

واقع العلاقات الاجتماعية في المؤسسة الجزائرية

فنينش وسيم طالب دكتوراه

جامعة سطيف 2

ملخص: هدف الباحثان من خلال إجرائهما لهذه الدراسة إلى التوصل إلى فهم دقيق وواضح للواقع العلاقات الاجتماعية التي تسود المؤسسة الوطنية للفلين والمنتجات العازلة، كعينة عن المؤسسة الجزائرية. وهذا انطلاقاً من حقيقة مؤداها أن نجاح المؤسسة مرهون بنجاح العلاقات السائدة بين أعضائها. وللتوصل إلى هذا الهدف، اتبع الباحثان المنهج الوصفي، وطبقا أداة الإستبانة على عمال هذه المؤسسة، معتمدين على المدخل الياباني لمقاربة الدراسة النظرية إلى الواقع. الكلمات المفتاحية: العلاقات الاجتماعية، المؤسسة، المؤسسة الجزائرية

Abstract: This study aimed to reach a clear and precise understanding of the reality of social relations in Algerian enterprise. This is based on the fact that the success of the enterprise depends on successfully prevailing relations between its members.

To reach this goal, the researchers follow the descriptive approach, and according to the questionnaire tool on this institution workers, relying on the Japanese entrance to approach the theoretical study to reality.

Keywords: Social relations; Enterprise; Algerian enterprise

المقدمة: تعتبر المؤسسة كياناً اجتماعياً يقيم وفق نموذج بنائي معين يسعى إلى تحقيق أهداف محددة تفيد مختلف شرائح المجتمع، وباعتبار أن لكل كيان عصب، فعصب المؤسسة هم أفرادها الذين يعتبرون المورد الأساسي وأهم عنصر في عناصر الإنتاج حسب مدخل الموارد البشرية الحديث، فالفرد العامل داخل المؤسسة له من الأهمية ما له على اختلاف أدواره ومهامه، وعلى اختلافه مستواه في السلم التنظيمي للسلطة، ولكي تستطيع المؤسسة الحفاظ على وجودها واستمرارها داخل البيئة التي تعمل فيها، عليها الاهتمام ببنائها الاجتماعي وأهميته أن يكون متماسكاً ومتوازناً ومتكاملاً للقضاء على الصعوبات والعراقيل التي تواجهها المؤسسة، إضافة إلى إمكانية تحقيق أهداف المؤسسة وأهداف أفرادها، باعتبارها شريكاً متلازمان لبقاء المؤسسة واستمرارها.

ولا شك أن الاهتمام ببناء نسق أو بناء اجتماعي متماسك ومتوازن يتطلب الاهتمام ببناء علاقات متينة ومتماسكة بين أفراد هذا البناء على اختلاف أشكالها (علاقات رسمية وغير رسمية، علاقات أفقية وعمودية)، هذه الأشكال المختلفة من العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل، تعتبر لب وجوهر البناء الاجتماعي فيها، وهي ذات أهمية كبيرة، إذ تساهم في تحقيق التوازن والتنسيق والتكامل بين مختلف الأنساق الفرعية بالمؤسسة عن طريق الأدوار الوظيفية والاجتماعية التي يؤديها كل نسق (جماعات وأفراد) بصفة رسمية وغير رسمية، والتي تساهم بدورها في تحقيق أهداف المؤسسة ككل، وإشباع حاجات ورغبات أفرادها.

وتتميز شبكة العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة على اختلاف أشكالها وأنواعها بالتعقيد تارة وبالمرونة تارة أخرى، فهي امتداد لشبكة العلاقات الاجتماعية خارج المؤسسة، وهي تتأثر بعدة متغيرات بيئية داخلية وخارجية، ولكل نمط أهميته ودوره داخل المؤسسة، وبالتالي لا يمكن الاهتمام بنمط على حساب الآخر، وكل نمط تحكمه قواعد ومعايير وقيم معينة، يقوم من خلالها أطراف العلاقة بأداء مهامهم وواجباتهم الوظيفية المنوطة بهم، والتي تهدف إلى تحقيق النجاح التنظيمي والوصول إلى الفعالية التنظيمية التي تسعى إليها كل مؤسسة.

إن تحقيق التوازن والتناسق والتكامل بين أجزاء وفروع النسق مرتبطة ببناء علاقات التعاون بين أفراد المؤسسة، وخلق جو من الثقة المتبادلة بينهم والتي لها انعكاس إيجابي على رضا العمال وروحهم المعنوية وتقليل الضغوطات والصراعات التي يعانون منها ومحاولة الحد منها، وحل مختلف المشكلات التنظيمية التي تعاني منها المؤسسة، كما تسمح بتوجيه سلوك العاملين واتجاهاتهم نحو تحقيق أهداف المؤسسة وإتباع حاجاتهم ورغباتهم بما يضمن بقاء المؤسسة واستمرارها.

مشكلة الدراسة: لقد اتخذت المؤسسات المتطورة من النظرة الحديثة إلى الأفراد منهاجاً لها في تعاملها مع عاملها ووضع السياسات الإستراتيجية الآنية والمستقبلية وفق اتجاهات الأفراد واحتياجاتهم وميولاتهم، أما في دول العالم الثالث، فالأمر مختلف جذرياً، فالمتبع للسياقات التاريخية لتطور المؤسسة الاقتصادية الجزائرية منذ الاستقلال إلى يومنا هذا يرى بأنها كانت تملك رؤوس أموال ضخمة، كما أنها نقلت أفضل التكنولوجيات الحديثة والمتطورة إليها، ولها إطارات تكونت داخل الوطن وخارجه، كما تبنت الأنماط الحديثة في التسيير، لكنها في الوقت نفسه لم تستطع تحقيق الفعالية المطلوبة، ولم تستطع تحسين قدرتها التنافسية في السوق المحلية والعالمية، ذلك أنها اهتمت بالجانب المادي والتقني فقط، وأهملت الجانب الاجتماعي والنفسي وأهميته في توجيه سلوك الأفراد بما يخدم أهداف المؤسسة وسياساتها، إضافة إلى دوره في معالجة وحل المشاكل والنقائص التي تعاني منها، نتيجة غياب السلوك التعاوني وطغيان المصلحة الشخصية على المصلحة العامة، وعدم وجود ثقة متبادلة بين الإدارة والعمال، وضعف مستوى رضاهم وانخفاض روحهم المعنوية وضعف شعورهم بالانتماء إلى المؤسسة، كل هذا بكل فرد داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية إلى محاولة تحقيق أهدافه الخاصة على حساب أهداف المؤسسة ككل، فكان مآل ذلك إفلاس أو حل أغلب المؤسسات نتيجة ضعف فاعليتها.

إن ضمان بقاء واستمرار المؤسسة الجزائرية في ظل المتغيرات والتطورات البيئية السريعة يستوجب أن تكون المؤسسة كتلة واحدة متماسكة ومتكاملة في أجزائها وفروعها المختلفة لكي يصعب اختراقها، ولكي تستطيع الصمود في وجه الأزمات والعوائق المختلفة، والتي يمكن أن تعترضها في سبيل تحقيق أهدافها وأهداف أفرادها، وهذا ما لم يرق به القائمون على المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، وهنا تكمن أهمية هذه الدراسة، والتي تؤكد على دور الجانب العلائقي للأفراد داخل المؤسسة في زيادة مستوى رضا العمال ورفع روحهم المعنوية وتعزيز شعورهم بالانتماء إلى المؤسسة وزيادة روح التعاون وبناء جو من الثقة بينهم، وتأثيره القوي على أداء العمال وتحقيق النجاح التنظيمي الذي تسعى إليه المؤسسة.

وتأسيساً على ما سبق ذكره، فإن الدراسة الحالية تنطلق من التساؤل الرئيسي التالي:

➤ ما هو واقع العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟

وقد تم تفكيكه إلى التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما هو إسهام الثقة التنظيمية في بناء العلاقات الاجتماعية بين العاملين في المؤسسة ميدان الدراسة؟
2. ما هو دور علاقات التعاون في تعزيز الشعور بالانتماء إلى المؤسسة ميدان الدراسة؟
3. هل تساهم العلاقات غير الرسمية في تماسك أفراد المؤسسة ميدان الدراسة؟

أهداف الدراسة

هدفت الدراسة للوقوف على واقع العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة الجزائرية وتأثيرها على توجيه سلوك العامل الجزائري، وزيادة مستوى التزامه وانتمائه إلى المؤسسة، وبالتالي معرفة تأثيرها على أداء العامل وإنتاجيته. والكشف عن أهمية العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة على اختلاف أشكالها ودورها في إدارة العملية السلوكية للأفراد وعلاج المشكلات التنظيمية وتجاوز الصعوبات التي تعاني منها المؤسسة الجزائرية، وهذا هو الهدف الأساسي من الدراسة.

أهمية الدراسة ومبررات الاختيار:

تنبع أهمية هذه الدراسة من الأهمية التي تحتلها العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة على اختلاف أشكالها والدور الكبير الذي تلعبه في تحقيق التوازن والتماسك داخل البناءات الاجتماعية وزيادة روح التعاون والتماسك، ورفع الروح المعنوية للعمال ومستوى رضاهم، وخلق مناخ من الثقة المتبادلة بين أفراد المؤسسة، والتي تستطيع من خلالها تحقيق النجاح الوظيفي. ويعود المبرر الرئيسي لاختيار هذا الموضوع هو ملاحظة اهتمام القائمين على مؤسساتنا الاقتصادية بالجانب المادي والتقني، وإهمالهم للجانب الاجتماعي والعلائقي (العلاقات بين أفراد المؤسسة) ودوره في تجاوز الصعوبات التنظيمية على جميع الأصعدة.

مصطلحات الدراسة

العلاقات الاجتماعية: هي «روابط متبادلة بين الأفراد والجماعات داخل التنظيم، تنشأ عن اتصال وتفاعل بعضهم البعض على اختلاف مستوياتهم التنظيمية»¹ يتبين من خلال هذا التعريف أن العلاقات الاجتماعية هي صلات وروابط متبادلة بين الأفراد والجماعات داخل التنظيم، كما جمع هذا التعريف ما بين الاتصال والتفاعل واعتبرهما بأنهما لب العلاقة بين العاملين على اختلاف مستوياتهم في السلم التنظيمي.

وإجرائياً، يقصد بالعلاقات الاجتماعية في هذه الدراسة تلك الصلات الموجودة بين عامل وآخر أو مجموعة من العمال يتفاعلون فيما بينهم ليقوموا بمهام وأدوار مشتركة رسمية كانت أو غير رسمية وفق معايير وقيم معينة لتحقيق أهداف محددة. العلاقات الاجتماعية الرسمية: «علاقات تنشأ بين أفراد الجماعات التي تشكل بواسطة إدارة المنظمة بقرار رسمي للقيام بنشاط معين لإنجاز عمل إنتاجي أو للنظر في مشكلة ما»² يتضح من هذا التعريف أن العلاقات الرسمية هي علاقات تنشأ بقرار رسمي حسب المهام والأدوار التي تؤديها أطراف العلاقة لتحقيق أهداف معينة.

وإجرائياً، يقصد بالعلاقات الاجتماعية في هذه الدراسة تلك العلاقات الموجودة بين العاملين داخل المؤسسة، والتي يحدد أطرافها وينظم أدوارها التنظيم الرسمي للقيام بمختلف أنشطة المؤسسة قصد تحقيق أهدافها.

العلاقات الاجتماعية غير الرسمية: هي: «تلك العلاقات التي يكونها العامل أو الموظف مع زملائه خارج قنوات العمل الرسمية، ومن خلال الأنشطة الاجتماعية والثقافية أو بمبادراته الشخصية، وتنشأ هذه العلاقات جماعات غير رسمية تتميز بخصائص وهويات واهتمامات مشتركة»³ ينصرف هذا التعريف إلى اعتبار العلاقات الاجتماعية غير الرسمية بأنها علاقات لا تخضع للقانون الرسمي للمؤسسة، بل تنتج نتيجة تفاعل أفراد المؤسسة أثناء قيامهم بمختلف الأنشطة الاجتماعية والثقافية أو بمبادراتهم الشخصية، وتكون بذلك جماعات غير رسمية تختلف عن الجماعات الرسمية.

وإجرائياً، يقصد بالعلاقات الاجتماعية غير الرسمية في هذه الدراسة تلك العلاقات التي يكونها العمال فيما بينهم خارج قنوات العمل الرسمية حسب ميولاتهم واهتماماتهم ومصالحهم المشتركة، والتي تهدف إلى إشباع حاجاتهم ورغباتهم الاجتماعية والنفسية.

الثقة التنظيمية: تعرف الثقة بأنها: «مجموعة من التوقعات المشتركة بين طرفين، أي أنها عبارة عن عقد نفسي غير مكتوب بينهما مع الالتزام به سلوكياً وعلائقياً، بحيث يولد ثقة متبادلة تحكم العلاقة بين الطرفين»⁴ يتضح من هذا التعريف أن الثقة هي شعور إيجابي متبادل يحكم العلاقة بين طرفين ويؤثر على سلوكهم إيجابياً.

وإجرائياً، يقصد بالثقة التنظيمية في هذه الدراسة شعور وتوقع إيجابي متبادل بين عامل وعامل آخر، أو بين عامل ورئيسه، بما ينعكس إيجاباً على سلوكيات وممارساتهم داخل المؤسسة.

التعاون: يعرف التعاون على أنه: "نمط العلاقات يسود في التعلم والعمل، وإدارة شؤون الحياة العامة، عندما يعمل عدد من الأفراد ضمن مجموعات صغيرة، كالعامل الرسمي وغير الرسمي من خلال مساعدة بعضهم لرفع مستوى أداء المجموعة والأفراد وتحقيق أهداف الجماعة" (العتوم، 2009، 289). يركز هذا التعريف على اعتبار التعاون على أنه نمط علاقات يسود في العمل داخل الإطار الرسمي وخارجه، يقوم بالدرجة الأولى على مساعدة الأفراد بعضهم بعض لتحقيق أهداف الجماعة وأهدافهم.

وإجرائياً، يقصد بالتعاون في هذه الدراسة تظافر جهود العاملين في القيام بالأعمال المشتركة بينهم لتحقيق الأهداف التنظيمية للمؤسسة.

الانتماء: يعرف "بوشانان" الانتماء التنظيمي بأنه: "ارتباط فعال بين الأفراد والتنظيم بعينه، يقوم هذا الارتباط على ولاء الأفراد للتنظيم وتطابق أهدافهم مع أهدافه"⁵ يركز تعريف "بوشانان" بأن الانتماء هو ارتباط بين مجموعة من الأفراد والمؤسسة التي يعملون فيها، بحيث يزيد في درجة ولائهم للمؤسسة وتجانس أهدافهم مع أهدافها كحصولها لهذا الشعور الإيجابي اتجاه المؤسسة.

وإجرائياً، يقصد بالانتماء التنظيمي في هذه الدراسة الارتباط الفعال بين العمال والمؤسسة التي يعملون فيها بما ينعكس إيجاباً على رغبتهم في البقاء والاستمرار فيها وتوحيد أهدافهم مع أهدافها.

التماسك: يعرف بأنه: "مدى قوة الروابط والعلاقات التي تربط بين الأفراد والجماعات داخل المؤسسة، والذي يتضمن التقارب الشديد بين مكوناتها والاتحاد والقوة والعمل بروح الفريق والشعور بانتمائهم إلى المؤسسة وولائهم لها"⁶ ينصرف هذا التعريف إلى توضيح أن التماسك هو قوة الروابط والصلات التي تجمع الأفراد والجماعات داخل المؤسسة ومدى ترابط علاقاتهم بعضها ببعض ودرجة تماسكها عن طريق العمل الجماعي وروح التعاون والشعور بالانتماء إلى المؤسسة، وقد اشتمل هذا التعريف على كل العناصر التي يحتوي عليها مفهوم التماسك داخل المؤسسة.

وإجرائياً، يقصد بالتماسك في هذه الدراسة ذلك التشابك الذي يعبر عن مدى قوة الروابط التي تجمع الأفراد فيما بينهم، بحيث تجعلهم مندمجين بشكل كبير داخل المؤسسة التي يعملون فيها.

الدراسات السابقة

لقد تم تناول هذا الموضوع من طرف عدة باحثين ومن زوايا متعددة ومن مجتمعات مختلفة، حيث تم تناوله في المؤسسات التربوية والاستشفائية والصناعية، وهي دراسات غالباً ما تبحث في تأثير متغير تنظيمي على العلاقات الاجتماعية داخلها، لكن بالمقابل تكاد تنعدم الدراسات التي اهتمت بواقع العلاقات الاجتماعية الرسمية وغير الرسمية بالمؤسسات الاقتصادية، وهي محور الدراسة الحالية.

دراسة الباحثان مؤيد الطائي وحيدر عبد الرضا الخفاجي: "واقع العلاقات الاجتماعية بين طلبة كليتي التربية الرياضية بجامعتي بابل والقادسية" سنة 2006، منشورة على الموقع: [www.iraqcad.org/Journal babyl 06/2006 306.pdf](http://www.iraqcad.org/Journal%20babyl%2006/2006%20306.pdf)

هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقات الاجتماعية بين طلبة كليتي التربية الرياضية بجامعتي بابل والقادسية، والتعرف على الأسباب التي قد تؤدي إلى تردي العلاقات الاجتماعية بين طلبة الكليتين، والتي تؤثر على سلوك الطالب وقيمه والذي يؤدي على شخصيته ونضجه الاجتماعي. اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي لملائمته متطلبات البحث. أجريت الدراسة مع (204) مبحوث من كلا الجنسين، اختيروا عشوائياً من طلاب وطالبات كليتي التربية الرياضية في جامعتي بابل والقادسية،

يمثلون ما نسبته (20.27%) من مجتمع الدراسة، موزعين على المراحل الدراسية الأربعة. وقد انطلقت من التساؤل الرئيسي: ما هي طبيعة العلاقات الاجتماعية بين طلبة كليتي التربية الرياضية بجامعة بابل والقادسية؟ وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- وجود علاقات اجتماعية سليمة تربط أغلب الطلبة مع بعضهم البعض.
 - ضعف المشاركة في النشاطات اللاصفية يأتي في مقدمة الأسباب التي تؤدي إلى ضعف العلاقات الاجتماعية بين الطلبة.
 - وجود تباين في قوة العلاقات الاجتماعية عند الجنسين⁷.
 - دراسة الباحثة إيمان أحمد صالح الجوفي: «العلاقات الاجتماعية النفسية والوظيفية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للموظفين بالدواوين الحكومية، أمانة العاصمة»، وهي رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، كلية الآداب، جامعة صنعاء، اليمن، 2006، منشورة على الموقع: www.yemen-nic.info/contents/studies/detal.php?ID=20616.
- هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقات الاجتماعية النفسية، والعلاقات الاجتماعية الوظيفية للموظفين في الدواوين الحكومية، أمانة العاصمة نموذجاً وعلاقتها بالأداء الوظيفي، وبيان أثرها على سلوك الموظف في البيئة التنظيمية. استخدمت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كون هذا المنهج هو الأنسب في تناول هذا الموضوع، وقد استعملت الاستبانة كأداة فاعلة في جمع البيانات والمعطيات حول موضوع الدراسة. قامت الباحثة بالدراسة الميدانية بالدواوين الحكومية، أمانة العاصمة نموذجاً بعاصمة اليمن صنعاء، وتمثل عينة الدراسة (300) موظف موزعين على مستوى الأمانة. منطلقة من التساؤل الرئيسي: هل توجد علاقة ذات دلالة اجتماعية بين العلاقات الاجتماعية النفسية والوظيفية مع الأداء الوظيفي؟ وتوصلت الدراسة إلى أن العلاقات الاجتماعية النفسية والوظيفية تؤثر على الأداء الوظيفي للموظفين على حسب درجتها، إضافة إلى وجود فروق ذات دلالة اجتماعية في العلاقات الاجتماعية النفسية لصالح الذكور فيما يخص جماعة العمل، ووجود فروق ذات دلالة اجتماعية في العلاقات الاجتماعية الوظيفية عند الإناث تعود إلى المعوقات الوظيفية والاجتماعية وطبيعة الاتصال، وأن الموظفين العزاب يميلون إلى بناء علاقات اجتماعية نفسية، أما المتزوجون منهم فيصلون إلى تكوين علاقات وظيفية بالدرجة الأولى، كما أن الموظفين ذوي المستوى الأقل من جامعي يميلون إلى الدخول في علاقات اجتماعية نفسية، بينما الموظفين ذوي المستوى الجامعي فأعلى فيميلون إلى الدخول في علاقات اجتماعية وظيفية في بيئة العمل.
- دراسة الباحث بودراع فوزي بعنوان: «ثقافة المؤسسة وطبيعة العلاقات الاجتماعية» وهي رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير بكلية العلوم الاجتماعية بجامعة وهران، الجزائر، سنة 2014.
- هدفت هذه الدراسة إلى معرفة ما إذا كان بناء ثقافة قوية ومشتركة تجمع بين كل الثقافات الفرعية تساهم في بناء علاقات اجتماعية داخل التنظيم يسودها الانسجام والاندماج. اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لجمع الحقائق والمادة العلمية من المصادر والمراجع المتعلقة بموضوع البحث. كما اعتمد الباحث منهج دراسة حالة في دراسته الميدانية المتعلقة بمؤسسة سوناطراك لتجميع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة. قام الباحث بدراسة ميدانية بمؤسسة سوناطراك، فرع مركب GPIZ بولاية وهران، وهي تمثل مجتمعه الإحصائي، حيث تضم المؤسسة 715 عاملاً دائماً يتوزعون على مختلف الدوائر، ثم قام بعد ذلك باستخراج عينة عشوائية طبقية من هذه الدوائر تضم طبقة الإطارات وأعوان التحكم نسبتهما 20% من مجموع العمال. منطلقاً من التساؤل الرئيسي: هل تعمل المؤسسة على بناء ثقافة قوية ومشتركة تجمع كل الثقافات الفرعية بحيث تخلق نوع من الانسجام والاندماج بين العلاقات الاجتماعية داخل التنظيم أم لا؟ وتوصل إلى النتائج التالية:

- المركزية المفرطة في اتخاذ القرارات وإقصاء وتهميش للمستويات الدنيا.
- انعدام التواصل بين القمة الهرمية والقاعدة وانعدام الثقة بينهما.
- انعدام الشعور بالولاء والانتماء للمؤسسة الناجم عن عدم أخذ المبادرات والمساهمات من طرف العمال وعدم إعطائهم الحرية في العمل.
- عدم الاهتمام بالاتصال غير الرسمي ودوره المهم في تقوية العلاقات بين الإدارة والعمال.
- وكمدخل نظري لمعالجة دراستنا الحالية، يمكن الإعتماد على النظرية اليابانية "Z" لوليام أوشي (1981)؛ حيث تقوم الفلسفة الحديثة للإدارة اليابانية على أسلوب المشاركة والديمقراطية في عملية وضع الأهداف وأخذ القرارات لتحقيق علاقات قوية بين الإدارة العليا والإدارة الوسطى والإدارة الدنيا حسب ما أكدّه ويليام أوشي (1943).
- ولقد استحدثت فكرة الإدارة اليابانية من البيئة الاجتماعية الخاصة بالمتجمع الياباني بشكل عام ومن مبادئ وقيم لأسرة اليابانية بشكل خاص، بمعنى اعتبار المديرين ومجموع الأفراد العاملين بمثابة الأسرة الواحدة تربطهم علاقات قوية، ينعكس أثرها إيجاباً على سلوك الأفراد داخل بيئة العمل وانتمائهم إلى المؤسسة، وزيادة إنتاجيتهم بشكل كبير.⁸
- وبناءً على ذلك نستنتج مجموعة من الخصائص الخاصة بالإدارة اليابانية:
 - المشاركة في اتخاذ القرارات
 - اعتبار المؤسسة كتلة أي أسرة واحدة متماسكة.
 - تنمية روح التعاون بين أفراد المؤسسة.
 - اعتبار الرؤساء بمثابة رب للأسرة الذي يهتم بمصلحة المؤسسة و مصلحة أفرادها.
 - تحقيق الاستقرار الوظيفي للأفراد العاملين بالمؤسسة.
 - تنمية شعور العاملين بالثقة فيما بينهم، ومع رؤسائهم القائمون على الإدارة.
 - تنمية العلاقات بين أفراد المؤسسة على اختلاف مستوياتهم بكيفية تجعل من مناخ العمل داخل المؤسسة بمثابة المناخ العائلي، أي بناء علاقات متينة وصدقات حميمة مبنية على الألفة والمودة والتعاون المتبادل ودعم الآخرين⁹
 - إنّ النّظرية اليابانية تقوم على فرض أساسي هو الاهتمام بالجانب الإنساني للعاملين من أجل رفع مستوى أدائهم وتحسينه عن طريق العمل الجماعي وخلق روح الجماعة بينهم وتوفير مناخ الثقة والألفة فيما بينهم لتحقيق أكبر قدر ممكن من الفعالية التنظيمية وتوجيه سلوك العاملين وزيادة مستوى رضاهم والتزامهم في بيئة العمل الداخلية.¹⁰
- منهجية الدراسة وإجراءاتها:
 - منهج الدراسة:
 - اعتمد في الدراسة الحالية على المنهج الوصفي في فهم وتحليل وتفسير موضوع الدراسة كونه المنهج الملائم لطبيعة الدراسة.
 - ويقصد بالمنهج الوصفي ذلك المنهج الذي يقوم فيه الباحث بوصف الظاهرة كما هي في الواقع وصفاً دقيقاً كمّاً وكيفاً، كما يعرف بأنه "طريقة لوصف الظاهرة وتصويرها كمّاً وكيفاً، وذلك عن طريق جمع المعلومات النظرية والبيانات الميدانية عن المشكلة موضوع البحث ثم تصنيفها وتحليلها واستخلاص النتائج منها"¹¹.
 - وبالتالي فإن المنهج الوصفي باستخدام المسح الشامل الذي يعتمد على أدوات جمع البيانات كالاستمارات والملاحظات والتحليل الإحصائي، حيث تسمح هذه الأساليب بكشف واقع المشكلة موضوع الدراسة ومحاولة فهم هذا الواقع فهماً دقيقاً

وعميقًا، ومعرفة انعكاساته المختلفة على الأفراد والجماعات، بالاعتماد على المعطيات والبيانات المتحصل عليها من ميدان الدراسة، حتى يتسنى تفسير هذه البيانات وتحليلها كمياً وكيفياً، ومحاولة استخلاص النتائج منها.

حدود الدراسة

للقيام بأي دراسة لا بد أن تقوم بتحديد مجالات الدراسة تحديداً دقيقاً، حيث يضيف عليها أكثر مصداقية، ويزيل أي لبس أو نقص يشكك في النتائج المتوصل إليها، وعملية تحديد مجالات الدراسة عملية ضرورية وهامة لأي بحث اجتماعي، ذلك أن عملية التحديد تساعد الباحث على مواجهة المشكلة القائمة بالبحث بكل موضوعية وعلمية، ويجمع الباحثون الاجتماعيون أن لكل دراسة ميدانية ثلاث مجالات رئيسية هي: المجال المكاني، المجال الزمني، المجال البشري.

1- المجال المكاني: يعتبر ميدان الدراسة المحك الإمبريقي الذي يربط الباحث بالواقع، بحيث يجب أن يحاكي الإشكالية، ويحاكي أيضاً الأهداف التي يريد الباحث الوصول إليها، وقد أجريت هذه الدراسة الميدانية بالمؤسسة الوطنية للفلين والمنتجات العازلة، الموجود مقرها بولاية جيجل، فقد أنشئت المؤسسة الوطنية للفلين (S.N.L) بمقتضى الأمر رقم 67 بتاريخ 1967/09/09 مقرها الجزائر العاصمة، وطبقاً للإصلاحات المتعلقة بإعادة الهيكلة الاقتصادية للمؤسسات، وبموجب الأمر 43/72 المؤرخ في 1972/10/03 تم تحويل هذه الأخيرة إلى الشركة الوطنية للفلين والخشب (S.N.L.B)، وبموجب الأمر 105/83 المؤرخ في 1983/01/29 تم إنشاء المؤسسة تحت اسم المؤسسة الوطنية للفلين والمواد العازلة المشتقة منه (E.N.L)، حيث تم نقل مقرها من الجزائر العاصمة إلى ولاية جيجل.

المجال الزمني: تعتمد الدراسات الإمبريقية على مجموعة من المعلومات الأولية الخاصة بميدان الدراسة، حيث يعتمد عليها الباحث لتدعيم المعلومات النظرية الخاصة بدراسته وثبات أو نفي الفرضيات حيث يعتبر ميدان الدراسة هو المحك لاختبارها بصورة واقعية وصادقة.

يقصد بالمجال الزمني للدراسة المدة الزمنية التي استغرقتها الدراسة الحالية في شقيها النظري والميداني، وقد استغرقت هذه الدراسة حوالي 6 أشهر مقسمة إلى جانبين كما يلي:

أ- الجانب النظري: يهتم هذا الجانب بتفحص مفاهيم الدراسة، والدراسات التي تناولته سابقاً، إضافة إلى تفحص التراث النظري من مداخل ومقاربات نظرية، ومختلف المعلومات والحقائق المتعلقة بالموضوع، فقد انطلقت عملية جمع المعلومات بمجرد الموافقة على موضوع الدراسة من طرف اللجنة العلمية، حيث استغرقت حوالي 4 أشهر، من شهر ديسمبر 2016 إلى شهر مارس 2016.

ب- الجانب الميداني: مرّ الجانب الميداني لهذه الدراسة بـ 04 فترات أمنية وهي:

- الفترة الأولى: كانت يوم 20 فيفري 2016 كانت عبارة عن جولة استطلاعية على ميدان الدراسة وأخذ الموافقة على إجراء هذه الدراسة به، إضافة إلى الحصول على كافة المعلومات المتعلقة بالمؤسسة وهيكلتها التنظيمي.

- الفترة الثانية: كانت يوم 25 مارس 2016 تم فيها الاطلاع على نشاط المؤسسة عن قرب، إضافة إلى التعرف على ظروف العمل بالمؤسسة، ومعرفة أهم للمشاكل التي يعانون منها، وملاحظة طبيعة العلاقات التي تربطهم فيما بينهم، إضافة إلى علاقتهم بإدارة المؤسسة.

- الفترة الثالثة: كانت يوم 11 أبريل 2016 تم فيها توزيع الاستمارة التجريبية على بعض العمال، وقد تم استرجاعها في نفس اليوم.

- الفترة الرابعة: كانت أيام 12- 13- 14 أبريل 2016 أين تم فيها توزيع الاستمارة النهائية على معظم عمال المؤسسة محل الدراسة.

3- المجال البشري:

يقصد بالمجال البشري تحديد وحدات البحث من مجتمع الدراسة، وفي هذه الدراسة فإنّ المجال البشري يشمل عمال المؤسسة الوطنية والمنتجات العازلة والمقدّر عددهم بـ 82 عاملاً. لذلك يعتبر المسح الشامل أنسب طريقة منهجية لدراسة جميع مفردات المجتمع (جميع أعضاء مجتمع البحث) دون استثناء، وتمتاز هذه الطريقة بأهميتها العلمية في جمع المعلومات والبيانات واستخلاص النتائج، والوصول إلى المقترحات والحلول.¹² خصائص مجتمع الدراسة:

يتضمن عنصر خصائص مجتمع الدراسة، تحليل خصائص السوسيو مهنية لأفراد مجتمع الدراسة والمقدر عددهم بـ 67 عاملاً موزعين على مختلف المستويات التنظيمية بالمؤسسة ميدان الدراسة، ويتعلق الأمر هنا بالجنس والسن والحالة العائلية، والمستوى التعليمي وطبيعة المهنة والأقدمية في العمل، والأجر الشهري وطبيعة عقد العمل.

الجدول رقم (01): توزيع المبحوثين حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	57	85.1
أنثى	10	14.9
المجموع	67	100

تشير المعطيات الكمية الموجودة في الجدول أعلاه الخاص بجنس المبحوثين أن أغلب أفراد مجتمع الدراسة هم من الذكور حيث يقدر عددهم بـ 57 عاملاً أي بنسبة 85.1%، فيما يقدر عدد الإناث بـ 10 عاملات أي بنسبة 14.9% وهي نسبة منخفضة مقارنة بنسبة الذكور، ويرجع هذا التباين الحاصل في متغير الجنس إلى طبيعة نشاط المؤسسة الذي يتطلب جهد بدني كبير داخل ورشات الإنتاج، وقدرة على تحمل ظروف العمل الصعبة، وهو الأمر الذي أدى إلى طغيان فئة الذكور على العنصر النسوي في هذه المؤسسة، أما فيما يخص النسبة الضئيلة من العنصر النسوي فيمكن إرجاعها إلى تفضيل هذه الفئة العمل في المجال الإداري، حيث نجد جل العاملات يعملن في الجهاز الإداري للمؤسسة ميدان الدراسة.

الجدول رقم (02): توزيع المبحوثين حسب السن

السن	التكرار	النسبة %
من 20 إلى أقل من 30 سنة	31	46.3 %
من 30 إلى أقل من 40 سنة	24	35.8 %
من 40 إلى أقل من 50 سنة	11	16.04 %
50 سنة فما فوق	1	1.5 %
المجموع	67	100 %

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن أكبر نسبة من العاملين تتراوح أعمارهم ما بين 20 و 30 سنة والمقدر عددهم بـ 31 عاملاً بنسبة تقدر بـ 46.3 % ، تليها الفئة من 30 إلى 40 سنة والمقدر عددهم بـ 24 عاملاً بنسبة تقدر بـ 35.8% فيما يقدر عدد العاملين الذي تتراوح أعمارهم ما بين 40 و 50 سنة بـ 11 عاملاً، أي بنسبة 16.04%، أما عدد العاملين الذين يفوق سنهم 50 سنة فيوجد عامل واحد وتقدر نسبته بـ 1.5%.

ومنه نلاحظ أنّ أغلبية أفراد مجتمع الدراسة تنحصر أعمارهم ما بين 20 و 30 سنة وهي فئة الشباب، والتي تعتبر في أوج نشاطها ودافعيتها للعمل، لاكتساب مكانة اجتماعية متميزة، تليها مباشرة الفئة العمرية من 30 إلى 40 سنة والتي تعتبر حاملة لخصائص الشباب وخبرة لا بأس بها في مجال العمل، وكون الفئة 50 سنة فما فوق هي الفئة الأضعف فهذا راجع إلى طبيعة نشاط المؤسسة والذي يتطلب جهد بدني كبير وقدرة على التحمل وهو ما يصعب على هذه الفئة تحمله.

الجدول رقم (03): الحالة المدنية للمبحوثين

الحالة العائلية	التكرار	النسبة %
أعزب	35	52.2 %
متزوج	32	47.8 %
أرمل	/	/
مطلق	/	/
المجموع	67	100 %

تبين الشواهد الإحصائية في الجدول أعلاه أنّ أغلب أفراد مجتمع الدراسة عزاب حيث يقدر عددهم ب 35 عاملا، أي بنسبة 52.2 %، فيما يقدر عدد العاملين المتزوجين ب 32 عاملا، بنسبة 47.8 %. ويمكن تفسير ارتفاع نسبة العزاب إلى حداثة سن العاملين، إذ لم يتجاوز أغلبهم سن الثلاثين، إضافة إلى حداثة التحاقهم بالعمل داخل المؤسسة، حيث يستدعي الأمر بعض الوقت لكي يستطيع العامل الاستقرار في عمله ثم التفكير في الزواج، وتجدر الإشارة هنا أنّ نسبة المتزوجين أيضا ليست بجيدة عن نسبة العزاب حيث تجاوز أغلبهم سن الزواج، وبمجرد استقرارهم في العمل قاموا بالزواج، بالمقابل تنعدم نسبة العمال بين أرمل ومطلق.

الجدول رقم (04): المستوى التعليمي للمبحوثين

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة %
ابتدائي	05	7.5 %
متوسط	24	35.8 %
ثانوي	14	20.9 %
جامعي	24	35.8 %
المجموع	67	100 %

يشير الجدول أعلاه المتعلق بالمستوى التعليمي أنّ هناك فئتين متساويتين تمثلان أكبر نسبة وهي ذوي المستوى التعليمي المتوسط، حيث يقدر عدد العاملين ب 24 عاملا بنسبة 35.8 %، ونفس الأمر ينطبق على فئة العمال ذوي المستوى الجامعي، حيث يقدر عددهم ب 24 عاملا بنسبة 35.8 %، تليها فئة العمال ذوي المستوى الثانوي ويقدر عددهم ب 14 عاملا أي بنسبة 20.9 %، فيما يقدر عدد العمال ذوي المستوى الابتدائي ب 05 عمال، أي نسبة 7.5 %، وتعود النسبة المرتفعة للعمال ذوي المستوى المتوسط إلى طبيعة عملهم الذي لا يتطلب مستوى تعليمي عالي، بل يتطلب تكوين مهني بسيط حتى يستطيع العامل التحكم بعمله، إضافة إلى تمتعه بقدرة بدنية لا بأس بها. أمّا الفئة المرتفعة الأخرى هي فئة ذوي المستوى الجامعي حيث يعملون في الجهاز الإداري للمؤسسة والذي يتطلب العمل في هذه الوظائف الإدارية المستوى الجامعي حسب ما يحدده قانون الوظيفة العمومية كون المؤسسة مؤسسة عمومية تابعة للدولة.

الجدول رقم (05): توزيع المبحوثين حسب طبيعة المهنة

طبيعة المهنة	التكرار	النسبة %
عامل تنفيذ	33	49.3 %
إداري	06	9 %
تقني	04	6 %
إطار	24	35.8 %
المجموع	67	100 %

يتبين من خلال الجدول المتعلق بتوزيع أفراد مجتمع البحث حسب طبيعة المهنة أن أعلى نسبة من العاملين هي فئة عمال التنفيذ حيث يقدر عددهم بـ 33 عاملاً، بنسبة 49.3 % وهم يمثلون عمال الورشتين، تليها فئة الإطارات والتي يقدر عددهم بـ 24 عاملاً بنسبة 35.8 % تليها فئة الإداريين والذين يقدر عددهم بـ 06 عمال بنسبة 9 % في المرتبة الأخيرة فئة التقنيين وهم عمال الصيانة حيث يقدر عددهم بـ 04 عمال بنسبة 6 %.

ومنه يمكن القول أن المؤسسات من هذا النوع أي ذات النشاط الإنتاجي تتطلب يد عاملة بسيطة تقوم بمختلف عمليات الإنتاج داخل الورشات، أما فئة الإطارات فهي تمثل الوظائف المختلفة التي تحتاج إليها مصالح ومديريات المؤسسة في تسيير شؤونها الإدارية.

الجدول رقم (06): توزيع المبحوثين على أساس الأقدمية

الأقدمية في العمل	التكرار	النسبة %
أقل من 5 سنوات	41	61.2 %
من 5 إلى 10 سنوات	19	28.4 %
10 سنوات فما فوق	07	10.4 %
المجموع	67	100 %

يتبين من خلال الجدول أن أعلى نسبة من العمال هم من ذوي الفئة التي لم تتعدى الـ 5 سنوات من الخدمة حيث يقدر عددهم بـ 41 عاملاً، بنسبة 61.2 %، تليها الفئة من 5 إلى 10 سنوات من الخدمة ويقدر عددهم بـ 19 عاملاً، أي بنسبة 28.4 %، في حين يقدر عدد العمال الذين لديهم أقدمية تتجاوز 10 سنوات بـ 07 عمال، بنسبة 10.4 %، ويمكن القول أن النسبة المرتفعة لذوي الأقدمية التي تقل عن 5 سنوات راجع إلى أن أغلب عمال المؤسسة شباب، أي أنهم حديثوا التشغيل، يعمل في إطار عقود ما قبل التشغيل. إضافة إلى أن ظروف العمل الصعبة بالمؤسسة لا تحفز العمال على الاستقرار بها في بعض الأحيان. أما فيما يخص الفئة الثانية من 5 إلى أقل 10 سنوات كذلك أيضاً تراول نشاطها في إطار عقود ما قبل التشغيل، ويرجع هذا الاختلاف إلى الاختلاف في سنوات التشغيل.

الجدول رقم (07): الأجر الشهري للمبحوثين

الأجر	التكرار	النسبة %
أقل من 18000 دج	03	4.5 %
من 18000 إلى أقل من 28000 دج	57	85.1 %
من 28000 إلى أقل من 38000 دج	06	9 %
من 38000 إلى أقل من 48000 دج	01	1.5 %
المجموع	67	100 %

تبينة الشواهد الكمية الموجودة في الجدول أعلاه، الخاص بالأجر الشهري لأفراد مجتمع البحث أن أغلب العمال والموظفين التابعين للمؤسسة تتراوح أجورهم الشهرية ما بين 18000 إلى أقل من 28000 دج، حيث يقدر عددهم بـ 57 عاملاً، أي بنسبة 85.1%، تليها الفئة من 28000 إلى أقل من 38000 دج حيث يقدر عددهم بـ 06 عمال، بنسبة 09%، تليها مباشرة الفئة أقل من 18000 دج ويقدر عددهم بـ 03 عمال بنسبة 4.5%، تليها في الأخير الفئة من 38000 إلى أقل من 48000 دج ويتقاضاها عامل واحد وتقدر نسبته بـ 1.5%.

وكما نلاحظ فإن أجور عمال المؤسسة ورواتب موظفيها منخفضة جداً مقارنة مع ما يبذله العمال من جهد في العمل تؤثر لا محالة في قدرته الشرائية، وتجدر الإشارة هنا إلى أنّ الأقدمية في العمل لها دور في زيادة دخل العمال، أما الفئة الثانية والتي تتقاضى من 28000 إلى 38000 دج فهي تعود إلى الأقدمية كما أشرنا سابقاً إضافة إلى طبيعة المهنة أو الوظيفة التي يشغلها العامل أو الموظف داخل المؤسسة، أما الفئة الثالثة والتي تتقاضى أقل من 18000 دج فهي تعود على الفئة التي تم تشغيلها حديثاً في إطار عقود ما قبل التشغيل، أما أقل فئة فهي تمثل أجر أحد مسؤولي المؤسسة السامين.

الجدول رقم (08): توزيع المبحوثين حسب طبيعة عقد العمل

الاحتمال	التكرار	النسبة %
عقد دائم	10	14.9 %
عقد محدد المدة	57	85.1 %
المجموع	67	100 %

يتبين من خلال الشواهد الكمية في الجدول رقم (8) الخاص بطبيعة عقد العمل، أنّ أعلى نسبة من العاملين يعملون في إطار عقود ما قبل التشغيل أي أنهم عمال متعاقدون ويقدر عددهم بـ 57 عاملاً، أي بنسبة 85.1%، أما العاملين الذين يعملون بعقد دائم فيقدر عددهم بـ 10 عمال، أي بنسبة 14.9%، وهي نسبة منخفضة مقارنة مع نسبة العاملين المتعاقدين، وهذا راجع إلى طبيعة قوانين التشغيل والتوظيف في الجزائر حيث أصبحت تنتهج سياسة التشغيل عن طريق إمضاء عقود لمدة 3 سنوات مع إمكانية تمديدتها وفرص التنصيب أو التثبيت تكون ضئيلة وهذا ما يعاني منه عمال المؤسسة الحالية.

أدوات جمع البيانات

تعني كلمة "أداة" الوسيلة التي تستخدم لجمع البيانات، والبيانات نوعان بيانات ثانوية وهي التي يتم جمعها من الكتب والمجلات والدراسات المختلفة، أي أنّها بيانات من غير مصدرها الأصلي، ويوظفها الباحث غالباً في الجانب النظري، أما النوع الثاني فهو البيانات الأولية والتي يتم جمعها من مصدرها الأصلي، أي من مجتمع البحث مباشرة، وهي توظف في الجانب الميداني للبحث، وأدوات جمع البيانات في البحوث الاجتماعية متعددة ومتنوعة، وفي هذه الدراسة استخدمت كل من الملاحظة البسيطة، والاستمارة، والوثائق والسجلات.

1- الملاحظة: تعتبر الملاحظة إحدى أدوات جمع البيانات وتستخدم في البحوث الميدانية لجمع البيانات التي لا يمكن الحصول عليها عن طريق الدراسة النظرية أو المكتبية، ما تستخدم في البيانات التي لا يمكن جمعها عن طريق الاستمارة أو المقابلة أو الوثائق والسجلات الإدارية، أو الإحصاءات الرسمية والتقارير، ويمكن الباحث تبويب الملاحظة، وتسجيل ما يلاحظه الباحث من البحوث سواء كان كلاماً أو سلوكاً.

وفي هذه الدراسة تم استخدام الملاحظة البسيطة، ويقصد بها "ملاحظة الظواهر كما تحت تلقائياً في ظروفها العادية دون إخضاعها للضبط العلمي، وبدون استخدام أدوات دقيقة للقياس بغية الدقة في الملاحظة والتحلي بالموضوعية".¹³

- استقبال جيد من طرف مسؤولي المؤسسة، وتسهيل القيام بجولة استطلاعية داخل المؤسسة.

- تربط معظم العمال علاقات اجتماعية متميزة فيما بينهم يسودها التكافل والتضامن.
- يتعاون العمال فيما بينهم لإنجاز الأعمال المشتركة وهذا يساعدهم في التقليل من الضغوط التي تسببها الظروف الفيزيائية الصعبة بالورشات من ضحيج الآلات والروائح المنبعثة الناتجة عن عملية استخدام المواد الأولية.
- يشم العمال بالرضا أكثر إذا ما تبادلوا فيما بينهم النكت والعبارات المضحكة.
- 2- الإستبانة: وهي "مجموعة من الأسئلة المكتوبة التي تعد بهدف الحصول على معلومات أو آراء المبحوثين حول ظاهرة أو مشكلة أو موقف معين".¹⁴ وبالتالي فإن الإستبانة من الأدوات المهمة في جمع البيانات وتحصيلها من المبحوثين، وقد تضمنت استمارة هذه الدراسة 38 سؤالاً موزعين على أربعة محاور وهي:
 - المحور الأول: يحتوي على البيانات الأولية الخاصة بالمبحوثين، ويضم 08 أسئلة.
 - المحور الثاني: يحتوي على البيانات الخاصة بالثقة وتقوية العلاقات الاجتماعية ويضم 11 سؤال.
 - المحور الثالث: يحتوي على البيانات الخاصة بعلاقات التعاون والانتماء التنظيمي، ويضم 11 سؤالاً.
 - المحور الرابع: يحتوي على البيانات الخاصة بالعلاقات غير الرسمية والتماسك، ويضم 08 أسئلة.
 وقد تم إخضاع هذه الإستبانة إلى الصدق الظاهري، فبعد صياغة الأسئلة المبدئية للإستبانة، ثم عرضها على مجموعة من المحكمين متخصصين في علم اجتماع التنظيم، وعلم النفس، تم الاستفادة من ملاحظاتهم وفي ضوءها تم تعديل وحذف بعض الأسئلة.
- وبعد إخضاع الإستبانة للتحكيم، ثم توزيع الاستمارة التجريبية على 09 عمال بميدان الدراسة واسترجاعها، وتم حذف الأسئلة المفتوحة نظراً لعدم الإجابة عليها، إضافة إلى تعديل أحد الأسئلة لأنه كان مبهماً نوعاً ما.
- أما بخصوص الصدق الباطني، فقد تم الاستعانة ببرنامج SPSS في حساب معامل الثبات على 09 استمارات ثم توزيعها وجمعها على جزء من عينة الدراسة، حيث تم استعمال معامل ألفا كرونباخ في حساب الثبات وقد كانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم (09): ثبات الاستمارة

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Valide	9	100,0
Exclus ^a	0	,0
Total	9	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,895	30

المصدر: المصدر: من إعداد الطالب اعتماداً على برنامج SPSS.

- وبلاحظ من الجدول أن قيمة ثبات معامل ألفا كرونباخ تقدر بـ 0.89 وهي قيمة قريبة من الواحد (1)، وبالتالي فإن أمثلة الاستبيان ذات ثبات عالي.
- ولحساب صدق الإستبانة، فإنه يجب تقدير قيمة معامل الثبات $\sqrt{0.89}$ ، ومنه يتم الحصول على قيمة صدق تقدر بـ 0.94، وعلى اعتبار أن هذه القيمة أكبر من (0.60) يمكن القول أن هذه الأداة صادقة.
- وتجدر الإشارة أن عدد أفراد مجتمع البحث هو 81 عاملاً، إضافة إلى مدير المؤسسة، أي أنه تم تطبيق المسح الشامل على مجتمع البحث، حيث وزعت الاستبانة على معظم عمال المؤسسة ميدان الدراسة، وقد تم استرجاع 67 استبانة فقط من

مجموع 81 استبانة، ذلك أن هناك 05 عمال خرجوا في عطل عادية، و03 عمال خرجوا في عطل مرضية بسبب حوادث العمل.

إضافة إلى إلغاء 06 استبانات لافتقادها بعض البيانات الأولية وعدم الإجابة على بعض الأسئلة الأخرى، حيث مست عدم الإجابة نسبة أكبر من 25% من أسئلة الاستبانة.

وقد تم في هذه الدراسة استخدام أسلوبين إحصائيين، هما الأسلوب الكمي والأسلوب الكيفي.

1- الأسلوب الكمي: استخدم هذا الأسلوب في تفريغ البيانات الناتجة عن تطبيق أداة البحث ومعالجتها عن طريق الاستفادة من برنامج الرزم الإحصائية (SPSS20) وذلك من خلال:

أ- الاعتماد على الإحصاء الوصفي في حساب التكرارات والنسب المئوية.

- حساب المتوسطات الحسابية: حيث تم تحديد مجالاتها كما يلي:

- المجال $= (1 - 1.5)$ للدلالة على المستوى المنخفض.

- المجال $= (1.5 - 2)$ للدلالة على المستوى المرتفع.

وتخص هذه المجالات الأسئلة ذات احتمالين (نعم، لا).

- المجال $(1 - 1.66)$ للدلالة على المستوى المنخفض.

- المجال $(1.67 - 2.33)$ للدلالة على المستوى المتوسط.

- المجال $(2.34 - 3)$ للدلالة على المستوى المرتفع.

وتخص هذه المجالات الأسئلة ذات 3 احتمالات.

- حساب الانحرافات المعيارية.

ب- الاعتماد على الإحصاء الاستدلالي عن طريق:

- معامل ألفا كرونباخ لمعرفة قيمة ثبات وصدق بنود الاستبانة.

- اختبار كاي² لمعرفة العلاقة الموجودة بين متغيرات الدراسة.

- معامل التوافق لقياس العلاقة بين متغيرات الدراسة.

2- الأسلوب الكيفي: يستخدم هذا الأسلوب في تحليل المعطيات والنتائج المتحصل عليها بعد المعالجة الإحصائية وتدعيمها بالملاحظات الميدانية والدراسات والنظريات التي تناولت موضوع الدراسة للوصول في الأخير إلى استخلاص النتائج العامة.

مناقشة نتائج الدراسة: بناءً على النتائج الكمية التي توصلت إليها الدراسة الميدانية حول واقع العلاقات الاجتماعية بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، سيتم في هذا العنصر مناقشة النتائج والتحقق من مدى إجابتها عن التساؤلات المطروحة.

1- مناقشة النتائج المتعلقة بالتساؤل الأول: ما هو إسهام الثقة التنظيمية في بناء العلاقات الاجتماعية بين العاملين في

المؤسسة ميدان الدراسة؟

الجدول رقم (10): النتائج الخاصة بمساهمة الثقة التنظيمية في تقوية العلاقات الاجتماعية بين العاملين:

الرقم	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كا ²	درجات الحرية	مستوى الدلالة	القرار	معامل التوافق C
01	علاقة العمال مع بعضهم البعض	2.63	0.48	4.313	1	0.00	دال	0.81
02	ثقة العمال مع بعضهم البعض	1.91	0.28	45.149	1	0.00	دال	
03	رأي العمال حول الثقة الموجودة بينهم في تقوية علاقاتهم في العمل	1.91	0.26	48.493	1	0.00	دال	
04	العلاقات الجيدة بين العاملين ومساهمتها في زيادة رضا العمال أو التزامهم أو أدائهم	1.70	0.90	24.746	2	0.00	دال	
05	تلقي العامل الدعم والمساندة من زملائه في حالة تأخره في أداء عمله	1.84	0.37	30.224	1	0.00	دال	
06	علاقة العمال برؤسائهم المباشرين	2.46	0.53	30.657	2	0.00	دال	
07	ثقة العمال في كفاءة رئيسهم في العمل	1.76	0.43	18.284	1	0.00	دال	
08	ثقة المشرف في قدرة العاملين على أداء أعمالهم بكفاءة من وجهة نظرهم	1.94	0.23	51.955	1	0.00	دال	
09	تعامل الرئيس مع عماله في حالة حدوث مشكلة ما في العمل	1.85	0.53	43.104	2	0.00	دال	
10	تأثير توتر العلاقة بين العمال ورؤسائهم على العمال	1.75	0.43	16.254	1	0.00	دال	
11	ثقة العاملين في القرارات التي تتخذها المؤسسة والأسباب الكامنة وراء ذلك	1.45	0.50	9.172	2	0.01	دال	

- المتوسط الحسابي العام للعبارات ذات 3 احتمالات (1-6) هو: 2.54.
- المتوسط الحسابي العام للعبارات ذات احتمالات (2-3-4-7-8-9-10-11) هو: 1.79.
- الانحراف المعياري العام: 0.44.

من خلال الجدول رقم (10) والذي يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين المتحصل عليها من الإستبانة الموزعة على عمال المؤسسة الخاص بالتساؤل الأول، يتضح أن أغلب البنود قد حصلت على متوسطات حسابية أعلى من المتوسط بنسبة مرتفعة نوعاً ما، حيث بلغت في حدها الأعلى 1.94، وهي القيمة الخاصة بالبند رقم (1) والذي يشير إلى علاقة العمال مع بعضهم البعض في العمل، في حين لم يبلغ المتوسط الحسابي للبند رقم (11) والذي يشير إلى ثقة العاملين في القرارات التي تتخذها المؤسسة والأسباب الكامنة وراء ذلك المتوسط حيث بلغ 1.45، فيما قدر المتوسط الحسابي بـ 1.79، بحسب المجال المحدد سابقاً (1.5 - 2) للدلالة على المستوى المرتفع، أما فيما يخص البنود التي تحتوي على 3 احتمالات وهي البند رقم (1) والذي قدر متوسطه الحسابي بـ 2.63، والبند رقم (6) والذي يقدر متوسطه الحسابي بـ 2.46، وقد حصلنا على متوسط حسابي عام مرتفع نسبياً بحسب المجال المحدد سابقاً (2.34 - 3) للدلالة على المستوى المرتفع، أما فيما يخص الانحراف المعياري العام فقد قدر بـ 0.44، ومنه يمكن القول أن إجابات العاملين لها تشتت ضعيف.

ولمعرفة تأثير الثقة التنظيمية في تقوية العلاقات الاجتماعية بين العاملين تم استخدام كا² لحسن المطابقة كما هو موضح في الجدول رقم (10)، حيث جاءت جميع الأسئلة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من 0.01، إلا السؤال رقم (11) فهو ذو مستوى دلالة 0.01.

وبعد حساب χ^2 لحسن المطابقة، والمقدرة بـ 292.127، ومن خلال المقارنة بين χ^2 النظرية و χ^2 المحسوبة باستخدام نظام SPSS، يتضح بأنه توجد دلالة إحصائية ولا يوجد تطابق، لأن χ^2 المحسوبة أكبر من χ^2 النظرية، ولمعرفة نوعية العلاقة بين الثقة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية تم تحويل قيمة χ^2 لحساب معامل التوافق C وفق الخطوات التالية:

$$\text{معامل التوافق } C = \sqrt{\frac{2\chi^2}{N+2\chi^2}} = \sqrt{\frac{2 \times 292.127}{67+2 \times 292.127}} = 0.81$$

ومنه يمكن القول أن قيمة معامل التوافق C (0.81) هي قيمة مرتفعة باعتبار أن قيمة C تكون محصورة في المجال (-0.5-1)، وبالتالي توجد علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية ومساهمتها في تقوية العلاقات الاجتماعية.

2- مناقشة النتائج المتعلقة بالتساؤل الثاني: ما هو دور علاقات التعاون في تعزيز الشعور بالانتماء إلى المؤسسة ميدان الدراسة؟

الجدول رقم (11): النتائج الخاصة بدور علاقات التعاون في تعزيز شعور العاملين بالانتماء إلى المؤسسة

الرقم	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة χ^2	درجات الحرية	مستوى الدلالة	القرار	معامل التوافق C
12	طريقة تفضيل العمال في القيام بعملهم	2.10	0.76	3.254	2	0.19	غير دال	0.86
13	تبادل العمال فيما بينهم المعلومات المتعلقة بالعمل	2.40	0.55	28.866	2	0.00	دال	
14	دور التعاون المتبادل بين العمال في القيام بالعمل بشكل أفضل	1.99	0.21	116.627	2	0.00	دال	
15	تضامن العمال مع بعضهم البعض إذا ما تأخر أحد زملائهم في إنهاء عمله	1.87	0.34	35.836	1	0.00	دال	
16	تشارك العمال فيما بينهم في اتخاذ القرارات التي تخصهم	1.91	0.28	45.149	1	0.00	دال	
17	تعاون العمال فيما بينهم في تجاوز الصعوبات التي تواجههم	2.48	0.63	23.403	2	0.00	دال	
18	تعاون الرؤساء المباشرين مع العمال في القيام بالأعمال المختلفة	1.66	0.50	37.821	2	0.00	دال	
19	تأثير التعاون المتبادل بين الرؤساء المباشرين والعمال في زيادة مستوى التزامهم من عدمه	1.14	0.34	34.909	1	0.00	دال	
20	سعي إدارة المؤسسة إلى إشراك العاملين في اتخاذ القرارات التي تخصهم	1.93	0.50	51.970	2	0.00	دال	
21	رغبة العمال في الاستمرار إذا ما كانت تربطهم علاقة قوية مع رؤسائهم في العمل	1.8	0.34	35.836	1	0.00	دال	
22	مساهمة التعاون الموجود بين العمال في تقوية علاقاتهم داخل المنظمة	02	00	/	/	0.01	/	

- المتوسط الحسابي العام للعبارة ذات 3 احتمالات (12-13-17) هو: 2.32.
- المتوسط الحسابي العام للعبارة ذات احتمالات (14-15-16-18-19-20-21-22) هو: 1.79.
- الانحراف المعياري العام: 0.44.

من خلال الجدول رقم (11) والذي يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين المتحصل عليها من الإستبانة الموزعة على عمال المؤسسة، يتضح أن أغلب المحور قد حصلت على متوسطات حسابية مرتفعة نسبياً، حيث تنحصر ما بين (0.66 و 1.99) بحسب المجال المحدد سابقاً للدلالة على المستوى المرتفع (1.5 - 2) وهي البنود الموضحة في الجدول (14-15-16-18-20-21)، ويقدر متوسطها الحسابي العام بـ 1.79 وهو متوسط مرتفع، أما فيما يخص البنود رقم (12-13-17) فيقدر متوسطها الحسابي بـ 2.32 وهي قيمة متوسطة بحسب المجال المحدد سابقاً (1.66 - 2.33) على المستوى المتوسط.

أما فيما يخص الانحراف المعياري العام والمقدر بـ 0.44 فهو يدل على أن التشتت في إجابات العاملين هو تشتت ضعيف. ولمعرفة دور علاقات التعاون في تعزيز شعور العاملين تم استخدام اختبار كاي² لحسن المطابقة كما هو موضح في الجدول رقم (11)، حيث جاءت جميع الأسئلة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من 0.01، إلا البند رقم (12) فهو غير دال إحصائياً، وبعد حساب كاي² للفرضية الثانية والمقدرة بـ 413.671، ومن خلال المقارنة بين كاي² النظرية وكاي² المحسوبة باستخدام نظام SPSS يتضح بأنه توجد دلالة إحصائية ولا يوجد تطابق، لأن كاي² المحسوبة أكبر من كاي² النظرية. ولمعرفة نوعية العلاقة بين علاقات التعاون وتعزيز شعور العاملين بالانتماء إلى المؤسسة تم تحويل قيمة كاي² لحساب معامل التوافق C وفق الخطوات التالية:

$$\text{معامل التوافق } C = \sqrt{\frac{2\text{كا}}{N+2\text{كا}}} = \sqrt{\frac{413.671}{67+413.671}} = 0.86$$

ومنه يمكن القول أن قيمة معامل التوافق C (0.86) هي قيمة مرتفعة باعتبار أن قيمة C تكون محصورة في المجال (-0.5 - 1)، وبالتالي توجد علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين علاقات التعاون وتعزيز شعور العاملين بالانتماء إلى المؤسسة، وهو ما يتوافق مع نتائج دراسة الباحث "بودراع فوزي" في أن انعدام التواصل بين القمة والقاعدة يساهم في انخفاض الشعور بالولاء والانتماء إلى المؤسسة.

3- مناقشة النتائج المتعلقة بالتساؤل الثالث: هل تساهم العلاقات غير الرسمية في تماسك أفراد المؤسسة ميدان الدراسة؟

الجدول رقم (12): النتائج الخاصة بتأثير العلاقات غير الرسمية في زيادة تماسك أفراد المؤسسة

الرقم	البنود	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كاي ²	درجات الحرية	مستوى الدلالة	القرار	معامل التوافق C
23	رغبة العمال في تكوين علاقات جديدة مع باقي زملائهم في العمل والأسباب الكامنة وراء ذلك	1.81	0.34	35.836	1	0.00	دال	0.79
24	وجود علاقات شخصية بين العمال ورؤسائهم	1.25	0.43	16.254	1	0.00	دال	
25	انعكاس العلاقات الاجتماعية بين العاملين على أدائهم في العمل	1.21	0.41	22.701	1	0.00	دال	
26	مساهمة علاقات الصداقة بين العاملين في تقوية اتحادهم مع بعضهم البعض	1.87	0.34	35.836	1	0.00	دال	
27	علاقة العمال القدامى بالعمال الجدد	2.04	0.78	1.104	2	0.57	غير دال	
28	سعي العمال إلى تكوين علاقات طيبة مع العمال الجدد	1.94	0.29	100.776	2	0.00	دال	
29	مساهمة العلاقة الشخصية بين العاملين ورؤسائهم في التقليل من الصراعات الموجودة بينهم من وجهة نظرهم	1.85	0.35	32.970	1	0.00	دال	
30	وصف العلاقات الاجتماعية السائدة في المؤسسة	2.28	0.79	8.448	2	0.01	دال	

- المتوسط الحسابي العام للعبارات ذات 3 احتمالات (27-30) هو: 2.54.
- المتوسط الحسابي العام للعبارات ذات احتمالين (23-24-25-26-28-29-30) هو: 1.66.
- الانحراف المعياري العام: 0.46.

من خلال الجدول رقم (12) الذي يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين المتحصل عليها من الإستبانة الموزعة على عمال المؤسسة، يتضح أن أغلب بنود المحور لها متوسطات حسابية مرتفعة نسبياً، حيث تنحصر أغلبها ما بين (1.85 - 1.94) بحسب المجال المحدد سابقاً للدلالة على المستوى المرتفع (1.5 - 2)، وهي البنود الموضحة في الجدول (23-26-28-29)، في حين يقدر المتوسط الحسابي للسؤال رقم (24) بـ 1.25 والبنود رقم (25) بـ 1.21، وهما يدخلان في المجال (1 - 1.5) للدلالة على المستوى المنخفض أما المتوسط الحسابي العام للبنود (23-24-25-26-28-29) فيقدر بـ 1.66 وهو متوسط أعلى من المتوسط بقليل، في حين يقدر المتوسط الحسابي للأسئلة (27-30) بـ 2.16 وهو يندرج ضمن المجال (1.66-2.33) للدلالة على المستوى المتوسط.

أما فيما يخص الانحراف المعياري العام فقد قدر بـ 0.46، وهو يدل على تشتت في إجابات العاملين هو تشتت ضعيف. ولمعرفة تأثير العلاقات غير الرسمية لزيادة تماسك أفراد المؤسسة تم استخدام كاسي² لحسن المطابقة كما هو موضح في الجدول رقم (12)، حيث جاءت جميع البنود دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من 0.01، إلا البنود رقم (27) فهو غير دال إحصائياً.

وبعد حساب كاسي² لحسن المطابقة والمقدرة بـ 253.925، ومن خلال المقارنة بين كاسي² النظرية وكاسي² المحسوبة باستخدام نظام SPSS يتضح بأنه توجد دلالة إحصائية ولا يوجد تطابق، لأن كاسي² المحسوبة أكبر من كاسي² النظرية، ولمعرفة نوعية العلاقة بين العلاقات غير الرسمية وزيادة تماسك أفراد المؤسسة تم تحويل قيمة كاسي² لحساب معامل التوافق C وفق الخطوات التالية:

$$\text{معامل التوافق } C = \sqrt{\frac{2K^2}{N+2K^2}} = \sqrt{\frac{253.925}{67+253.925}} = 0.79$$

ومنه يمكن القول أن قيمة معامل التوافق C (0.79) هي قيمة مرتفعة باعتبار أن قيمة C تكون محصورة في المجال (-0.5 - 1)، وبالتالي توجد علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين العلاقات غير الرسمية وزيادة تماسك أفراد المؤسسة، وهذا ما يتوافق مع نتائج دراسة الباحثة "سامية معاوي" في أن اهتمام المؤسسة بتطوير علاقات الثقة والاحترام يؤدي إلى تماسك وانسجام الأفراد والجماعات المكونة للمؤسسة.

النتائج العامة للدراسة

بناءً على النتائج الجزئية السابقة، يمكن إيجاز النتائج المتحصل إليها كما يلي:

الجدول رقم (13) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل التوافق C للفرضيات الفرعية والفرضية العامة

التساؤلات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل التوافق C
التساؤل الأول	1.79	0.44	0.81
التساؤل الثاني	1.79	0.44	0.86
التساؤل الثالث	1.66	0.46	0.79
التساؤل الرئيسي	1.74	0.44	0.82

من خلال ملاحظة الأرقام الإحصائية في الجدول أعلاه يتبين أن معامل التوافق الكلي للفرضية العامة هو 0.82 وهذا مؤشر على وجود علاقة قوية بين وجود علاقات اجتماعية قوية ومتماسكة بين أفراد المؤسسة ساهمت في تجاوز الصعوبات التنظيمية

- بمؤسسة الفلين والمنتجات العازلة بجيجل، كما أن إجابات الباحثين حول بنود الإستبانة تتميز بضعف التشتت ودليل ذلك نسبة الانحراف المعياري المتدنية وهي 0.44، إضافة إلى أن المتوسط الحسابي العام للإستبانة يقدر بـ 1.74، وهو متوسط مرتفع يبرر درجة مساهمة العلاقات الاجتماعية القوية بين العاملين في تجاوز الصعوبات التنظيمية داخل المؤسسة.
- وبالتالي ومن خلال المتوسطات الحسابية، يتبين أن معظم إجابات العاملين تنحصر متوسطاتها الحسابية في المجال (1.5 - 2) للدلالة على المستوى المرتفع وهذا يدل على توافق إجابات العاملين بصفة عامة ويمكن استخلاص النتائج العامة فيما يلي:
- تربط عمال المؤسسة ميدان الدراسة علاقات حسنة بينهم أساسها الثقة والاحترام المتبادلين.
 - تساهم الثقة بدرجة كبيرة في تقوية العلاقات الاجتماعية بين العاملين داخل المؤسسة ميدان الدراسة.
 - تساهم العلاقات الاجتماعية الحسنة بين العاملين داخل المؤسسة ميدان الدراسة في زيادة مستوى رضاهم عن العمل وتحسين مستوى أدائهم.
 - يمارس العمال فيما بينهم كل أشكال الدعم والمساندة حيث أصبحت عبارة عن قيم تنظيمية تؤثر على سلوكياتهم وأفعالهم داخل المؤسسة ميدان الدراسة.
 - تربط العمال برؤسائهم المباشرين علاقات رسمية داخل المؤسسة ميدان الدراسة تتميز بالمرونة في العمل، وفتح مجال ضيق للعاملين في إبداء آرائهم وطرح انشغالاتهم.
 - هناك ثقة متبادلة بين العمال ورؤسائهم المباشرين حول كفاءة كل طرف وقدرته على القيام بالأعمال الموكلة إليه على أحسن وجه.
 - معظم العاملين لا يثقون في القرارات التي تتخذها إدارة المؤسسة لأنها لا تشاركهم في اتخاذها ولأنها تضر بمصالحهم من وجهة نظر العاملين.
 - يفضل أغلب العمال التعاون مع زملائهم في إنجاز المهام وهذا ما يبرز ميل العمال نحو العمل الجماعي من خلال فرق العمل، ودوره المتميز في إنجاح العملية الإنتاجية عن طريق تضافر الجهود بين العاملين من جهة، وبين العاملين ورؤسائهم من جهة أخرى، وبالتالي على المؤسسة توحيد أهدافها مع أهداف أفرادها حتى يمكن تحقيق النجاح التنظيمي الذي تسعى إليه.
 - هناك تضامن كبير بين العمال ساهم بدرجة كبيرة في توحيدهم وزيادة تماسكهم.
 - يتشارك أغلب العمال في اتخاذ القرارات فيما بينهم حول القضايا التي تخصهم، أو الصعوبات والعراقيل التي تواجههم وتبلغها إلى إدارة المؤسسة شفاهياً وكتابياً.
 - يساهم التعاون المتبادل بين العاملين ورؤسائهم في تقوية العلاقات الرسمية بينهم، كما يساهم في زيادة مستوى التزام العمال بالعمل، وتعزيز شعورهم بالانتماء إلى المؤسسة ميدان الدراسة وتقوية رغبتهم بالاستمرار فيها.
 - يسعى أغلب العاملين بالمؤسسة ميدان الدراسة إلى تكوين علاقات طيبة مع زملائهم في العمل بهدف التخفيف من ضغوط العمل ومحاولة اكتساب مكانة اجتماعية عن طريق الانتماء إلى جماعات غير رسمية، وهو ما يؤدي إلى زيادة تماسكهم ووحدة داخل المؤسسة ميدان الدراسة.
 - تساهم العلاقات غير الرسمية بين العاملين في تحقيق التوازن والاستقرار داخل المؤسسة ميدان الدراسة، والتقليل من الصراعات الموجودة بينهم التي تعاني منها المؤسسة الجزائرية.
 - تساهم العلاقات الجيدة بين العاملين في تحسين مستوى أدائهم في العمل بما يحقق أهدافهم وأهداف المؤسسة، لدى على المؤسسة الاهتمام بهذا النوع من العلاقات بين العاملين.

خاتمة:

أثبتت نتائج الدراسة الميدانية أن العلاقات الاجتماعية رسمية كانت أو غير رسمية لها دور مهم وإيجابي في نجاح العملية الإنتاجية من خلال مساهمتها في تحسين مستوى رضا العمال عن العمل وتحسين مستوى أدائهم، كما تساهم في تنمية روح الجماعة وروح التعاون، حيث كشفت هذه الدراسة أن العمل الجماعي القائم على التعاون المتبادل بين العاملين من جهة، وبين العاملين وإدارة المؤسسة من جهة أخرى له دور كبير في تحقيق التوازن والاستقرار داخل المؤسسة، إضافة إلى مساهمته في تسريع وتيرة العمل، وزيادة مستوى التزام العمال بعملهم، وتعزيز شعورهم بالانتماء إلى المؤسسة، ذلك أن العلاقات الاجتماعية الجيدة خصوصاً العلاقات القائمة على الثقة بين العاملين تؤثر بالدرجة الأولى على سلوكياتهم وتصرفاتهم داخل المؤسسة وتشكل لهم ثقافة قوية تتجلى في وحدة القيم ووحدة الاتجاهات ووحدة الأهداف، وبالتالي على المؤسسات الجزائرية الاهتمام أكثر بالجانب الاجتماعي والدور المهم الذي يلعبه في التأثير على سلوكيات الأفراد داخل المؤسسة، دون أن ننسى الدور المهم الذي يلعبه التنظيم الرسمي من خلال العلاقات الوظيفية الأفقية والعمودية في قيادة العملية الإنتاجية إلى الهدف المنشود، وبالتالي فالعلاقات الرسمية وغير الرسمية القائمة على الثقة المتبادلة والتعاون والتساند بين العاملين من جهة، وبين العاملين والإدارة من جهة أخرى تقوي من درجة تماسكهم ووحدةهم، وتقلل من حالات الصراع التي تحدث بينهم والتي تؤثر سلباً على السير الحسن للمؤسسة، فتحقيق أهداف المؤسسة يتطلب سير العملية الإنتاجية بنجاح، وسير العملية الإنتاجية بنجاح تتطلب تعاوناً جماعياً، وانسجاماً بين مختلف وحدات وأقسام وتحقيق التوازن، وتحقيق التوازن بين وحدات وأقسام المؤسسة يتطلب وجود علاقات رسمية وغير رسمية بين العاملين تسودها الثقة، وروح الجماعة وروح التعاون والعمل الجماعي حتى يستطيع الأفراد العاملون إشباع حاجاتهم المختلفة، وحتى تستطيع المؤسسة تحقيق أهدافها والوصول إلى الفعالية المنشودة، وهذا ما يجب أن تكون عليه المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

- 1 - الحسن، إحسان محمد(1999): موسوعة علم الاجتماع، الدار العربية للموسوعات، ط1، لبنان، ص 405
- 2 - الصحاف، حبيب (2003): معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين، مكتبة لبنان ناشرون، ط1، لبنان، ص 57
- 3 - المرجع نفسه، ص 75
- 4 - الدوري، زكريا مالك ، صالح، أحمد علي (2009): إدارة التمكين واقتصاديات الثقة في منظمات أعمال الألفية الثالثة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، ص 323
- 5 - اعتماد، محمد علام(2004): دراسات في علم اجتماع التنظيمي، مكتبة الأنجلو المصرية، ط1، مصر، ص 270
- 6 - بن عامر، عثمان عمر(2002): مفاهيم أساسية في علم الاجتماع والعمل الاجتماعي، منشورات جامعة قار يونس، ط1، تونس، ص 56
- 7 - الطائي، مؤيد ، الحفاجي، حيدر عبد الرضا (2006): واقع العلاقات الاجتماعية بين طلبة كليتي التربية الرياضية بجامعة بابل والقادسية، مجلة علوم التربية الرياضية، جامعة بابل، العدد 03، المجلد الخامس، العراق، ص 92
- 8 - مسعداوي، يوسف (2013): أساسيات في إدارة المؤسسات، دار هومة للنشر والتوزيع، ط1، الجزائر 189
- 9 - الشواورة، فيصل محمود (2011): مبادئ إدارة الأعمال من الألف إلى الياء، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط1، الأردن ، ص 78 - ص 83
- 10 - حمود، خضير كاضم ، اللوزي، موسى سلامة (2008): مبادئ إدارة الأعمال، إثراء للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، ص - ص: 100-101.
- 101-100
- 11 - زرواتي، رشيد (2007): مناهج وأدوات البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، دار الهدى للطباعة والنشر، ط1، الجزائر. ص 86
- 12 - زرواتي، رشيد (2008): تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، الجزائر، ص 185
- 13 - المرجع نفسه، ص - ص: 218-219
- 14 - عبيدات، محمد وآخرون(1999): منهجية البحث العلمي (القواعد المراحل والتطبيقات)، دار وائل للنشر والتوزيع، ط2، الأردن، ص63