أن القيم الاجتماعية تتغير من مجتمع لآخر بتغير الثقافة السائدة: ديانته، فلسفته التربوية والأخلاقية.

تناولت دراستنا هذه القيم باعتبارها مجموعة: الاعتقادات والأعراف والمعايير المقبولة بين جماعة العمل، والتي يتم اكتسابها سواء من البيئة الخارجية ويتعلمها الفرد من المجتمع ويتأثر بها أشد التأثير، إلى درجة تشكل هيمنة وإكراهها عليه عند محاولة التعدي عليها، كما تشمل أيضا مجموعة القيم والمبادئ التي تشجعها الإدارة والمسؤولين في المديرية محل الدراسة، فيعتقدون بها أنها الأسلوب المثالي لتحقيق العقلانية في التسيير والعمل ومن أجل تحقيق التماسك والترابط لبناء فريق عمل فعال... الخ.

تعريف البيئة الخارجية للتنظيم.

تعتبر المنظمة نسق فرعي من مجتمع أكبر، مما يجعلها أمام بيئتين الأولى هي الداخلية وبما تحمله من خصوصية ورسمية، والثانية هو المحيط الخارجي (البيئة الخارجية) باعتباره مصدر مواردها المختلفة، خاصة البشرية. إلا أن الفصل بين المفهومين ممكن إلى حد ما، حيث يشير ألقيزي عبد الحفيظ إلى أن البيئة الداخلية: «تتعلق بالمنظمة من حيث الأطر الإدارية والفنية العاملة فيها والأنظمة الرسمية وغير الرسمية والهياكل التنظيمية والتكنولوجيا وأنماط الاتصالات، أما البيئة الخارجية فتشمل جميع المتغيرات التي تقع خارج إطار المنظمة ذاتها» ²¹. إلا أن الأهم أن الفعل الاجتماعي يتأثر عموما بقيم البيئة الداخلية ويраعي

إلى حد ما قواعدها وثقافتها، وفي مقابل ذلك يرث مجموعة أعراف من بيئته الخارجية، اكتسبها عن طريق التنشئة الاجتماعية ويمارسها في مكان العمل.

بالتالي تعرف البيئة الخارجية إجرائيا كل ما يقع خارج التنظيم من هيئات اجتماعية مختلفة (مدرسة، فلسفة، دين، أسرة، عولمة، ثقافة، حجات وتوقعات وردود فعل اتجاه المنظمة..) ترعرع الأفراد فيها وتشربوا من قيامها وتعد موجه هام لأفعالهم واختياراتهم، كذا تؤثر وتتأثر بالتنظيم في علاقة تكاملية وتبادلية مستمرة.

تعريف التنشئة التنظيمية:

عرفت التنشئة كمفهوم مستقل بعملية إعداد، إدماج، تشكيل وغرس قيم معينة في الناشئة، كما عرفت التنشئة الاجتماعية عند G. Rocher التنشئة الاجتماعية ب: «العملية التي من خلالها الفرد يتكلم ويكتسب طول مدة حياته العناصر الثقافية الاجتماعية من الوسط الذي يعيش فيه، ويدمجها في شخصيته، كل هذا من خلال التجارب، المؤسسات الاجتماعية التي يمر بها، (مثل الأسرة) من خلالها يتكيف ويندمج مع المحيط الاجتماعي الذي يعيش فيه»²².

باعتبار أن مكان العمل مكان لتهيئة الأفراد نحو تقبل قيم خاصة وثقافة مؤسسية ومعايير للعمل تختلف عن تلك القيم والثقافة والتربية الموجودة في المجتمع والبيئة الخارجية، هذا ما يجعلنا نستخدم مفهوم التنشئة التنظيمية والذي نقصد به في هذه الدراسة: عملية إعداد وتدريب وتهيئة الموظف الجدد نحو تقبل قيم المؤسسة وثقافتها وقواعدها، وتشمل عملية التنشئة كل من التكوين والمراقبة والنصح وتطبيق القانون والتعليم والتصحيح والتوجيه والمراقبة والإشراف ضمن أسس قانونية وقيم تنظيمية. حيث ينشئ الموظف في خضم ذلك يعرف أخلاقيات وأدبيات العمل والتعامل، القانون، التعرف على الحقوق والواجبات، المواظبة، التواصل الرسمي، شروط وضوابط العمل.

3. الجانب المنهجي للدراسة:

تبيان المنهج والخطوات وطرق جمع البيانات في أي دراسة علمية ضرورة هامة، لا يجب أن يغفل عليها أي باحث، استنادا لذلك حددنا هذه العناصر للإجابة على جملة من الخطوات المنهجية والتقنية للدراسة منها:

1.3 المنهج المعتمد:

تم الاعتماد على منهج المسح الاجتماعي من خلال محاولة جادة لجمع بيانات ميدانية وتفسيرها وتعميمها على مجتمع الدراسة، كذا بهدف الإحاطة بالجوانب المرضية للسلوكيات والفعل الاجتماعي

السائد ف المديرية، في إطار ما يحمله من دلالات وقيم وعادات وثقافة اجتماعية، ذلك بما يفرضه طابع الموضوع من جهة ومجتمع الدراسة من جهة أخرى.

2.3 مجتمع البحث:

المجتمع الذي نحن بصدد دراسته هو مديرية التربية لولاية بجاية^{*}، هي مؤسسة إدارية وهيئة عمومية تابعة لوزارة التربية الوطنية، تتربع على تسيير أكثر من 916 مؤسسة تعليمية في الأطوار الثلاث (ابتدائي، متوسط، ثانوي)، وتضم المديرية 453 موظف موزعون على 08 مصالح مختلفة، ومن رتب ومسؤوليات وصفات متباينة من حيث الأدوار والمهام والمستويات العلمية وأيضاً باختلاف أقدميتهم وانحداراتهم الجغرافية ومسؤوليتهم الوظيفية، مما يجعله مجتمع غير متجانس. كما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم 01: يبين مجتمع البحث وفق اختلاف المتغيرات الديموغرافية والوظيفية للموظفين

النوع، الصفة والفئة المهنية.	ذكر.		أنثى.		المجموع .
	مرسم.	متربص.	مرسمة.	متربصة.	
رئيس مصلحة.	08	00	00	00	08.
رئيس مكتب	23	00	01	00	24
إداريين.	205	06	143	56	410
عمال مهنيين.	07	03	01	00	11
المجموع.	243	09	145	56	453
	252		201		

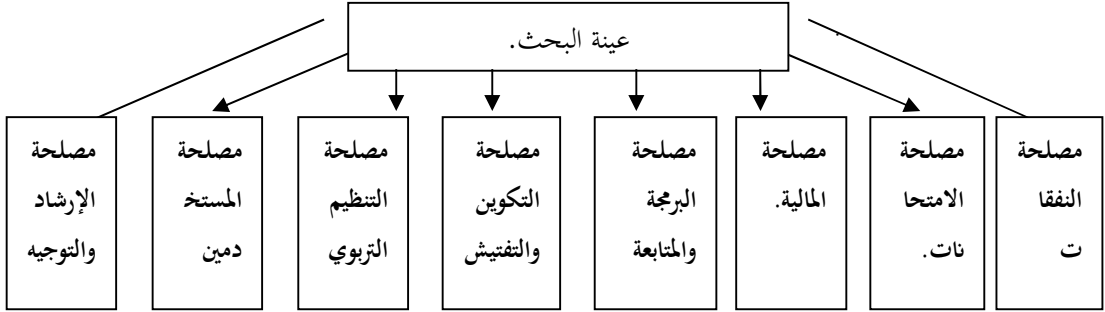
3.3 عينة البحث:

بما يهدف أغراض دراستنا، تم حصر شامل واختيار قصدي لمختلف رؤساء المصالح البالغ عددهم 08 بنسبة (100%) تم اختيارهم من 08 مصالح مختلفة، تم استجابتهم جميعاً لمقابلة الدراسة، حيث يتربع كل منهم على تسيير شؤون مصلحة معينة ويقع على عاتقه مختلف الموظفين التنفيذيين والعمال المهنيين، من جانب آخر تم حصر مختلف رؤساء المكاتب والبالغ عددهم 24 بنسبة (100%) تم

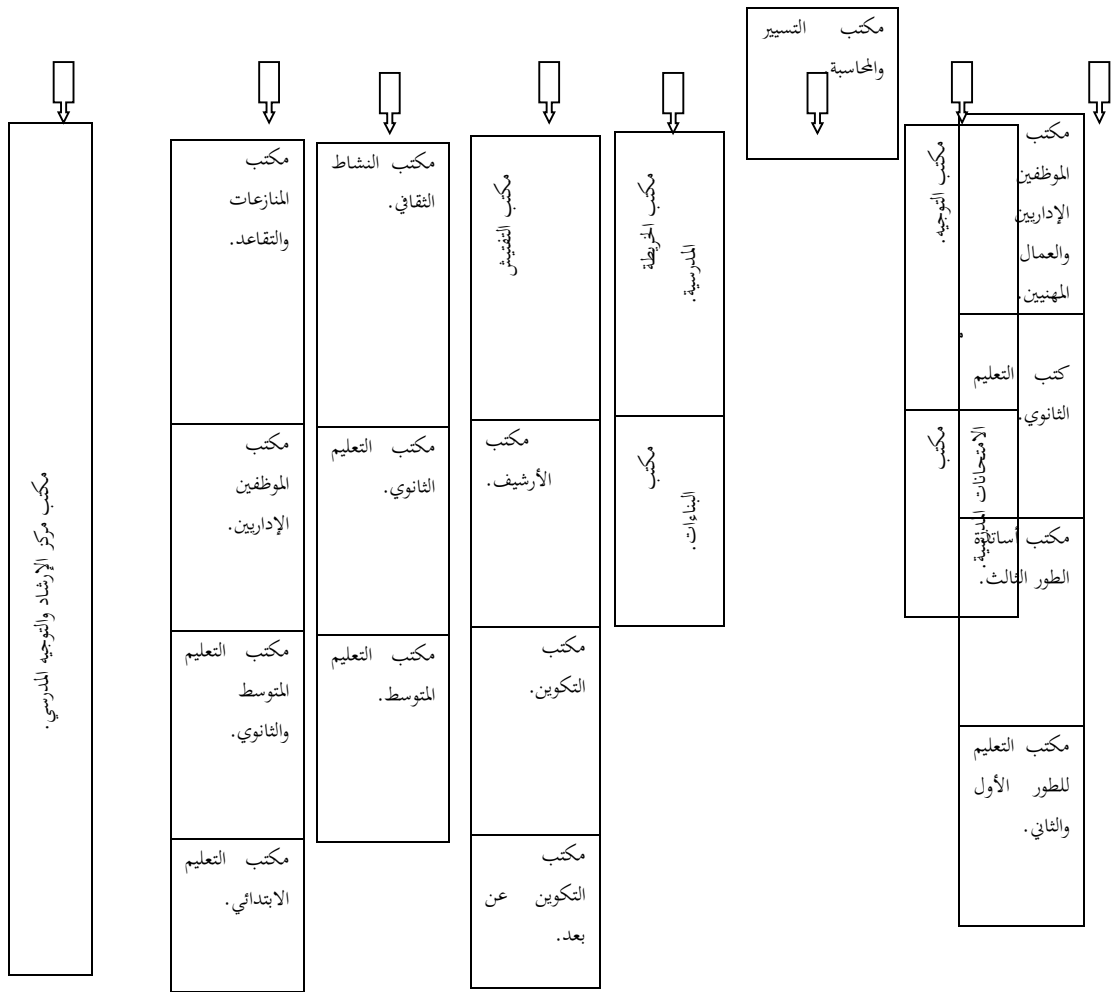
^{*} بجاية: ولاية ساحلية من ولايات الكبرى لدولة الجزائرية، ذات موقع استراتيجي هام، وعرفت إقبال ثقافي وتطور حضاري ثري جداً، وكانت عاصمة الحمادية يتكلم جل أفرادها اللغة الأمازيغية، اللهجة القبائلية، واعتبرت سابقاً منبر الحضارة والعاصمة الثانية للدولة الإسلامية، ذات موروث ثقافي واجتماعي ثري جد، تتميز بالتعدد والتفرع وكثرة العادات والتقاليد، مما يجعل منطقة هامة للدراسة والتحليل.

اختيارهم من 24 مكتب في المديرية، تم اختيار هذه الفئة من المسؤولين ورؤساء المكاتب باعتبارهم أكثر احتكاكا بمرؤوسيتهم، ومن مسؤوليتهم مراقبة سلوك الموظفين وتقييم أفعالهم، كما أنهم أكثر دراية بقيم وقواعد العمل بما يساعدنا في التوصل إلى الإجابة على أسئلة الدراسة بكل واقعية وعلمية. لتبلغ عينة الدراسة 32 مبحوث، حسب ما يوضحه الشكل التالي:

شكل رقم 01: يوضح (حجم عينة الدراسة) المتمثلة في مسنولي كل مصالح والمكاتب بمديرية التربية.



مكتب النشاط الثقافي والصحة المدرسية.
مكتب الوسائل العامة.
مكتب مراقبة التسيير المالي.



المصدر: حسب ما لوحظ في الميدان وتبعاً لشكل الهندسي لمديرية التربية، وبالاعتماد على الهيكل التنظيمي لمجتمع الدراسة.

4.3 أدوات جمع البيانات:

اعتمدت الدراسة الميدانية على تقنيتين هامتين في البحث العلمي والسوسيولوجي تمثلتا في الملاحظة بالمشاركة والمقابلة المقننة، وتم التركيز على كلاهما بشكل كبير في التوصل لإجابات دقيقة على أسئلة الدراسة، لما لا تقدمه الوسائل الأخرى من إجابات واضحة وهامة، لهذا تم التركيز على كسب ثقة المسؤولين وتعاونهم من خلال جلسة مقابلاتية محددة الأساتذة وموجهة الأهداف، حيث تم تقسيم المقابلة إلى جملة من المحاور التي ركزت بطريقة مباشرة حول محاور البحث دون التطرق إلى البيانات العامة للمبحوثين، لكون العينة المختارة (فئة المسؤولين) كانت نفسها من حيث الجنس (الأغلبية ذكور) والسن

(الأغلبية يفوقون الخامس والخمسين سنة) وحتى أنهم لا يختلفون في مستوى المعيشي ولا الرتبة الوظيفية، لهذا تم التعرّيج مباشرة إلى جملة من الأسئلة والمخاور وهي كالتالي :

المحور الأول : ركز حول مظاهر وطبيعة القيم العمالية في المديرية. وضم 03 أسئلة تتمحور حول مظاهر المحابة والعلاقات غير الرسمية والقرابة والجهوية وتأثيرها على الجانب الرسمي للعمل.

المحور الثاني : ركز حول ما إذا كانت الممارسات العمالية والقيادية في القطاع تميل إلى قواعد العمل أو قيم خارجية غير ضرورية.

المحور الثالث : يستفسر حول طبيعة تغير قيم الموظفين مقارنة بتعينهم لأول مرة.

المحور الرابع : يبحث حول التناقض الناجم بين قيم الموظفين وقيم العمل وانعكاساته.

المحور الخامس : يتنبؤ بقابلية تعديل السلوك العمالي والقيادي في القطاع وما هي عراقيل ومتطلبات ذلك في وقتنا الراهن.

4. النتائج الميدانية للدراسة:

خصص هذا العنصر من الجانب الميداني للدراسة، لتحليل وتفسير نتائج المقابلة الميدانية، تبعا لذلك قسم كل محور في المقابلة كعنصر مستقل يمكن عرض أهم النتائج المتوصل إليه فيما يلي:

1.4 طبيعة القيم العمالية في المديرية

أشار أغلبية المبحوثين - وهم كما تم الإشارة سابقا من فئة كبار الإطارات والمسؤولين في المديرية - حول سؤالنا الذي مفاده: طبيعة القيم والأفعال الاجتماعية التي ينتهجها الأفراد والمرؤوسين تنظيميا، أن أغلبيتها تتمحور حول : العلاقات غير الرسمية بين الأغلبية وهي علاقات شخصية وإنسانية أكثر مما هي وظيفية وعملية حتى بين الرئيس والمرؤوس، خاصة تلك العلاقات التي تستمد لعامل القرابة بين أطراف معينة، وعامل نفس مكان السكن بين جماعة أخرى، وهناك من أكد أيضا أن متغير الجنس له دور في التكتلات بين فريق العمل، ويعد عامل اجتماعي معرقل لبناء فريق عمل متماسك خاصة لما تنشئ الإناث على ضرورة رؤية أنفسهن إناث لا يمكنهن تقبل الاجتماع ولا جلسة مناقشة مع وفد مع الذكور لأن ذلك عيب حسب العقلية المجتمعية، كما أشار آخرون أيضا أن العديد من الإناث لا يمكنهن إعطاء الكثير للقطاع ومختلف المؤسسات سواء عمومية أو خاصة لأن أدوارهن الاجتماعية كإناث تعقهن على تقبل الجراءة والتحرر من الأفكار الاجتماعية المسبقة التي قد توصل بهن إلى إعطاء جديد أو إبداع أو حتى رأي مهم بين جماعة الرجال، وحتى الكثير منهن أقل ميلا لتقبل مناصب ذات مسؤولية وسلطة أو حتى ترقية لكونهن أمهات ونساء ولديهن أمور عائلية وخارجية أهم، رغم إقبالهن أكثر من الرجال على العمل في

قطاع الخدمات والتربية، وعلى أساس ذلك أشار المسئولون أن فريق العمل يتأثر بمعيار الجنس والسن كمحددات اجتماعية تعرف صراعا تقليديا ومتجددا أيضا؛ وهو ما يجعل الرجال في فريق لوحدهم والنساء تتكتلن لجنسهن، وحتى الكبار المحترمين لسنهم تجدهم أكثر إقبالا للانحياز لفئة تشاركهم سنهم، بينما الصغار أيضا يملون لبناء فريق خاص بهم، وحيث أشار رئيس مصلحة المستخدمين رقم (06)، الجنس ذكر، من مواليد 1970، ذات 28 سنة أقدمية في القطاع، و10 سنوات خبرة في المنصب الحالي، ومتحصل على مستوى تعليمي جامعي، كما أنه ينحدر من أحد المناطق الريفية لولاية بجاية، في هذا الصدد أن هذا الانقسام والتوجه الشخصي وغير العقلاني أعاق نشر الأفكار ومشاركة القيم وشكل تيارات متناقضة في المفاهيم والرؤى وحتى في طرق التسيير والعمل، وهو ما أعاق ثقافة موحدة وعقل وجود قيم شاملة وهوية تنظيمية موحدة، وفي نفس الصدد أكد أحد رؤساء المكاتب أن التنشئة التنظيمية عليها أن تنتقل كالتربية من الكبير إلى الجديد والصغير، إلا أن المشكلة هنا أن الكبير الذي يملك علما وفنا وخبرة وأقدمية في المجال؛ يقدر نفسه كالإله ويسعى بلوغ الاحترام بسكوته وعرقته لتعامل الآخرين معه، أما الصغار فتجدهم بأفكار عصرية مناقضة تماما لأفكار كبيرهم ويعارضون الكبار من أجل المعارضة، وحتى أنهم يتكلمون عن أحقيتهم في حمل المشعل ودورهم في تفجير طاقاتهم مما جعل الصراع بينهم قائم، وأعاق عملية التعلم والتنشئة وتقرير القيم والخبرة والكفاءات.

في مقابل ذلك أشار أغلبية المبحوثين أن الموظف الجزائري عامة والبجاوي على وجه الخصوص، لديه خصوصية اجتماعية* تجعله لا يتعامل مع قريبه بطريقة رسمية، لأن ذلك عيب اجتماعيا، من ثم إن كان القريب هو من الكبار والمرؤوس فعلى الرئيس والمسئول طاعته واحترامه بدلا من تطبيق القانون واحترام رتبته أو مكانته، لأن فعل ذلك يسبب له مشاكل اجتماعية كبيرة، تؤدي بهم إلى تأزم علاقاتهم العائلية، وإلى قطع الرحم بينهم، وأحيانا إلى الطلاق وحرمان طرف معين من الورث والأرض وتنكر العائلة له، لكون هذا الفعل وحتى وإن كان ضرورية تنظيمية، إلا أنه يناقض الأعراف الاجتماعية، وبما أن العرف أقوى من القانون فعلى الأفراد الميل إلى ما هو اجتماعي وليس إلى ما يفرضه القانون وقواعد السلوك والعمل، إلا أنه في مقابل ذلك أجاب أغلبية المبحوثين أن وجود علاقات الأقارب والجيران ونفس الجهة بين أغلبية الموظفين أثرت على الرسمية والشرعية القانونية، بل أصبح ذلك مصدرا للتكريس التمييز وعدم احترام الأولوية ولشيوع عقلية التسيب وعدم احترام القانون ولا التعليمات (كون الرئيس ابن أختي عليه احترامي أنا، ولست أن مجبر على احترامه أو احترام تعليماته لكون ذلك عيب اجتماعيا وليس من

* وفقا لما يراعي أعراف وتقاليد المجتمع.

الأخلاق دينيا) كما أجاب على ذلك رئيس مصلحة المالية والوسائل رقم (05)، من جنس ذكر، من مواليد 1966، وذات المستوى التعليمي الثانوي، 33 سنة أقدمية في القطاع مع 12 سنة أقدمية في المنصب الحال، والذي ينحدر من ولاية باتنة.

استنادا لذلك أكد جميع المبحوثين بنسبة (100%) أن تعزيز والقداسية التي تحتلها العلاقات الاجتماعية لدى مجتمعنا ولدى سكان وأفراد المنطقة محل الدراسة، خاصة الاحتشام من الأهل والأقارب، وتقديس الجيران واحترام الكبار، وجعل التعدي عن هذه القيم غير مقبول اجتماعيا ويؤدي إلى عقوبات اجتماعية ودينية كبيرة، تدخل في عدم الأخلاق والانحراف عن النسق القيمي والعقود، هي التي ساهمت في نشر مظاهر المحاباة واستغلال المناصب لغير ذويها، وانتشار التوسط والفساد في الإدارة، وهذا ما أكد عليه الجميع حينما أجابوا أن الإداري أو المسئول عندما يقدم أحد أو يساعد ابن أخيه أو خاله أو يوظف ابن فلان،* ليس لهدف أو نية أو معنى احتقار فئة معينة، أو أكل حقوق طبقة ما، أو لأجل التغاضي عن شروط قانونية معينة، وإنما يمارس أو يتقبل التوسط من سي† فلان؛ احتراماً لسنه وهيئته الاجتماعية، كما يوظف ابن أخه حفاظاً على صورته في الأسرة ومكانته في العائلة، كما أنه لا يطبق قواعد أو قانون على موظف معين لكونه يحترمه ويحتشم منه لأن بينهم صلة قرابة أو جهة مقدسة، وإلا أنقلب ذلك سلماً على الحياة الخارجية للمسئول والموظف على السواء.

في نفس الصدد أشار الغالبية من المبحوثين إلى أن رغم الصراع القائم بين الكبار والصغار خاصة تعرض القيم والرغبة في اتخاذ السلطة بينهم والتعارك على الامتيازات والمناصب، والتعارض القائم بين تكتلات رجالية وأخرى نسائية، وتكتلات حسب الخبرة والمستوى التعليمي، وأيضاً حسب العلاقات الرسمية بين أطراف وغير الرسمية بين أطراف أخرى، مما جعل طريقة التواصل والاتصال غير موحدة، والامتيازات تنتفع بها فئة لها شبكة علاقات اجتماعية دون أخرى، إلا أن روح التعاون والتكافل في السراء والضراء قائم، خاصة ذلك التكافل الموجه لإغاثة زميل في أمور عائلية وخارجية، كوجود جنازة أو مرض أو عرس مما يجعل الأصدقاء وأعضاء التنظيم يتحدون في مواقف اجتماعية أكثر مما هي مواقف عمل، وهذا ما جعل البعض من رؤساء المصالح والمكاتب يؤكدون أن الموظف يلبس زياً عصرياً ويمتلك تكنولوجيا

* ابن فلان، أي ابن شخصية لها مكانة اجتماعية أو اقتصادية مرموقة، أو مسئول معروف في المنطقة، أو ابن أحد أقاربهم لما له من أولوية عليهم.

† سي، لتعبر أن الشخص الذي يطلق عليه هذه الكلمة هو سيد محترم ويجب احترامه لما له من مكانة معترف بها أو فضل عليهم.

حديثه وكل معايير التقدم، إلا أنه لا يزال يرتبط بعقلية الصوصيال^{*}، ويقدم الخارج على الداخل، ويفكر في العائلة أكثر من العمل، وينتمي للبيئة الخارجية أكثر من التنظيم، ولديه ولاء عشيري وخارجي وهوية اجتماعية طغت وتغلبت على المنطق الحديث للمؤسسة، مما جعل التنظيم وأسايبه وقواعده وقوانينه تضعف وتفشل في السيطرة وإعادة برمجة الموظف على قيمها، لكون قيمه الخارجية أقوى، وتتطلب مدة كبيرة جدا من أجل برمجة نوعية وفعالة، خاصة أن قيم جميع الفاعلين تشجع الأعراف المجتمعية وتعزل ثقافة العمل.

2.4 أي من القواعد والأعراف التيسيرية والتنظيمية التي يميل لها الموظفون وأسباب ذلك

تطبيق القانون وردع التصرفات: أجاب أغلبية رؤساء المصالح أن القواعد والأعراف التي يستجيب لها الموظفون في القطاع ويدعون على أساسها هي: ما تفرضه قواعد المؤسسة وتقاليدها من جهة لكونها نفسها قيم البيئة الخارجية، وهذا ما جعل الغالبية من المسؤولين والقياديين وحتى النقابيين يحلون مشاكلهم والأخطاء الوظيفية بطريقة تقليدية ومراعاة للأعراف الاجتماعية، هذا ما عبر عنه رئيس مصلحة البرمجة والمتابعة رقم (01)، جنس ذكر، من مواليد 1961، ومستوى تعليمي متوسط، بلغت أقدميته 36 سنة في القطاع، و12 سنة في المنصب الحالي، وينحدر أيضا من إحدى قرى الولاية، بعبارة (الحاج موسى وموسى الحاج، لا فرق بين قواعد العمل وأعراف الاجتماعية وحتى الدينية)، فالموظفون يحافظون على سلوكياتهم الاعتيادية الاجتماعية والتي يعاد إنتاجها داخل مكان العمل كموجه أساسي للأفعال الاجتماعية والعلاقات السائدة بين الأطراف في القطاع، هذا ما أكدته مجددا رئيس مصلحة المالية والوسائل، رقم (05) (أن عمك في الخارج أو في المؤسسة نفس الشيء (..)، عليك أن تحترم عمك حتى لو كنت رئيسه أو مسئول عليه في العمل، ويأخذ الاحترام ضرورة استشارته وعدم التعسف والصرامة ضده (..) والتساهل معه (..)، وعدم تطبيق عليه القانون حتى لو كان لا يطبق شيء من معايير العمل ولا يحترم النظام (..)).

المواظبة والقابلية لاحترام قواعد العمل : إلا أن المبحوثين الآخرين أكدوا أن الثقافة وقيم العمل تحترم فقط من قبل الأعضاء والموظفين الجدد، خاصة هؤلاء الأعضاء الذين ليس لديهم فرص الوساطة والتوسط، هذا ما يعلل إلى كون الأنماط السلوكية الفردية والجماعية داخل المؤسسة غير منسجمة (خاصة بين الأقل والأكثر أقدمية)، وهي تميل كما أكدته أغلبية رؤساء المصالح والمكاتب إلى فرض المنطق المؤسساتي حيث طبيعة تعامل الموظفين والعمال الجدد، إلا أن الخبرة والتنشئة الاجتماعية والمهنية

^{*} عقلية اجتماعية تراعي القيم التقليدية والقيم الإنسانية والعاطفية بدلا من القانون والمعايير الرسمية.

والاحتكاك بالآخرين يقودهم لتعلم سلوكيات وظيفية سلبية تماما، تشجع إعادة إنتاج أفعالهم الاجتماعية الخارجية داخل المؤسسة، وهذا التناقض الواضح بين سلوك الموظف الجديد (يريد الانضباط) ولا يعلم بعد بثقافة المؤسسة وتقاليدها، وآخر أكثر خبرة أعتاد على سلوكيات الأغلبية الموروثة، ويمارسونها كجزء هام من أعراف وتقاليد المؤسسة، مما يبرهن أن الثقافة السائدة بحد ذاتها هي نفسها الخارجية التي رسخت في الأعضاء والمسؤولين الثقافة العقيمة المتوارثة من طرف القدامى.

الاتصال والغياب والتغطية بين الزملاء : هذا ما يؤدي بنا إلى استنتاج مفاده أن المؤسسة يعممها سلوك غير منسجم بين أطرافها المختلفة (الأغلبية تتعامل وفق القيم الاجتماعية من تواصل وتأزر وتحقيق للمطالب وإيصال للمعلومات، وإنجاز للعمل وتعاون وتضامن، وحتى في طريقة التعامل مع الوقت: الدخول والخروج، تغطية الزملاء من أجل التغيب تعاطفا مع حاجتهم الاجتماعية والعائلية المختلفة، (هذا ما أكدته أيضا رؤساء المصالح في مقولتهم (يصعب تطبيق القانون والنظام على قريبك أو زميل قديم لديه نفس هيبتك واحترامك (..). ذلك ما يشكل ضغطا على المسئول (..)).

مسألة الأقدمية والتقليد يمهّد لتنشئة خاطئة وتوسيع في شبكة علاقات غير رسمية تشجع على

التهاون والفساد: رغم كون الموظف الجيد آت بنية العمل، والتعامل بطريقة ملتزمة، فيطبق القانون ويحترم الوقت وهندامه ضنا منه أن ثقافة المؤسسة تستدعي ذلك كما حملها في ذهنه وتخوفه من اجل الحفاظ على المنصب عند التحاقه لأول مرة إلى المؤسسة، كما يسمع ذلك في الصحف والمدرسة ويسمع في المشاهد التلفزيونية، إلا أن الواقع المهني يفاجئه بالعكس، فيتعلم أن لا فرق بين الداخل والخارج إلا حيال تحقيق المهام وتطبيق بعض الأوامر الرسمية والمناشير الوزارية، حيث أن أغلب إجابات الموظفين ورؤساء المصالح يؤكدون أنهم يطبقون ما تفرضه قواعد العمل، وهم أنفسهم في إجابة سابقة يؤكدون على أنهم يتغيّبون من أجل حالتهم العائلية لتحقيق مصالحهم الأسرية واليومية، كون الاستمرار في العمل دون توقف يعيقهم عن تأدية دورهم كأرباب أسر ومسؤولين داخل العائلة، فهو ما يدل على مدى ربط الموظفين للقيم والمعايير العمل فقط بإنجاز المهام ومسؤولياتهم المهنية لا أكثر، أما الوقت فهي الوسيلة الوحيدة التي يتصرف حولها المسئول على هواه حتى يتمكن من تأدية كلا الدورين (الخارجي) والمهني (داخل المؤسسة). ولا يعي حقيقة الرسمية بعد ولا تطبيق القانون. هي صورة مشوهة حول ثقافة المؤسسة الجزائرية بصفة عامة، و عقلية تجعل الموظفين يعتقدون على أنهم ينتجون محيط اجتماعي يشبه بيئتهم الأولى كي يتماشوا مع بعض، ويتعاونوا مع بعض، ويحسون بالراحة والانتماء وعدم الاغتراب، كما أنها أيضا وسيلة لسيادة كل الأفعال الاجتماعية بكل سلبياتها من خلال إعطاء أولوية لمن يحقق لهم أكثر منفعة، تطبيق المشاعر

والأعراف الاجتماعية وعدم تطبيق القانون، إعادة إنتاج عدم العدالة وتعامل الأطراف بدون موضوعية والتصرف في المؤسسة كونها ملكية خاصة من طرف لجميع، حتى يعملون الخير وينالون حب الغير و(يرحم والديك)*، دون التفكير في الأطراف التي ضاعت حقوقهم نتاجا عن ذلك. ويحطم في معنوياتهم.

الثقافة التنظيمية في نظر الموظفين : كما أشار من جانب آخر رؤساء المصالح والمكاتب أن ليس

هناك نقاط واضحة لتعلم ثقافة وقيم موحدة، حيث حتى هندام وطريقة لباس الموظفين غير الموحدة، إلى جانب اللهجات المختلفة التي يستخدمونها فيما بينهم كنمط لتواصل أثرت سلبا على بعض العلاقات الاجتماعية، وكان أساس للتمييز والتفريق داخل التنظيم، ثم فالمؤسسة محل الدراسة تعاني كثيرا من التناقض الكبير بين القيم التي من المفروض أن تقام عليها وبما هو سائد فيها فعليا إذ كل السلوكيات السائدة فيها وما وضحته تصريحات المبحوثين ورؤساء المصالح وتبعا للملاحظات الميدانية أيضا من مشاعر الغيرة والحسد وعدم الثقة والصراع، بدلا من التضامن والالتحاد، هذه ما ترك المجال مفتوحا أمام سيادة المنطق المحاباة والمصلحة، وعدم احترام النظام الداخلي للمؤسسة ولا إتباع إجراءاتها، هذا تحت ذريعة الظروف والأولوية للأسرة بعدها العمل وليس العكس، هذه الممارسات غير المنضبطة مدعمة ومشجعة من قبل الإدارة، مما جعل موازين المؤسسة تنقلب رأسا على عقب وتخضع لمنطق هاش غير مؤثر وليس بفعال، من ثم هي إعادة إنتاج الطاقات الجديدة التي تترعرع في نفس البيئة والوسط لنفس الممارسات التي عادت وتنتهجها كأعراف وتقاليد من تقاليد المؤسسة التي لا يجب المساس فيها أو دحضها.

استنادا لتصريحات رؤساء المصالح نتأكد أن إعادة إنتاج هذه الممارسات هو ليس فقط استقراء خاطئ لضرورة معاملة الجار وتسبيق أمره، أو وجوب أولوية مصلحة زوجه والأم المريضة، بل المشكلة ومصدرها يكمن في المؤسسة وأن صبح التعبير القائمين على هذه الأخيرة ممن يدعمون الموروثات والأعراف الخارجية في غير مكانها وفي بيئة تتناقض مع معطياتها.

منه الثقافة السائدة داخل المؤسسة هي قيم اجتماعية تقليدية ورثتها المؤسسة من طرف قادة ومسؤولين تشبثوا بها ورسخوها في المؤسسة والإدارة، وبالرغم من مجيء طاقات جديدة لها الاستعداد الكافي للتغيير وتطبيق المنطق المؤسسي إلا أنهم يصطدمون بوجود أساليب اعتماد الأوائل من القدامى على

* تطلق عبارة يرحم والديك عندما يعتقد الموظف أو العملاء أن أداء الموظفين لخدمتهم ليس واجب، إنما تكروما منه وهم غير مكلفين بذلك، إنما يقدم ذلك من باب الطيبة والإحسان، وليس من باب أداء الخدمة وتطبيق القانون والواجب. وهذه الكلمة تفعل فعلتها في ترتيب العملاء وإعطاء الأولوية للبعض دون البعض الآخر، من أجل الظهور في وضعية مراعاة مصالح معارفهم وأحبائهم في الإدارة.

منطق غير تنظيمي يعيقهم عن تحقيق العقلانية وما هو جيد للإدارة، هذا ما يجعلهم يعيدون إنتاج نفس السلوك والثقافة السائدة هناك.

ثم يبقى العمل وسيلة لاكتساب مادي لا أكثر، مع ممارسة الجميع لمنطقه الاجتماعي وثقافته وأعرافه وقيمه الخاصة داخل مكان العمل، وخاصة وإن ذلك مشجع ومدعم من قبل الإدارة الوسطى والعليا كذريعة لتبرير سلوكياتهم وظروفهم الاجتماعية المختلفة التي تبرر ممارساتهم وانضباطهم وأفعالهم المنتهجة داخل المؤسسة، الأمر الذي أثر في مستوى الأداء المنجز والوقت الواجب إنجازه، مما ينجر عنه من تعطيل أشغال المتعاملين وخلق البيروقراطية وتسبب مصالح الأفراد ذوي القرية والعائلة، هذا ما يؤثر في عدم عدالة التنظيم وصورة المؤسسة ويؤدي إلى تعظيم المكاسب والمصالح الخاصة بالتالي مناهضة القيم التي تدعو وتقوم عليها أي مؤسسة حديثة من: قيم المشاركة الجماعية والعدالة واحترام الوقت وتطبيق القانون واسترداد الحقوق لذويها.

3.4 كيفية تغير قيم الموظفين مقارنة بتعينهم لأول مرة

مما لا شك فيه أن السبيل لغرس ثقافة تنظيمية قوية هي التركيز على قواعد ومعايير وقيم وأعراف تنظيمية فاعلة وإيجابية، تحقق الانسجام في الفعل والأداء مما يضمن فريق عمل يشترك حول قيم موحدة تحدم أهداف الأطراف الثلاث الموظفين، المؤسسة والمجتمع، إلا أن هذا المسعى لوحظ وترجم سلبيات كثيرة في واقعنا التنظيمي فبدلاً أن يتعلم الفرد الانضباط والالتزام ومن المسؤولين وتردع بها التصرفات الخاطئة فتقوم وتصحح من أجل هيكلية السلوك وقولبته نحو نظام موحد لا تناقض فيه، إلا أن ذلك ما فشلت فيه المؤسسة الجزائرية، فتقاليد المؤسسة الموروثة منذ الاستقلال إلى يومنا هذا أصبحت هي المتوارثة: الفساد، البيروقراطية، عدم تطبيق القانون، عدم احترام الوقت، بما أن الأنماط السلوكية الفردية والجماعية هي التي ترسم ملامح المؤسسة، وجودة الأداء وتقديم الخدمة فذلك يتطلب نوعاً من التجانس الإيجابي، بردع التصرفات الاجتماعية الخارجية وقولبتها نحو منطق مؤسسي عقلائي بحث، إلا أن الظاهر في الإجابات أعلاه، أن المؤسسة الجزائرية بما لها من ثقافة تنظيمية متوارثة أصبحت هي الداعمة للسلوكيات الفردية الاجتماعية، أهلاً بك أيها الموظف فأنت في بيئتك الثانية، التي تتشابه في حرية التصرف والتعامل والدخول والخروج كما اعتدت ذلك في حياتك سابقاً، وهذا ما توضحه إجابات رؤساء المصالح أين أشاروا قولهم: (أن قيم التعامل والالتزام التي اكتسبها قبل الولوج لمكان العمل بقت دون تأثر وبقت كما هي..). هذا ما يوضح أيضاً مدى دعامة المؤسسة وتشجيعها للمنطق الاجتماعي وإلى إعادة إنتاجه في مؤسسات العمل الحديثة، وإن كن ندرك بأن المصلحة التنظيمية ومصلحة المتعاملين هي بالدرجة الأولى

انضباط الموظف والتزامه بمعايير العمل، حتى يتسنى للأخر إنجاز خدماته في الوقت دون تعطيل للمشغل ولا خلق لأية بيروقراطية ينعكس بالدرجة الثانية على مكانة المؤسسة وسمعتها خاصة لما تكون المؤسسة عظيمة ذات تأثير على جميع قطاعات المجتمع وحتى تنشئة الناشئ الجديد كونها تربوية تعليمية.

أكثر من ذلك فقد أشار أيضا بعض من رؤساء المصالح أن الغالبية من الموظفين كانوا أكثر قابلية لاحترام معايير العمل الرسمية في بداية توظيفهم، أين أكد ذلك رئيس مركز التوجيه المدرسي والإرشاد رقم (08)، من جنس ذكر، مواليد 1965، وذات المستوى التعليمي الجامعي، أقدميته في القطاع 31 سنة وفي المنصب الحال 08 سنوات خبرة، وينحدر من ولاية الجزائر، في قوله (الموظف في بداية التوظيف أكثر دافعية والتزام ورغبة في العمل ()), ومواجهة كل ما هو غير قانوني (..)), إلا أن بعد الترسيم مباشرة يتغير تصرفات وسلوكيات المبحوث إلى ما يخدم الأعراف التنظيمية والقيم المتفق عليها وهذا ما أكدته مجددا رئيس مصلحة المستخدمين رقم (06) الذي أجاب (أنه ليس من السهل أن ينجح موظف في ترسيخ قيمه المثالية التي تدعوا إلى عدم الخروج من القانون (..)), فبمجرد احتكاك الموظف بغيره يجد عرقلة الآخرين لرؤيته فيحتسبونه غريبا ومعرقلا وعدوا ويسبب له مشاكل حتى يتراجع عن مثاليته ويرضى بالقيم ويحترم الأعراف التي تشجع القانون الاجتماعي وغير الرسمي) خاصة العلاقات والبحث عن الوساطة التي تصبح ضرورية من أجل أن يحقق الموظف أدنى طموحاته المهنية والوظيفية.. كما يشمل ذلك المواظبة عند الموظفين مقارنة ببداية توظيفهم..، مما يعني أن الموظفين يدخلون باستعداد تام لخدمة المنطق المؤسساتي واحترام نظام العمل وقواعد السلوك الموجودة، مما يعني بأنهم يحملون قيم ايجابية قبل ولوجهم لهذا العمل، ويتغيرون سلبا داخل مكان العمل خاصة بعد التعامل والتفاعل الكافي مع غيرهم. فيتعلمون كما أشار إلى ذلك رئيس مصلحة المستخدمين رقم (06) (النميمة والأناية (..)), الصراع بين الأطراف (..)), عدم وجود الثقة، ضرب طرف بطرف آخر من أجل تحقيق مصالحهم..)، هناك من يرى أن الكثير من قيم التعامل وفق المبادئ الإنسانية اندثرت في المؤسسة، وأصبحت تطفئ بين الزملاء علاقات المصلحة والمنفعة الشخصية، أما رئيس مصلحة التفتيش والتكوين رقم (07)، جنس ذكر، مواليد 1961، ذات المستوى التعليمي المتوسط، وذات 37 سنة أقدمية في القطاع و12 سنة في المنصب الحالي، وينحدر من ولاية سطيف، حيث أكد أن من بين أهم القيم السلبية السائدة والتي يعيد إنتاجها المبحوثين داخل مكان العمل هي (مسألة الاندماج بين الإناث والذكور والتمييز القائم بينهما (..)), علاقات لم يكن يتقبلها عقله قبل الولوج لمكان العمل، إلى جانب لباس بعض الأطراف الفاضح والذي لا يليق بالعمل (..)).

في حين أكد أيضا أغلبية المبحوثين من رؤساء المصالح والمكاتب أن هناك بعض من الأمور الإيجابية التي يتعلمها الموظفون في بيئة العمل، ويكون ذلك مباشرة بعد دخول الموظف مرحلة الاستقرار المهني حيث يكتسبون قيم معينة مختلفة بعض الشيء عن ما كانوا يتحلون بها في بيئتهم الاجتماعية الخارجية، لأن التنشئة المهنية والتوعية المستمرة جعلتهم يتقيدون بمهدف العمل من جهة وتحقيق منافع المادية من جهة أخرى مما جعل (مسألة الجهوية تتراجع نحوى قيم شاملة وتفاعل نفعي وعلى أساس المصلحة)، لم يعد طرف ينظر للآخر على أساس تفريق جهوي أو لغوي أو حتى جغرافي وثقافي أو علمي ومهني.. أين أصبح الأغلبية يتبعون مصلحتهم بدون التفكير في الأصل والفصل والعرق واللغة خاصة، ذلك ما يشجع أكثر العلاقات غير الرسمية ويفتح من فرص شبكة العلاقات الخارجية للموظفين وكذلك يقويها في إطار التنظيم.

في حين ركزت تصريحات نسبة قليلة من إجابات رؤساء المصالح من بينهما رئيس مصلحة المالية رقم (05) ورئيس مصلحة الامتحانات رقم (02)، وهو من أصغر المبحوثين من مواليد 1975، ذات مستوى جامعي، و23 سنة أقدمية في القطاع، مع ست سنوات أقدمية في منصبه الحالي، وينحدر من أكبر المناطق الشبه الحضرية للولاية، أن المؤسسة أصبحت خليط من القيم المزدوجة. بعضها سلبية نتيجة التأثير بقيم وسلوكيات القدامى والصراع والنتاج عن التناقض بين أفكار وقيم الأجيال المختلفة، وتقليد بعض السلوكيات السائدة في جوانبها السلبية تحت تأثير المقولة الدينية الشهيرة: (من عاشر قوما أربعين يوما أصبح يوما منهم). وهذا ما يعلله في قوله رئيس مصلحة البرمجة والمتابعة رقم (01) حين أكد الموظفين يوسوسون للجدد ويفرضون عليهم طريقة التعامل والعمل والقيم الواجب التحلي بها من البداية.. ومن بين النصائح الموجهة (بلاك تخاف من المسئول كاش مكاين حقرة رانا هنا (..))^{*}، حيث ذلك ما يجعل الجدد في محيط تخوف وتردد كبير نحوى المسئولين وحتى أنه يبدأ بأخذ نظرات سلبية عن تطبيق النظام والقانون ويعتبرها احتقار واستغلال رغم أنه دخل بدافعية وقابلية لخدمة القيم واحترام المعايير الرسمية.

منه نتوصل إلى : باعتبار أن الموظفين الجدد يظهرون أفعال إيجابية خلال تجرباتهم المهنية (فترة التبرص) ثم يقلدون غيرهم بعد ضمان المنصب، وبعد تثبيتهم رسميا في المنصب، لأن ضمان المنصب الدائم يفرض عليه إبداء الفعل التنظيمي اللازم، لهذا فهو مجبر شكليا على التقيد والانضباط وفق معايير العمل

^{*} وهي جملة بالعامية، وتعني أن الموظفين يرضون الموظف الجديد في عدم الخوف من المسئول وتعليمته، ويعتقدون أن ذلك استغلال واحتقار وليس محاولة تطبيق النظام من طرف الإدارة.

وضوابطها إلى حيث حصوله على المنصب بصفة نهائية ويعيد إنتاج عقليته المعتادة ويتقمص أفعال أطراف آخرين يتماشون بنفس العقلية. خاصة - كما أجمع على ذلك رؤساء المصالح- (الظروف والمناخ التنظيمي غير مشجع للموظفين والمسؤولين على السواء من أجل تبني سلوكيات وقيم إيجابية..) حيث ظروف العمل المحترمة منعدمة، طريقة التعامل مع المسؤولين من طرف أطراف النقابة والسلطات الخارجية وحتى العملاء من الأساتذة -بفضل ما يحتلونه من مكانة أكثر من الإداري- فضة، طغيان التعامل وفق الأوجه والألقاب (..)، الموظف البسيط مهمش وذات راتب ليس مغري ولا يخلق فيه الدافعية لتحسين نفسه (..)، مما يجعل الجميع يميلون إلى إظهار سلوكيات وقيم تعبر عن عدم رضاهم الوظيفي والمادي والاجتماعي وهميشهم النفسي، رغم عدم قدرتهم على التخلي عن هذا العمل بسبب متطلبات الحياة (لا توجد فرص عمل أخرى .. هذا ما دفعني لعدم قبول الإحالة لتقاعد .. سأنضر ماديا .. أنا مضطر لمواصلة العمل رغم أنني منهك حتى صحيا (..))، إلا حيا ل إيجاد مؤسسة أخرى أكثر تحفيزا ماديا ومعنويا كما أجمع عليه الأغلبية من رؤساء المصالح (..)، بالتالي فظروف العمل هي بدرجة كبيرة غير مشجعة على سيادة القيم الإيجابية وتعيق الثقافة التنظيمية.

4.4 مدى وجود تناقض بين قيم الموظفين وقيم العمل.

أن ينتهج الموظفون أفعال أو سلوك مناقضة لما يفرضه واجبه الاجتماعي والأخر التنظيمي، يجعله يعيش في ضغط وقلق وصراع داخلي مستمر، كونه يحاول دائما الضبط بين النمطين من التعايش من أجل أن يحقق لنفسه مكانة واستقرارا، وخاصة وأن العمل واجب يحترمه الفرد ولا يقبل بأن يحسره كونه مصدر للكسب والعيش بكرامة -خاصة في واقعنا الحالي-، وأيضا لديه مسؤوليات خارجية من الشيم أن لا يقصر أيضا في أدائها، والتوافق كذا الانسجام بين البيئتين يساعد الفرد على الاستقرار والراحة النفسية، إنما التسرع والاختلاط والترابط بين العديد من النقاط التي لا يمكن فصلها حيث يعتبر التغاضي عن جانب هو بحذ ذاته تأثير سلبي على الجانب الثاني، هذا ما يؤثر على نفسية الموظف وحالته النفسية التي لها علاقة بطبيعة أدائه وتوازنه ومعايير الأداء الذي يقوم بإنجازه. بالتالي سنتطرق في هذا العنصر لتعرف على مواطن التقاطع والتناقض الذي يعيشه الموظف بين البيئتين، مما قد يؤثر على فعل الموظف وقيمه التنظيمية التي هي الهدف الرئيسي من هذه الدراسة، وهذا ما سنقوم في عرضه في النقاط التالية:

أجمع جميع رؤساء المصالح والمكاتب أن أغلبية الموظفون يعيشون في انسجام تام بين البيئتين ولا يجيدون أن هناك تناقض بين يحملونه من قيم وما هو سائد في المؤسسة، لكونهم يعيشون في بيئة تنظيمية تساعدهم على عدم الانشقاق والانفصال عن قيمهم الاجتماعية والتقليدية وما تفرضه نمط البيئة الخارجية

.. إلا أن ذلك ما جعل من المؤسسة مسرحا لإعادة إنتاج عقيمة تؤثر سلبا في الثقافة التنظيمية وتعيق تحقيق المنطق المؤسساتي، أما عن مواطن الاختلاف والتناقض الموجود بين البيئتين أجمع رؤساء المصالح على:

وفق تصريح رئيسي مصلحة الامتحانات رقم (02) و رئيس مصلحة التنظيم التربوي رقم (03) وهو من مواليد 1958 من كبار المسؤولين، ذات مستوى تعليمي متوسط، و 37 سنة أقدمية في القطاع و 12 سنة في المنصب، ينحدر من وسط مدينة بجاية، أن (أهم تناقض يعيشه الموظف هو طريقة تقسيم الوقت)، فالمؤسسة الحديثة تتطلب أوقات مضبوطة للدخول والخروج، وهذه القيم لا تساعد الفرد من حيث أن له واجبات خارجية وأسرية كثيرة خاصة الأنتى باعتبارها تتمسك بدورها كربة أسرة، ومقدار الوقت الذي تعطيه في أداء الخروج كذا الدخول في الوقت يؤثر في مسؤولياتها المنزلية المتمثلة في الاعتناء بالأولاد والزوج وإعداد الطعام، إلا أنها لم تتمكن من التمسك بدور واحد فقط لكون المؤسسة والعمل يحقق من مكانتها الاجتماعية ويعتبر تحقيقا لذاتها، وهذا لاعتبار أن مثل هذه المكانة لا تحضها في وسطها العائلي أمام الذكر، وهذا راجع لقيم المجتمع التي تضع المرأة ضمن إطار متدني مقارنة بالذكر ولا يضمن لها حقوق مثله، خاصة وأن الثقافة والقوانين التنظيمية تقتضي التعادل والمساواة بين الطرفين كونهم موظفين يخضعون لنفس القانون والمرسوم التنفيذي ولهم نفس الحقوق والواجبات والعقوبات كذا التساوي في الأجر والامتيازات، من نفس المنطلق يشير مجددا رئيس مركز التوجيه والإرشاد رقم (08) أن (في المؤسسة الإناث يحسن أكثر براحة نفسية رغم حالات الصراع وسوء أنماط العلاقات السائدة، إلا أنها في ضخم المؤسسة تحس بالحماية الاجتماعية أكثر، كون هناك نقابة وأطراف وقانون يحميها كموظفة بغض النظر عن معيار النوع الاجتماعي)، خاصة في المؤسسة لها سلطة فرض رأيها والدفاع عن حقوقها قانونيا أو مواجهة سوء التعامل من طرف الأفراد الآخرين والمطالبة بحقوقها وإعادة الاعتبار لها، مثل هذه السلوكيات ممنوعة اجتماعيا على المرأة أن تقاضي أو توجه تعسفا أو عنفا بالقانون أو الشاكية لأنه عيب وتقر على القيم والأعراف الاجتماعية.. إلا أن النقابة والمسؤولين لا يسمحون باحتقارها ويدافعون بكل نزاهة عن قضيتها، وبل أجمع الأغلبية بأنهم يتساهلون معها كأنثى تتمكن من أداء دورها الاجتماعي كربة منزل ودورها التنظيمي، وأكثر من ذلك يعتبر المسؤولون أن ذلك الفعل إنساني وكرما من قبلهم.

كما أشار أيضا رئيس مصلحة المالية والوسائل رقم (05) أن الموظف الراتب لا يكفيه بتاتا واستنادا لذلك تجدد الأغلبية منهم لديهم أعمالا ثانوية (سائق سيارة، مساعد سائق في الحافلة (روسفور) بناء (..))، ويعتبرون أن الوقت الذي تحدده هذه المؤسسة يعيقهم عن إنجاز أعمالهم الثانوية وخاصة أن

الأجر الذي يقضونه هنا لا يساعدهم على العيش بكرامة ولا يكفيهم في شيئي، وهذا التناقض أثر في مزاجهم وتفاعلهم السريع وعدم استقرارهم.

كما أكد رئيس مصلحة المستخدمين رقم (06) أن أغلبيتهم يعيشون في تناقض في التفاعل والعلاقات وهذا التناقض يظهر في طبيعة العلاقات السائدة، حيث أصبحت المؤسسة مكان لاكتساب علاقات اجتماعية جديدة، من زمالة وصداقة وعلاقات حميمة، بينما أصبحت العلاقات الاجتماعية تعيش تضيق وأكثر انغلاق وقلّة في الروابط والتفتت، هذا ما عبر عنه مقوله: (لا يلقي الموظف الوقت الكافي حتى لحوار وتربية أولاده ولا حتى التواصل معهم كفاية، كونه مقيد باحترام أوقات العمل، ولكون الأولاد ملتصقين بالمدرسة والخارج ومواقع التواصل..)، هذا ما زعزع العلاقات الخارجية الأسرية، وأصبح الموظف يجد منافسه ببناء علاقات ثانية في المؤسسة ليخفف عن نفسه ظروف وضغوط العمل والحياة مما يجعل الموظفين ينفسون عن أنفسهم قليلا وتربط بينهم الحاكيات والترفيه والاجتماع للدرشة والغذاء المشترك، أكثر من الأفراد في الأسرة في ظل التفرق الذي يعيشه الأفراد مع خروج كل طرف للعمل والاكنتساب، هذا ما أكدّه أيضا رئيس مصلحة التفتيش والتكوين رقم (07) في قوله: (أن التواصل بين أفراد العائلة أصبح يتم عن طريق الهاتف وكاميرا الرقمية وهذا في يوم واحد من الأسبوع، وقلت الزيارات بسبب العمل، وحتى انخفضت درجة تواصله مع الأهل حتى في المناسبات الدينية والأفراح أو أثناء المرض، لكون المؤسسة أصبحت تأخذ كل أوقاتهم، ولا تسمح للفرد أن يعيش كل ما يريد ويفرضه الواقع الاجتماعي)).

في حين أشار مجددا رئيس مصلحة الامتحانات رقم (02) أن في المؤسسة (الكل ليسوا على حقيقتهم ويعيشون في قناع دائم أساسه المصلحة والمنفعة والماديات المتبادلة (...))، وهذا عكس ما يسود في بيئتهم الاجتماعية أين لا يزال يتسمون بقيم التلاحم والترابط عند الشدة دون مصالح، ويتضامنون دون أهداف في كل صغيرة وكبيرة ولا يضر أحد بمصلحة أخيه، هذا عكس القيم التي يتسم بها الزملاء وحتى الأحباب هنا، فجارك يمكن أن يعينك ويساعدك ويدافع عنك خارجا، إلا أن في المؤسسة يظهر شكليا أنه لن يضرّك إلا أنه عندما يصل الأمور إلى مصلحته كوجود ترقية أو اختبار أو قضية مادية تجده ينفلسك بكل الطرق غير المشروعة، وقد يظهر عيوبك وربما لا يتكلم معك حتى يتخذ ذريعة الاعتلاء بشئ السبل غير القانونية من مصلحته الخاصة، مما أثر في طبيعة العلاقات وجعلها كثيرة إلا أنها مبنية على المصلحة والمنفعة والتفتيس عن النفس لا أكثر، خاصة مع طغيان المادة وارتفاع القدرة الشرائية للشعب والجميع أصبح متخوف من الآخر، مما أثر في مستويات الثقة وطبيعة التفاعل وأصبح الجميع يلبس قناع النفاق...

5.4 قابلية تعديل السلوك العمالي والقيادي في القطاع

أجمع رؤساء المصالح والمكاتب على أن الفعل الاجتماعي غير المنضبط أمام معايير العمل وقواعد السلوك والذي يتحلى بالتسبب والتهاون، يعود إلى الحرية المتوارثة في الإدارة الجزائرية والقائمة على تدعيم التهاون وعدم تحمل المسؤولية وتشجيع المنطق الاجتماعي، حيث أكد أغلبية رؤساء المصالح أن أغلبية الموظفين يدخلون باستعداد تام لتقديم ما هو أفضل، إلا أن قيم الموظفين تتغير سلباً وحتى أخلاقهم وهندامهم وكفاءتهم تتراجع بمرور مدة معينة خاصة بعد التثبيت مباشرة، ذلك يعود أن المؤسسة بحذاتها لا تدعم السلوكيات الإيجابية وتسود فيها قيم غير عقلانية وغير نزيهة، مما يجعل الأغلبية يؤمنون بأنها الوسيلة المطلوبة إدارياً من أجل النجاح وبلوغ ما تريده، وهو القائم على البحث عن المعرفة من أجل نيل نقطة إدارية أحسن، والبحث عن المعرفة من أجل التوسط أمام المفتش حتى يقدم لهم تقرير وملاحظات جيدة، والتوسط لهم أمام الترقية وإلا لن تنجحوا في التطور الوظيفي، لهذا فمسألة تعديل السلوك التنظيمي، أو الفعل العمالي بحذاته، يتعلق بتعديل قيم الإدارة، وتوضيحها، ووضع حد لتفاعل الموظف مع المسئول، وتجريم الوساطة، وفرض عقوبات مع ضرورة تطبيقها على مشجع الفساد والمحاباة.

أما عن أهم الحلول التي أجمع عليها المبحوثين (رؤساء المصالح والمكاتب) ووجدوا أنها تؤثر في ضبط الفعل الاجتماعي سواء القيادي أو النقابي أو الموظفين في القطاع، هو:

الاهتمام بأجر الموظفين والخوافز: لكونه السبب الرئيسي في تدخل الهبات والرشوة والهدايا وتقبلها من منطلق الحاجة لمن يراعي ظروف المسئول أو الموظف الاجتماعية والاقتصادية، بالتالي تؤثر في قراراتهم ومعايير العمل وحتى في فرص الانضباط داخل التنظيم، كما يعد سوء الأحوال المادية أهم دوافع ترك الموظفين للعمل وعدم المواظبة من أجل البحث عن أعمال ثانوية خارجية.

التخطيط الجيد في عملية التوظيف: المتمثل في تعيين الموظفين على أساس مكان الإقامة، حتى تستطيع الإدارة فرض المواظبة وفرض الوصول في الوقت على الموظفين، حيث في مثل هذه الأوضاع (..) لا يمكن إجبار موظف بمشي 4 ساعات يومياً من أجل التنقل من وإلى العمل للوصول أو الخروج في الوقت مراعاة لظروفهم الاجتماعية) ذلك ما يؤثر في عقلانية قيم العمل ومعايير ضبط السلوك.

وضع الموظفين على أساس التخصص والشهادة: أي يمنع وضع مشرف تربوي لتسيير إدارة أو متصرف تحت مديرية التربية، ذلك ما يؤدي إلى تهاونهم في إنجاز بعض المهام التي لا توافق تخصصاتهم وأحياناً يكونون في وضعية زائدة، يكون مهامهم إلا التنقل بين المكاتب والقيام بنقل الأخبار والفوضى.

فتح فروع إدارية عمومية تابعة للمديرية : تهتم بشؤون الموظفين وعمال قطاع التربية في كل

دائرة على حدة، للاهتمام بشؤون الموظفين الاجتماعية من خدمات وصحة.

نشر التكنولوجيا والرقمنة وأساليب رقابية على أوسع نطاق هو الحل الوحيد لكسر الأعراف

التقليدية المؤثرة على المسؤولين والموظفين ثم على ثقافة العمل.. إلى جانب الرقابة الداخلية والخارجية وإن أمكن استغلال الذكاء الصناعي في فضح الاختلاسات التي تضبط الفعل ضمن معايير واضحة بمن يريد البقاء للعمل..

5. مناقشة نتائج الدراسة:

تشكيلة عينة البحث، هي جملة من الموارد البشرية التي تفوق أعمارهم الخامس والخمسين سنة، وهم من الفئة التي ترعرعوا في مجتمع جزائري تقليدي كان يعرف ولايات الحرب والاستعمار ولم تمر بعد 61 سنة كاملة على الاستقلال ورغبة الدولة في اللحاق بقطار التنمية والتقدم، إلا أنها كثيرا ما فشلت في ذلك لكون الاستعمار لم يخلف أزمة اقتصادية أو صناعية أو مادية فقط، بل نقل المجتمع من العلم إلى الأمية والجهل، وخلف شعبا يجهل القراءة والكتابة والتكنولوجيا وهي مقومات العلو والبناء، إلا أنه مجتمع تمسك بأخلاق ومبادئ وعادات وتقاليد تحكي الأصالة والفلاحة والدفاع عن الأرض، والشرف والعلاقات وصلاة الرحم والمبادئ الدينية المختلفة، وبهذا الرصيد الإنساني والاجتماعي الذي كان يمكن استغلالهم في طاقات تليق به وناجحة، إلا أن الدولة أرادت تكييف هذه الثقافة والمخزون الشعبي والموروث العربي والقيمي في قطاعات تناقض العلاقات ولا تمشي بمبدأ التقليد والإنسانية والاشتراكية، بل هي مؤسسات تحتاج إلى ثقافة تقوم على المصلحة والعقلنة والعقل وليس العاطفة، وهنا تولدت الأزمة والتناقض، حيث لم تستطيع العاطفة القوية وأخوة الشعب أن تخضع لمادية المؤسسات الحديثة ولعقلية الفردانية والنفعية، وهذا ما جعل قطاع اليوم بعد 60 سنة من الاستقلال وبعد 40 سنة منذ محاولة تعزيز وتطوير القطاع الخدماتي والتربوي، يستند لمعايير العلاقات غير الرسمية، ويعزز روابط الخيران والقرابة والجهة، ويحتكم لتسيير والإدارة وحل المشاكل وفق الأعراف والقيم الاجتماعية، وليس استنادا للقانون والرسمية والاستحقاق أو لاحترام التسلسل الهرمي والعلاقات الهرمية الحديثة، ذلك ما يراه الموظف في معناه لعلاقاته وروابطه اجتماعيا وإنسانيا وأخلاقيا وضرورة دينية وشهامة وكرما وأصالة، إلا أنه في المقابل ولد عراقيل حيث أصبحت هذه العلاقات وهذه المظاهر من الميل نحوى القريب والحبيب واحترام الكبير والتكريم لابن الزميل.. هي متسببة في التعطيل وأكل الحقوق، وعدم تكريس الاستحقاق، وتكريس المحاباة والمعرفة والجهوية والوساطة وغيرها مما جعل الحقوق تستفيد فيها فئة لديها موارد اجتماعية تتمثل في شبكة

علاقات ومكانة اجتماعية قوية، ولا تحتكم لشروط الجدارة والأولوية والاستحقاق أو لمعايير موضوعية ورشيدة. هذه العلاقات المقدسة اجتماعيا من طغت على منطق القانون، مما جعل التنظيم وأساليبه وقواعده وقوانينه تضعف وتفشل في السيطرة وإعادة برمجة الموظف على قيمها لكون قيمه الخارجية أقوى، وتتطلب مدة كبيرة جدا من أجل برمجة نوعية وفعالة، خاصة أن قيم جميع الفاعلين تشجع الأعراف المجتمعية وتعزل ثقافة العمل.

كما توصلت نتائج الدراسة من جانب ثان أن الأعضاء الجدد لديهم بعض القابلية في بداية تعينهم لمحاولة احترام قيم وتنشئة المؤسسة، حيث أكدت الملاحظة الميدانية، أن الموظفين الجدد أكثر قابلية للباس رسمي، ولغة موحدة، ولإبداء الاحترام لغيرهم، واحترام أقاربهم تبعا لمكانتهم التنظيمية، حتى لاحترام النظام الداخلي والمواظبة وثقافة الوقت، إلا أن الخبرة والتنشئة الاجتماعية والمهنية والاحتكاك بالآخرين يقودهم لتعلم سلوكيات وظيفية سلبية تماما تقودهم لإعادة إنتاج أفعالهم الاجتماعية الخارجية داخل المؤسسة، خاصة تلك الأفعال المشجعة والتي تمارس بدون أي مشاكل أو إحراج من فئة الأكثر سنا والأكثر أقدمية، مما يعني أن مسألة الأقدمية والتقليد تمهد لتنشئة خاطئة وتوسيع في شبكة علاقات غير رسمية تشجع التهاون والفساد وتكريس الوساطة، خاصة وأن هذه الأقدمية تمكن الأعضاء من تعلم التعامل ليس فقط مع جماعة نفس السن أو الجنس أو الجهة بل تمكنهم من الحصول على شبكة علاقات جديدة تساعدهم في بلوغ مختلف مقاصدهم والامتيازات بسهولة، وهنا يتحولون إلى أناس نصفهم تقليدي لا يحترم التعليمات ولا يطيع المعايير من قبل الأقارب والزملاء ونفسهم الآخر تطغى عليهم عقلية المنفعة والبحث على المصالح وتوسيع شبكة علاقاتهم الخارجية في مقابل العمل من أجل الاكتساب المادي والذي ينجم بالضرورة عنه تراجع وتضييق لعلاقاتهم الاجتماعية الأسرية، خاصة مع ضيق الوقت الذي يعانيه الموظف وطبيعة المجتمع الحديث الذي يدعم التباعد والانفصال في العلاقات.

منه توصلت دراستنا إلى ضم نتائجه إلى نتائج العديد من الدراسات المحلية الهامة أمثال السعيد شيخي وجمال غريد، وظاهر أجغيم، في مقولة أن تقاليد المؤسسة الموروثة منذ الاستقلال من جهة، والظروف غير المشجعة السائدة في أغلبية المؤسسات الجزائرية من جهة أخرى أصبحت هي الداعمة للسلوكيات الفردية الاجتماعية، أهلا بك أيها الموظف فأنت في بيتك الثانية، التي تتشابه في حرية التصرف والتعامل والدخول والخروج كما اعتدت ذلك في حياتك سابقا، هذا ما يعلل لنا أن الموظفين أكثر قابلية لاحترام معايير العمل الرسمية في بداية توظيفهم، إلا أنهم بعد الترسيم مباشرة تتغير تصرفاتهم وسلوكياتهم إلى ما هو سائد لدى فئة الكبار، خاصة وأن نظام الحوافز وخلق التشجيع والدافعية عاجز

يشوبه النقص والشح من جهة، وتقسيمة بطريقة غير الاستحقاق والنزاهة بطريقة أخرى، كما توصلت نتائج الدراسة من جهة أخرى أن الظروف المحيطة من نقص الإمكانيات وقلة الأجر تجعل من الموظفين مندفعين نحوى تضخيم مورد العلاقات والبحث عن الوساطة التي تصبح ضرورة من أجل أن يحققوا أدنى طموحاتهم المهنية والوظيفية.

منه فإن أغلبية الموظفين يعملون لكون العمل واجب اجتماعي وديني، ووسيلة لتحقيق ولائهم العائلي وتحقيق دورهم الأسري، وفي ظل عجز الظروف ووسائل وأساليب العمل على تحقيق ولائهم والرفع من دافعيتهم ورضائهم نحوى المؤسسة، أصبح الأعضاء يعملون من أجل العمل ومجبرين إلا حين وجود فرص أفضل، ومن ثم فإن مسألة تنشئة الموظف نحوى قيم أو ثقافة تنظيمية معينة، تستلزم جذب وتحقيق توقعات الموظفين، وفي ظل غياب ذلك يعجز التنظيم من فصل الموظفين من هويتهم وثقافتهم وولائهم الخارجي والتقليدي.

خاتمة القول، توصلت نتائج الدراسة، أن السبيل في ردع القيم العمالية وغرس ثقافة قوية، وتنشئة الأعضاء تنشئة صحيحة ينطلق من ضرورة الاهتمام بـ:

*التوعية اللازمة للموظفين قبل الولوج في العمل، وجعل مقياس الثقافة التنظيمية مدرج في كافة المسار التربوي للجميع الأفراد، بداية من المدرسة الإعدادية إلى غاية التكوين والتدريب العملي.

*الاهتمام بأجر الموظفين والحوافز التي تستجيب لأدنى تطلعاتهم وتحقق مجمل توقعاتهم، كوسيلة لخلق فيهم الولاء والدافعية.

*وضع الموظفين على أساس التخصص والشهادة، وليس على أساس العلاقات أو مراعاة الظروف الاجتماعية والإنسانية للأفراد.

*فتح فروع إدارية عمومية تابعة للمديرية تهتم بشؤون الموظفين وعمال قطاع التربية، بما يقلل من عملية التغيب والغياب وعدم المواظبة غير الضرورية، بما في ذلك الاهتمام بمسألة النقل والمواصلات لعمال القطاع.

*نشر التكنولوجيا والرقمنة وأساليب رقابية على أوسع نطاق تقلل من الفساد والبيروقراطية والتعطيل وأكل حقوق أطراف معينة.

توجيه الفئات الكبيرة في السن بعد سن محدد، لتغيير إجباري إما في القطاع من باب كسب وتشارك الخبرة، أو تدعيمهم بمشاريع تنموية واقتصادية ذاتية تساعد في الدخل القومي والذاتي، مع تقديم الفرص للطاقات الشابة وتشجيعهم حول الإبداع والقيم المعاصرة.

6. الخاتمة:

شاهد العالم جائحة علمية وثورة عملية وتكنولوجية وغزو ثقافي وقيمي وفكري رهيب وكبير جدا، وباعتبار أن الدولة الجزائرية دولة ذات سيادة وذات موقع هام في الجغرافية العالمية، استطاعت النهوض إلى قطار النمو والتنمية والتأقلم مع متطلبات الواقع العصري بكل ما لديها من إمكانيات مادية وبشرية، والدليل على ذلك أنها رغم ويل الحروب والاستيطان والاعتداءات التي عرفتتها عبر تاريخها الطويل، إلا أنها نهضت للتواصل بخضم البناء والتشييد ومحالة التطور والارتقاء في شتى المجالات العلمية والعملية، إلا أن تاريخها الطويل، المليء بقيم المقاومة والحفاظ على الهوية، جعلها دائما في محاولة بناء شعب يحافظ على قيمه ومبادئه الإسلامية وتقاليدته الاجتماعية، انتقاما واستعداد لعدم الاستلاب والانسلاخ القيمي والثقافي، هذا ما جعلها أكثر الدول صرامة وقوة وهوية وعدم الرغبة في الانسياق وراء قيم عصرية وغربية وعالمية لا تخدمها. هذه القيم التي رفضتها؛ تعد اليوم ضرورية في إطار وسياسات التنمية التي تبنتها وانضمت إليها، خاصة القيم التي تتطلبها مؤسسات العمل الحديثة، والتي تدعو إلى عدم تقديس الروابط والعلاقات الاجتماعية وعدم تقديس الهبات والهدايا والكرم والخير، وعدم إتباع صلة الأرحام في إطار العمل لأنها مصدر أساسي للتكريس الجهوية والتمييز والمحاباة واستحلال الوساطة، هذا ما جعل قيم المؤسسة الحديثة بحد ذاتها تناقض قيم وثقافة الفرد الاجتماعية، كون القيم الخارجية هي من تمارس إكراها على الأفراد، أكثر من قيم العمل الأجنبية والحديثة، وهذا ما جعل المؤسسة بحد ذاتها تخضع للأعراف الاجتماعية وتتأقلم في جو القيم الخارجية وليس العكس، وهذا ما يدفع بنا اليوم إلى محاولة جعل القائمين والسلطات والمسؤولين يهتمون أكثر بمسألة توعية اللازمة والإعداد الملائم للموارد البشرية، وإن كان ذلك يؤدي بنا إلى مقولة دوركايم هي إيجاد مجتمع حديث أناني تنفتت فيه العلاقات والصلاة نحوى قيم أكثر عقلانية تؤدي بالجمتمع إلى النمو وتحقيق الأهداف بكل جودة وأقل الخسائر الممكنة، ويكون ذلك بمحاولة غرس قيم أكثر عقلانية في المناهج الدراسية والمدرسية ومختلف مؤسسات التوعية الاجتماعية الممكنة.

إلا أن خاتمة القول أدت بنا إلى نتيجة هامة مفادها، الثقافة الاجتماعية للأفراد والموظفين هي ثقافة تقليدية نزيهة تحافظ على القيم والأعراف الجيدة والإسلامية التي لها دور هام في تماسك الصلاة والجمتمع والعلاقات والروابط الاجتماعية، إلا أن ممارستها في بيئة غير بيئتها أي: تمارس في بيئة تنظيمية ليست بالمكان ولا البيئة اللازمة لها، باعتبار أن البيئة الداخلية للتنظيم تتطلب قيم حديثة وعقلانية تقوم على المصلحة والقضاء على الذاتية والعواطف، أدت إلى وجود سلبيات ومشاكل معيقة ومعقدة للتطور

والنمو، أساسها محاولة الدمج بين التقليد والحداثة في شكل غير شكله وقالب غير متجانس لا يسع للطرفين.

إلا أن دعوة الأفراد والسلطات بضرورة نشر القيم الحديثة والدفاع عن الثقافة التنظيمية السليمة، هي محالة في سلخ الشعب من قيمه وثقافته وأصالته، الذي تبقى الطريقة العقلانية الوحيدة هو أن نعلم الناشئة الفصل يفصلوا بين البيئة الخارجية للتنظيم بقيمها التقليدية الجيدة (الحفاظ على العلاقات، التضامن، الصلاة الاحترام)، وبين قيم تتطلبها مؤسسة العمل (البيئة الداخلية للتنظيم، ويكون ذلك بالفصل التام للعلاقات والمعايير الذاتية والعاطفية في مجال العمل وأن تعلم الجيل القادم من خلال التوعية في مجال الأعلام والأسرة والمدرسة كيف يكون بشخصيتين، شخص إنساني تقليدي يحترم العادات والتقاليد في بيئته الأسرية والاجتماعية، وشخص ينفصل ولا يعرف أحد في مكان العمل، وحتى أن الدين الإسلامي يتفق في هذه النقطة في محاولة قضاء الموظف عن ذاتيته وعاطفته وعلاقاته الخارجية في مجال العمل، ويكون الوصول إلى مثل هذه النقطة هي بمحاولة تحقيق الصالح لكل من المؤسسة والمجتمع على السواء من جهة، كذا حفاظ الفعل الاجتماعي والقيم التقليدية من الاندثار أمام سلبيات وتأثيرات التغيير الاجتماعي وتقييم العمل والتطور القيمي والعولماتي التي تريد فصل الفرد من قيمه الأم من أجل أن يتأقلم مع المجتمع الحديث العقلاني، إلا أن العقل يكون يجعل الفرد يفصل بنفسه بين العمل والأسرة، بين قيمه الأم وقيم بيئة العمل، حتى يتسنى له الحفاظ على هويته من جهة، كما يحترم هوية المنظمة من جهة أخرى.

7. الهوامش:

1. لجريدة الرسمية رقم: 76 المؤرخة في 08 ديسمبر 1996 الجريدة الرسمية، معدل بقانون رقم: 16-01 المؤرخ في 06 مارس 2016 اورقم 14 المؤرخة في 7 مارس 2016، ديباجة الجزائر.
2. غريد جمال، العامل الشائع: عناصر لاقتراب من الوجه الجديد للعامل الصناعي الجزائري، الجزائر: (المجلة الجزائرية في الأنثروبولوجيا والعلوم الاجتماعية (إنسانيات))، 1973، ص-ص 07-09.
3. جاستول بوتول، تاريخ علم الاجتماع، ترجمة غنيم عبدون، القاهرة: (الدار القومية للطباعة والنشر)، ط1، 2016، ص 122.
4. ليमान جنيفر، تفكيك دوركاهم، نقد ما بعد بنيوي، ترجمة محمود أحمد عبد الله، القاهرة: (المركز القومي للترجمة)، ط1، 2013، ص 26.
5. المرجع نفسه، ص-ص 107-113.

- ⁶. كريب إيان، النظرية الاجتماعية من بارسونز إلى هابرماس، ترجمة محمد حسين غلوم، الاسكندرية: (الهيئة العامة لمكتبة الإسكندرية)، ط1، 1999، ص 66.
- ⁷. Paul de Gaudeman, le Concept de Socialisem dans la Sociololgie de L'éducation chez Durkheim. textes réunis par : Franciod Garboi et Joelle Plantier, Edition Lharmathan, paris. 1993, p 15.
- ⁸. Apparala Malathi, gross national comparion of attitudes to ward fathers and mothers participation in household tasks and childeare sex roles, A jornal of research. March 2003, p 21.
- ⁹. فياض محمود حسام الدين، نظرية الفعل الاجتماعي عند ماكس فيبر؛ دراسة في علم الاجتماع التنويري، القاهرة: (مكتبة نحو علم الاجتماع التنويري) ط1، 2018، ص، ص30، 31.
- ¹⁰. حمداوي جميل، جهود ماكس فيبر في مجال السوسيولوجيا، المغرب: (دار الأولكة)، ط1، 2015، ص 13.
- ¹¹. فيبر ماكس، مفاهيم أساسية في علم الاجتماع، ترجمة صلاح هلال، القاهرة: (المركز القومي للترجمة)، ط1، 2011، ص56.
- ¹². فياض محمود حسام الدين، مرجع سبق ذكره، ص 31.
- ¹³. حسين صديق، الاتجاهات النظرية التقليدية لدراسة التنظيمات الاجتماعية عرض وتقوم، دمشق: (مجلة جامعة دمشق)، المجلد 27، رقم الثالث + الرابع (2011)، ص 333.
- ¹⁴. فياض محمود حسام الدين، مرجع سبق ذكره، ص 32.
- ¹⁵. زعاف خالد، محاضرة مقدمة في موضوع نظريات التنظيم، في اطار تكوين طلبة الدكتوراه، جامعة محمد أكلي أولحاج البويرة، 2020/2019.
- ¹⁶. فيبر ماكس، مرجع سبق ذكره، ص 29.
- ¹⁷. فيبر ماكس، مرجع سبق ذكره، ص 51.
- ¹⁸. فياض محمود حسام الدين، مرجع سبق ذكره، ص 31.
- ¹⁹. ليتمان جنيفر، مرجع سبق ذكره، ص 115.
- ²⁰. كريب إيان، مرجع سبق ذكره، ص 66.
- ²¹. ألفيزي عبد الحفيظ، البيئة التنظيمية وعقلنة الفعل العمالي في ضوء المقاربة السوسيولوجية، ب م ن: (مجلة العلوم الإسلامية والحضارة) المجلد 03، رقم 01، فيفري 2018، ص 386.

²². Goy R. G, & Roche: Introduction à la sociologie générale et l'action social, Vol (1), Edition LAMIA , France, 1968. P 13.

8. قائمة المراجع:

1.8 - باللغة العربية :

1. ألقيزي عبد الحفيظ، البيئة التنظيمية وعقلنة الفعل العمالي في ضوء المقاربة السوسيولوجية، ب م ن: (مجلة العلوم الإسلامية والحضارة) المجلد 03 ، رقم 01 ، فيفري 2018، ص-ص 383-408.
2. جاستول بوتول، تاريخ علم الاجتماع، ترجمة غنيم عبدون، القاهرة: (الدار القومية للطباعة والنشر)، ط1، 2016.
3. جريدة رسمية رقم: 76 المؤرخة في 08 ديسمبر 1996 ، معدل بقانون رقم: 16-01 المؤرخ في 06 مارس 2016 او رقم 14 المؤرخة في 7 مارس 2016، دياباجة الجزائر.
4. حسين صديق، الاتجاهات النظرية التقليدية لدراسة التنظيمات الاجتماعية عرض وتقوم، دمشق: (مجلة جامعة دمشق)، المجلد 27، رقم الثالث + الرابع (2011)، ص-ص 223-261.
5. حمداوي جميل، جهود ماكس فيبر في مجال السوسيولوجيا، المغرب: (دار الأولكة)، ط1، 2015.
6. غريد جمال، العامل الشائع: عناصر لاقترب من الوجه الجديد للعامل الصناعي الجزائري، الجزائر: (المجلة الجزائرية في الأنثروبولوجيا والعلوم الاجتماعية (إنسانيات))، 1973، ص-ص 07 - 23.
7. فياض محمود حسام الدين، نظرية الفعل الاجتماعي عند ماكس فيبر؛ دراسة في علم الاجتماع التنويري، القاهرة: (مكتبة نحو علم الاجتماع التنويري) ط1، 2018.
8. فيبر ماكس، مفاهيم أساسية في علم الاجتماع، ترجمة صلاح هلال، القاهرة: (المركز القومي للترجمة) ط1، 2011.
9. كريب إيان، النظرية الاجتماعية من بارسونز إلى هابرماس، ترجمة محمد حسين غلوم، الاسكندرية: (الهيئة العامة لمكتبة الإسكندرية)، ط1، 1999.
10. ليमान جنيفر، تفكيك دوركايم، نقد ما بعد بنيوي، ترجمة محمود أحمد عبد الله، القاهرة: (المركز القومي للترجمة)، ط1، 2013.

2.8 - باللغة الأجنبية:

1. Paul de Gaudeman , le Concept de Socialisem dans la Sociololgie de L'éducation chez Durkheim. textes réunis par : Franciod Garboi et Joelle Plantier, Edition Lharmathan, paris. 1993.
2. Goy R. G, & Roche: Introduction à la sociologie générale et l'action social, Vol (1), Edition LAMIA, France, 1968.
3. Apparala Malathi , gross national comparion of attitudes to ward fathers and mothers participation in household tasks and childeare sex roles, A jornal of research. March 2003, p-p 189-203.