



جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم -

كلية علوم الاجتماعية والإنسانية

قسم العلوم الإنسانية

شعبة علوم الإعلام والاتصال

مذكرة لنيل شهادة الماستر في تخصص: اتصال تنظيمي

بمعنوان:

قابلة للإيداع في  
المكتبة  
أنفوسى

دور أشكال التضامن في الأداء الوظيفي

دراسة حالة بالمؤسسة العمومية الصناعية

مجمع GP1Z - سوناطراك - أرزيو

من إعداد الطالب:

يوسف إسماعيل



لجنة المناقشة

د. حسينة بوعدة رئيسة

أ.د. لمياء مرتاض نفوسي مشرفة

د. نورية عيسى عبدي مناقشة

السنة الجامعية : 2023/2022



جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم -

كلية علوم الاجتماعية والإنسانية

قسم العلوم الإنسانية

شعبة علوم الإعلام والاتصال

مذكرة لنيل شهادة الماستر في تخصص: اتصال تنظيمي

بعنوان:

دور أشكال التضامن في الأداء الوظيفي

دراسة حالة بالمؤسسة العمومية الصناعية

مجمع GP1Z - سوناطراك - أرزيو

تحت إشراف:

أ.د. لمياء مرتاض نفوسي

من إعداد الطالب:

يوسف إسماعيل

لجنة المناقشة

د. حسينة بوعدة رئيسة

أ.د. لمياء مرتاض نفوسي مشرفة

د. نورية عيسى عبدي مناقشة

السنة الجامعية : 2023/2022

## شكر وعرّفان

أشكر الله سبحانه وتعالى على ما أنعم به علي من فضل ووفقي إلى إتمام هذا المجهود المتواضع وأتقدم بجزيل الشكر والعرّفان إلى الدكتورة لمياء مرتاض نفوسي التي كانت عوناً لي وتفضلها بالأشراف علي وعلى كل ما بذلته من جهد والاهتمام وقدمته لي من نصائح وتوجيه سديد طيلة إعداد هذا العمل الأكاديمي.

ويسرني أن أتقدم بجزيل الشكر للأساتذة الأفاضل بقسم علوم الإعلام والاتصال على مرافقتهم لي طيلة الفترة الجامعية وبالأخص الأستاذة بوعدة حسينة والأستاذة عبدي نورية على قبولهم مناقشة هذا الإنجاز العلمي.

وشكر موصول إلى جميع الموظفين بمجمع GP1Z بسونطراك على حسن الاستضافة والترحيب وتقديم المعلومات الكافية لإتمام العمل.

## الإهداء

إلى أبي الغالي حفظه الله ورعاه وأطال في عمره  
وبارك فيه

إلى من سهرت على راحتي ومنحتني أملاً وثقة  
في الحياة أُمِّي حبيبة حفظها الله

إلى جدتي التي كانت سنداً لي في السراء والضراء  
حفظها الله وأطال في عمرها وبارك فيها

إلى جميع إخوتي وأخواتي وأخوالي وخالاتي  
حفظهم الله



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي  
خَلَقَ الْمَوْتَادَ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي  
خَلَقَ الْمَوْتَادَ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي  
خَلَقَ الْمَوْتَادَ

## فهرس المحتويات

### كلمة شكر وعرفان

الإهداء

8..... مقدمة

### 1-الفصل الأول: الاطار المنهجي للدراسة

11..... 1.1-الدراسة الاستطلاعية ونتائجها

11..... 2.1 -الدراسات السابقة او المشابهة

13..... 3.1-أسباب اختيار الموضوع

14..... 4.1-أهمية الدراسة

14..... 5.1 -أهداف الدراسة:

14..... 6.1-الاشكالية

16..... 7.1 - الفرضيات

16..... 8.1 -تحديد مفاهيم الدراسة:

18..... 9.1-المنهج وأدوات جمع البيانات:

20..... 10.1 - العينه والمجتمع البحث

23..... 11.1 -المجال الزماني والمكاني للبحث

23..... 12.1-المقاربة النظرية:

25..... خلاصة الفصل :

### 2-الفصل الثاني: بانوراما حول التضامن الاجتماعي

27..... تمهيد

27..... 1.2 -أهمية التضامن في المجتمع

28..... 2.2 - مظاهر التضامن الاجتماعي

29	3.2 - أنواع التضامن في المجتمع
29	4.2 - أشكال التضامن:
30	أ- التضامن الرسمي (مهيكّل)
31	ب- التضامن غير الرسمي (غير مهيكّل)
32	5.2 - أهداف التضامن
33	خلاصة
	3 - الفصل الثالث: نظريات التضامن
34	3.1 - التضامن عند ابن خلدون
36	3.2 - التضامن عند إميل دوركايم
39	3.3 - التضامن عند فرديناند تونيز
42	3.4 - التضامن عند تشارلز كولي
	4 - الفصل الرابع: الجانب الميداني
47	4.1 - البطاقة التقنية للمؤسسة
51	4.2 - تحليل النتائج
51	أولا - طبيعة الاتصال داخل المؤسسة
63	ثانيا-: أسباب التضامن داخل المؤسسة
73	ثالثا- أشكال التضامن الأكثر تأثيرا في الأداء الوظيفي
	نتائج
Erreur !	الدراسة.....
	84Signet non défini.
85	خاتمة.....
87	التوصيات.....
88	ملخص الدراسة.....



90 ..... قائمة المصادر والمراجع

..... الملحق

## مقدمة

يقول الله سبحانه وتعالى "وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ"<sup>1</sup>، وقوله صلى الله عليه وسلم: مثل المؤمنين في توادهم وتراحمهم وتعاطفهم مثل الجسد إذا اشتكى منه عضو تداعى له سائر الجسد بالسهر والحمى.<sup>2</sup> من هنا تتجلى قيمة التضامن ودوره في حياة الإنسان والبشرية، الذي يعتبر أساس وقوام كل أنواع الروابط والعواطف سواء أكانت في الأسرة فهي تقوم على التضامن بين أفرادها من أجل أن تنشأ نشوء صحيحا، أو سواء كان في المجتمع ممثل في التناسق والتكامل بين الأفراد، والمبني على الجيرة والمصالح الاجتماعية والتنسيق بين أفرادها من أجل التصدي للأزمات أو خطر خارجي. كما تطور هذا التضامن الذي كان بطرق عفوية، حيث أضحى بطرق مهيكلة. وهذا التطور تماشى مع التطورات الحديثة، مما جعله علامة استفهام لدى الباحثين حول طبيعة الأسس التي يقوم عليها التضامن وكيف يتولد هذا التضامن؟

وتسعى المؤسسات بجميع أنواعها إلى تطوير مهامها وجودتها والحفاظ على ديمومتها وإبراز قوتها التنافسية للمحافظة على سمعتها مع جمهورها وأمام المؤسسات التي تتعاقد معها أو تنافسها. وللحفاظ على هذه الميزة ينبغي النظر في الركيزة والقاعدة التي تقوم عليها المؤسسة وهي المورد البشري الذي هو بمثابة الطاقة التي تشحن هذه المؤسسة وهذه الطاقة أصبحت بين القوة والتلاشي.

ولإبراز كل المسائل والرهانات المرتبطة بأشكال التضامن بالمؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية، تم تقسيم هذه الدراسة إلى ثلاثة جوانب رئيسية: المنهجي والنظري والتطبيقي (الميداني). أما الإطار المنهجي فقد عرضت فيها المنهجية المتبعة في المذكرة؛ فقد أدمجنا في هذا الفصل الدراسة الاستطلاعية والدراسات السابقة والاشكالية بالإضافة إلى الأسباب التي دفعتنا إلى الاختيار هذا الموضوع وأهمية الدراسة والهدف منها، بالإضافة إلى تحديد المفاهيم والفرضيات والمنهج والأدوات التي استخدمت في الدراسة الميدانية من أجل الحصول على المعلومات، أضف إلى ذلك تحديد الإطار الزمني والمكاني للدراسة وأخيرا المقاربة أو الخلفية النظرية للموضوع.

أما في الإطار النظري فقد تم تقسيمه إلى فصلين اثنين؛ أوله بانوراما حول التضامن متمثلا في أهداف وأهمية التضامن وأنواع التضامن ومظاهر التضامن وأشكال التضامن. أما في الفصل الثاني ذكر أهم النظريات عند رواد

<sup>1</sup>سورة المائدة، الآية 2.

<sup>2</sup> صحیح البخاری، رقم 6011.

علم الاجتماع الذين تطرقوا إلى التضامن وعلى رأسهم ابن خلدون وإميل دوركايم وفرديناند تونيز وكذلك تشارلز كولي.

أما في الفصل الأخير وهو الميداني فقد تم تقسيمه إلى مبحثين أساسين؛ أوله تم فيه تقديم بطاقة تعريفية حول مجتمع البحث المتمثل في مركب GP1Z المؤسسة الصناعية العمومية التابعة لشركة الوطنية سوناطراك. أما الثاني فقد تمثل في تحليل النتائج وتفسيرها، وقد تم تقسيمه إلى ثلاث محاور بالإضافة إلى محور خاص بالبيانات الشخصية مع تقديم كل تمهيد واستنتاج لكل محور، وفي الأخير خاتمة تم استخلاصها من الدراسة بالإضافة إلى التأكد من صحة الفروض وقائمة المصادر والمراجع وبعض الملحقات.

أولا سوف يتم الشروع في عرض الإطار المنهجي.

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

الدراسة الاستطلاعية ونتائجها

الدراسات السابقة والمشاهدة

أسباب اختيار الموضوع

أهمية الدراسة

أهداف الدراسة

الإشكالية

الفرضيات

تحديد المفاهيم

العينة ومجتمع البحث

المجال الزماني والمكاني للبحث

الخلفية النظرية

## 1- الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

### 1.1- الدراسة الاستطلاعية ونتائجها:

تعرف الدراسة الاستطلاعية على أنها تلك الدراسات الأولية التي تجرى قبل الدراسات الأساسية لأي بحث علمي، وهي بمثابة دراسة تمهيدية لتعرف على الظروف والملابسات التي يجري عليها البحث العلمي.

تمثلت الدراسة الاستطلاعية في هذا البحث من خلال الاطلاع على بعض المصادر العلمية متمثلة في الكتب، أطروحات أكاديمية، مجلات، مخابر بحث، مقالات، محاضرات وغيرها... كون محتوى هذه المصادر يعالج كل المشكلات والمسائل والغموض الذي يتعلق بالإنسان داخل المجتمع وعلاقته مع غيره في حين هذه العلاقات الإنسانية لم يسلط عليها الضوء داخل التنظيمات والأنساق الاجتماعية ومن بينها التضامن باختلاف أشكاله وكيف ينشأ هذا التضامن؟

كما تم في هذه المرحلة تقسيم 10 إستمارات على المبحوثين، والقيام بقابلتين اثنتين. وبعدها تبين بأن هؤلاء المبحوثين أجابوا عن كل الأسئلة، هذا ما أدى إلى استكمال الدراسة الميدانية التي تستهدف جميع أشكال التضامن داخل المؤسسة وأثرها على الأداء الوظيفي للعامل. وقد تم اختيار مجمع GP1Z المؤسسة العمومية الصناعية تابعة لشركة سوناطراك كمجتمع بحث لإجراء هذه الدراسة.

### 2.1- الدراسات السابقة او المشابهة

سنحاول في هذا العنصر التطرق إلى موضوع التضامن الذي تم تناوله من بعض الباحثين بدراسة أخرى حتى يتسنى لنا موقع دراستنا هذه ومقارنتها مع هذه الدراسات أخرى ومن بين هذه الدراسات نذكر ما يلي:

#### الدراسة 1

- دور التأزر التنظيمي في رفع أداء جماعة العمل دراسة حالة مقاطعة الوقود التابعة لشبكة نفضال بولاية بشار.

الدكتور كرومي سعيد، دور التأزر التنظيمي في رفع أداء جماعة العمل، 2018، مجلة البشائر الاقتصادية، دراسة حالة مقاطعة الوقود التابعة لشبكة نفضال بولاية بشار، تهدف هذه الدراسة الى إبراز دور التأزر التنظيمي باعتباره من المفاهيم الناتجة عن التفاعل الإيجابي داخل جماعة العمل ومحاولة معرفة أثاره في تحسين أداء جماعة العمل، انطلقت هذه الدراسة من إشكال التالي: هل يمكن أن تساهم ثقافة التأزر داخل الجماعة العمل في رفع وتحسين أداء العاملين؟

بلغ مجتمع البحث في هذه الدراسة 57 عاملمقاطعة الوقود التابعة لشبكة نفضال بولاية بشار، اعتمدت فيه الباحث على تقنية الاستبانة كأداة لجمع المعلومات والاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة حالة.

### نتائج الدراسة:

- يوجد ممارسة لثقافة التأزر لعمال مقاطعة الوقود التابعة لشبكة نفضال بولاية بشار.
- يوجد تحسن لأداء في المؤسسة محل الدراسة مقاطعة الوقود التابعة لشبكة نفضال بولاية بشار.
- يوجد أثر لثقافة التأزر على تحسين أداء جماعة العمل في مؤسسة محل الدراسة مقاطعة الوقود التابعة لشبكة نفضال بولاية بشار.<sup>3</sup>

### الدراسة 2

- دور القيادة التشاركية في تحسين أداء العاملين دراسة ميدانية بمستشفى الصداقة لطب العيون الجزائر- كوبا بولاية الجلفة.

محمد معمري دور القيادة التشاركية في تحسين أداء العاملين، 2018\2019، أطروحة دكتوراه دراسة ميدانية بمستشفى الصداقة لطب العيون الجزائر - كوبا بولاية الجلفة هدفت الدراسة معرفة دور القيادة التشاركية و تفويض السلطة و اتخاذ القرار والعلاقات الانسانية في الأداء الوظيفي، انطلقت هذه الدراسة من إشكال التالي كيف تساهم القيادة التشاركية من تحسين الأداء العاملين، أما مجتمع البحث الذي قام الباحث بدراسته يتكون من 220 عامل تم اجراء دراسة عليهم باعتماد على تقنيات منها الاستبانة والمقابلة والملاحظة ومعتمدا أيضا على المنهج الوصفي التحليلي .

### نتائج الدراسة:

- تأثر القيادة التشاركية إيجابيا على أداء العاملين ووجود ثقة بين القائد و العاملين من خلال التعامل الواضح و الصريح وتحديد المهام والصلاحيات بدقة فينعكس هذا بدوره على أداء الموظفين.
- القيادة التشاركية تزيد عاملين ثقة بأنفسهم من خلال اشراك العاملين في اتخاذ القرار وهذا ينعكس اجابا على أداء الوظيفي.

- يجب إدراك أهمية العلاقات الإنسانية وضرورتها للعملية الإدارية

<sup>3</sup>كرومي سعيد، دور التأزر التنظيمي في رفع أداء جماعة العمل، مجلة البشائر الاقتصادية، بشار، 2018، 497-514.

- كلا جنسين يخضعون لنفس ظروف البيئة العمل ويمارسون نفس المهام والأنشطة الوظيفية ويتحملون نفس الأعباء دون النظر الى جنسهم.

- العاملون يعملون بغض النظر عن المؤهل العلمي حيث أن العاملين الذين يحملون مؤهلات علمية مثل الماجستير يقومون بأعمال عاملين يحملون مؤهلات علمية لسانس وعليه تفهم عاملون لطبيعة المهام الإدارية التي اعتادوا عليها أثناء عملهم فتكاد تذوب المؤهلات العلمية بينهم.

- على ضوء ما سبق القيادة التشاركية تلعب دورا هاما في تحسين أداء الموظفين.<sup>4</sup>

### - التعقيب على الدراستين:

تعتبر هاتين الدراستين مهمتين؛ فهي بمثابة دراسات مشابهة لدراستنا من عدة جوانب حيث كشفت لنا أهمية العلاقات الإنسانية بين العاملين من تآزر وأثره في الأداء الوظيفي والتأكيد على ضرورة العمل الجماعي. أضف إلى ذلك تكمن أهمية الدراسة الثانية في أهمية وأثر العلاقات الودية بين المسؤولين والموظف خاصة الاشراف في القيادة واتخاذ القرار مما يعطي للعامل هيبته واحساسه بالانتماء التنظيمي مما فتح المجال للتوسع في البحث وهذه بعض نقاط تقاطع بين بحثنا وهذه الدراسات. أما الاختلاف فيمكن في أن دراستنا تسلط الضوء على التضامن بشكليته الرسمي بين لموظفين والإدارة وغير الرسمي، أيهما السائد بكثرة في الإدارة الجزائرية وأيهما أشد تأثيرا في الأداء الوظيفي مع محاولة فهم هذا التأثير. بالإضافة إلى الاختلاف المكاني للدراسة التي أتاحت لنا مجمع GP1Z مجتمعا لدراستنا هذه.

### 3.1-أسباب اختيار الموضوع:

الاهتمام الشخصي كباحث حول هذا الموضوع حيث يعتبر من المواضيع التي يجب الوقوف عليها وتبسيط الضوء حولها كونه يعالج واقع المؤسسة الجزائرية وما تشكوه الإدارة من نقص في جودة العمل، ووجود حساسية ونزاعات بين الموظفين، وما يعيشه الموظف من ضغوطات نفسية من ناحية العمل ومن جهة أخرى بينه وبين زملاءه، وافتقاره لتضامن الإداري.

ملاحظة بعض المشاكل والنزاعات بين الموظفين داخل المؤسسات الجزائرية في ظل انعدام التضامن وجميع الروابط الاجتماعية ومحاولة اقتراح حلول لذلك.

<sup>4</sup>معمرى محمد، دور القيادة التشاركية في تحسين أداء العاملين، أطروحة دكتوراه، جامعة بسكرة، 2018-2019.

**4.1- أهمية الدراسة:**

يعتبر التضامن من المفاهيم التي يتوجب على الباحثين الوقوف عليها من أجل بناء استراتيجية تهدف إلى تقوية علاقات بين المؤسسة والموظفين، والموظفين فيما بينهم.

تتحقق أهمية الدراسة من خلال ما نتوصل إليه من نتائج تبرز أهمية التضامن بمختلف أشكاله الرسمي والغير الرسمي داخل المؤسسة الجزائرية وأثره في الأداء الوظيفي للعامل.

أهمية المورد البشري للمؤسسة استلزمت ضرورة الاهتمام، وفهم سلوك الافراد بما له تأثير في أدائهم العلمي، وفاعلية المؤسسة وإبراز وتعزيز ثقافة التضامن فيها.

**5.1- أهداف الدراسة:**

معرفة طبيعة التضامن القائم داخل المؤسسة وكيف ينشأ هذا التضامن بطرق مسطر لها أو بشكل عفوي تلقائي.

تفتيش على أسباب التي تخدم التضامن وتدهور العلاقة بين الموظفين وتسبب النزاع داخل المؤسسة الجزائرية واقتراح حلول للحد منها.

التعرف على مدى اندماج العامل داخل الجماعة وماهي الأسس التي يقوم عليها التضامن داخل المؤسسة؟ وسبب انعدام روابط الاجتماعية والانحياز لمعايير القرابة والعرف.

التعرف إلى مدى تضامن المؤسسة الجزائرية مع موظفيها ومتى يكون هذا التضامن؟ ومدى فعاليته؟ وكيف يثر هذا التضامن في الأداء الوظيفي للعامل.

تأكيد على إلزامية تعزيز التضامن بين الموظفين داخل المؤسسة الجزائرية.

**6.1- الإشكالية:**

إن الإنسان بطبعه اجتماعي لا يستطيع العيش بمفرده منعزلا عن الآخرين، تربط بينهم مجموعة من الروابط الاجتماعية، وهي ذلك النوع من العلاقات التي تربط الفرد بالجماعة أو المجتمع ككل وتسمح له بالتنشئة الاجتماعية والاندماج في المجتمع، تكون هذه الروابط صادرة من منبع الضمير الانساني الذي يحتم عليه التفاعل والاتصال مع الغير بعدة طرق مختلفة ومن بينها التضامن بالاختلاف معانيه التلاحم التآزر، التأخي، وتماسك، التكاتف ... الخ، لكن هذه الروابط تختلف من مجتمع إلى آخر فالحضارات عبر العصور القديمة كانت تتخذ من هذه لحمة مصدر قوتها، وهذا ما تحدث عنه ابن خلدون في كتابه "المقدمة" من خلال تطرقه لمفهوم العصبية التي



ترجمها العلماء بالتضامن الاجتماعي أو التضامن بالعصب وتعني رابطة سيكولوجية و هي شعور داخلي الذي يشد أفراد المجتمع أو القبيلة ببعضهم البعض وتعاونهم وإستجابة لبعضهم البعض في وجود أي تهديد، وهذه الصفات التزمت بها الجماعات الصغيرة والقبائل البدوية وتولد عن القرابة والنسب، أوتعصب لدين و المذهب ، أو الولاء للحاكم . لكن مع مرور الوقت وتطور هذه المجتمعات ظهر ما يسمى بالمدينة وتطور الصناعة وغيرها من مجالات العمل مما أدى إلى تلاشي هذه الرابطة وضعفت وأصبحت مبنية على أسس نفعية تخدم جميع الأطراف. كما أدى هذا الرقي إلى ظهور تنظيمات ومؤسسات تخدم المجتمع من خلال تقديم خدمات عامة وسلع وتقوم بذاتها لتصبح نسقا يتفاعل مع الانساق أخرى في المجتمع. ولكي تؤدي هذه الانساق وظائفها بصفة متكاملة يجب أن تتميز بالتناسق و الانسجام داخل أجزائها. وهذا الانسجام لا يتوفر إلا بوجود اتصال فعال بين جميع مستوياته. لكن الأمر الضروري والمهم الذي أهملته هذه التنظيمات هو عدم الاكتراث و لا المبالاة بالموارد البشرية الذي هو بمثابة العمود الفقري لهذه المؤسسات وعدم تسليط الضوء على العوامل والاحتياجات التي يفتقرها الموظف. وبالتالي يكون هناك خلل في الأداء الوظيفي لهذا العامل، و يؤدي إلى نقص في جودة العمل.

فالمؤسسة تلبى الحاجيات المادية لكنها لا تأخذ بالحسبان الجانب الاجتماعي للموظفين وعدم امتلاكها إستراتيجيات توصل العلاقة بين الموظفين وتعزز الروابط الاجتماعية، من بينها التضامن هذا الأخير الذي يكون بشكل تلقائي عفوي أصبح اليوم بطرق مسطر لها عن طريق جملة من البرامج والقوانين وأصبح ينحاز لمعايير غير رسمية. فهنالك تضامن رسمي-عضوي ، كما أن هنالك تضامن غير رسمي-ميكانيكي مبني على علاقات القرابة والعرف والجيرة، والذي بالانتماء إليه "يستقي الأفراد حمايتهم لمواجهة التهديدات الخارجية والاعتراف المباشر من مكانتهم الاجتماعية، حيث تتحول الحماية إلى رهان مستقل".<sup>5</sup>

وقد طغت هذه الظاهرة في مجتمعنا اليوم وحتى في المؤسسات الجزائرية وبالأخص نذكر مؤسسة سوناطراك التي تعتبر أكبر تنظيم عرفته الجزائر إلى يومنا هذا باعتبارها مؤسسة عمومية صناعية تقوم بأنشطة الإنتاج والاستكشاف والاستخراج و النقل و التكرير ككل، لكل من البترول والغاز ومشتقاته؛ فهي المصدر الرئيسي للحصول على العملة الصعبة في الجزائر بفضل تصديراتها لتلك المواد. ولكنها تواجه بعض المشاكل والنزاعات بين أجزائها بسبب انعدام التضامن على المستوى المطلوب. وعليه نطرح السؤال التالي:

- إلى أي مدى يسهم التضامن بمختلف أشكاله في تحسين الأداء الوظيفي؟

#### الأسئلة الفرعية

- كيف يؤثر الاتصال في الروابط بين الموظفين؟
- ماهي أشكال التضامن الأكثر انتشارا بين الموظفين داخل المؤسسة؟

<sup>5</sup> Serge Paugam, *Le lien social*, France, PUF, 2008, p.50

• كيف تؤثر أشكال التضامن في الأداء الوظيفي؟

7.1 – الفرضيات:

- ✓ يسهم الاتصال في تقوية الروابط بين الموظفين.
- ✓ التضامن غير رسمي هو الأكثر انتشاراً بين الموظفين.
- ✓ تؤثر أشكال التضامن في الأداء الوظيفي من خلال الإحساس بالانتماء إلى المؤسسة.

8.1 – تحديد مفاهيم الدراسة:

– الدور:

لغة من الفعل أدار، يدير، يستعمل هذا اللفظ في المسرحية أي تقمص الأدوار.<sup>6</sup>

**معجم المعاني الجامع يعرف:** الدور: بأنه هو مجموعة من المسؤوليات والأنشطة والصلاحيات

الممنوحة لشخص أو فريق، ويمكن لشخص أو الفريق أن يكون له عدة أدوار مختلفة.

**تعرف دائرة العلوم والمعارف الدولية للعلوم الاجتماعية:** الدور بأنه يستخدم لتوضيح وتفسير التوقعات والمدرجات السلوكية للفرد، والتي يمكن بواسطتها معرفة وضعه، ويتركز هذا التعريف على المظاهر الاجتماعية للدور، ولاسيما بزوغ الدور وعلاقته بالفاعل وبالمكانة وبالاطار التنظيمي وكذلك علاقة الشخص بنفسه.<sup>7</sup>

**عرفه مورسي (2001):** إنه مجموعة من الأنشطة المرتبطة أو الأطر السلوكية التي تحقق ما هو متوقع في مواقف معينة وتترتب على الأدوار إمكانية التنبؤ بسلوك الفرد في المواقف المختلفة.

**التعريف الاجرائي:** هو ذلك الفعل الذي يقوم به الفاعل يمتاز باختلاف عن سلوك غير ويترك أثراً في المفعول.

– التضامن:

لغة: من الفعل تضامن، يتضامن، تضامن القوم التزم كل منهم أن يؤدي واحد عن الآخر ما يقصر عن أداءه.<sup>8</sup>

اصطلاحاً:

<sup>6</sup> الجيلاني بن الحاج يحيى واخرون، القاموس الجديد، الجزائر، الطبعة السابعة 199، ص212

<sup>7</sup> الجبوري إبراهيم احمد حسن، الدور التركي الإقليمي في المنطقة العربية، 2019، ص.12

<sup>8</sup> معجم المعاني الجامع WWW alaamy .com

عرفه محمد عاطف غيث في قاموس علم الاجتماع: على أنه حالة أو ظرف تتميز به الجماعة، يسود فيه الالتحام الاجتماعي والتعاون والعمل الجماعي الموجه نحو إنجاز أهداف وقد يشير أكثر إلى الالتحام الاجتماعي<sup>9</sup>

مفردة التضامن في اللغة العربية وفق قاموس المعاني الإلكتروني: تعني تآزر، ترابط، تضافر تعاضد، تعاون، تكاتف، الاتحاد، اتفاق وهذه المصطلحات كلها تدل على التشارك والتفاعل.<sup>10</sup>

القاموس الفرنسي عرفه **Larousse**: علاقة قائمة بين الأشخاص الذين لديهم مجموعة مصالح يرتبطون ببعضهم البعض، كما يعرفه هذا القاموس بأنه إحساس بالواجب الأخلاقي تجاه الأعضاء الآخرين في المجموعة بناء على طبيعة الموقف أو المصالح.

التضامن هو ذلك النوع من العلاقات التي تربط الفرد أو الجماعة أو المجتمع ككل وتسمح له بالتنشئة الاجتماعية والاندماج في المجتمع، بحيث يستمد منها العناصر المكونة للهوية، فضلا على أن الترابط الاجتماعي يسمح بالتناسق الاجتماعي من خلال تقاسم القيم المشتركة والضبط الاجتماعي أو مجموعة التفاعلات التي تعمل على ربط الافراد فيما بينهم.<sup>11</sup>

### التعريف الاجرائي:

#### -التضامن:

هو سلوك الجماعي وفطرة الانسانية يهدف إلى التعاطف مع الغير ومساندته ولتعبير عن الانتماء وروح الجماعة.

#### - التحسين:

لغة من المصدر حسن، يحسن، إحسانا هو المراجعة والتخطيط وطلب تغيرات من أجل الحصول على أعلى كفاءة وفعالية في العملية أو الشيء.<sup>12</sup>

#### اصطلاحا:

يعرفه نبيل التحسين: عملية جوهرية متعددة الجوانب ترتبط بمختلف المكونات العملية الإدارية والعوامل التي تؤثر في جودة نتائجها بما يسهم في عملية تطوير العمليات والمخرجات<sup>13</sup>.

<sup>9</sup> محمد عاطف غيث، قاموس علم الاجتماع، جامعة الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، 2016 ص430.

<sup>10</sup> بولباب حسن، مبدأ التضامن في ضوء الحكامة الدولية للبيئة، الرباط، 2020 ص43.

<sup>11</sup> نورية سوامية، نحو النظرية الجديدة للروابط الاجتماعية بين اسهامات ابن خلدون والمدارس الغربية جامعة معسكر، 2016، ص159.

<sup>12</sup> معجم المعاني الجامع Alaamy..com.www.

<sup>13</sup> معمري محمد، دور القيادة التشاركية في تحسين أداء العاملين، أطروحة دكتوراه، بسكرة، 2018 / 2019 ص29.

إجرائياً: عملية إضافة شيء في شيء، وملئ نقائص والثغرات من أجل إعطاء الصورة المثالية تختلف عن سابقها.

#### - الأداء:

لغة: أدى الشيء أي قام به.

عرف معجم المصطلحات الإدارية: الأداء: بأنه قيام الفرد بأنشطة وأعمال مختلفة التي يتكون منها عمله خلال فترة محدد.

يعرفه عبد المحسن بأنه: مخرجات أو أهداف التي يسعى النظام لتحقيقها، أي أنه يرتبط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى هذه الأنشطة لتحقيقها داخل المؤسسة.

يعرفه محمد بأنه: الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بقدرات وإدراك الدور أو المهام ويتالي يشير الى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد<sup>14</sup>.

#### -الأداء الوظيفي:

يعرف على أنه درجة مساهمة الموظف في تحقيق الأهداف التنظيمية من خلال انجاز مهمة محددة والقيام بواجبات و مسؤوليات معينة، يساهم الأداء الوظيفي في تحسين العديد من الجوانب في الموظفين مثل السلوك والمواقف التي تساعد على تطوير أداء العامل ورفع إنتاجية المؤسسة<sup>15</sup>.

#### إجرائياً:

هو كل عمل أو فعل متمثل في قدرات وكفاءات يجسدها الموظف في بيئة العمل من أجل تحقيق غاياته وتحقيق أهداف التي تطمح إليها المؤسسة.

### 9.1- المنهج وأدوات جمع البيانات:

يقصد بالمنهج الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة موضوع ما ويعرف منهج البحث لعلمي بأنه أسلوب يستخدمه الباحث في دراسة ظاهرة معينة والذي من خلاله يتم تنظيم الأفكار المتنوعة بطريقة تمكنه من علاج مشكلة البحث أي القواعد العامة التي يعتمد عليها الباحث في تنظيم ما لديه من أفكار ومعلومات من أجل توصله إلى النتيجة المطلوبة . وهو بمثابة "إستراتيجية عامة التي يستخدمها لشرح أو فهم ظاهرة ما"<sup>16</sup>.

<sup>14</sup> معمر محمد، مرجع سبق ذكره، ص.ص 30-31

<sup>15</sup> دحو خضرة واخرون، تأثير التمكين النفسي على الأداء الوظيفي، مجلة التنظيم والعمل، العدد 3، 2020، ص49.

<sup>16</sup> Luc Bonneville, Sylvie Grosjean, Martine Lagacé, **Introduction aux méthodes de recherche en communication**, Canada, Gaëtan Morin Editeur, 2007, p.50

وعليه، تم الاعتماد في هذه الدراسة على منهج دراسة حالة والذي يعرف على أنه أسلوب يقوم على جمع المعلومات والبيانات كثيرة وشاملة عن حالة فردية واحدة أو عدد من الحالات يهدف إلى الوصول إلى فهم أعمق للظاهرة المدروسة وما يشبهها من الظواهر<sup>17</sup>.

يتم عن طريق هذا المنهج "تجميع معلومات كثيرة ومدققة للحصول على وضعية شاملة، معتمدة كذلك على تقنيات تجميع المعلومات متنوعة (الملاحظة، المقابلة، الوثائق)"<sup>18</sup>.

وتم بواسطته دراسة حالة التضامن بجميع أشكالها داخل مجمع GP1Z، وتعمق في هذه ظاهرة من أجل التعرف على أسباب التي تدفع العامل إلى العمل في وسط الجماعة، وأي أنواع تضامن السائدة بكثرة في المؤسسة وكيف تأثر في أداء العامل.

#### – التقنيتان المستخدمتان:

تم توظيف الاستبيان كأداة رئيسية في عملية جمع المعلومات تم صياغتها من خلال إشكالية البحث والاسئلة الفرعية وانطلاقا من متغيرات الدراسة التي تم من خلالها استخراج المعايير والمؤشرات المستخلصة من التعريفات الاجرائية. وتعرف هذه الأخيرة حسب تعريف موريس أنجرس: تقنية مباشرة لطرح الأسئلة على الافراد بطريقة مباشرة، وهي تسمح بالاستخلاص الاتجاهات والسلوكيات مجموعة كبير من الأشخاص انطلاقا من الأجوبة المتحصل عليها<sup>19</sup>، وبالنسبة لهذا البحث احتوت استمارة جملة من الاسئلة تدرج ضمن أربع محاور رئيسية:

المحور الأول: طبيعة الاتصال داخل المؤسسة.

المحور الثاني: أسباب التضامن داخل المؤسسة.

المحور الثالث: تأثير أشكال التضامن في الأداء الوظيفي.

المحور الرابع: بيانات شخصية خاصة بالمبحوث.\*

## 2 المقابلة:

<sup>17</sup> محمد سرحان علي محمودي؛ مناهج البحث العلمي؛ اليمن؛ صنعاء؛ الطبعة؛ الثالثة؛ 2019 ص.

<sup>18</sup> Paul de Bruyne, Jacques Herman, Marc de Schoutheete, **Dynamique de la recherche en sciences sociales**, France, PUF, 1974, p.211

<sup>19</sup> موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية تدريبات علمية، الترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، الجزائر، الطبعة الثانية، دار القصة لنشر، 2006، ص204.

\* أنظر ملحق رقم 01

تم توظيف المقابلة كأداة ثانوية لتدعيم الاستمارة للحصول على أكبر قدر من المعلومات من طرف المبحوث، والتي تعرف على أنها محادثة موجهة يقوم بها فرد مع فرد آخر أو أفراد آخرين لاستغلالها في البحث العلمي<sup>20</sup>.

وتم تبني المقابلة (نصف موجه) أو غير المقننة؛ فهي ليست مفتوحة ودليل المقابلة لا يحتوي على أسئلة كثيرة حيث تم إدراج فيه 15 سؤال\*.

### 10.1 - مجتمع البحث، المعاينة والعينة

يعتبر مجتمع البحث الذي تمت فيه الدراسة كبيراً جداً يضم أكثر من 1000 عامل. وقد قمنا باستخدام المعاينة غير الاحتمالية الحصصية المتمثلة في تقسيم مجتمع البحث إلى حصص من كل دائرة بالإضافة استعانة بالسحب بكرة الثلج، وهي أن المبحوث يرشدك إلى مبحوث آخر لتزويدك بمعطيات إضافية.

وقد تكونت العينة من 100 مبحوث وهم الموظفون داخل مركب GP1Z تابع لشركة سو نطراك موزعون على كل دوائر حوالي 15 دائرة.

خصائص العينة:

السن

الجدول رقم 1: السن

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 25 سنة	3	3%
من 26-35 سنة	41	41%
من 36-45 سنة	41	41%
أكثر من 45 سنة	15	15%
المجموع	100	100%

من خلال المعطيات الجدول والشكل أعلاه: يتبين أن سن أغلب المبحوثين ما بين سنة 36 إلى 45 بنسبة 41%، وهي نسبة متساوية مع مبحوثين الذين أعمارهم من سنة 26-35 أيضا بنسبة 41%، أما أكثر من 45 سنة تمثل نسبة 15%، أما أقل من 25 تمثل نسبة 2%، وعليه أغلب المبحوثين تتراوح أعمارهم ما بين 26-45.

<sup>20</sup> محمد فتحي عبد الهادي، البحث ومناهجه في علم المكتبات والمعلومات، القاهرة، دار المصرية اللبنانية، 2022، ص 172.

\* أنظر ملحق رقم 02

## -الجنس:

الجدول رقم 2: الجنس

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	67	67%
انثى	33	33%
المجموع	100	100%

يتضح من خلال الجدول أعلاه: أن الجنس الذكور هم أكبر نسبة 67%، أما نسبة الاناث تقدر بنسبة 33% من خلال معطيات يتبين أن نسبة ذكور أكبر من الإناث وذلك يرجع لطبيعة العمل كون أن مؤسسة سو نطراك مؤسسة إنتاجية، بعض الأعمال لا تقدر عليها المرأة لهذا تتطلب ذكور أكثر وعمال الإنتاج كلهم ذكور لهذا يمثل الذكور أكبر نسبة في المؤسسة.

## -المستوى التعليمي :

الجدول رقم 3: المستوى الدراسي

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
ابتدائي	0	0%
متوسط	0	0%
ثانوي	3	3%
جامعي	97	97%
المجموع	100	100%

من خلال المعطيات الجدول أعلاه: أغلب المبحوثين لديهم مؤهلات علمية عالية أغلبهم من جامعة بنسبة 97%، أما البقية تمثل أصحاب مستوى تعليمي ثانوي بنسبة 3%، وعليه مؤسسة سوناطراك تستقطب أصحاب شهادات العليا والكفاءات العالية لأنها تستخدم آلات متطور في الإنتاج والتخزين واستخدامهم الوسائل التكنولوجية وتتعامل مع شركات وطنية وعلمية.

-الوظيفة:

الجدول رقم 4: الوظيفة

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
تقني	31	31%
إطار	54	54%
رئيس وحدة	6	6%
رئيس مصلحة	5	5%
سكرتيرة	4	4%
عون أمن	0	0%
المجموع	100	100%

من خلال الجدول أعلاه: يتضح أن أغلبية المبحوثين أصحاب رتبة إطار (مهندس) بنسب 54%، أما في المرتبة الثانية تقنيون بنسبة 31%، أما في المرتبة الثالثة رؤساء وحدة 6%، أما في المرتبة الخامسة رؤساء مصلحة بنسبة 5%، أما سكرتيرات 4%.

-الخبرة المهنية:

الجدول رقم 5: الخبرة المهنية

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 10 سنوات	44	44%
من 11 إلى 15 سنة	40	40%
من 16 إلى 20	21	21%
أكثر من 21	5	5%
المجموع	100	100%

يتضح من خلال الجدول أعلاه: أغلب المبحوثين أصحاب خبرة أقل من سنوات 10 بنسبة 44%، ثم يليها في المرتبة الثانية من 11 إلى 15 سنة بنسبة 40%، ثم يليها من 16 إلى 20 سنة بنسبة 21%، ثم يليها أكثر من 21 من بنسبة 5%.



## -الدخل الشهري:

## الجدول رقم: 6 الدخل الشهري

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
اقل من 30000 دج	0	0%
من 30000 الى 40000 دج	0	0%
من 40000 الى 50000 دج	0	0%
أكثر من 50000 دج	100	100%
المجموع	100	100%

يتبن من خلال الجدول أعلاه: أن دخل شهري للمبحوثين يفوق 50000 دينار جزائري بنسبة 100% وعلية: عامل بمجمع GP1Z يتقاضى راتب جيد لأنها مؤسسة عمومية صناعية تابعة لشركة الوطنية سوناطراك أكبر الشركات في الجزائر التي تجلب العملة الصعبة من خلال صادراتها للمحروقات من خلال التسويق الخارجي وكذا التسويق المحلي.

## 11.1 - المجال الزمني والمكاني للبحث:

المجال الزمني: يمكن تقييم المجال الزمني لهذه الدراسة حوالي ستة أشهر من جانفي إلى جوان 2023، من جانفي تمثلت في جمع المعلومات وإعداد الاطار المنهجي والنظري أما فترة الميدانية استغرقت وقت طويلا حوالي 45 يوما من 6 مارس إلى غاية 20 أبريل عقبها فترة تحليل النتائج إلى غاية جوان 2023.

## المجال الجغرافي:

يقصد به المنطقة أو المكان المحدد جغرافيا الذي أجريت فيه الدراسة على المبحوثين، فالمجال المكاني لهذه دراسة كان بالمؤسسة العمومية الصناعية GP1Z تابع لشركة سوناطراك في المنطقة الصناعية "ارزيو في مرسى الحجاج"، يتربع على مساحة قدرها 120 هكتار تم بناءه من طرف شركة بناءات يابانية (IHI-CITHO) يتكون من أكثر 15 مصلحة. تم عملية جمع المعلومات من خلال ملء استمارات مع المبحوثين وأخذ عينة من كل مصلحة.

## 12.1 - المقاربة النظرية:

تعرف النظرية على أنها بناء تصوري يبينه الفكر ليربط بين المبادئ ونتائج معينة، بمعنى ذلك الإطار التصوري القادر على تفسير عالم خبرة الواقعية، أي الظواهر والعلاقات بهدف البحث عن العلل والأسباب وتنبؤ أيضا<sup>21</sup>، من خلال هذا التعريف يتسنى لنا إسقاط دراستنا هذه " دور أشكال التضامن في أداء الوظيفي " على نظرية إيميل دوركايم التي تمثلت في تقسيم التضامن إلى تضامن عضوي وتضامن آلي كونها تتناسب مع بحثنا هذا من ناحية الابعاد نظرية، لأن التضامن السائد داخل المؤسسات والتنظيمات هو تضامن عضوي أي رسمي يمتاز بشدة التعقيد بين أجزائه، وليس بطرق عفوية تلقائية كون هذا التضامن لديه مصادر وجهات لديها السلطة على سن أوامر وقوانين لتفعيل هذا التضامن . كما أن هنالك تضامن ميكانيكي داخل المؤسسة مصدره التضامن غير الرسمي.

<sup>21</sup> أبراش إبراهيم، النظرية السياسية بين التجريد والممارسة، القدس، دار الجندي لنشر والتوزيع، الطبعة أولى، 2012، ص37.

## خلاصة الفصل:

افتتحنا هذا الفصل بدراسة الاستطلاعية لموضوعنا ثم دراسات السابقة أو مشابهة لموضوع مع تبيان نقاط التشابه والاختلاف، وتناولنا أسباب التي دفعتنا الى اختيار هذا الموضوع من خلال تبيان أهميته العلمية والاهداف التي نسعى لتحقيقها من خلاله، كل ذلك ل طرح الإشكال الرئيسي الذي يبنى عليه البحث " إلى أمدى تساهم أشكال التضامن في تحسين الأداء الوظيفي"، بالإضافة إلى صياغة فرضيات التي كانت عبارة عن أجوبة مؤقتة، كما تم تعريف المفاهيم الخاصة بموضوع الدراسة لغويا ونظريا وإجرائيا واستخراج الأبعاد والمؤشرات من أجل صياغة أسئلة الاستبيان، ثم تطرقنا الى المنهج الذي يقود هذه الدراسة والتقنيات التي نتخذها كأدوات لدراسة، مع تحديد الاطار الزمني و المكاني لدراسة الميدانية وتم إختام هذا الفصل بالخلفية النظرية لموضوع الدراسة أي نظرية المتبناة. أما الآن فسنشرع في عرض الإطار النظري التوثيقي لهذه الدراسة:

### الجانب النظري

الفصل الثاني: بانوراما حول التضامن الاجتماعي

أهمية التضامن الاجتماعي

مظاهر التضامن الاجتماعي

أنواع التضامن الاجتماعي

أشكال التضامن الاجتماعي

أهداف التضامن الاجتماعي

الفصل الثالث: نظريات التضامن الاجتماعي

التضامن عند ابن خلدون

التضامن عند إميل دوركايم

التضامن عند فرديناند توينز

التضامن عند تشارلز كولي

## 2-الفصل الثاني: بانوراما حول التضامن الاجتماعي

## تمهيد

يعتبر التضامن من السلوكيات الهامة والضرورية التي لايقوم المجتمع قواما صحيحا وسليما إذا كان يفتقر لقيمة التضامن، وذلك لماله من أثر بالغ على حياة الافراد والمجتمعات. وعلية سوف نذكر في هذا العنصر أهمية التضامن في المجتمع والأهداف التي يسعى إليها المتضامنون نتيجة هذا السلوك الإنساني، والأشكال التي يكون عليها التضامن، مع ابراز بعض مظاهر التضامن وأنواعه.

## 1.2 -أهمية التضامن في المجتمع:

- أ-تحقيق التكافل الاجتماعي: التكافل الاجتماعي هو الهدف من التضامن، فالتضامن هو الفعل أو التنظيم الذي يلجأ إليه أفراد المجتمع لتحقيق التكافل الذي يساهم في سد الفجوات بين طبقات المجتمع والوصول إلى التماسك الاجتماعي.
- ب-تحقيق العدالة الاجتماعية: يعتبر التضامن أهم وسيلة لصون كرامة الإنسان وحفظ حقوقه بأكملها كما أنها تهدف إلى تحقيق المساواة بين الجميع وإلغاء التمييز البشري والظلم الاجتماعي وتوحيد طبقات المجتمع وبالتالي تحقيق العدالة الاجتماعية.
- ج -الحد من تفشي المظاهر الاجتماعية السلبية: يعتمد مبدأ التضامن على الحد والتخفيف من انتشار بعض المظاهر ذات التأثير والنتائج السلبية على الإنسان مثل الجوع والفقر والبطالة والأمراض، وذلك بإقامة بعض الجمعيات التعاونية والمشافي ومساعدة القوي للضعيف والغني للفقير.
- د-تعزيز التواصل الاجتماعي: يعد مبدأ التضامن إنسانياً إذ أنه يعزز الشعور بالتعاون والاتحاد الاجتماعي بعيداً عن التفاوت والاختلاف بين الأفراد كما أنه يعتبر مشروع ناجح كونه عمل جماعي يقوم بتقديم المساعدات ويوحد الشعور بالوحدة العاطفية تجاه الآخرين، وبذلك يحقق تواصل جيد بينهم بمشاركة مشاعر الحزن والفرح.
- د-توفير الجهد والوقت في العمل: إن العمل التعاوني الجماعي قاعدة هامة جداً في التضامن ونظراً لأهمية ذلك فهو يقلل الزمن اللازم لإنجاز عمل ما، وبالإضافة إلى ذلك، فإن لكل فرد دور وظيفي يقوم به ويساهم ذلك في توفير الجهد المبذول في العمل.

هـ-زيادة التنمية الإنتاجية: إن للتضامن في المجتمع دور أساسي في الوصول إلى الأهداف الاقتصادية التي تسعى إلى تحقيق التنمية الإنتاجية وزيادة الأرباح في المؤسسات والشركات، وبالتالي زيادة الدخل الخاص بالأفراد ورفع مستوى الاقتصاد في المجتمع.<sup>22</sup>

## 2.2 - مظاهر التضامن الاجتماعي:

يلعب التضامن الاجتماعي دور الحلقة الأهم في بناء الحضارات على أسس تشاركية إذ يهتم بتكوين الوحدة والحممة الاجتماعية، بمعنى أن كل الناس للفرد الواحد، وقد كان له أهمية خاصة بكل مجتمع ويتجسد ذلك في عدة مظاهر، أهمها:

أ-تقديم المساعدة للآخرين: ويكون ذلك في مساندة الإنسان لأخيه الإنسان وتقديم العون له كالفقير والمحتاج أو ذوي الاحتياجات الخاصة، وهذا يساهم في انتشار المساعدات والحث عليها لما لها من نتائج ذهبيّة في نفوس وحياة الآخرين.

ب-المشاركة الاجتماعية أو تشكيل فريق: يحمل المتطوع رسالة لغيره تتضمن أهداف التضامن ونتائجه ويكون قدوة له مما يحفز الآخرين على التشارك والتعاقد لبناء مجتمع متقدم خالٍ من المشاكل، ويكون ذلك بتشكيل فرق أو جماعات ووضع أهداف مشتركة وتحقيقها مثل المساعدة في البناء أو زراعة الأشجار.

ج-الدعم للقضايا الإنسانية: ومن أهم مظاهر التضامن في المجتمع هو الوقوف إلى جانب المظلومين أو الأشخاص المعرّضين للاضطهاد وخاصةً الأطفال ومساعدتهم في التخلص من العنف الأسري أو التنمر الاجتماعي وكذلك إنصاف المرأة من خلال الدعم الذي تقدمه جمعيات حقوق المرأة المنتشرة في كافة المجتمعات.

د-تقديم الدعم للقضايا الوطنية: ويكون ذلك من خلال دعم المجتمع بالشكل المادي أو المعنوي للقضايا الكبيرة التي تخصّ فئات كبيرة من المجتمع أو قد تكون مجتمع بأكمله مثل قضية الأسرى في سجن المحتلّين أو القضاء على ظاهرة التشرد أو التسوّل.

<sup>22</sup> سامي بلال، بحث عن التضامن الاجتماعي وأهميته في المجتمع، -<https://www.hellooha.com/articles/4304>،

%D8%A8%D8%AD%D8%AB-%D8%B9%D9%86-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%B6%D8%A7%D9%85%D9%86-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%AC%D8%AA%D9%85%D8%A7%D8%B9%D9%8A-%D9%88%D8%A3%D9%87%D9%85%D9%8A%D8%AA%D9%87-%D9%81%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%AC%D8%AA%D9%85%D8%B9  
حمل في 2023/06/13 على  
11س00.

هـ- **بناء الثقة بين الأفراد:** يولّد التعاون بين الأشخاص أمور إيجابية على رأسها بناء الثقة بينهم وهذا يحسّن من المستوى الثقافي والإنساني في المجتمع ويبيّن مجتمع سليم فكرياً.

و- **تحقيق التقدم الاجتماعي:** يهدف التضامن بين الأفراد إلى تحسين المجتمع وتوحيده مما يساهم في تقدّمه ورفع مستواه بين المجتمعات الأخرى من جميع النواحي.

### 3.2- أنواع التضامن في المجتمع:

لقد اختلفت صيغ التضامن ومظاهره في مجتمع ما عن غيره من المجتمعات الأخرى كما أنه لم يتجسّد في نوع محدد بل شمل التضامن عدّة أشكال وأنواع بحيث يرفع المستوى الاجتماعي والاقتصادي والثقافي للفرد وغيره ويحقق التقدم الاجتماعي للجميع، ومن أنواعه نذكر:

أ- **التضامن الاقتصادي:** تسعى المجتمعات إلى تحقيق الاكتفاء الذاتي وتحسين الأوضاع الاقتصادية لأفرادها قدر الإمكان وذلك من خلال محاربة الفقر والبطالة ومن خلال التكاليف الاجتماعي ومساعدة الغير وتقديم العون، وهذا بدوره يحسّن من التنمية الاقتصادية التي تزيد دخل كل فرد من أفراد المجتمع.

ب- **التضامن السياسي:** يتظاهر التضامن من الناحية السياسية في تجنّب ما قد يتعرّض له مجتمع عن غيره من عدوان سياسي أو هجوم عدواني من قبل جماعات محددة وأن الهدف من التعاون هنا أنه قوّة ضد أيّ عدو خارجي.

د- **التضامن النفسي:** يهدف التعاون هنا إلى دعم الحالة النفسية للآخرين، كما أن التعاضد بين الأفراد يحسّن من الحالة العاطفية أو النفسية لديهم من خلال تجنّب الأنانية أو حب الذات والسعي إلى الإيثار (حب الخير للآخرين) بالإضافة إلى تجنّب الوحدة والانعزال والانخراط في بيئة المجتمع.

ج- **التضامن المادي:** يعرف التضامن المادي أنّه ذا فائدة عظيمة تعود بالخير والراحة على الأشخاص ومن أشكال التضامن المادي دعم حملات التبرع بكافة الأشكال وتقديم المساعدة المالية للفقراء ومنح العائلات بعض المساعدات التموينية لإمكانية العيش، بالإضافة إلى ذلك، إيجاد بعض المساكن للمشرّدين.

د- **التضامن المعنوي:** ويقصد بالتضامن المعنوي دعم الشعور العاطفي للآخر ومشاركته به، بمعنى أن يقف الأشخاص بجانب بعضهم البعض عند حدوث أي طارئ أو عارض صحي أو حادث مؤلم، وكمثال على التضامن المعنوي نذكر التشارك في عمل تطوعي ما، زيارة المريض وتقديم الدعم النفسي له وأيضاً مواساة عائلة ما بفقيدها.<sup>23</sup>

### 4.2- أشكال التضامن:

<sup>23</sup> سامي بلال، مرجع سبق ذكره

**أ- التضامن الرسمي (مهيكلي)**

هو التضامن التي الذي يتم بصفة رسمية يكون عبارة عن مراسيم وخطط وبرامج تهدف إلى التعاون والتكاتف أثناء أزمة أو ظرف معين، من طرف منظمة أو هيئة رسمية أو شركة أو مؤسسة وطنية وغيرها، يقوم على قرارات رسمية وهذا التضامن يكون في غالب الأحيان تضامن مادي.

يعتبر التضامن الاجتماعي الرسمي شكل من أشكال الحماية التي تقدمها الجهات الرسمية للأفراد حماية لهم من المخاطر الاجتماعية. وهو عبارة عن "مجموعة من الآليات والمؤسسات، التي تتركز على مبدأ التضامن والتكافل، والتي تضمن للأفراد الحماية من الأخطار الاجتماعية، المتمثلة أساسا في الأمراض والبطالة والمخاطر التي قد تنجم أثناء العمل والفقر والتكفل بالمتقاعدين وذوي الاحتياجات الخاصة. ومن بين أشكال التضامن الرسمي نذكر:

**1. الضمان الاجتماعي:** وسيلة من وسائل الحماية غايتها توفير الأمان والحماية للفرد من المخاطر التي تواجهه في حياته اليومية، والتي تهدد مصدر رزقه، وهذه الأخطار تتمثل في حوادث العمل و الأمراض المهنية وحالات العجز و المرض وحالة وفاة و الولادة...، لهذا الضمان الاجتماعي يوفر الحماية للمواطنين ضد كل المخاطر الناجمة عن فقدان الدخل فهو مرتبط بالأمن الاقتصادي.

**2- برامج الاجتماعية لصالح الفئات الفقير والمحرومة**

- التكفل الاستعجالي بالمواطنين بدون مأوى.

- التكفل بالأشخاص المعاقين او الذين يعانون من صعوبات الاجتماعية.

- حماية الأشخاص المعاقين وترقيتهم التكفل بالطفولة التي تواجه الصعوبات.

- حماية الأشخاص المسنين.

- حماية الاسرة وترقيتها.

- حماية المرأة وترقيتها.

**3 برامج التنمية التضامنية والادماج والمساعدات الاجتماعية:**

وتكلف بالعلاقة مع الدوائر الوزارية والمؤسسات المعنية بما يأتي:

تصور برامج التنمية الجماعية التساهمية وإعدادها. لبرامج المساعدة والإدماج الاجتماعيين الموجهة للفئات المحرومة

وإعدادها. والسهر على تنفيذ برامج التنمية الجماعية وترتيب المساعدة والإدماج.

-المبادرة بكل الدراسات الرامية إلى تحسين تراتيب وبرامج التنمية التضامنية وتكييفها.

-المساهمة في تصور مشاريع ومنشآت تحتية قاعدية ذات طابع اجتماعي في المناطق المحرومة.<sup>24</sup>

<sup>24</sup> سامي بلال، مرجع سبق ذكره



- اقتراح مشاريع بالعلاقة مع مهامها والمشاركة في إعدادها بالتنسيق مع الهيكل المركزي المعني.<sup>25</sup>
- 4- برامج التنمية الاجتماعية ومتابعتها وتحليلها وتنشيطها: وتكلف بالعلاقة مع الدوائر الوزارية والمؤسسات المعنية بما يأتي:
- إعداد الإستراتيجية الوطنية في مجال التنمية الاجتماعية واقتراحها. القيام بالدراسات لتقييم أثر برامج التنمية الاجتماعية وتنفيذها.
- المساهمة في تحسين نوعية أدوات التخطيط وبرامج التنمية الاجتماعية الاقتصادية للمناطق المحرومة-
- تطوير التنسيق ما بين القطاعات في إطار تنفيذ إستراتيجية التنمية الاجتماعية.
- وضع أدوات وآليات تحديد الاحتياجات الاجتماعية لمناطق الفقر واستغلال وتعزيز وتحليل المعلومات والمعطيات المتعلقة ببرامج المساعدة والإدماج الاجتماعيين الموجة للفئات المحرومة وتقييمها.
- اقتراح مشاريع نصوص قانونية بالعلاقة مع مهامها و المشاركة في إعدادها بالتنسيق مع الهيكل المركزي المعني.
- 5- الحركة الجمعوية والتعاون الإنساني
- تعتبر الجمعيات من أهم المؤسسات التي ينتظم من خلالها عمل الجماعة، وهي شكل من أشكال المجتمع الذي يعمل فيه الفرد طوعا وباستقلال نسبي عن الدولة ومن أنشطتها:
- تنظيم لأعمال الإنسانية والتضامن لفائدة فئات السكنات المحرومين ومتابعة برامج المساعدات التي تبادر بها الجمعيات ذات الطابع الاجتماعي والإنساني.
- تطوير إستراتيجيات العمل المساعدة والنجدة بالعلاقة مع المنظمات والمؤسسات المعنية.
- تطوير العمل إستراتيجيات العمل الجوّاري تجاه فئات الأشخاص في وضع اجتماعي صعب بمشاركة الحركة الجمعوية، بالعلاقة مع الدوائر الوزارية والمؤسسات المعنية.

#### ب- التضامن غير الرسمي (غير الهيكل):

لقد أدى التغير الذي طرأ على المجتمع إلى تغير في الروابط و شبكة العلاقات التي سادت في المجتمع التقليدي ، فالاستقلال المادي الاقتصادي للأسرة و ارتفاع المستوى التعليمي خصوصا تعليم المرأة، وضغوطات الحياة الحضرية، وظهور التنظيمات الحديثة، وغيرها من العوامل الأخرى، أدى إلى الانفتاح على نوعية جديدة من العلاقات الاجتماعية خارج دوائر القرابة ، وهي علاقات غير مباشرة ومحدودة نجدها في الغالب مرتبطة بالمصالح

<sup>25</sup> سامي بلال، مرجع سبق ذكره

الشخصية وقائمة على أساس التعاقدات بهدف تحسين الوضعية الاجتماعية والمادية نظرا لصعوبة المعيشة وكثرة المتطلبات و الحاجيات اليومية التي أصبحت تقتضيا الحياة الحضرية منها:

1- **التضامن العائلي القرابي:** يقصد به التساند والتعاون بين أفراد الذين تجمعهم علاقات قرابة، ويحدث التضامن بينهم تبعا للظروف المحيطة بهم في مختلف المواقف الحياتية في إطار تفاعلهم الاجتماعي، وهذا التضامن ضروري من أجل الحفاظ على توازن العائلة واستقرارها واستمرارها.

2- **التضامن مع جماعات الجيرة:** تعتبر الجيرة من الجماعات الأولية الأساسية في المجتمعات المحلية ويشير هذا المصطلح في العادة "الجماعة الأولية غير الرسمية توجد داخل المنطقة أو الوحدة الإقليمية صغير تمثل جزءا فرعيا من المجتمع المحلي الأكبر منها، ويسودها الإحساس بالوحدة والكيان المحلي، إلى جانب ما تتميز به من علاقات اجتماعية مباشرة وأولية ووثيقة ومستمرة نسبيا.

نذكر على سبيل المثال من أشكال التضامن الغير رسمي في المجتمع الجزائري:  
التبوية، الوعدة، الوزيجة، السدفة، الزردة، الوليمة الخ...

3- **التضامن الجمعي:** بغض النظر عن التضامن العائلي والتضامن مع الجيرة، هناك التضامن الجمعي الغير رسمي ونقصد به كل علاقات وأشكال التعاون والمساندة التي يقدمها فرد لأي فرد آخر أو أسرة، والذي لا تربطهم به صلة قرابة أو مصلحة، ونلمس هذا التضامن في حياتنا اليومية العمومية وبصفة خاصة في المناسبات والأزمات.<sup>26</sup>

## 5.2- أهداف التضامن

يعد التضامن من الأسس الضرورية في عملية التنمية البشرية وهدف الأساسي لرقى الاجتماعي، ولقد كان التضامن عمود من أعمدة بناء حضارات والمجتمع ولا زال حتى الان يهدف الى:

- أ- **الرعاية الاجتماعية:** من اهم اهداف التضامن الاجتماعي رعاية الافراد وتقديم العون والخدمات الرعاية الاجتماعية والاهتمام بهم من حيث تقديم المساعدات المادية والمعنوية للمحتاجين والفقراء والمرضى ورعاية الكبار في السن.
- ب- **التنمية الاجتماعية:** يشيد التعاون بين الافراد المجتمع بناء الحضاري يتميز بأسسه القوية والمعتمدة على افراد المتعاونين هذا يرفع مستواه وأهميته وينمي التعليم ويعزز الاخلاق كما يرفع من قدرات والمهارات العاملين في المجتمع.

<sup>26</sup>قاشي حسينة، التنظيمات الحديثة في المجتمع الجزائري وعلاقتها بأشكال التضامن التقليدية السائدة في الوسط الحضري، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2016/2015 ص 112، 123.

ج- الحماية الاجتماعية: تدعم فكرة التضامن الاجتماعي الفرد وتحميه من كافة أنواع التعذيب او الاضطهاد او العدوان كما في حماية الأطفال الايتام والمتشردين والاسر الفقيرة الحماية من التفكك الاسري ومن مظاهر أيضا تقديم الحماية التأمينية كجزء من الحماية الاجتماعية.

د- تحقيق التعاون و التكافل الاجتماعي: يسهل التضامن الاجتماعي تواصل الافراد بين بعضهم البعض كما بيني جمعيات وفرق تشاركية تهدف الى الحماية ورعاية الانسان وحفظ حقوقه وهذا يدعم الأمان الاجتماع ويشيع التعاون بين الافراد المجتمع ليصبحوا يد واحدة لا تتفرق كما يحقق التكافل الاجتماعي.

هـ- المساواة الاجتماعية يبدأ التعاون والتضامن بفكرة موحدة وهي تحقيق المساواة الاجتماعية حيث لا يبقى هناك تفاوت او فرقات بين طبقات الاجتماعية ويحقق مبدا العدالة بين الأشخاص ويمنع الظلم ويقضي على الفقر والجهل.<sup>27</sup>

### خلاصة

يعتبر التضامن الاجتماعي من أرقى القيم الأساسية و الضرورية في جميع المجتمعات ، مما له دور فعال في ترابط المجتمع وتكامل أفرادهم وتشاركهم فيما يخدم هذا المجتمع و يكفل أفرادهم ، فبرغم من انتقال من المجتمعات البدائية التي كان تضامن فيها بطرق تلقائية انتقل التضامن مع هذا التحول إلى المجتمع الحديث ما يسمى " بالمدينة" وظهور ومؤسسات وتنظيمات كبرى حيث تطور و أصبح بأساليب قانونية مهيكله ، نظرا لأهمية التضامن في تحقيق السلام وصون الأمن الدولي وحفظ كرامة الانسان فقد أعلنت هيئات دولية يوما عالميا للتضامن محفزة على تبني القضايا الاجتماعية الصغيرة والكبيرة ومعالجتها ورفع مستوى الوعي الاجتماعي.

<sup>27</sup> سامي بلال ، مرجع سبق ذكره.

### 3- الفصل الثالث: نظريات التضامن

#### تمهيد

تساءل علماء الاجتماع عن سر التلاحم و التضامن بين أفراد المجتمع ومعايير هذا التضامن ، فقد قاموا بدراسة كل عناصر النظام الاجتماعي وبنية الاجتماعية ، محاولين فهم هذا النظام وأسس استقراره ومحاولين معرفة حقيقة الانسان كفرد في المجتمع وتفاعلات مع غيره، فقد اختلفت الآراء والنظريات في فهم السلوك الإنساني وتشكل العلاقات والروابط وتغيرها من مجتمع إلى آخر، من المجتمع الريفي الى المجتمع الحضري ، هذا ما سنعرضه في هذا المحور من خلال إدراج بعض النظريات التي تطرقت إلى فهم طبيعة التضامن داخل المجتمع ، من بين هذه النظريات كل نظرية لها وجهة نظرة مختلفة الى التضامن من رواد علماء الاجتماع الذين تطرقوا الى التضامن سنذكر منهم:

-التضامن عند ابن خلدون

-التضامن عند إيميل دوركايم

-التضامن عند فرديناند تونيز

-التضامن عند تشارلز كولي

### 3. 1 -التضامن عند ابن خلدون

يعتبر العلامة ابن خلدون المؤسس الفعلي لعلم الاجتماع و سماه "علم العمران البشري" في نهاية القرن الرابع عشر ميلادي وبداية القرن الخامس عشر.

ولد ابن خلدون في تونس سنة 1332م من أسرة أندلسية الأصل هاجرت إليها من الاندلس، ويعود نسبه إلى العرب حضرموت بجنوب الجزيرة العربية. وعرفت عائلته بنشاط علمي في مجال الفقه والعلوم والادب يتوافد على منزلها علماء وفقهاء وأدباء، من أبرز مؤلفاته كتاب "المقدمة" و "ديوان المبتدأ والخبر" <sup>28</sup>.

لقد اختار ابن خلدون المنهج التجريبي الذي يقوم على معايشة الوقائع المشخصة بمادتها، أي ذات

<sup>28</sup> لجنة متخصصة بتكليف من مركز المناهج التعليمية والبحوث التربوية، علم الاجتماع، ليبيا، 2019-2020 ص29.

الوجود الكياني العياني، حيث أبرز أن أهم عوامل التضامن الاجتماعي يعود إلى العصبية باعتبارها شعورا بالتلاحم والولاء الكلي لها فهي تتولد في البداية من علاقات النسب وأواصر القرابة، ثم تتطور لتتخذ شكل الحلف أو الانتماء، إلى ولاء مصلحي مؤدي إلى نشوء عصبية الدولة التي حينما تستقر وتوطد سيادتها قد تستغني عن العصبية وتحل محلها أجهزة الدولة.

فكلما ارتقت العصبية ارتقى التضامن المادي والمعنوي بين أفرادها المنتمين لها. يقول: "وذلك لأننا قدمنا أن العصبية بها تكون الحماية والمدافعة والمطالبة وكل أمر يجتمع عليه، وقدمنا أن آدميين بالطبيعة الإنسانية يحتاجون في كل اجتماع إلى وازع وحاكم يزع بعضهم عن بعض، فلا بد أن يكون متغلبا عليهم بتلك العصبية، وإلا لم تتم قدرته على ذلك، وهذا التغلب هو ملك، وهو أمر زائد على الرئاسة، لأن الرئاسة إنما هي سؤدد، وصاحبها متبوع، وليس له عليهم قهر في أحكامه، وأما ملك فهو التغلب والحكم بالقهر".

واعتماد ابن خلدون على استكشاف قيمة التضامن من الواقع التجريبي إنما هو ضرورة منهجية ليس فيها استبعاد لأعمال الأحكام النظرية لمنظومة القيم التي يوجبها الإسلام في الاجتماع البشري، بل عمل على إبراز تكامل معرفي بين القيم وأحكام القيم، حيث اتخذ التاريخ ميدانا للدراسة تستخلص منه القيم والقوانين التي تحكم الظواهر الاجتماعية التاريخية، والتي لا تستقيم أية برجة للحاضر وتكشف عالقة العصبية بالتضامن أهمية والمستقبل إلا على هداها. وتكشف علاقة العصبية بالتضامن أهمية التزام بالقيم في الدولة؛ إذ قد تبدو العالقة بينهما طردية باستمرار على مستوى الكيف والكم، فكلما التزمت بمزيد من القيم وعملت على تأصيلها في البنية الاجتماعية، كلما تمكنت من حماية وحدتها وإطالة عمرها الحضاري، وكلما عملت على التخلي عن الالتزامات القيمية كلما عرضت نفسها للتدهور والانحطاط<sup>29</sup>.

### علاقة العصبية بالتضامن

لقد تعددت تفسيرات الباحثين لمعنى العصبية حتى قيل انه يوجد تعريفات للعصبية بقدر ما هناك من الباحثين في مقدمة ابن خلدون:

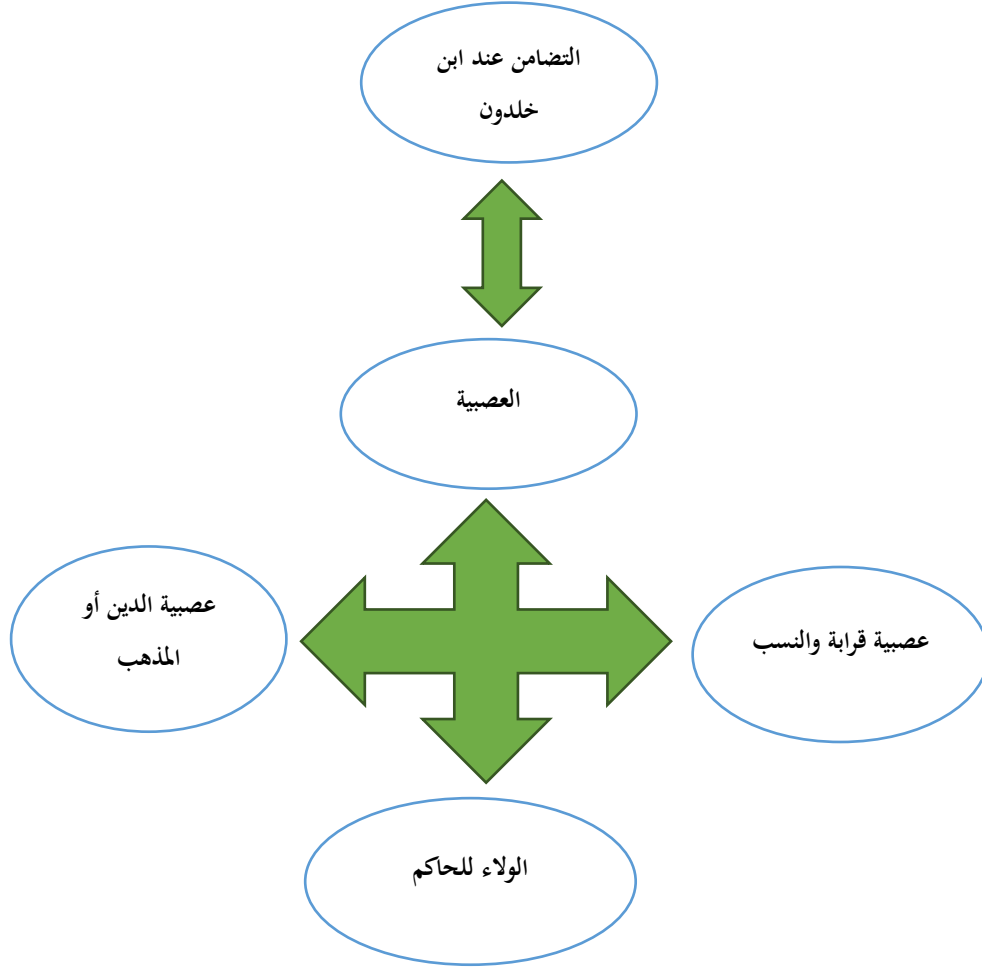
ومن هؤلاء الباحثين (غوستون بوتول) الذي قال إن أهم صفات التي ينميها هذا الأسلوب من الحياة هو ذلك التضامن الوثيق بين أعضاء الجماعة الواحدة فتراهم دائما على أهبة الاستعداد لكي يساند بعضهم البعض بلا قيود او شروط. هذا التضامن مع الشجاعة العظيمة ومع الإحساس بالحماية المتبادلة يخلق ذلك التضامن الكفاحي، الذي يطلق عليه ابن خلدون العصبية.

أما الباحث (محمد عابد الجابري) فإنه يشرح مطولا ظاهرة العصبية عند البدو، و مما قاله عنها : لعل أوضح مميزات هذه الرابطة هي انها ليستفقط بين الفرد والآخر داخل العصبية بل هي بالدرجة الأولى رابطة بين الفرد و المجموعة ، إن الفرد هنا يدوب في العصبية عندما تتعرض لخطر ما، كما ان العصبية نفسها تنقصر الفرد عندما

<sup>29</sup>العضراوي عبد الرحمان، سؤال التضامن وتفعيل منظومة القيم، المغرب، 2020 ص 96- 97 .

يصاب بأذى أو يلحقه مكروه ، وهكذا الفرد لما يتعصب لعصبته إنما يتعصب في الحقيقة لنفسه باعتبارها هي إياه ، وبالمثل فإن العصبية عندما تهب لمنصرة أحد أفرادها وتعصب له إنما في الحقيقية تتعصب نفسها ، وبالتالي تواصل الفرد مع غيره محدود بمحدود عصبته ، وكل من عداها يعتبر غريبا يجب الحذر منه ، فالعصبية من هذه الناحية شعور سلبي إزاء الآخرين بمقدار ماهي شعور إيجابي يشد أفراد العصبية ببعضهم البعض ، وهو سر بقاء العصبية كوحدة متكاملة متماسكة ذات كيان واضح ، من ذلك التضامن السائد داخل العصبية تستمد قوتها وقدرة على دفع العدوان الغير عليها.

30



الشكل رقم 01: التضامن عند ابن خلدون وعلاقته بالعصبية.

<sup>30</sup> العجلان أحمد، التوظيف السياسي لنظرية البيئة الطبيعية بين ابن خلدون ومونتسكيو، دار رسلان 2008، ص 98

## 2.3 - التضامن عند إيميل دوركايم

يعتبر إيميل دوركايم من أهم وأشهر علماء الاجتماع الفرنسيين، وذلك لما وهبه من أفكار ونظريات اجتماعية وما نشره من أبحاث ومؤلفات ودراسات قيمة في حقول علم اجتماع والفلسفة والتربية استطاعت ان تأثر فيما بعد عن أفكار، واطروحات عدد كبير من علماء الاجتماع على حد سواء، ويمكن اعتبار دوركايم أحد اقطاب المدرسة الاجتماعية الفرنسية والأب الروحي للمدرسة الوظيفية في علم الاجتماع من خلال إطلاقه صفة العضوية على التضامن الاجتماعي في المجتمعات الحديثة.<sup>31</sup>

يُعدّ كتابه (تقسيم العمل)، أهم النصوص المنهجية في علم الاجتماع والتي حللت التصورات الطارئة خلال القرنين 18 و 19م. لذا خصّص دوركايم الكتاب ليوضح رأيه في إمكانات تطبيق المقاربة الوظيفية من منطلق يعتبر الوظيفية مبدأ نسبياً منهجياً، وهو يرى أنه قد ترتب عن تقسيم العمل الشدة في الصراع من أجل البقاء والاستمرار، فكثرة العدد تفرض على الأفراد ضرورة التخصص المهني، مما يقلل من شدة الصراع ويتيح فرصة أوسع للحصول على وسائل الحياة.

وعن الوظيفة الإيجابية لتقسيم العمل، يرى دوركايم أن تقسيم العمل وما يترتب عنه من تباين بين الأفراد يعمل على تدعيم نوع من التضامن المتبادل في المجتمع وينعكس هذا التساند المتبادل على العقلية الإنسانية والأخلاقية كما أنه يبرز ظاهرة التضامن العضوي ذاتها. وكلما ازداد هذا التضامن رسوخاً قلت أهمية الضمير الجمعي.

ويعتقد دوركايم أن ظاهرة تقسيم العمل ليست حديثة النشأة، ولكن الجانب الاجتماعي منها كان أكثر ظهوراً في أواخر القرن 18، ولقد تطورت إلى الحد الذي جعلها عامة وواضحة لكل فرد. ولعل البعد الاجتماعي الذي اتخذته الصناعة الحديثة يكشف لنا بوضوح مدى عمومية وانتشار هذه الظاهرة، والصناعة تهدف إلى تقسيم العمل إلى أبعد الحدود وأصبحت المهن منعزلة متخصصة ليست فقط داخل المصنع بل أصبح كل إنتاج في حد ذاته متخصصاً من ناحية، ومعتمد على غيره من ناحية أخرى، كذلك في معظم قطاعات المجتمع، سواء في الوظائف الإدارية أو العلمية أو غيرها...

ونجد شبيهاً لذلك أيضاً في الكائنات العضوية والمجتمعات، ويرى دوركايم أنه لكي نصل إلى تعريف موضوعي لتقسيم العمل لا بد من ملاحظته ومقارنته ودراسته كحقيقة موضوعية ومجردة، ولما كان تقسيم العمل يتضمّن كلا من القوة الإنتاجية وقدرة العامل لذلك، أصبح شرطاً ضرورياً لتقديم المجتمعات سواء كان فكرياً أو مادياً والوظيفة

<sup>31</sup> معن خليل العمر، نقد الفكر الاجتماعي المعاصر، العراق، بغداد دار الافاق الجديدة، ط3، 1991، ص114.

الأساسية لتقسيم العمل هي خلقه لشعور التضامن والتماسك والترابط بين الأفراد علاوة على ان له أثرا ملحوظا وواضحا في زيادة الوظائف المقسمة المتخصصة.

وعند حديثنا عن التضامن لا يسعنا سوى ذكرنا أن من بين إسهامات دوركايم كذلك، تصوره وجود شكلين أساسيين من التضامن بين أفراد المجتمع يعكسان بصورة أساسية نظريته نحو التطور والتغير الاجتماعي وهما:

**أ- التضامن الآلي:** وهو إحدى خصائص المجتمعات التقليدية التي يتضاءل فيها نظام تقسيم العمل، حيث يحدث نوع من التماثل والتشابه بين أنماط العمل السائدة في هذه المجتمعات، كما تظهر المعايير الاجتماعية باعتبارها قوة ضاغطة وتمارس نوعا من القهر والإجبار. وتحدث نوعا من التماسك حيث تتماثل المعايير والأعراف والتقاليد والقيم وتتقارب وجهات النظر والآراء إلى درجة كبيرة.

**ب- التضامن العضوي:** وهو إحدى خصائص المجتمعات الحديثة المتقدمة التي تقوم على نظم معقدة لتقسيم العمل وتنوع نمط العلاقات التعاقدية التي تؤدي إلى انخفاض درجة التضامن الاجتماعي وندرة مظاهر التضامن. كما تؤدي إلى تفكك العلاقات الاجتماعية وضعف قوة الضبط الاجتماعي وظهور مظاهر متعددة للانحراف والجريمة والتعدي على حقوق الآخرين.<sup>32</sup>

يوجد التضامن الآلي دائما عند الجماعات التي يلتقي أعضاؤها طواعية، لإشباع هواية معينة أو تحقيق هدف معين، كذلك عند الجماعات المنعزلة عزلة شديدة مثل سكان إحدى القرى في جبال الهملايا الذين لم يتأثروا بعد بتيارات ثقافية أجنبية وافدة عليهم، أما أشهر نماذج التضامن العضوي داخل الجماعات الصغيرة فنجدته متحققا في الأسرة بطبيعة الحال.

ويمكن بالطريقة نفسها أن نحلل التضامن العضوي في إحدى الجماعات المركبة الحديثة، كالمصنع مثلا بوصفه شبكة من علاقات الاعتماد المتبادل، بحيث إن أحدا في ذلك المصنع لا يستطيع أن يستغنى عن الآخرين في أداءه لعمله، ولا يمكن للمصنع أن يعمل وينتج إلا من خلال تضافر جميع العاملين فيه ومن الطبيعي أن كل نوع من نوعي التضامن له مشكلاته الخاصة المميز له.<sup>33</sup>

<sup>32</sup> بوفريوا خالد، تدوينة دوركايم ومبدأ تقسيم العمل، 2021.

<sup>33</sup> المعلم محمد، واخرون، موسوعة الشروق، القاهرة، دار الشروق، 1994، ص90.



المجتمع التقليدي	المجتمع الحديث
تضامن آلي	تضامن عضوي
التشابه النفسي	الاختلاف والتخصص
رابطة العاطفة	رابطة المصلحة الحاجة
الضمير الجمعي	علاقة تكاملية
القيم، المعايير، التقاليد	تقسيم العمل والتخصص
ضبط الاجتماعي	قانون المدني

جدول 2: الفرق بين التضامن الالي والتضامن العضوي عند إميل دوركايم<sup>34</sup>

### 3. 3- التضامن عند فرديناند تونيز

يعتبر تونيز من أهم من ساهموا في نشأة علم الاجتماع في ألمانيا، لما تقدم به من نصيب كبير في علم الاجتماع النظري، بنظريته الخاصة بالجماعة أو المجتمع المحلي والمجتمع Gemeinschaft and Gesellschaft والتي نشرها لأول مرة في كتاب، بهذا الاسم سنة 1887، كما يعد تونيز من أقطاب الاتجاه التحليلي للروابط الاجتماعية، على أساس تمييزه بين شكلين اجتماعيين هما الجماعة Gemeinschaft والمجتمع Gesellechaft. و يقصد بذلك أن المجتمع ينتقل من نظام المجموعة المحلية Gemeinschaft إلى المجتمع التعاقدية Gesellschaft وهذا الانتقال يكون بعلاقات قوية، إلى جماعة وحياء تعتمد، على علاقات اللاشخصية impersonnel حتى وإن كان هؤلاء الافراد لا تجمعهم أي علاقة، استعمل تونيز مصطلح الإرادة الإنسانية، التي يعتبرها المصدر أو الركيزة الأساسية لكل الروابط والعلاقات الاجتماعية، حيث يميز بين نوعين من الإرادة الطبيعية أو العضوية، والإرادة العقلية أو التحكمية. فالإرادة الطبيعية توجد في المجتمع المحلي، والإرادة العقلية توجد في المجتمع العام. أما الإرادة العضوية أو الطبيعية، المقصود بها "تلك الضرورة البيولوجية، التي بمقتضاها يولد الفرد، فيجد نفسه عضوا في الجماعة، ويرتبط بالصلوات الحياتية القائمة والمتواجدة، بين أعضائها ويلتزم بالروابط

<sup>34</sup> YouTube، محاضرة لسوسولوجيا الرابط الاجتماعي، 2023/03/15، 18:15.

الاجتماعية المستقرة والتي تتميز بحدة تفاعلاتها، وتضامن أفرادها، كما تتميز بالتعاطف، والمشاركة الجماعية، والاتصالات المباشرة بين أعضائها".

الإرادة العقلية وهي "رابطة تقوم بين الأفراد على أساس العقل، وتشيع في المجتمعات الحديثة أين توجد الفردية، والحذر والقلق، والبحث عن المصالح الخاصة، فالأفراد يرغبون عن طريق الإرادة التحكومية أو العقلية، الوصول إلى هدف معين أو غاية معينة، أي يقوم ترابطهم الاجتماعي بقصد تحقيق هدف معين يهمهم، برغم ما قد يكون بينهم من برودة، وكراهية لأن روابطهم تقوم على أساس تصنعى، فهم يترابطون برغم ما قد يكون بينهم من عوامل الانفصال."

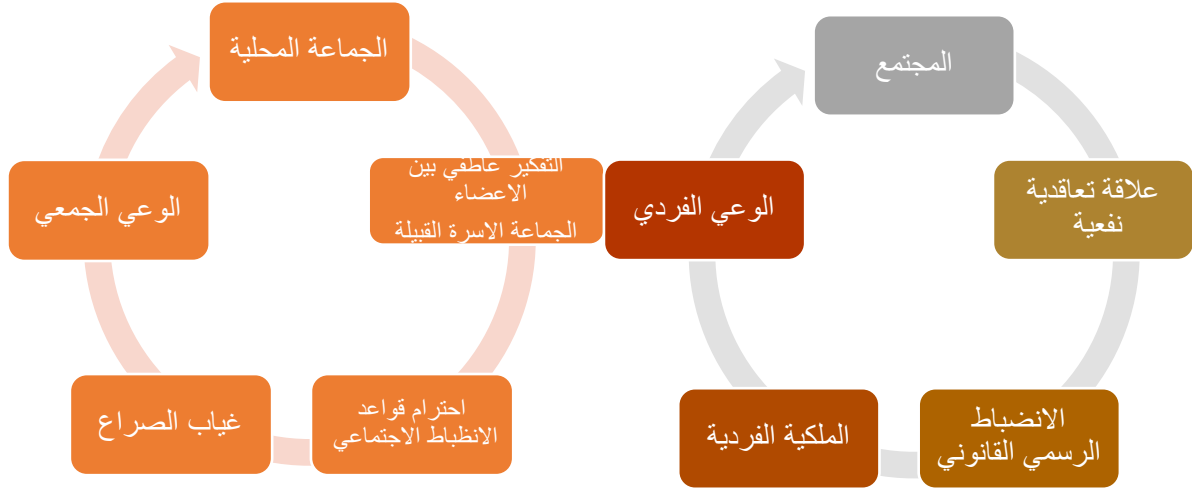
في رأي تونيز الأفراد يندمجون ويتفاعلون، طبقاً لرغباتهم أو إرادتهم الشخصية الصادرة عن العقل، أي الروابط عقلانية، تخضع لإرادة أفراد المجتمع، وحداته ويعتقد بوجود ثلاث نماذج للعلاقات أو الروابط الاجتماعية، تنشأ عن الظروف الحيوية، وتمثل هذه النماذج الروابط الاجتماعية التي تقوم على: 1- روابط الدم. 2- روابط الجوار. 3- روابط التجاذب الروحي.

تعتمد رابطة الدم على أربع صلات رئيسية هي: صلة الأم بطفلها و صلة الزوج بزوجه و صلة الإخوة ببعضهم و صلة الوالد بأولاده، هذه العلاقات تقوم على أساس الإرادة الطبيعية، التي تحدثنا عنها كما أنها تنبثق من الحياة الفطرية، وهي في نظره أساس كل جماعة، لأن الأسرة هي التعبير الأول العام، عن حقيقة الجماعة المحلية ونواحيها الجوهرية، فأولى الروابط الاجتماعية، تبدأ بين الأم وابنها فتكون عضوية، ثم تصبح رابطة روحية، حين ترتفع عنه الحماية والعناية به، فحين تتحول الصلات العضوية إلى صلات روحية، تكون عادة الحياة المشتركة، وتتأكد هذه الروابط وتقوى بطريقة العوامل النفسية، التي تحمل ذكريات "السرور" الذي شاع الحياة المشتركة بينهما فالسرور ينبثق بعواطف الأمومة والبنوة والأبوة والأخوة، أما عن الصلة أو الرابطة التي تربط الزوج بزوجه، أو المرأة بالرجل فليس لها صفة الاستقرار والدوام وما يثبتها أحياناً، رعاية الأطفال مما يتطلب تعاوناً مشتركاً بينهما. ويقصد هنا تونيز بالرابطة الطبيعية وهي الرابطة القرابية بين الأفراد والعائلات. فهي ثابتة ومستمرة بين الأقارب.

كما تقوم صلة الجوار على أساس الضرورة الحيوية أيضاً، فالوحدات العائلية لا تستطيع أن تعيش منعزلة منها عن الأخرى، وإنما لابد لها من الاتصال والارتباط، بفئات عائلية أخرى تربطهم ببعضهم، صلة المكان والجوار، ويمكن أن تتكون هذه الجماعات المحلية، في أول الأمر من جماعات تربطها صلة الدم، ومن ثم تنشأ المحلة أو القرية، فتتسع شبكة الروابط الاجتماعية وتنشأ عادات جماعية، وعمل تضامني وتعاوني مشترك، ومشاعر متماثلة وتجارب اجتماعية موحدة، وينتج عن تفاعل هذه الصلات، ما يسمى بالجمع المشترك Commune، وأخيراً تأتي الصلات التي مصدرها التجاذب والتقارب الروحي بين الأفراد، الذين تجمعهم صلة الدم و صلة الجوار، بعد أن تنصهر إرادتهم وأفكارهم وعواطفهم، في التجربة الاجتماعية، فينشأ عن تماثل ظروف العمل وتشابه قوالب وطرق التفكير، هذا فيما يخص المجتمع المحلي Gemeinschaft.

أما عن الشكل الاجتماعي الثاني، وهو المجتمع الكبير أو العام *Gesellschaft*، ففي هذا المجتمع تسود الإرادة العقلية التحكيمية، يقوم على أساس التبادل النفعي وقلّة التضامن ومبدأ التعقل الفكري وفيه تصبح القيم الاجتماعية الحقيقية، ذات صفات موضوعية، مما يوهن من أواصر الارتباطات الاجتماعية الشخصية، ويضعف من شأن المشاركات الوجدانية، حيث يُقيم العلاقات الفردية والمعاملات، على دعائم التجارة والصناعة، وتحقيق الصلة الخاصة، يتمثل هذا المجتمع في المدن الكبرى، القائمة على الصناعة والتجارة والعلاقات الخارجية، ويمكن أن نفرق بين الارتباطات الاجتماعية، في الجماعة أو المجتمع المحلي، والمجتمع المدني أو المجتمع العام الكبير، عند تونيز كالتالي: الفرد يشعر في جماعته المحلية، بروابط قوية تسيطر عليها العواطف الوجدانية والمشاركات الجماعية، ويسود فيها سلطان الدين والعادات والعرف والتقاليد، ويرتكز نشاطها على احترام وتدعيم الأسرة، في حين أن الفرد، يدرك وهو في مجتمعه العام، أن صلاته بالآخرين تحددها التشريعات والقوانين، والروابط الطبقية والصيغ الإلزامية، والإجراءات التعاقدية، فالفرد ليس له وجود اجتماعي، إلا إذا كان مُنظما لجماعة أو مجموعة، وخاضعا لُنُضمها وروابطها، وعاملا على تدعيمها وتقويتها، وكلما تقدم المجتمع، تزايد انتظام الأفراد، في المجموعات التي تمتاز في وجوه نشاطها. فبعد شرح المجتمع المحلي والمجتمع العام، يبدو أن المجتمع المحلي هي المجتمعات الصغيرة كالقرية، القبيلة، المدن الصغرى... بينما المجتمع العام، يتمثل في المجتمعات الصناعية المعقدة والمدن الكبرى. نستنتج من هذا أن أولى الجماعات وأولى الروابط الاجتماعية، ظهرت في المجتمع المحلي وفي الروابط الأسرية البدائية والقبلية، ثم بدأت تتوسع وتزداد تعقيدا بين الأفراد، بظهور التغيير والنمو الصناعي والتجاري وظهور الطبقات الاجتماعية. كما يؤكد تونيز "أن الروابط الاجتماعية تكون قوية في المجتمع المحلي، لأنه تسود فيه الإرادة الطبيعية، وليست اصطناعية، لا يتحكم فيها الفرد. تسود فيها الروح الجماعية وتنعدم الفردية، يجد الفرد نفسه مرتبطا برابطة الدم، والقرباة طبيعيا منذ ولادته." بينما الروابط الاجتماعية تضعف رغم أنها موجودة، وذلك بسبب الإرادة التحكيمية العقلية، الفرد هو الذي ينتمي إليها بإرادته، وعقله لأهداف وغايات يريد الوصول إليها، لهذا يقول جلين أن "الجماعة لكي تقوم يتطلب قيامها وضعا معينا، يسمح بالتأثير المتبادل المقصود والاستجابة المقصودة بين الأشخاص الذين تربطهم، وأن يكون هناك نوع مشترك من الاهتمام يركز حول دوافع مشتركة أو مصالح مشتركة، مع ما يتطلبه كل هذا من قيام عدد من الاتجاهات والتصرفات والشعور المشترك." وقد علق تالكوت بارسونز على الأهمية السوسيولوجية لتصورات تونيز، في كتابه "بناء الفعل الاجتماعي" موضحا الاختلافات الجوهرية، بين المجتمع المحلي والمجتمع قائلا: "إن المعيار الأساسي هنا هو الطريقة التي نتحدث بها عن الأطراف المتقابلة، والتي يكون لكل منها غرض معين من الدخول في العلاقة، ففي المجتمع نجد أن هناك غرضا محددًا ونوعيا، ومتبادلا للسلع والخدمات وهدفا عاجلا يراد تحقيقه، أما في حالة المجتمع المحلي، فإن الأمر

يختلف عن ذلك تماما... نلاحظ أن أطراف العلاقة في المجتمع، يتمسكون بالتزامات تؤكد جزاءات معينة، غير أن الالتزامات في هذه الحالة تكون محدودة بالعقد.<sup>35</sup>



الشكل رقم 3: يبين الفرق بين المجتمع والجماعات المحلية حسب "تونييز"<sup>36</sup>

### 4.3- التضامن عند تشارلز كولي

يعتبر كولي أحد أقطاب المدرسة الأمريكية لعلم الاجتماع، ولد في ميتشغان بأمريكا، ودرس فيها ويعد من تلاميذ وأتباع جبريال تارد، حيث تأثر بعدد كبير من علماء الاجتماع والنفوس، فاتخذ الظواهر السيكولوجية أساسا لتفسير طبيعة المجتمع، وطبيعة الروابط والعلاقات الاجتماعية ومنها التضامن. فالمجتمع مركب عضوي نفسي وهو يطبع أفرادها على هذه الطبيعة النفسية، لأن الفرد لا يولد مزودا بهذه الطبيعة البشرية، بل يروض ويحصل عليها شيئا فشيئا من المجتمع، كما يعتبر مفهوم الجماعة الأولية، من أهم المفاهيم التي ارتبطت باسم تشارلز كولي. ولهذا

<sup>35</sup> كرابية أمينة، طبيعة الرابطة الاجتماعية في المجتمع الحضري، أطروحة دكتورا، وهران، 2017، ص 84-85.

<sup>36</sup> YouTube، مرجع السابق.

فكلمتي المجتمع والفرد، ليستا منفصلتين بل هما حقيقة نفسية واحدة فقد أعلن في كتابه **التنظيم الاجتماعي** الذي نشره عام 1909 فكرته المشهورة عن الروابط الاجتماعية من خلال تمييزه لشكلين من العلاقات الاجتماعية هما:

### العلاقات الأولية والعلاقات الثانوية

وتتميز **العلاقات الأولية** بالقوة والتماسك والتعاون والتضامن، وهي موجودة عند الجماعات القرابية كالأُسرة وجماعة الجوار، ونجدها داخل الجماعات صغيرة الحجم، لأنها تقوم على العلاقات المباشرة وتسمى بجماعات المواجهة، ففي هذه الرابطة الاجتماعية، يذوب فيها الفرد داخل الكل فتظهر عبارة نحن وليس عبارة أنا، حيث يدل هذا، على قوة الانتماء إلى الجماعة، وزيادة درجة الترابط الاجتماعي والولاء للجماعة. أما الروابط الثانوية فهي موجودة داخل ما يطلق عليه كولي الجماعات الثانوية، وهي تتميز بكبر الحجم، وضعف الرابطة الاجتماعية، والعلاقات الشخصية المباشرة، وطغيان العلاقات الرسمية التعاقدية.

من خلال نظرة كولي للعلاقات الاجتماعية، يبدو واضحاً أن المجتمع مقسم إلى جماعتان جماعة أولية وجماعة ثانوية، يرتبط الفرد بهما مشكلاً روابط اجتماعية، فالأولى نجدها تتميز بالقرب المكاني وصغر حجمها، وطول مدة التفاعل داخلها والتضامن بين أطرافها، مثل رابطة الأسرة والقرابة، رابطة الصداقة والجيران. أما الثانية فتتميز بالبعد المكاني، وكبر عدد أفرادها، وقصر مدة تفاعل الأفراد داخلها، مثل الشركات والإدارات وكل الروابط والعلاقات، التي لا تتميز بطول المدة وقرب المكان والتفاعل. وهنا ندرك أن قوة الرابطة الاجتماعية، عند كولي تكون قوية ومستمرة، إذا كانت قريبة من الفرد إلى درجة شعوره أنها جزء منه، أو هو جزء منها، حيث يذوب بداخلها ويستعمل مصطلح نحن، بدلاً من أنا أو ما يسمى **بالأنا الجماعي** عند علماء الاجتماع.

كما أعلن كولي في كتاباته أن هدفه العام، هو مناقشة العلاقة بين الفرد والمجتمع، فالفرد عضو في كل أو بناء اجتماعي، أي أن الفرد ليس منفصلاً، على الكل الإنساني، وإنما هو عضو يعيش بداخله ويشترك حياته، من هذا الكل، ومن خلال الرسائل الاجتماعية والوراثي.

وكثيراً ما نجد مصطلح الذات والذات الاجتماعية، في كتابات كولي حيث يعني بذلك علاقة الأفكار الشخصية للإنسان بالمجتمع، لأن المجتمع يوجد في عقل الفرد، كصلة متبادلة وتأثير متبادل لأفكار معينة تسمى **"بالأنا"**، ويقصد به ضمير المتكلم، مؤكداً أن الشعور بالذات، يبدأ عند الطفل في الأسابيع الأولى، من حياته، ويكون ذلك حين تبرز لديه دوافع الاندماج الاجتماعي، ثم بالتدرج تنمو لديه دوافع التواصل مع الأشخاص، وهذا يوضح أن العقل بلغ اكتساب السمة الاجتماعية.

من خلال هذا التحليل يبدو واضحاً أن كولي، يريد أن يفسر ظهور الجانب الاجتماعي للفرد في المراحل الأولى للطفولة، وهي عندما يبدأ بالاتصال والكلام مع الآخرين، بمعنى أن الروابط والعلاقات الاجتماعية، تبدأ في مرحلة مبكرة للإنسان وهي الشعور بالذات الاجتماعية التي أصبحت عبارة عن أفكار، تشتق وجودها من التواصل الاجتماعي، بين الأفراد. مؤكداً على أهمية الجماعات الأولية في تكوين الذات الاجتماعية، وذلك من خلال ملاحظاته التي ركزها على ثلاث نماذج للجماعات الأولية وهي الأسرة، جماعة اللعب للأطفال، جماعة

الجوار، معتبرا أن داخل سياق هذه الجماعات الصغيرة، تتشكل القيم والمثاليات، لدى الأطفال عند أول احتكاك لهم بالأسرة. فهو يقول: "المجتمع مجموعة منظمات وليس تنظيما فريدا، فالمجتمع يعني الترابط، أي الدخول في علاقات وتفاعلات متبادلة، لأن ذلك هو سبيل بلورة الخبرات بصورة أفضل وأكثر واقعية، وكلما زاد عدد المنظمات، كان ذلك محققا بشكل أفضل للحياة الاجتماعية، ولا يتحقق ذلك إلا من خلال الاتصال والمشاركة."<sup>37</sup>

العلاقات الثانوية	العلاقات الأولية
جماعات كبيرة الحجم	جماعات صغيرة الحجم
ضعف التماسك بين الافراد	قوة الترابط والتماسك بين الافراد
نقص التفاعل بين الأفراد	قوة التفاعل بين الافراد
كثرة حجم الأفراد	صغر الحجم الأفراد

الشكل رقم 4: يبين فرق بين العلاقات الثانوية والعلاقات الأولية عند تشارلز كولي.

<sup>37</sup>سكرايية أمينة، مرجع سبق ذكره، ص90

## خلاصة

نستنتج من خلال النظريات الأربع أن هناك وجهات نظر لمفهوم التضامن عند علماء الاجتماع، ابن خلدون أرجع التضامن إلى العصبية التي هي بمثابة الرابط الاجتماعي الذي يربط أفراد المجتمع ببعضهم البعض وهي أساس التضامن في المجتمع فقد قسم ابن خلدون هذه العصبية إلى عدة أشكال أولها رابطة القرابة أو الدم ونسب أو بما يسمى العصبية القبلية، أما لآخر الرابطة الدين والمذهب وهي أن الأشخاص يتعصبون لدينهم وعقائدهم المذهبية، أما أخرى عصبية ولاء للدولة و الحاكم أو ما يسمى بالأيديولوجية الحاكمة وإن هذه العصبية قائمة على التكاتف والتعاقد والالتحام وهي أساس تطور الحضارات كما تختلف من مجتمع إلى آخ، ويرى ابن خلدون أن العصبية في المجتمع البدوي تكون قوية لآكنها تضعف في المجتمع الحضري، يميل دوركايم ميز بين التضامن العضوي و التضامن آلي ، فالتضامن الآلي يسود المجتمعات البادية يقوم على التعاون و التعاطف وهو الخاضع لقيم وتقاليد خاصة بالمجتمع ، أما التضامن العضوي جاء بظهور ما يسمى بالمدينة والذي يتميز بشدة التعقيد و القائم على رابطة المصالح وهو نتيجة لتوسع الاجتماعي وظهور الاختلاف والتخصص ، في حين فرديناند تونيز ميز هو أخير بين الإرادة الطبيعية التي تسود المجتمع المحلي و التي تتميز بقوة التضامن والترابط بين أعضائها ، والإرادة التحكمية التي تسود المجتمع العام وتقوم على أساس التبادل النفعي ظهرت بظهور النمو الصناعي والتجاري وانتقال من مجتمع البدائي إلى المدينة أما تشارلز كولي ميز بين العلاقات الأولية والعلاقات الثانوية أولى تتميز بشدة التماسك والتضامن بين افرادها وهي موجودة في المجتمعات القرابية جماعات صغيرة الحجم أما الثانية فهي موجودة في مجتمعات كبيرة الحجم وتتميز بضعف التماسك بين اجزاءها وتطغى عليها العلاقات الرسمية التعاقدية.

والآن سنخرج إلى الجانب الميداني لهذه الدراسة.

## الجانب الميداني

الفصل الثالث: الجانب الميداني

بطاقة تقنية للمؤسسة

تحليل النتائج



## 4-الفصل الرابع: الجانب الميداني

## تمهيد

بعد استعراضنا أهم النظريات التي تناول لمفهوم التضامن سنحاول في هذا الفصل التطرق إلى الدراسة الميدانية ويتمثل هذا الفصل في إعطاء نظرة وتقديم بطاقة تقنية للمؤسسة سوناطراك وتعريف بالمجمع GP1Z مع ذكر أهم الدوائر والمصالح داخل المجمع ثم التطرق إلى تحليل النتائج التي تم الحصول عليها من قبل المبحوثين عن طريق تقنية الاستبيان والمقابلة والتعليق عليها، وكل ذلك من أجل إبراز دور أشكال التضامن في الأداء الوظيفي داخل المؤسسة حتى يتسنى لنا التحقق من صحة الفروض أو نفيها.

## 1.4-البطاقة التقنية للمؤسسة

## 1.1.4- نظرة حول شركة سونا طراك:

لقد تم إنشاء شركة سونا طراك بتاريخ 1963/12/31 إذ هي عبارة عن مجموعة شركات علمية مختلفة إلى غاية 1971/02/24 تم الإعلان الرسمي عن تأمين الغاز الطبيعي الجزائري من طرف الدولة، وهذا ما يسمح للشركة الجزائرية سونا طراك بشق طريقها بين الشركات العالمية الكبيرة.

## 2.1.4-تعريف مؤسسة سوناطراك

هي مؤسسة وطنية بحكم تاريخها واتجاهها لها وزن اقتصادي ودولي بالنظر إلى نشاطها المتضمن الصناعات البترولية والغازية، هي موجودة في الصف الأولي أهمية نشاطاتها والمتمثلة في التنقيب، الحفر والإنتاج... الخ.

تسيير نشاطها مؤمن من طرف المديرية التنفيذية التي تقوم بإعداد والسهر على تنفيذ السياسة والإستراتيجية الجماعية، فهي تزود الخبرة ودعم اللازم لنشاطاتها.

## 1) الاسم الكامل والمختصر للمؤسسة:

تسمى سوناطراك بالشركة الوطنية للبحث والإنتاج، النقل وتحويل المحروقات وتسويقه.

شركة So/Société وطنية NA/ Nationale

نقل TRA/Transport تسويق C/Commercialisation

المحروقات H/ Hydrocarbur

مقر الشركة: يوجد مقر سوناطراك بمدينة الجزائر العاصمة "جنان الملك" بجريدة

## 2) رأس مال الشركة وطابع نشاطها:

أما فيما يخص رأس مالها فهو ليس مؤكّد وليس محصور ولا يعرف أحد كم يبلغ كذلك لذا لم يوضع. وأما فيما يخص طابع نشاطها فهو يتفرع إلى:

1. التنقيب والإنتاج Amont
  2. النقل عن طريق القنوات .Transpor
  3. التحويل البتروكيائي LRP.
  4. التسويق Commercialisation
- تعتبر LRP نشاط لتحويل المحروقات البتر وكيميائية وتنقسم:
- أ. تحويل وتمييع الغاز الطبيعي GNL.
  - ب. فرع تمييع الغاز الطبيعي GPL.
  - ج. تكرير البترول.
  - د. البتروكيميا.

كما لها عدة مركبات في منطقة أرزيو منه GP2/z، GL1L/z، GL2 /z، GL3/z، RAF CP1/z و gpl1/z وهذا الأخير أين قمت بتربصي بها.



الشكل رقم 1: شعار الشركة سونتراش

### 3.1.4- تعريف مركب GP1/Z:

يعتبر المركب GP1/z آخر مجمع صناعي تابع لمؤسسة سوناطراك في المنطقة الصناعية أرزيو في مرسى الحجاج ويتربع على مساحة قدرها 120 هكتار تم بناءه من طرف شركة بناءات يابانية (IHI-CITHO). بدأت العملية الإنتاجية في 1983/12/12 ويعمل المركب على معالجة غاز البترول وتحويله إلى منتجات البوتان والبروبان مميّعين ويتحصل على هذا المنتج من خلال التقطير تحت الضغط والهدف من هذه العملية: فصل غازات البترول السائلة.

وتم ملئ أول صهريج شاحنة بالبوتان في: 1983/12/31 كما ملئت أول باخرة بالبوتان في 1984/02/20 ويلقب هذا المركب بـ: GUMBO-GPL وتقدر القدرة الإنتاجية للمركب بـ 9 مليون طن و طاقة تخزين تفوق 16000 متر مكعب والمنتجات النهائية للمركب توجه إلى التصدير والسوق الوطني.

يقع المركب في موقع استراتيجي بحيث يقع بين محول الطاقة الكهربائية المركزي لمرسى الحجاج والمركبات GNL غربا في حدود الطريق الوطني رقم 11 وشاطئ البحر المتوسط.

وتصدر منتجات المركب إلى فرنسا، إيطاليا، إسبانيا، تركيا، المغرب، مصر وتونس عن طريق البحر الأبيض المتوسط.

وللولايات المتحدة الأمريكية وأمريكا اللاتينية، المكسيك، البرازيل، هولندا، السويد، الصين واليابان.

### 4.1.4- الإطار القانوني للمؤسسة:

لقد أنشأت مؤسسة سوناطراك بموجب مرسوم رقم 63/491 المؤرخ في 21 ديسمبر 1963 وقد توسعه مهامها بموجب مرسوم رقم 22/296 المؤرخ في 22 سبتمبر 1966 لتصبح مؤسسة وطنية لالتنقيب، الإنتاج، النقل، التحويل، التسويق، وهناك مجموع من القوانين التي تنظم علاقات المتعاملين معها سواء كانوا موظفين أو متعاقدين معها

فأما الأول فهناك حوالي 120 مادة قانونية موجودة داخل كتيب تحت عنوان "القانون الداخلي لسوناطراك" وهو مقسم إلى فصول التي تنص على سياستها الداخلية للمؤسسة وعلى كيفية العلاقات بين الأقسام داخل المركب، نذكر منها على سبيل المثال المادة 23 تمنع المتعاملين التنقل خارج منطقة العمل للمركب. وأما الثانية في شكل دفتر الشروط التي تحفظ علاقات المؤسسة مع المتعاقدين معها وتبين الشروط وحقوق والعقوبات مثلا: تنص المادة 20 على "مسؤولية التأمين في حالة ظهور عطب في الأجهزة"، والمادة 8 تنص على "عقوبة التأخر في تقديم المشروع في الآجال المحددة".

وأخيرا فيما يخص السجل التجاري فهو غير موجود لأنها مؤسسة تابعة للدولة.

#### 5.1.4- الهيكل التنظيمي للمركب GP1Z\* :

المديرية

دائرة الامن الداخلي

دائرة المالية

دائرة الإنتاج

دائرة الموارد البشرية

دائرة الصيانة

دائرة نظام المعلومات والتسيير

دائرة الوسائل العامة

دائرة التقنية

دائرة القانونية

دائرة الأمن والوقاية

## 2.4- تحليل النتائج

## تمهيد

سوف نتطرق في هذا الفصل الى تحليل النتائج وتعليق عليها كما قمنا بتقسيم هذا الفصل الى أربعة محاور أساسية:

المحور الأول: طبيعة الاتصال داخل المؤسسة

المحور الثاني: أسباب التضامن داخل المؤسسة

المحور الثالث: تأثير اشكال التضامن في الأداء الوظيفي

المحور الرابع: بيانات شخصية خاصة بالمبحوث

أولا - طبيعة الاتصال داخل المؤسسة

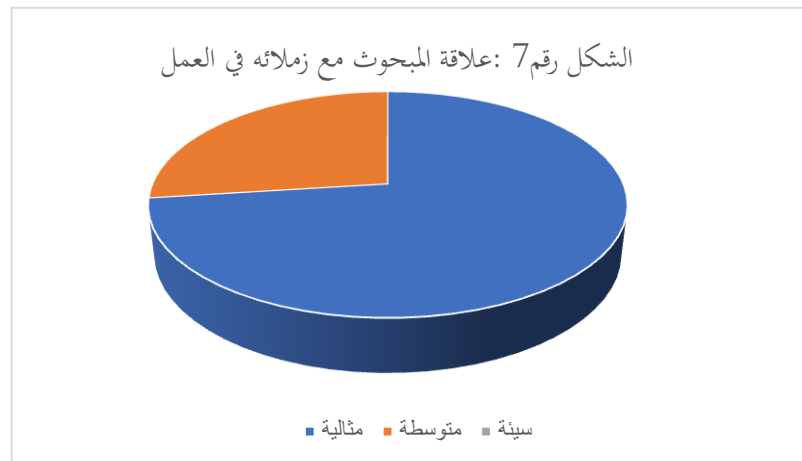
## تمهيد:

سوف نتناول في هذا المحور طبيعة الاتصال بين الموظفين، وتقييم العلاقة الموجودة بينهم وبين الادارة ونستعرض مدى تفاعلهم واندماجهم في بيئة العمل الجماعي، ومعرفة الأسباب التي تؤثر في هذا تفاعل.

-علاقة المبحوث مع زملاء العمل:

الجدول رقم 7: علاقة المبحوث مع زملائه في العمل

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
مثالية	73	73%
متوسطة	27	27%
سيئة	0	0%
المجموع	100	100%

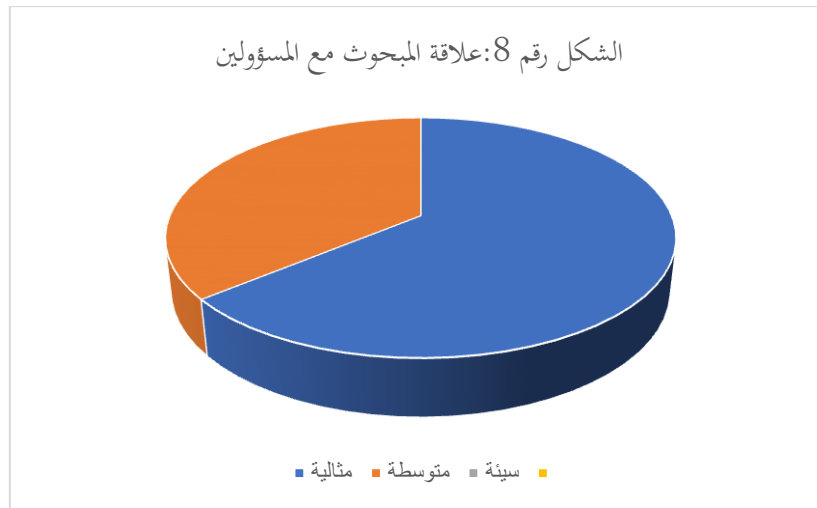


يتضح لنا من خلال الجدول وشكل أعلاه: أن علاقة المبحوثين فيما بينهم في الاطار العمل داخل المركب مثالية بنسبة كبيرة جدا تقدر ب73%، أما باقي المبحوثين فقد أجابوا بأنها متوسطة بنسبة 27%، عليه فإن علاقة مبحوثين داخل مركب GP1Z مثالية هذا ما أقر به مبحوث من خلال إجراء مقابلة معه من جنس ذكر، إطار في مصلحة العلاقات العامة ، صاحب خبرة مهنية تفوق 8 سنوات "أحس أنني في عائلتي الثانية" أما بقية فيرونها متوسطة لأنها تكون أحيانا بعض النزاعات داخل المؤسسة .

### -علاقة المبحوث مع الإدارة (المسؤولين):

الجدول رقم 8: علاقة المبحوث مع الإدارة المسؤولين

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
مثالية	64	64%
متوسطة	36	34%
سيئة	0	0%
المجموع	100	100%

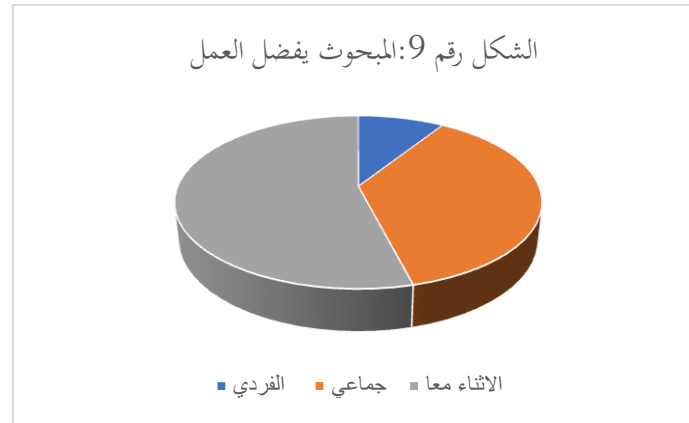


يتضح لنا من خلال الجدول والشكل أعلاه: أن علاقة المبحوثين مع المسؤولين (الإدارة) في إطار العمل داخل المركب GP1Z مثالية بنسبة كبيرة جدا تقدر ب64%، في حين أجاب بقية المبحوثين أن علاقتهم متوسطة مع الإدارة بنسبة 34% ، وهذا ما صرح به أحد المبحوثين من خلال إجراء مقابلة معه من جنس ذكر، مهندس دولة في مصلحة التقنية ، صاحب خبرة مهنية 12 سنة "علاقتي مع المسؤولين جد وطيدة مبنية على الاحترام المتبادل لكن في بعض الأحيان هناك الضغوطات" .

## - طبيعة العمل المفضلة:

## - الجدول رقم 9: يفضل المبحوث العمل

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الفردى	9	9%
الجماعى	37	37%
الاثنان معا	54	54%
المجموع	100	100



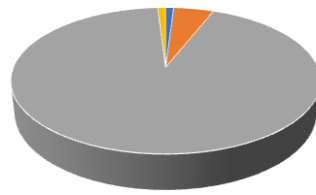
من خلال الجدول والشكل أعلاه: يتضح لنا أن المبحوثين الذي يشتغلون في المركب يفضلون العمل الفردي والجماعي معا بنسبة 54%، ثم يليها العمل الجماعي في المرتبة الثانية 37%، وفي أخير يبقى العمل الفردي بنسبة ضعيفة 9%، وعليه الموظفين داخل المركب يفضلون العمل الفردي وجماعي معا وخاصة الجماعي لأنه يحفزهم على التعاون في أداء المهام، وفي بعض أحيان طبيعة العمل هي التي تفرض على المبحوث العمل لوحده أو في وسط جماعة باستثناء بقية قليلة من المبحوثين يفضلون العمل الفردي وهذا ما أكده مبحوث من جنس ذكر، مهندس في الامن الصناعى، صاحب خبرة مهنية 3 سنوات "العمل الفردي نتائجه تكون جيدة و هناك اختلاف في لإمكانيات مما يجعل الموظف يفرض قدراته وإبداعاته".

## - أسباب اختيار العمل الفردي أو الجماعي:

الجدول رقم 10: أسباب اختيار العمل الفردي أو الجماعي.

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
عدم التفاهم مع الزملاء	1	%1
التواكل على الغير	5	%5
طبيعة العمل تفرض ذلك	93	%93
التواكل وطبيعة العمل تفرض ذلك	1	%1
المجموع	100	%100

الشكل رقم 10: أسباب اختيار العمل الفردي أو الجماعي



- عدم التفاهم مع الزملاء
- التواكل على الغير
- طبيعة العمل تفرض ذلك
- التواكل وطبيعة العمل تفرض ذلك

من خلال الجدول والشكل أعلاه يتبين لنا لماذا المبحوث يفضل العمل الفردي أو الجماعي أو الاثنان معا: فقد أجاب المبحوثون بأكبر نسبة 93% على أن طبيعة العمل أو المهمة الموكلة للمبحوث هي التي تفرض عليه ذلك، أما نسبة 5% فإنهم يفضلون الفردي لأنهم يرون هناك تواكل على الغير، أما نسبة 1% أجاب بسبب عدم التفاهم مع الزملاء، ونسبة 1% أجاب بسبب التواكل وطبيعة العمل.

انطلاقاً من المعطيات سابقة نرى أن المبحوثين داخل المركب قد أوضحوا لماذا يفضلون العمل الفردي أو الجماعي أو الاثنان معا لأنهم يرون أن طبيعة العمل هي التي تفرض ذلك لأن طبيعة المهام تختلف وهي التي فرض على



العامل العمل لوحده أو في وسط الجماعة ، وبتالي الأعمال التي يقوم بها الموظفون ليست ثابتة بل هي تختلف باختلاف الوقت ومبحوث قد يضطر لتغيير عمله أو الأشخاص الذين يتعامل معهم ، كما أجابت نسبة قليلة من المبحوثين أنه هناك تواكل على الغير أثناء العمل الجماعي وهذا ما صرحت به موظفة مهندسة في الأمن الوقائي، خبرة مهنية 8 سنوات، وقالت "أنه يرجع بعواقب وخيمة على العمل داخل المؤسسة".

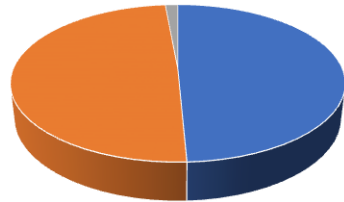
في حين هناك مبحوث أجاب أنه يفضل العمل الفردي خشية عدم تفاهم بينه وبين زملاءه لأنه في بعض الأحيان يقع اختلاف بين العمال ومبحوث أجاب أن طبيعة العمل هي التي تفرض العمل سواء كان فردياً أو جماعياً وأنه يرى أنه هناك تواكل أيضاً.

### -العمل الجماعي لدى المبحوث:

الجدول رقم 11: العمل الجماعي لدى المبحوث

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
اختياري	48	48%
إجباري	48	48%
إجباري و اختياري	4	4%
المجموع	100	100%

الشكل رقم 11: العمل الجماعي لدى المبحوث



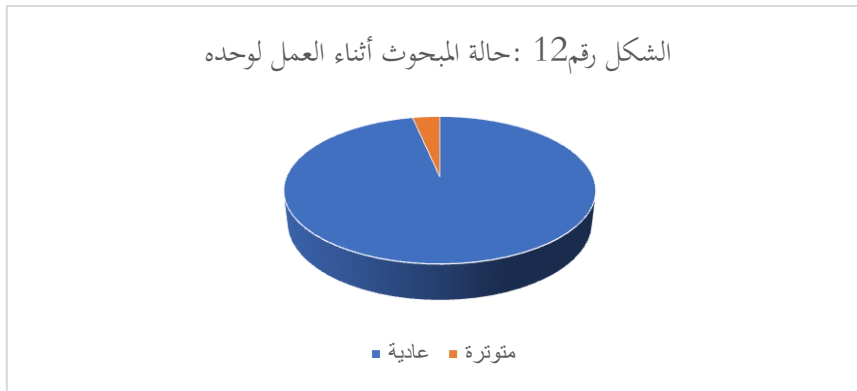
■ إجباري ■ إجباري و اختياري ■ اختياري

انطلاقاً من معطيات الجدول والشكل أعلاه: تبين أن نسبة العمل الجماعي داخل المؤسسة متساوية بين العمل إجباري والعمل اختياري بنسبة 48%، أما باقي المبحوثين أجابوا اجباري واختياري معا بنسبة 4%، إذن العمل الجماعي داخل المؤسسة: أحيانا يختار الموظفون الاندماج مع بعضهم وأحيانا تبقى طبيعة المهمة التي يقوم بها المبحوث هي من يقرر العمل لوحده أو العمل مع الجماعة.

-الحالة النفسية للمبحوث أثناء العمل لوحده:

الجدول رقم 12: الحالة النفسية للمبحوث أثناء العمل لوحده:

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
عادية	92	92%
متوترة	8	8%
المجموع	100	100%



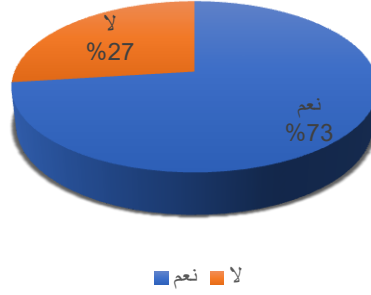
من خلال الجدول والشكل أعلاه: يتضح أن حالة المبحوث النفسية أثناء العمل لوحده تكون عادية بأكبر نسبة 92%، أما بقية فقد أجابوا أن حالتهم النفسية أثناء العمل الفردي تكون متوترة بنسبة 8%، وعليه حسب معطيات الأولية يتضح أن حالة المبحوثين تكون عادية أثناء العمل الفردي لأنه أحياناً العمل يلزم المبحوث العمل لوحده وقد يعتاد على ذلك ولايتهم للأمر، أما البقية الذين أجابوا عكس ذلك فهم يفضلون العمل الجماعي لأنهم يشعرون بالعزلة والانطواء.

-العمل الجماعي لدى المبحوث:

الجدول رقم 13: تعامل المبحوث مع الآخرين يوفر عليه وقتاً

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
نعم	73	73%
لا	27	27%
المجموع	100	100%

الشكل رقم 13: تعامل مع الآخرين يوفر وقتنا وجهدا

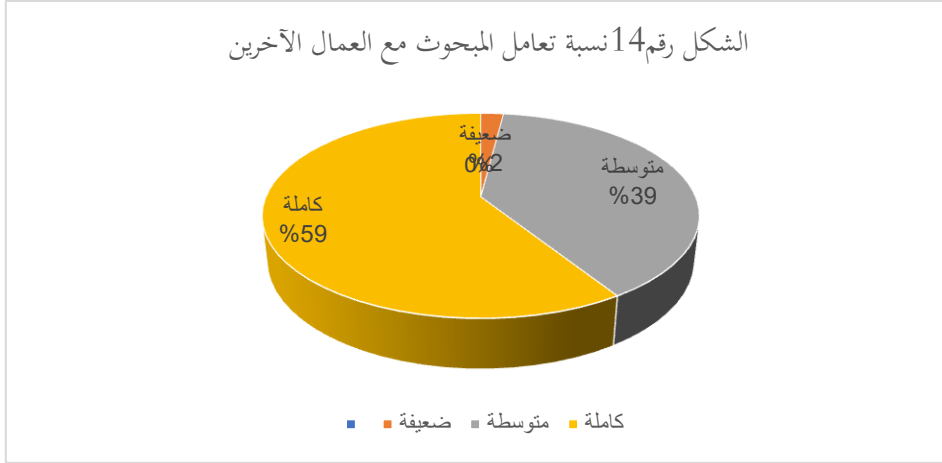


يتضح من خلال الجدول والشكل أعلاه: أن الفئة التي أجابت أن تعاملها مع الآخرين يوفر عليها وقتنا وجهدا كانت أكبر نسبة قدرت بـ 73%، أما البقية فأجابت عكس ذلك أن تعاملها مع العمال الآخرين لا يوفر عليهم وقتنا وجهدا بنسبة 27%، وعليه أن تعامل العمال مع بعضهم البعض في العمل يكلف وقتنا وجهدا وذلك بسبب انشغالهم بأمر أخرى أو مساعدة آخرين، أما تصريح العمال الآخرين فقد أكدوا أن تعاملهم مع آخرين لا يكلفهم أي شيء وهو أمر طبيعي بالنسبة لهم.

#### -تعامل المبحوث مع العمال الآخرين:

الجدول رقم 14: نسبة تعامل المبحوث مع عمال آخرين

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
كاملة	59	59%
متوسطة	39	39%
ضعيفة	2	2%
المجموع	100	100%

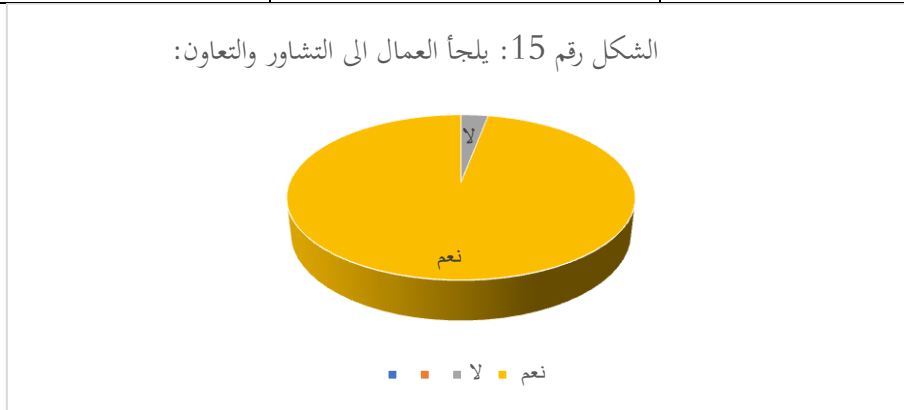


نلاحظ من خلال الجدول والشكل أعلاه أن نسبة تعامل المبحوثين مع العمال الآخرين كاملة تمثل أكبر نسبة 59%، ثم تليها متوسطة بنسبة 39%، ثم تليها إجابات ضعيفة بنسبة 2%، من خلال المعطيات نستنتج أن المبحوثين يتعاملون مع العمال الآخرين الذين ليسوا معهم في إطار العمل وذلك من خلال مصالح تربطهم ليست في إطار العمل، أما الذين أجابوا أن نسبة تعاملهم مع العمال الآخرين ضعيفة لأن المنصب الذين يشغلونه ثابت ولا يتعاملون مع العمال آخرين.

#### – التعاون والتماسك أثناء الأزمات:

الجدول رقم 15: يلجأ العمال إلى التفاهم وتعاون في حالة الأزمات

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
نعم	93	93%
لا	7	7%
المجموع	100	100%



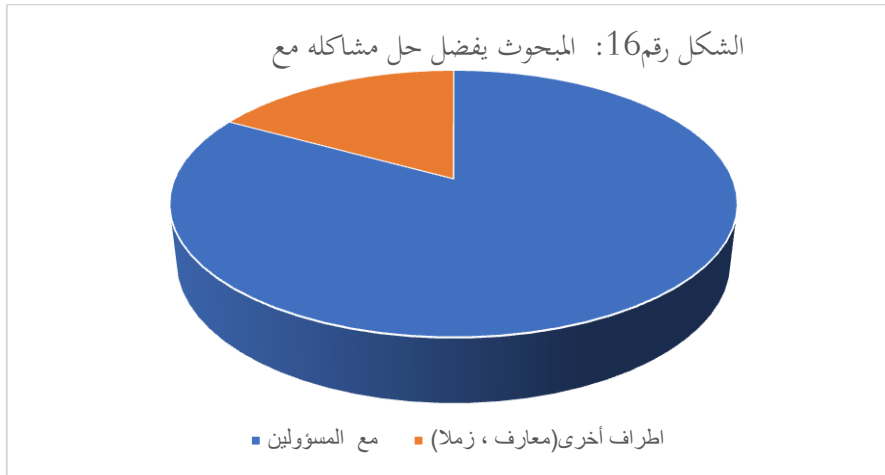
يتضح من خلال الجدول والشكل أعلاه: أن المبحوثين يلجؤون إلى التفاهم والتعاون في ما بينهم في حالة وجود مشكلة ما بأكبر نسبة 93%، في حين هناك فئة قليلة أجابوا عكس ذلك أن العمال لا يلجؤون إلى التفاهم

والتعاون فيما بينهم أثناء مشكلة ما وكان بنسبة 7%، وعليه يتضح لنا أن هناك تكامل و تكاتف بين الموظفين داخل المؤسسة خاصة في حالة الأزمات ما يستدعي ضرورة التشاور وتشارك الآراء لإيجاد حل أمثل لهذه المشاكل، أما البقية التي أجابت عكس ذلك فهي ترى أن هناك اختلاف في الآراء وكل واحد يريد فرض رأيه و لا يكون هناك نتيجة ، وهناك من يرى ان أي مشكل داخل المؤسسة لا يعنيه المهم أن تكون بعيدة عنه.

### كيفية حل المشاكل التي تواجه الموظف داخل المؤسسة

الجدول رقم 16: تفضل حل مشكلة تواجهها داخل المؤسسة

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
مع المسؤولين	83	83%
تدخل أطراف أخرى (معارف)	17	17%
المجموع	100	100%

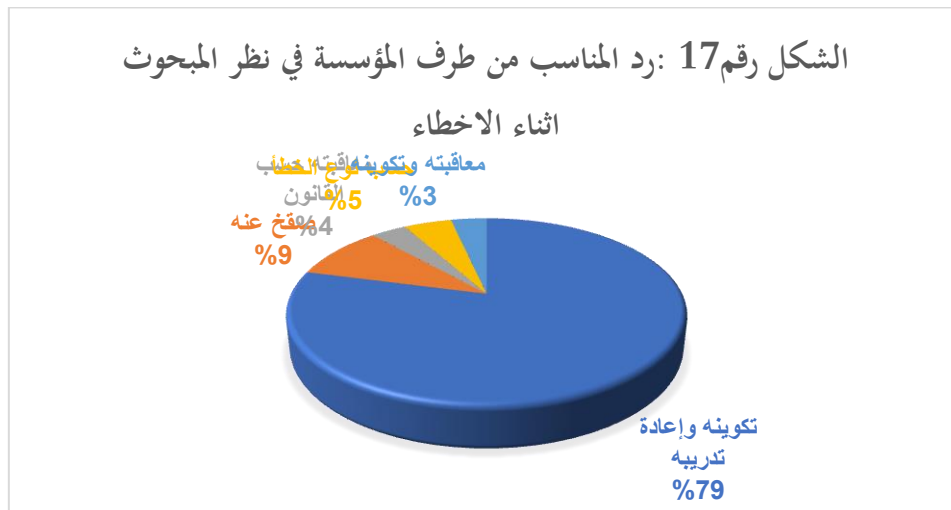


نلاحظ من خلال الجدول والشكل أعلاه : أن المبحوثين الذين أجابوا أنهم يفضلوا حل مشكلة مع مسؤولين كانوا أكبر نسبة 83%، أما البقية فقد أجابوا أنهم يحاولون حل مشاكلهم بتدخل أطراف أخرى (معارف وزملاء ) بنسبة 17%، وعليه حسب معطيات الجدول إن في حالة مشكلة أو نزاع بين الموظفين يقومون باللجوء الى المسؤولين (الإدارة) لإيجاد حل لهذه المشكلة بدور المسؤولين القيام بإيجاد حل لهذه المشكلة وضمان حق لكل موظف ، أما الذين يلجؤون إلى معارف وأطراف أخرى فهم يرون ان هذه المعارف لديهم يد السلطة في تحقيق رغباتهم وهم يرون أن إدارة لا تكون منصفة في قرارها .

-ردة فعل المناسبة من طرف المؤسسة التي يراها المبحوث مناسبة في حالة وقوع زميله في خطأ:

الجدول رقم 17: ردة فعل المناسبة من طرف المؤسسة التي يراها المبحوث مناسبة في حالة وقوع زميل في خطأ او مشكلة ما.

النسبة المئوية	التكرار	المتغير
8%	8	الصفح عنه
17%	68	تكوينه وإعادة تدريبه
68%	17	معاقبته حسب القانون
4%	4	حسب نوعية الخطأ
3%	3	معاقبة والاعادة تدريبه
100%	100	المجموع



يتضح من خلال الجدول والشكل أعلاه أن ردة فعل المؤسسة التي يراها المبحوثين مناسبة في حالة وقوع الزميل العمل في خطأ أو مشكلة الأغلبية أجابوا أنه يجب إعادة تكوينه وتدريبه بنسبة 68%، في حين أجاب البعض منهم أنه يجب معاقبته حسب القانون بنسبة 17%، ثم في المرتبة الثالثة أجابوا أنه يجب الصفح عنه بنسبة 8%، والبعض الآخر أجاب حسب نوعية الخطأ يتم الحكم عليه بنسبة 4%، وباقي المبحوثين أجابوا على أنه يجب معاقبته وإعادة تدريبه معاً بنسبة 3%، وعليه حسب معطيات الجدول يرى هؤلاء المبحوثين بأكبر نسبة أنه في حالة وقوع زميل في خطأ أو مشكلة فردة فعل المناسبة من طرف المؤسسة هي تدريبه وإعادة توجيهه لأن أي عامل مهما كانت خبرته وكفاءته في العمل فهو معرض للخطأ وفي هذه الحالة يجب عطاء فرصة أخرى لتصحيح أخطائه وإعادة التكوين تعطيه خبرة ومعارف جديدة لم يتدركها من قبل، حيث تعتبر دائرة الموارد

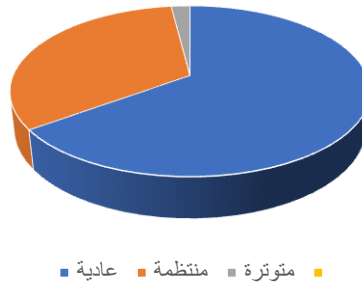
البشرية المسؤولة على تكوين الموظفين وتدريبهم وإحصاء كل ما يتعلق بالموارد البشري ، أ ما الفئة الثانية التي أكدت على ضرورة معاقبته حسب القانون فهي ترى أنه حل الأمثل لتجنب الأخطاء و المشاكل وبتالي يحرص الموظف على إتمام مهامه على أكمل وجه ، وتحتل الفئة التي أجابه بأنه يجب الصفح عنه المرتبة الثالثة حيث أدلت بأنه يجب التعاطف مع الموظف لأنه ليس الالة وهذا الصفح يجعل وفيما في عمله ومع مسؤوله ، أما في مرتبة الرابعة الذين أجابوا حسب نوعية الخطأ هناك أخطاء يتغافل عنها وهناك أخطاء يعاقب عليها قانون المؤسسة ، وفي الأخير البقية القليلة الذي أجابوا معاقبته وإعادة تدريبه يجب على الإدارة معاقبة العامل وتدريبه حتى لا يعيد الخطأ .

### -علاقة المبحوث مع العمال آخرين:

الجدول رقم 18: علاقة المبحوث مع العمال آخرين.

المتغير	التكرار	النسبة
عادية	65	65%
منتظمة	33	33%
متوترة	2	2%
المجموع	100	100%

الشكل رقم 18: علاقة المبحوث مع العمال الآخرين



يتضح لنا من خلال الجدول والشكل أعلاه أن علاقة المبحوثين مع العمال لآخرين عادية بأكبر نسبة 65% ، ثم يليها منتظمة في المرتبة الثانية بنسبة 33% ، ثم متوترة بنسبة ضعيفة 2% : حسب معطيات الجدول تبين أن علاقة المبحوثين مع العمال آخرين عادية كون هدفهم واحد وهو تطوير المؤسسة والحفاظ على سيرورتها رغم اختلاف المهمة الموكلة في العمل ، أما الصنف الثاني فيرى أنها منتظمة أي هذه العلاقة تنظمها قواعد وقوانين تضبط العمل ، أما آخرون يرون أنها متوترة لأنهم لا تربطهم أي علاقة معهم وهؤلاء الفئة يتعاملون في اطار عمل فقط .

**-استنتاج:**

من خلال المعطيات السابقة والنتائج المتحصل عليها: نستنتج أن الموظفين يميلون للعمل الجماعي أكثر من العمل الفردي ويفضلون الاندماج فيما بينهم وتشارك في طرح الآراء أثناء المشاكل والأزمات فيما بينهم ولجوء إلى الإدارة في حالة تعقد الأمور التي بصفتها تملك السلطة ومبدأ الانصاف في سن الاحكام والقوانين التي تنظم بيئة العمل دون اللجوء إلى أطراف أخرى.



ثانيا: أسباب التضامن داخل المؤسسة

تمهيد:

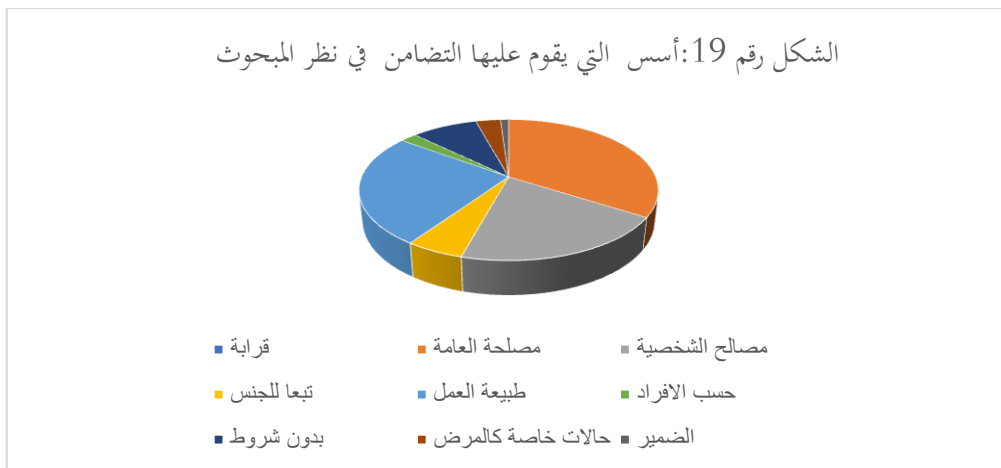
سوف نعرض في هذا المحور الأسس التي يقوم عليها التضامن داخل مجمع GP1Z متمثلة في الجنس أو روابط الدم أو مصالح شخصية أم هناك أسس أخرى يقوم عليها التضامن مع تناول التضامن الإداري سواء كان مادي ومعنويا مع تقييم هذا التضامن ومعرفة مدى فاعليته وأي أشكال التضامن السائدة بكثرة داخل المؤسسة.

-أساس التضامن في نظر المبحوث:

الجدول رقم 19: أساس التضامن في نظر المبحوث.

متغير	تكرار	النسبة المئوية
قراية	6	6%
مصلحة عامة	32	32%
مصالح شخصية	19	19%
تبعا للجنس	5	5%
طبيعة العمل	24	24%
حسب الافراد	2	2%
تضامن بدون شروط	8	8%
حالات الخاصة كالمريض	3	3%
الضمير	1	1%
المجموع	100	100%

الشكل رقم 19: أسس التي يقوم عليها التضامن في نظر المبحوث

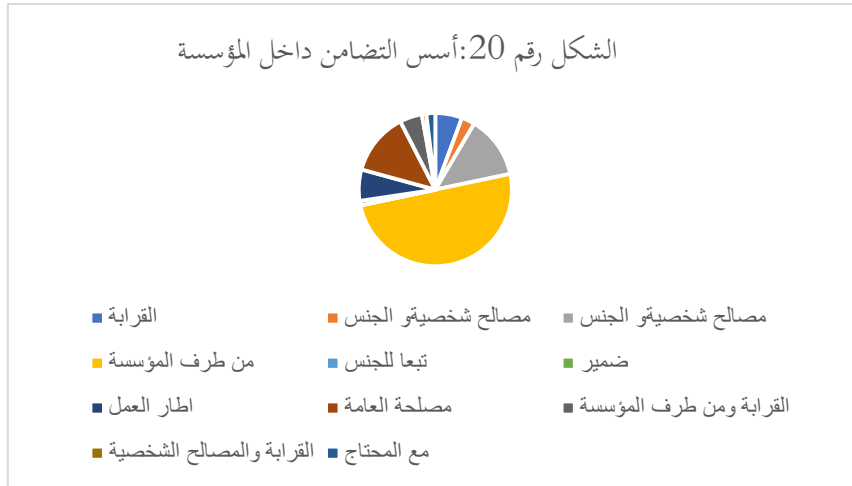


يتضح من خلال الجدول و الشكل أعلاه: أن أساس التضامن في نظر المبحوث هو التضامن من أجل المصلحة العامة بنسبة 32%، ثم تليها طبيعة العمل بنسبة 24%، ثم تليها المصالح الشخصية بنسبة 19%. ثم تليها التضامن بدون شروط بنسبة 8%، ثم القرابة بنسبة 6%، ثم تليها على أساس الجنس بنسبة 5% ثم الحالات الخاصة بنسبة 3%، ثم الضمير بنسبة 1%، من خلال معطيات الجدول أجاب المبحوثين أن أساس التضامن يكون من أجل المصلحة العامة دون الانحياز لأي أسس أخرى، أما فئة الثانية إن موظفون يتضامنون في إطار عمل أما الفئة الثالثة ترى أن تضامن يكون على أساس المصالح الشخصية بين الموظفين والفئة الرابعة ترى أن تضامن يكون بدون شروط لأنه عمل انساني، أما الفئة الخامسة ترى أن التضامن يكون على أساس القرابة ورابطة الدم، أما الفئة السادسة ترى أن التضامن يكون على أساس الجنس تضامن مع الانثى أو مع الذكر، أما الفئة الأخير ترى أنه التضامن يكون حسب الافراد أو أشخاص وهنا يكون التميز حسب التعامل او الأهداف .

#### -الأسس التي يقوم عليها التضامن داخل المؤسسة:

الجدول رقم 20: الأسس التي يقوم عليها التضامن داخل المؤسسة

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
مع المحتاج	2	2%
قرابة	6	6%
مصالح شخصية وتبعاً للجنس	3	3%
مصالح شخصية	14	14%
من طرف المؤسسة	53	53%
تبعاً للجنس	0	0%
ضمير	1	1%
إطار العمل	7	7%
مصلحة العامة	14	14%
القرابة ومن طرف المؤسسة	5	5%
القرابة والمصالح الشخصية	1	1%
المجموع	100	5100



من خلال الجدول و الشكل أعلاه يتبين أن أسس التي يقوم عليها التضامن كانت أعلى نسبة من طرف المؤسسة 53%، ثم يليه مصلحة العامة 14%، ثم يليه مصلحة الشخصية 14%، ثم يليه في 7% ثم يليه القرباة 6%، ثم يليه القرباة ومن طرف المؤسسة 5%، ثم يليه مصلحة الشخصية وتبعاً للجنس 3% ثم مع المحتاج 2%، وأخيراً القرباة والمصلحة الشخصية 1%، حسب معطيات الجدول يتبين المبحوث يتضامن مع الآخرين على أساس نظام المؤسسة يلزم عليه التضامن كونهم شركاء في العمل أما في المرتبة الثانية على أساس المصلحة العامة المبحوث يتضامن مع الآخرين على أساس مصلحة الجميع حتى يستفيد الجميع من هذا التضامن أما في المرتبة الثالثة تضامن يكون مع الآخرين على أساس مصلحة شخصية تكون بين طرفين وهذا تضامن يكون لديه غاية لا ينتفع منها الجميع ثم يليه التضامن على أساس القرباة أي تكون بينهم رابطة دم ثم يليه حسب المصالح الشخصية والجنس أي المبحوث يتضامن على أساس الجنس ومصلحة الشخصية وأخيراً على أساس رابطة دم والمصالح الشخصية

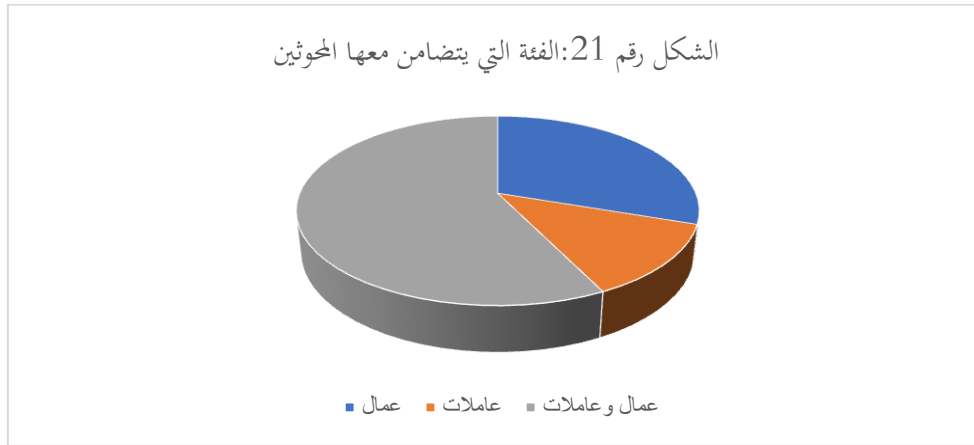
هذه الاحصائيات تحيل إلى النظرية المتبناة التي طرحها " إميل دوركايم " (التضامن العضوي) هناك تعقيدات وجهات نظر مختلفة بين الموظفين ضف إلا ذلك تفكير النفعي وانحياز لمعايير مختلفة من منطلق الوعي الفردي وامتنال لسلطة والقانون والتنوع وعدم تجانس المواقف هذه مواقف تفرض أسلوب جديد للعمل، أما التضامن الغير رسمي حسب هذه النظرية فهو يتماثل مع التضامن الآلي الذي يقوم بطرق عفوية تلقائية بين الموظفين وهذا راجع إلى رابطة العلاقات التي تنشأ بين الموظفين من خلال إحساس بالانتماء<sup>38</sup>.

<sup>38</sup>Olivier Meier, *Emile Durkheim et la solidarité organique*, RSE MAGAZINE, 2020

## -التضامن مع العمال أو العاملات:

الجدول رقم 21: التضامن مع العمال أو العاملات

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
عمال	29	29%
عاملات	12	12%
عمال وعاملات	55	55%
المجموع	100	100%



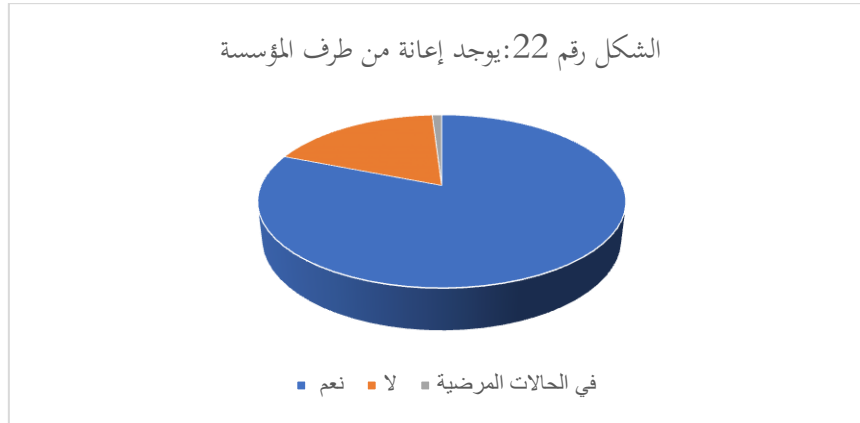
يتضح لنا من خلال الجدول والشكل أعلاه أن الفئة التي يتضامن معها المبحوثين هي عمال وعاملات معا بأكبر نسبة 55%، ثم يليها العمال فقط بنسبة 29%، ثم يليها في المرتبة الأخيرة عاملات فقط بنسبة 12%.

وعليه حسب ما أجاب المبحوثين أن مؤشر الجنس ليس معيارا لتضامن فالتضامن مع الفرد لا يشترط أن يكون ذكر أو أنثى هذا ما صرح به مبحوث من جنس ذكر مهندس دولة في المصلحة التقنية صاحب خبرة مهنية أكثر من سنة (12) أنا لا يهمني مع من اتضامن مهم كيف أتضامن )، ومن هنا التضامن يتبارد من خلال الحالات المرضية، أو الحوادث التي تصيب الموظفين داخل المؤسسة أو حالات أخرى كالزواج أو غير ذلك. ثم يليه التضامن مع الذكور في المرتبة الثانية في هذه الفئة أجاب عليها أغلبية عمال الذين يعملون في دائرة الإنتاج فهم لا يتعاملون مع الجنس الآخر لأن طبيعة العمل تفرض ذلك، أما الفئة الذين يتضامنون مع العاملات فهم يرون أن المرأة هي التي تحتاج تضامن أكثر كونها ضعيفة ولا يمكنها احتمال ضغوط العمل و تحتاج من يساعدها .

## -الإعانة من الطرف المؤسسة:

الشكل رقم 2: توجد إعانة من الطرف المؤسسة

النسبة المئوية	التكرار	المتغير
81%	81	نعم
18%	18	لا
1%	1	في حالة المرضية
100%	100	المجموع



نلاحظ من خلال الجدول والشكل أعلاه: أنه يوجد إعانة من الطرف المؤسسة بنسبة 80%، في ثم يليها إجابات تنفي عدم وجود إعانة من طرف المؤسسة 18%، أما نسبة ضئيلة جدا أكدت أن هناك إعانة في الحالات المرضية فقط 2%، من خلال معطيات الجدول يتضح لنا أن هناك إعانة من طرف المؤسسة خاصة كما ذكرنا سابقا في الحالات المرضية أو في وقوع حادث كما هناك امتيازات تقدمها المؤسسة ونذكر من هذه الإعانات:

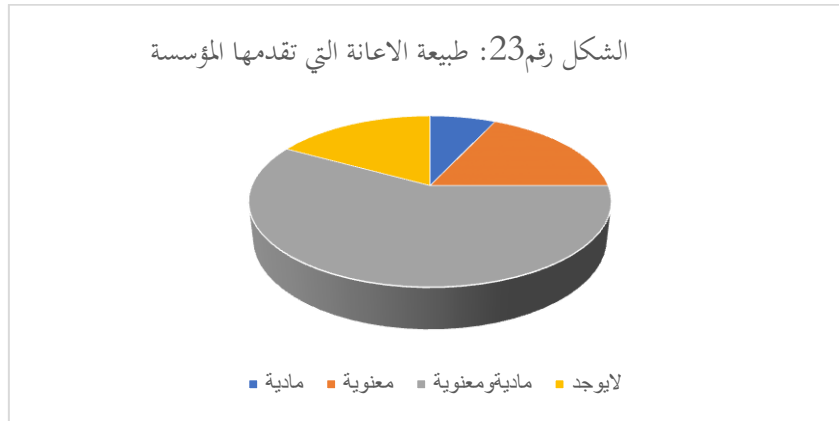
- الزواج منح 40000 دج.
- إنجاب طفل 10000 دج.
- ختان 10000 دج.
- منح قرض لشراء سكن مليون 150 دج.
- منح قرض لشراء سيارة 70 مليون دج.

- تقديم قيمة مالية للعملاء أصحاب خبرة المهنية.
  - تقديم قيمة مالية لصاحب أفضل فكرة في المؤسسة.
  - تقديم امتيازات مثل عمرة مجانية أو رحلات.
  - وجود فرع نقابي يقوم بدوره دفاع على حقوق العمال
- أما في الحالات المرضية فالمؤسسة تقوم بتكفل بمصاريف الدواء وعمليات الجراحية او غيرها.

**- طبيعة الإعانة التي تقدمها المؤسسة:**

الشكل رقم 23: طبيعة الاعانة التي تقدمها المؤسسة.

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
مادية	7	7%
معنوية	18	18%
مادية ومعنوية	58	58%

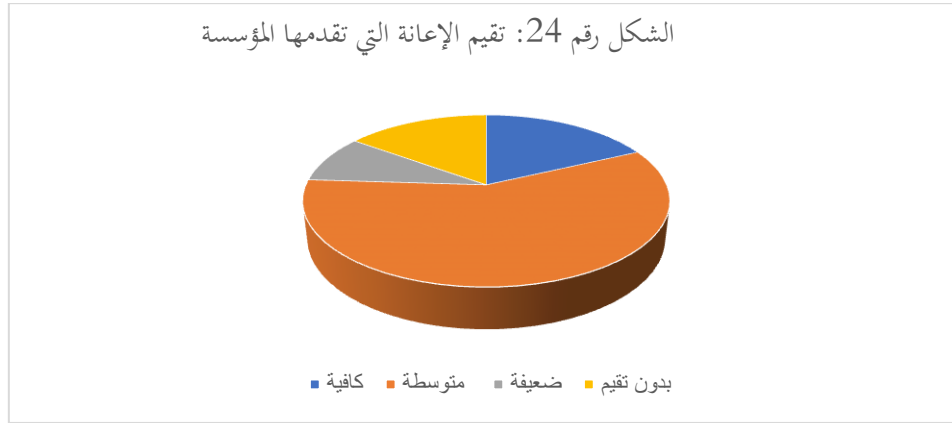


يتضح من خلال الجدول والشكل: أن طبيعة الاعانة التي تقدمها المؤسسة مادية ومعنوية معا بأكثر نسبة 58%، ثم تليها إعانة معنوية فقط بنسبة 18%، ثم تليها إعانة مادية بنسبة قليلة 7%، حسب معطيات الجدول يتبين: أن هذه الاعانة تكون مادية كما ذكرنا سابقا ومعنوية في موساة تعزية تهنئة وغيرها من طرف المؤسسة.

- تقييم الإعانات التضامنية للمؤسسة:

الشكل رقم 24: تقييم هذه الإعانة

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
كافية	18	18%
متوسطة	58	58%
ضعيفة	9	9%
لا تقييم	15	15%
المجموع	100	100%

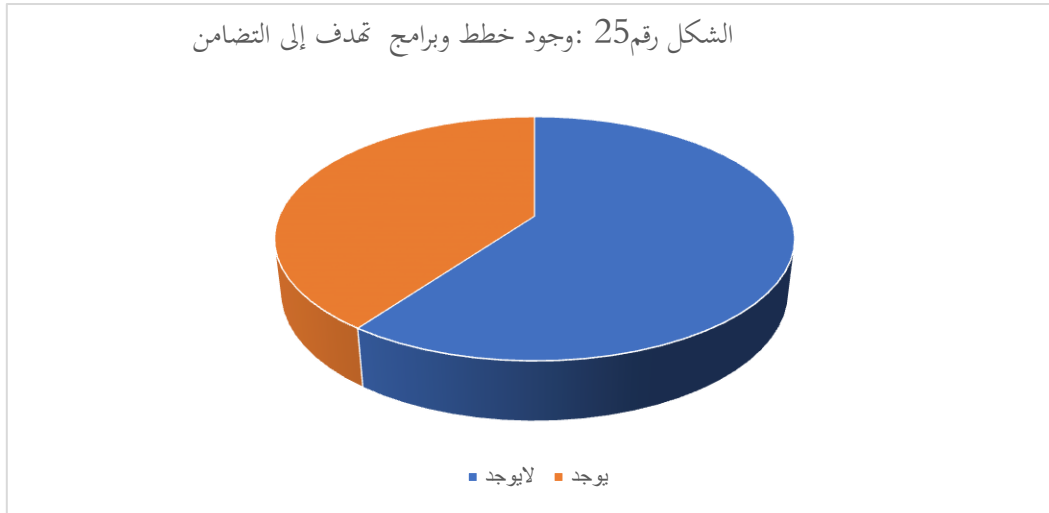


نلاحظ من خلال الجدول والشكل أعلاه: السابق أن الإعانة التي تقدمها المؤسسة للموظفين هي إعانة متوسطة بأكثر نسبة 58%، ثم تليها إعانة كافية بنسبة 18%، ثم تليها إعانة ضعيفة بنسبة 9%، أما بقية المبحوثين فهم الذين أجابوا أنه لا يوجد إعانة ولم يقدموا أي تقييم حول هذه الإعانة بنسبة 15%.

- خطط وبرامج وتشريعات قانونية التي تهدف إلى التضامن:

الجدول رقم 25: وجود خطط وبرامج وتشريعات قانونية تهدف إلى التضامن.

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
يوجد	66	66%
لا يوجد	34	34%
المجموع	100	100%

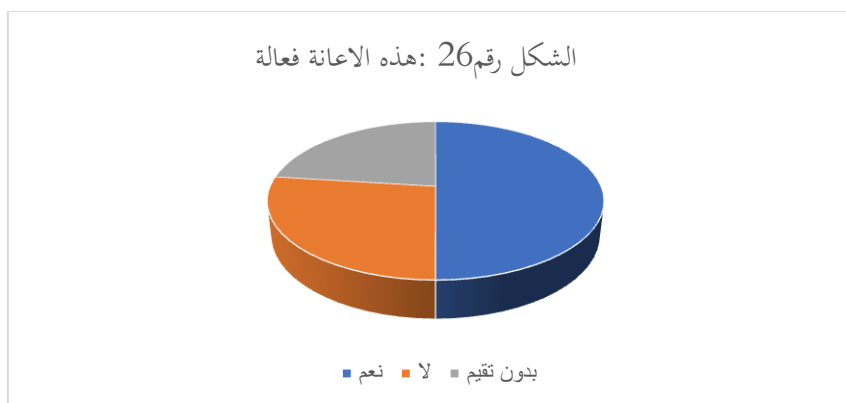


يتضح لنا من خلال الجدول والشكل أعلاه: أن إجابات المبحوثين توجي إلى وجود تشريعات وبرامج تهدف إلى التضامن بنسبة 66%، أما بقية المبحوثين فقد فند ووجود أي تشريعات أو غيرها تهدف إلى التضامن بنسبة 34%، حسب معطيات الجدول يتبين أن هناك قوانين وتشريعات وضعتها شركة سوناطراك تهدف إلى التضامن مع موظفيها وهذا تضامن يكون إعانة وتقديم قروض مثلا وفي حالات المرضية تكفل بالموظف خاصة أثناء العمليات الجراحية.

#### - مدى فعالية الإعانة:

الجدول رقم 26: مدى فعالية الإعانة

متغير	التكرار	النسبة المئوية
نعم	50	50%
لا	27	27%
بدون إجابة	23	23%
المجموع	100	100%



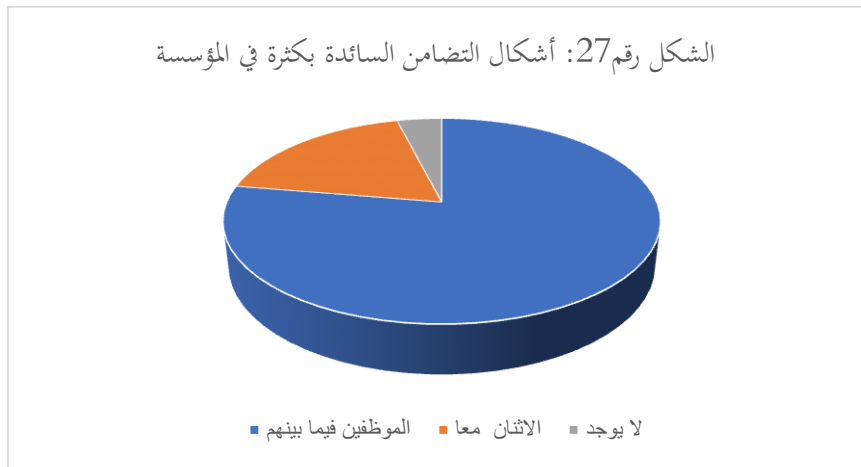


يتضح من خلال الجدول والشكل أعلاه: هذه البرامج والتشريعات هي فعالة بنسبة كبيرة 50%، ثم أجاب البعض آخر أنها ليست فعالة بنسبة 27%، أما البقية لم يدلوا بأي إجابة وذلك بنسبة 23%، من خلال ما صرح به المبحوثون يتضح أن مؤسسة تجسد هذه التشريعات على أرض الواقع من أجل تضامن مع الموظفين خاصة في الحالات المرضية الحرجة.

#### - أشكال التضامن السائدة بكثرة داخل المؤسسة:

الشكل رقم 27: أشكال التضامن السائدة بكثرة داخل المؤسسة

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الإدارة والموظفون	24	24%
الموظفون فيما بينهم	59	59%
الاثنان معا	14	14%
لا يوجد	3	3%
المجموع	100	100%



نلاحظ من خلال الجدول والشكل أعلاه: أن أنواع التضامن السائدة داخل المؤسسة بنسبة أكبر هي التي تحدث بين الموظفين فيما بينهم بنسبة 59%، ثم يليها في المرتبة الثانية تضامن الإدارة مع الموظفين بنسبة 24% ثم يليها في المرتبة الثالثة الاثنان معا بنسبة 14%. أما البقية القليلة الممثلة بنسبة 3% فقد أجابوا بأنه لا يوجد تضامن لا بين الإدارة والموظفين ولا الموظفين فيما بينهم حسب معطيات السابقة يتضح أن التضامن والتعاون السائد بكثرة داخل المؤسسة هو تضامن الغير الرسمي ويتجسد على عدة أشكال منها دفاع على موظف في حالة وجود مشكل بينه وبين الإدارة، تعزية ومواساة في حالة وفاة، التهاني في الافراح و الهدايا، في الحالات المرضية والزيارات وإعانة مادية من الموظفين. أضف الى ذلك صندوق التعاضدية الذي ينتمي اليه العمال حيث يأخذ نسبة

من مال العمال ثم يستفاد منه وقت الضرورة الملحة ، أما الذين صرحوا أن تضامن الإداري هو السائد فهو يرونه أنه هو الضامن الأهم الذي ينتظره العمال من الادارة و يكون كافي أكثر من التضامن العمال .

#### -استنتاج:

من خلال المعطيات السابقة والنتائج المتحصل عليها نستنتج أن الأسس التي يقوم عليها التضامن داخل مؤسسة GP1Z على أساس المصلحة العامة ومن طرف المؤسسة مع انخياز لرابطة الدم والمصالح الشخصية كما يتبين ان هناك تضامن من قبل المؤسسة متمثل في اعانات مادية و معنوية لكن ليس كافي بالإضافة إلى وجود تشريعات وبرامج تهدف إلى التضامن ولكن ليست فعالة، في حين يبقى الضامن الغير رسمي هو الشكل المهيمن والسائد في المؤسسة.

### ثالثاً- أشكال التضامن الأكثر تأثيراً في الأداء الوظيفي:

- تمهيد:

سوف نعرض في هذا الفصل النقاط الايجابية والسلبية لكلا من العمل الجماعي والفردى وعرض مزايا التضامن داخل التنظيم أو المؤسسة وآثاره على الأداء الوظيفي ومقارنة بين وبين التضامن الرسمي والتضامن غير رسمي في شدة التأثير على الأداء الوظيفي.

### -التماسك والتضامن سبب من أسباب القوة والنجاح في العمل:

الجدول رقم 28: التماسك والتضامن سبب من أسباب القوة والنجاح في العمل.

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
نعم	98	98%
لا	2	2%
المجموع	100	100%

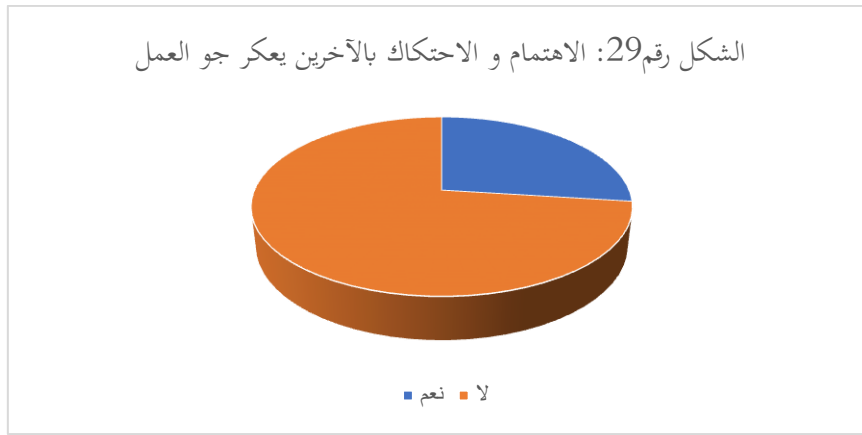


يتضح من خلال الجدول و الشكل: أعلاه أنه تقريبا كل المبحوثين أجابوا أن التماسك والتعاون سبب من أسباب قوة و نجاح داخل المؤسسة بنسبة 98%، لأن التضامن والتعاون بين الموظفين يزيدهم تحفيزا وقوة وحبا للعمل حتى ولو كان هذا التضامن معنويا فله تأثير على الجانب النفسي للعامل وبالتالي يؤدي الى التحفيز و ابداع في العمل، مما يعود بنتائج إجابيه على العمل وعلى المؤسسة.

## -الاهتمام والاحتكاك بالآخرين يعكس جو العمل:

الجدول رقم 29: الاهتمام والاحتكاك بالآخرين يعكس جو العمل

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
نعم	27	%27
لا	73	%73
المجموع	100	%100



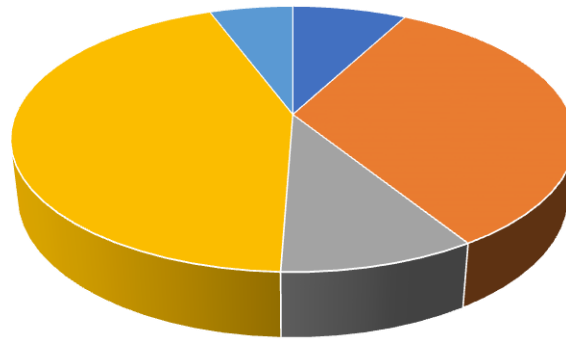
من خلال الجدول و الشكل أعلاه: يتبين أن الاهتمام والاحتكاك بالآخرين لا يعكس جو العمل داخل المؤسسة ذلك بأكبر نسبة 73% ، أما بقية المبحوثين أجابوا عكس ذلك بنسبة 27% ، وعلية إن الاحتكاك العمال ببعضهم البعض لا يعكس جو عملهم بل يزيدهم حماسا وتحفيزا من خلال التعاون وتبادل الآراء والخبرات في حين يكون هناك بعض التشويش والاختلاف وتمادي في أداء المهام.

## - عواقب العمل الجماعي:

الجدول رقم 30: العمل الجماعي يؤدي إلى العواقب منها:

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الإهمال	3	3%
الاتكال	35	35%
النزاع	10	10%
العمل جماعي إيجابي (سرعة التعلم تقليص الخطأ)	46	46%
إهمال، اتكال، النزاع	6	6%
المجموع	100	100

الشكل رقم 30: العمل الجماعي يؤدي إلى



■ الإهمال ■ الاتكال ■ النزاع ■ العمل الجماعي إيجابي (سرعة التعلم) ■ الإهمال ، الاتكال ، النزاع

من خلال معطيات الجدول والشكل أعلاه: تبين ان إيجابيات للعمل الجماعي أكثر من السلبيات وذلك بأكبر نسبة 46% . أما في المرتبة الثانية صرح المبحوثون ان للعمل الجماعي سلبيات منها التواكل بنسبة 35% ثم يليها النزاع بين الموظفين بنسبة 10%، ثم يليها الإهمال والاتكال والنزاع معا بنسبة 6%، ثم يليها الإهمال 3%.

من خلال معطيات الجدول يتضح لنا بأن الموظفين يفضلون العمل الجماعي لأنه يسهل المهام ويقلص الأخطاء وسرعة الإنجاز أما باقي المبحوثين صرحوا عكس ذلك فاختلقت آراء حيث تبين ان العمل الجماعي يؤدي التواكل على الآخرين والنزاع فيما بينهم كما يؤدي إلى الإهمال من هنا نستدل بتصريح أحد المبحوثين مهندس في الامن الصناعي، من جنس ذكر، خبرة مهنية أكثر من 3 سنوات:

"أثناء العمل الجماعي يكون هناك تكاسل من بعض العمال والجماعة تغطي على هؤلاء".

–مزايا التضامن:

الجدول رقم 31: التضامن يطور من مهارات العمال.

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
نعم	95	95%
لا	5	5%
المجموع	100	100%

الشكل رقم 31: العمل الجماعي يطور مهارات العمال

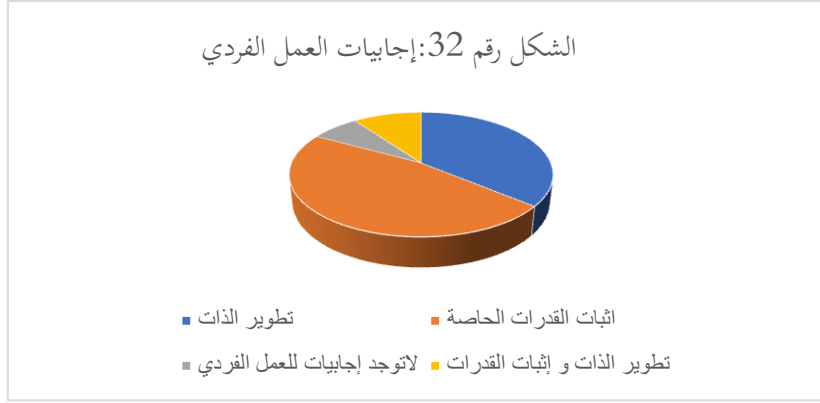


يتضح من خلال الجدول والشكل أعلاه: بأن التضامن يطور من مهارات العمال بأكثر نسبة 95% أما، البقية فقد أجابوا بأن التضامن لا يطور من مهارات العمال بنسبة 5%، وعليه يبقى لهذا التضامن آثار في نفسية العامل ويجعله وفيًا في عمله ولا يشعره بالملل وبتالي يزيد من مهارات العمال.

–النقاط الإيجابية للعمل الفردي:

الجدول رقم 32: النقاط الإيجابية للعمل الفردي

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
تطوير الذات	36	36%
اثبات القدرات	47	47%
تطوير الذات وإثبات القدرات	10	10%
لا توجد نقاط إجابة للعمل الفردي	7	7%
المجموع	100	100%

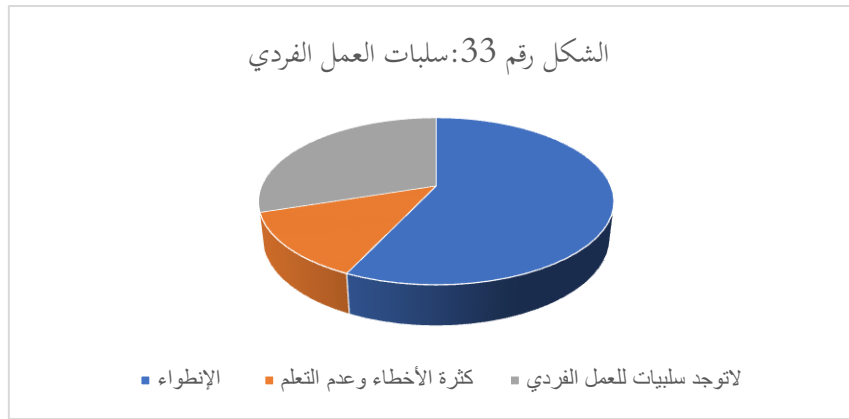


يتضح من خلال الجدول و الشكل أعلاه أن أهم النقاط الإيجابية للعمل الفردي هي اثبات القدرات الخاصة بنسبة 47%، ثم تليها تطوير الذات في المرتبة الثانية بنسبة 36%، ثم تليها تطوير الذات وإثبات القدرات معا بنسبة 10%. أما البقية فقد أجابوا أنه لا توجد إجابيات للعمل الفردي و ذلك بنسبة 7%، من خلال معطيات الجدول السابق يتضح أن من النقاط الإيجابية للعمل الفردي هي اثبات العامل لقدراته الخاصة بحيث تتاح له الفرصة للأبداع و ابداء أفكاره وتميزه عن الاخرين و وكشف للقدرات التي لا يفعلها غيره ، أما في تطوير الذات، أن العمل الفردي يجعل العامل يطور من قدراته المهنية وتوكل على نفسه دون غيره وبتالي لا يحتاج الى غيره في أداء المهام، أما الذين أجابوا أنه لا يوجد إجابيات للعمل الفردي فهم يرونه أنه يؤدي الى الانطواء والعزلة وخروج من روح الجماعة.

#### -النقاط السلبية للعمل الفردي:

الجدول رقم 33: النقاط السلبية للعمل الفردي.

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الانطواء	57	57%
لا يوجد نقاط سلبية للعمل الفردي	30	30%
كثرة الأخطاء وعدم التعلم والتأخر في العمل	13	13%
المجموع	100	100%



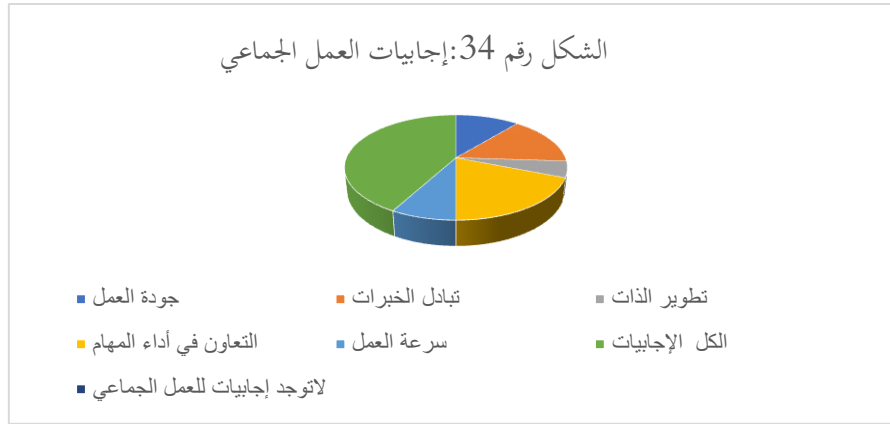
يتضح من خلال الجدول والشكل أعلاه: أن هناك نقاط سلبية للعمل الفردي من خلال إجابات المبحوثين أولها الانطواء بنسبة 54%، أما في المرتبة الثانية فقد أجاب المبحوثين بأنه لا توجد نقاط سلبية للعمل الفردي بنسبة 30%، أما البقية فقد أجابوا بأنه هناك نقاط سلبية للعمل الفردي مثل كثرة الأخطاء وعدم التعلم بنسبة 13%، من خلال المعطيات الجدول يتبين أن أكبر النقاط السلبية للعمل الفردي هي الانطواء العامل و مما يجرمه من التشارك الجماعي ويقيه مقيدا في تصرفاته وتصبح نفسية العامل مضطربة أثناء تشاركه مع الجماعة، أما الفئة الذين صرحوا انه هناك كثرة أخطاء في العمل الفردي منها وعدم التعلم وتأخر في أداء المهام ذلك يرجع بأن العامل لا يجد من يوجهه في عمله والطرق التي يؤدي بها أعماله، ويتالي قد يخسر وقتا وجهدا في ذلك وقد يتلقى توبيخا.

#### - النقاط الايجابية للعمل الجماعي:

الجدول رقم 34: النقاط الايجابية للعمل الجماعي

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
جودة العمل	11	11%
تبادل الخبرات	15	15%
تطوير الذات	5	5%
سرعة العمل	8	8%
التعاون في أداء لمهام	19	19%
تبادل الخبرات تطوير الذات سرعة العمل التعاون جودة العمل	42	42%
لا توجد نقاط جايبة للعمل الجماعي	0	0%
المجموع	100	100%



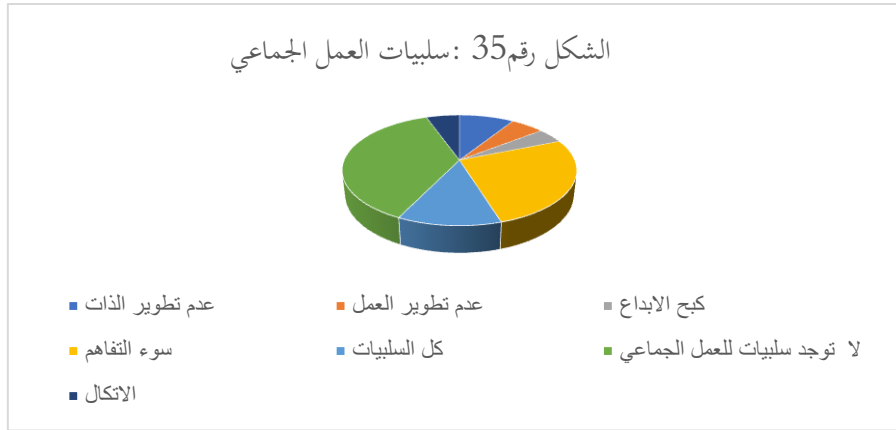


يتضح لنا من خلال الجدول والشكل أعلاه: أن من إيجابيات العمل الجماعي التي صرح بها المبحوثين كانت أولاً إجابة على كل العناصر تبادل الخبرات وتطوير الذات وسرعة العمل وتعاون وجودة العمل بأكثر نسبة 42%، ثم يليها التعاون في أداء المهام بنسبة 19%، ثم يليه تبادل الخبرات في المرتبة الثالثة بنسبة 15%، ثم يليها جودة العمل في المرتبة الرابعة بنسبة 11%، ثم يليها سرعة العمل في المرتبة الخامسة 8%، ثم يليها تطوير الذات بنسبة 5%، أما عدم وجود أي نقاط إجابيه للعمل الجماعي فنسبته 0%.

#### -سلبيات العمل الجماعي:

الجدول رقم 35: سلبيات العمل الجماعي.

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
عدم تطوير ذات	15	15%
عدم تطوير العمل	5	5%
كبح الابداع	4	4%
سوء التفاهم	26	26%
الاتكال	5	5%
عدم تطوير الذات عدم تطوير العمل سوء التفاهم الاتكال كبح الابداع	11	11%
لا توجد سلبيات للعمل الجماعي	34	34%
المجموع	100	100%



يتضح من خلال معطيات الجدول والشكل أعلاه: أن نسبة كبيرة من المبحوثين أجابوا أنه لا توجد سلبيات للعمل الجماعي بنسبة 34%، ثم تليها سوء التفاهم بنسبة 26%، ثم عدم تطوير الذات 15%، ثم تليها عدم تطوير الذات والعمل وسوء التفاهم والاتكالية على الغير وكبح للأبداع بنسبة 11%، أما في المرتبة الخامسة فقد أجابوا الاتكالية بنسبة 5%، أيضا عدم تطوير العمل 5%، وفي المرتبة أخيرة أجابوا كبح للأبداع بنسبة 4%.

#### –التضامن بين العمال وعلاقته بالرضا الوظيفي للعامل:

الجدول رقم 36: التضامن بين العمال دور فعال للرضا الوظيفي للعامل

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
نعم	94	94%
لا	6	6%
المجموع	100	100%



يتضح من خلال الجدول والشكل أعلاه: أن لتضامن بين العمال دور فعال في الرضا الوظيفي للعامل بأكثر نسبة 94%، أما البقية القليلة فقد أجابوا عكس ذلك أن ليس لتضامن دور في الأداء الوظيفي وذلك بنسبة

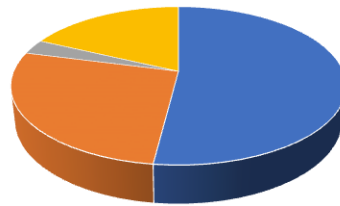
6%، وعليه التضامن يؤدي إلى الرضا الوظيفي للعامل من خلال شعوره بالاهتمام وانتماء واستقرار حالته النفسية.

-تأثير التضامن في الأداء الوظيفي:

الجدول رقم 37: تأثير التضامن في الأداء الوظيفي

النسبة المئوية	التكرار	المتغير
52%	52	تحفيز العمال
27%	27	تكيفهم مع ظروف العمل
3%	3	ينفروهم عن العمل
18%	18	تحفيز وتكيف
100%	100	المجموع

الشكل رقم 37: أسباب تأثير التضامن في الأداء الوظيفي



■ تحفيز والتكيف ■ تحفيز العمال ■ تكيفهم مع ظروف العمل ■ ينفروهم عن العمل

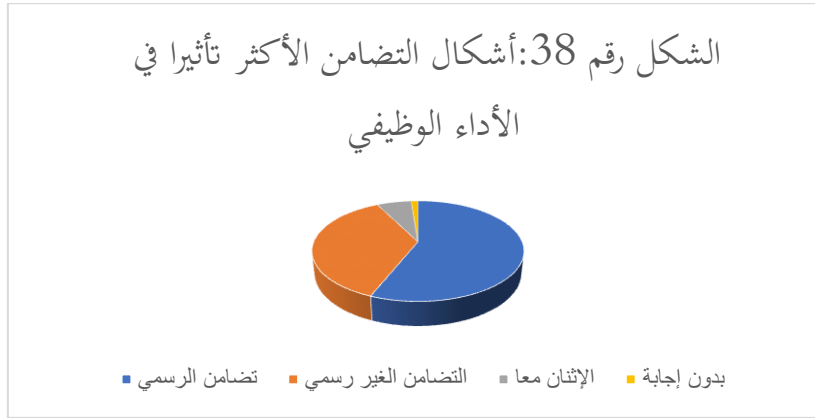
يتضح من خلال الجدول والشكل أعلاه: أن لتضامن دور فعال في الرضا الوظيفي لأنه يحفز العمال وذلك بنسبة 52%، أما عنصر يكيفهم مع ظروف العمل فقد أخذ نسبة 27%، أما عنصر تحفيز وتكيف مع أحوال المرتبة الثالثة بنسبة 18%، أما النسبة القليلة فقد أجابوا بأنه ينفروهم عن العمل بنسبة 3%.

فحسب معطيات الجدول: التضامن يحفز العاملين على العمل لأنه يبعث فيهم طاقات وقوة يجعل الموظف يؤدي مهامه دون ملل وانقطاع، أما من ناحية تكيف مع العمل فيجعل الموظف يتكيف مع جميع أجواء العمل وجميع المهام حتى ولو غير عمله مع جماعة أخرى.

## - أشكال التضامن الأكثر تأثيراً في الأداء الوظيفي:

الجدول رقم 38: أشكال التضامن الأكثر تأثيراً في الأداء الوظيفي

النسبة المئوية	التكرار	المتغير
54%	54	تضامن رسمي
35%	35	التضامن غير رسمي
6%	6	الاثنان معا
5%	5	بدون إجابة
100%	100	المجموع



يتضح لنا من خلال الجدول و الشكل أعلاه: أن أشكال التضامن أكثر تأثيراً في الأداء الوظيفي هو التضامن الرسمي بنسبة 54% ، ثم يليه في المرتبة الثانية التضامن غير رسمي بنسبة 35%. ثم يليه في المرتبة الثالثة إجابات شملت الاثنان معا 6%، أما البقية القليلة لم يقدموا أي إجابة بنسبة 5% .

فمن خلال المعطيات الجدول: يتبين ان للتضامن الرسمي دور فعال في الأداء الوظيفي أكثر من التضامن غير الرسمي لأنه منتظر من طرف الإدارة و يمتاز بالضمأن. لذلك يجب على الإدارة التضامن مع العامل خاصة في الظروف الصعبة والحرجة لكي يحس العامل بالانتماء ويعرف قيمته داخل المؤسسة .

## - استنتاج:

إن العمال داخل التنظيم يلجؤون إلى العمل الجماعي لأنه مصدر قوتهم، مما يؤدي إلى تطوير العمل وتبادل الخبرات، في حين تبقى هناك سلبيات كالتواكل والاهمال، والعمل الجماعي يبرز دور التشارك في أداء المهام والتضامن بين الموظفين الذي يوطد العلاقات بينهم، لكن يبقى التضامن الإداري أشد تأثير في الأداء الوظيفي من ناحية التحفيز والشعور بالانتماء والاحساس بالمكانة الاجتماعية داخل التنظيم.

## النتائج في ضوء الفرضيات

### الفرضية 1

تنص الفرضية الأولى: يساهم الاتصال في تقوية الروابط بين الموظفين وهذا الاتصال يتحقق من خلال اندماج وتفاعل الموظفين فيما بينهم ما يسمح بالتعاون على أداء مهامه وبالتالي يؤدي إلى تقوية الروابط والعلاقات فيما بينهم، وهذا ما تم توضيحه من خلال الجدول رقم 3 العمال يميلون إلى العمل الجماعي والجدول رقم 9 لجوء العمال إلى التشاور والتفاهم فيما بينهم أثناء الأزمات وهذا العمل الجماعي لا يتحقق إلى بوجود جماعة تفاعل فيما بينها. وعليه الفرضية الأولى محققة.

### الفرضية 2

تنص الفرضية الثانية: التضامن غير رسمي هو أكثر انتشارا داخل المؤسسة، هذا التضامن قائم بين الموظفين فيما بينهم مبني على التعاون المادي والمعنوي في حالة الأزمات أو الافراح... إلخ، وهذا ما تم تأكيده من خلال معطيات الجدول (21) التضامن الغير رسمي أكثر انتشار داخل المؤسسة بنسبة صرح بها المبحوثون ب 59%. وعليه الفرضية الثانية محققة.

### الفرضية 3

تنص الفرضية الثالثة: تؤثر أشكال التضامن على الأداء الوظيفي من خلال إحساس الموظف بالانتماء إلى المؤسسة، حيث يتحقق الأداء الوظيفي أثناء تكاتف الموظفين مع بعضهم البعض وتعاونهم على أداء المهام من جهة، ومن جهة أخرى يتحقق بوجود إعانة تضامنية من طرف الإدارة التي توفر الحماية للعمال وتلبية حاجياتهم المادية والمعنوية هذا الذي تم تأكيده في الجدول رقم 16 وكذلك الجدول رقم 17. وعليه الفرضية الثالثة محققة.

## خاتمة

يعتبر مجمع GP1Z من المؤسسات العمومية الكبرى التابعة للمؤسسة الوطنية سوناطراك ، التي أصبحت الركيزة والقاعدة الأساسية التي يقوم عليها الاقتصاد الوطني من خلال انتاجها للمحروقات وتصديرها محليا ودوليا وجلبها للعملة الصعبة والتي كانت بمثابة مجتمع دراسة ، لأنها مؤسسة تحرص على تحسين جودتها وتطوير مهامها ، وهذا كله راجع إلى العنصر البشري الذي هو بمثابة شحنة وطاقة لهذه المؤسسة ، وهي تعمل على توفير جو مثالي للموظف واشباع احتياجاته النفسية و الاجتماعية و المادية ، و العمل على التنسيق بين جهود الموظفين والحرص على تقوية الروابط بينهم من خلال العمل الجماعي لأن نتائجه تكون أكبر بكثير من العمل الفردي ، وحرص قدر الإمكان تجنب أشكال النزاع والخلاف بينها وبين الموظفين والموظفين فيما بينهم، وذلك تسطيها لقوانين تضبط العامل داخل المؤسسة المتمثلة في القانون الداخلي الذي يفصل بين الحقوق والواجبات، ومن هذه القوانين منها برامج تهدف إلى التضامن مع الموظفين خاصة في الحالات المرضية الحرجة أو في حالة حدوث مشاكل داخل المؤسسة فالمؤسسة تقوم بتكفل بموظفيها من الناحية المادية وكذلك المساعدات المالية التي تضعها المؤسسة كحالات الزواج والإنجاب والختان. كما يمكن للعامل داخل الشركة من أخذ قرض لإتمام احتياجاته مثل السكن.

أضف إلى ذلك الامتيازات التي تقدمها المؤسسة للموظفين القدامى، كل هذا لتحقيق الرضا الوظيفي للعامل ولتعزيز إحساسه بالانتماء إلى المؤسسة، والقضاء على الفروقات المبنية على أساس الجنس أو الجهوية والمصالح هذا ما نسميه بأشكال التضامن الذي تطرقت اليه دراستنا الميدانية لمعرفة الدور الحاسم في الأداء الوظيفي للعامل. ومن خلال هذه الدراسة توصلنا الى عدة نتائج أهمها:

- يسعى الموظف داخل العمل إلى إنشاء علاقات مع الموظفين الآخرين من أجل كسر الروتين اليومي بطريقة تلقائية تجعله يتداخل مع الجماعة.

- الأفراد داخل التنظيم العمل يميلون إلى العمل الجماعي أكثر من العمل الفردي.

- العمل الفردي يجعل الموظف يشعر بالانطواء وشعور بالعزلة عن الآخرين.

- يتعامل الموظفون داخل المؤسسة على أساس العمل والمصلحة العامة مع وجود انحياز للقرابة والمصالح الشخصية وبعض من الجهوية.

- يلجأ عمال في حالة الازمات والمشاكل الى التشاور والتشارك في إبداء الرأي من أجل إيجاد حل للمشاكل التي تواجه مسار العمل او المؤسسة.

-علاقة الموظف مع المسؤولين طبيعية في حين هناك بعض الضغوطات في العمل، فالموظف يلجأ إلى الإدارة لطرح انشغالاته ضمان حقوقه.

-يتجاوز الموظفين في تعاملهم مؤشر الجنس وغض النظر على المؤهل العلمي أو المنصب الذي يشغله الموظف.

-توجد قوانين تسطرها المؤسسة قائمة على التضامن مع موظفيها خاصة في الحالات المرضية.

-بالرغم من وجود بعض النقاط السلبية مثل النزاع بين الموظفين والتواكل وسوء التفاهم مقابل ذلك يوجد تضامن بين الموظفين.

-التضامن الرسمي هو أكثر أشكال التضامن تأثيرا في الأداء الوظيفي، حيث يؤدي هذا الأخير إلى رفع معنويات الموظفين وتلبية حاجاتهم النفسية والاجتماعية والمادية، مما يبعث فيهم طاقات تجعل الموظف يخرج من أجواء الملل والروتين إلى جو الاتقان والابداع.

ويعتبر هذا الموضوع من أهم الدراسات التي يجب الوقوف عليها كونها تعالج الثغرات التي تعاني منها المنظمات الموجودة في العلاقة التي تربط الموظف بالإدارة، وهي تبقى مفتوحة البحث لدى الباحثين حتى يتسنى لهم معالجتها من جوانب أخرى وإعطاء حلول وتوصيات من أجل وضع المؤسسات والإدارة الجزائرية على طريق الصواب والحد من المشاكل والنزاعات التي تعاني منها.



## التوصيات

- ضرورة التأكيد على العمل الجماعي داخل المؤسسة مع تعيين قائد لكل فريق يقوم بتقسيم المهام وتقييم أداء كل موظف، حتى تكون هناك سرعة في أداء المهام والإلتقان في العمل وتعزيز العلاقات بين الموظفين.
- إلزامية تكوين جماعات وتنظيمات رسمية تكون وسيطا بين الإدارة والموظف وتنقل انشغالات وحاجيات الموظفين وحماية حقوقهم.
- ضرورة التكوين والتدريب المكثف للموظفين الذي يطور من مهاراتهم ويزيد من خبرتهم المهنية، خاصة لدى الموظفين الذين يخضعون للانتقال من مهمة إلى مهمة أخرى، مما يجعلهم يخضع لمهام ليس له دراية بها، وبالتالي يتعثر الأداء الوظيفي.
- إلزامية تسهيل الأمور القانونية والإدارية حتى يتسنى لكل موظف مهما كان منصبه أو خبرته المهنية الاستفادة من التضامن والإعانة الإدارية التي تتيحها شركة سوناتراك لموظفيها.

## ملخص الدراسة

تسعى هذه دراسة إلى إبراز دور الأشكال التضامن الرسمي و الغير رسمي باعتباره من المفاهيم الناتجة عن التفاعل إيجابي للجماعة ومدى تأثيره على الأداء الوظيفي، وكشف طبيعة العلاقات السائدة بين الموظفين داخل مؤسسة العمومية الصناعية GP1Z تابعة لشركة الوطنية سوناطراك. وعلى هذا الأساس قمنا بخطوات منهجية منتظمة من بينها اختيار منهج دراسة الذي يعتمد على دراسة الظواهر وإعطاء تفسير لوجودها ، واستعانة بأدوات من بينها الاستبيان كأداة رئيسية والمقابلة كأداة ثانوية. وبفضلها تمكنا للوصول إلى عدة نتائج منها بينها: ميل العامل داخل المؤسسة أو التنظيم إلى العمل الجماعي من أجل تطوير العمل والتعاون في أداء المهام وتطوير الذات، بالإضافة إلى لجوء العمال إلى التشاور والتفاهم في ما بينهم أثناء الأزمات التي تواجههم، أما الشكل التضامني المهيمن داخل المؤسسة كان التضامن الغير الرسمي، أما التضامن الذي يشحن قوة الموظف فهو التضامن الرسمي قائم على التعاونية المادية والمعنوية التي تقدمها الإدارة للموظفين والتي تؤثر على الرضا الوظيفي للعامل وبالتالي يستدعي الانضباط وتفاني في عمل وحسن جودة للخدمات، وهذا لا ينفي وجود ضغوطات من طرف المسؤولين وبعض النزاعات التي تعرقل مهام العمال .

## Summary

This study seeks to highlight the role of formal and informal forms of solidarity as one of the concepts resulting from the positive interaction of the group and the extent of its impact on job performance, and to reveal the nature of the prevailing relations between employees within the General Industrial Corporation GP1Z affiliated to the National Sonatrack Company. A study that relies on studying phenomena and giving an explanation for their existence, and using tools including the questionnaire as a main tool and the interview as a secondary tool.

Thanks toher, we were able to reach several results, including: The workers resorted to consultation and understanding among themselves during the crises facing them. As for the dominant form of solidarity within the institution, it was the informal solidarity. It calls for discipline, dedication to work and good quality of services, and this does not negate the existence of pressures from officials and some conflicts that impede the tasks of workers.

## قائمة المصادر والمراجع

-مصادر عربية:

القرآن الكريم

الحديث النبوي

2صحيح البخاري، برقم6011

-قواميس ومعاجم:

3الجيلاني بن الحاج يحيى واخرون، القاموس الجديد، الجزائر، الطبعة السابعة، 1991ص212

4محمد عاطف عيث، قاموس علم الاجتماع، جامعة الإسكندرية، دار المعرفة الجامعي، 2016 ص430

5معجم المعاني الجامع WWW alaamy .com.

- كتب:

6أبراش إبراهيم، النظرية السياسية بين التجريد والممارسة، القدس، دار الجندي لنشر والتوزيع، الطبعة

أولى، 2012،

7الجبوري إبراهيم احمد حسن، الدور التركي الإقليمي في المنطقة العربية، 2019،

8المعلم محمد، واخرون، موسوعة الشروق، القاهرة، دار الشروق، 1994،

9العضراوي عبد الرحمان، سؤال التضامن وتفعيل منظومة القيم، المغرب، 2020

10العجلان أحمد، التوظيف السياسي لنظرية البيئة الطبيعية بين ابن خلدون ومونتسكيو، دار رسلان 2008

11لجنة متخصصة بتكليف من مركز المناهج التعليمية والبحوث التربوية، علم الاجتماع، ليبيا، 2019-2020

12 أنجرس موريس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية تدريبات علمية، الترجمة بوزيد صحراوي

وأخرون، الجزائر، الطبعة الثانية، دار القصة لنشر، 2006

12معن خليل العمر، نقد الفكر الاجتماعي المعاصر، العراق، بغداد، دار الافاق الجديدة، ط3، 1991

13محمد سرحان علي محمودي؛ مناهج البحث العلمي؛ اليمن؛ صنعاء؛ الطبعة؛ الثالثة؛ 2019

14 محمد فتحي عبد الهادي، البحث ومناهجه في علم المكتبات والمعلومات، القاهرة، دار المصرية اللبنانية، 2022،

-مجالات:

15 بولباب حسن، مبدأ التضامن في ضوء الحكامة الدولية للبيئة الرباط، 2020

16 دحو خضرة واخرون، تأثير التمكين النفسي على الأداء الوظيفي، مجلة التنظيم والعمل، العدد

17 سامي بلال، بحث عن التضامن الاجتماعي وأهميته في المجتمع، 2022،

18 كرومي سعيد، دور التآزر التنظيمي في رفع أداء جماعة العمل، مجلة البشائر الاقتصادية، بشار، 2018،

19 نورية سولمية، نحو النظرية الجديدة للروابط الاجتماعية بين اسهامات ابن خلدون والمدارس الغربية جامعة معسكر، 2016،

-أطروحات:

20 قاشي حسينة، التنظيمات الحديثة في المجتمع الجزائري وعلاقتها بأشكال التضامن التقليدية السائدة في الوسط الحضري، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2016/2015

21 كرايبة أمينة، طبيعة الرابطة الاجتماعية في المجتمع الحضري، أطروحة دكتوراه، وهران، 2017

22 معمري محمد، دور القيادة التشاركية في تحسين أداء العاملين، أطروحة دكتوراه، بسكرة، 2019 /2018

-مدونات:

23 - سامي بلال، بحث عن التضامن الاجتماعي وأهميته في المجتمع

<https://www.hellooha.com/articles/4304-%D8%A8%D8%AD%D8%AB-%D8%B9%D9%86-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%B6%D8%A7%D9%85%D9%86-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%AC%D8%AA%D9%85%D8%A7%D8%B9%D9%8A-%D9%88%D8%A3%D9%87%D9%85%D9%8A%D8%AA%D9%87-%D9%81%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%AC%D8%AA%D9%85%D8%B9>

24 - وفريوا خالد، تدوينة دوركاييم ومبدأ تقسيم العمل، 2021

مواقع إلكترونية

25 - YouTube، محاضرة لسوسيولوجيا الرابط الاجتماعي

-المراجع باللاتينية:

- Bonneville Luc, Grosjean Sylvie, Lagacé Martine, **Introduction aux méthodes de recherche en communication**, Canada, Gaëtan Morin Editeur, 2007
- De Bruyne Paul, Herman Jacques, De Schoutheete Marc, **Dynamique de la recherche en sciences sociales**, France, PUF, 1974
- Meier Olivier, **Emile Durkheim et la solidarité organique**, RSE MAGAZINE, 2020
- Paugam Serge, **Le lien social**, France, PUF, 2008

## الملحق رقم 01

### استمارة

من أجل القيام بدراسة علمية بعنوان: دور أشكال التضامن في الأداء الوظيفي داخل المؤسسة الصناعية العمومية، تندرج ضمن الحصول على ماستر في علوم الإعلام والاتصال، الرجاء منكم القراءة المتأنية للأسئلة والإجابة عنها بصدق وموضوعية، والمعلومات المقدمة من طرفكم لن تستعمل إلا لأغراض البحث العلمي.

1 كيف هي علاقتك مع زملائك في العمل؟

مثالية                      متوسطة                      سيئة

2 كيف هي علاقتك مع المسؤولين؟

مثالية                      متوسطة                      سيئة

3- هل تفضل العمل :

الفردية                      الجماعية                      الاثنان معا

4 - لماذا؟

عدم التفاهم مع الزملاء

التواكل على الغير

- طبيعة العمل تفرض ذلك

اخر

حدد.....

.....

.....

5 هل العمل الجماعي

اختياري

اجباري

6 - لو يحدث أن تعمل لوحده، فكيف تكون حالتك النفسية؟

عادية متوترة

- آخر،

حدد.....

.....

7- هل تعاملك مع الآخرين يوفر عليك وقتا وجهدا

نعم لا

8 نسبة تعاونك مع العمال الآخرين:

كاملة متوسطة ضعيفة

9- هل يلجأ العمال إلى التشاور والتفاهم بينهم في حالة وجود مشكلة ما؟

نعم. لا

10 تفضل حل مشكلة تواجهها داخل المؤسسة:

مع المسؤولين بتدخل أطراف أخرى (أصدقاء، معارف....)

11- في حالة وقع زميل لك في خطأ، ما هي ردة فعل المناسبة التي يجب أن تقوم بها المؤسسة؟

صفح عنه

معاقبته حسب القانون

تدريبه وإعادة توجيهه

آخر،

حدد.....

.....

.....

12 كيف هي علاقتك مع العمال الآخرين؟

عادية منتظمة متوترة

13- في رأيك، على أي أساس يجب أن يكون التضامن داخل المؤسسة؟

- القرابة ورابطة الدم

- المصالح الشخصية

- تبعا للجنس (التضامن مع نفس الجنس)



آخر،

حدد.....  
 .....  
 .....

**14** - في المؤسسة التي تعمل فيها، على أي أساس يوجد تضامن؟ (يمكن اختيار أكثر من إجابة)

- القرابة ورابطة الدم
- المصالح الشخصية
- من طرف المؤسسة
- تبعا للجنس (التضامن مع نفس الجنس)
- آخر،

حدد.....  
 .....  
 .....

**15** - ما هي الفئة التي تتضامن معها بكثرة

- عمال
- عاملات
- الاثنان معا
- آخر،

حدد.....  
 .....  
 .....

**16** - في حالة وقوع أزمة بين العمال أو مشكلة لأحد الموظفين، هل تكون هناك إعانة من طرف المؤسسة؟

- نعم
- لا

**17** - إذا كان جوابك بنعم، يوجد إعانة كيف تكون هذه الإعانة؟

- مادية
- معنوية
- مادية ومعنوية

**18** - كيف تقيم هذه الإعانة؟

- كافية
- متوسطة
- ضعيفة

**19** - هل توجد تشريعات وخطط وبرامج عمل تهدف إلى التضامن و التعاون؟

- يوجد
- لا يوجد

20 - هل هي فعالة؟

نعم لا

21- أنواع التضامن سائدة بكثرة في المؤسسة؟

بين الإدارة و الموظفين  
الموظفون فيما بينهم

22 هل ترى أن التماسك والتعاون بين الموظفين سبب من أسباب القوة والنجاح في العمل؟

نعم لا

23 هل الاهتمام والاحتكاك بالآخرين يعكر (يفسد) جو العمل داخل المؤسسة؟

نعم لا

24 - العمل الجماعي يؤدي الى

الإهمال الاتكال على الغير النزاع بين الموظفين

لماذا؟

اخر

حدد.....  
.....

25 هل ترى أن التضامن يطور من مهارات العمال؟

نعم لا

26- ما هي النقاط الإيجابية للعمل الفردي؟

تطوير الذات إثبات القدرات الخاصة

لا توجد نقطة إيجابية للعمل الفردي

آخر،

حدد.....  
.....

27- ما هي النقاط السلبية للعمل الفردي؟

الانطواء (العزلة) لا توجد نقطة سلبية للعمل الفردي

آخر،

حدد.....

.....

- 28 ماهي النقاط الإيجابية للعمل الجماعي؟

جودة العمل تبادل الخبرات تطوير الذات

سرعة العمل التعاون في أداء المهام

لا توجد نقطة إيجابية للعمل الجماعي

آخر،

حدد.....

.....

29 ماهي النقاط السلبية للعمل الجماعي؟ (يمكنك اختيار أكثر من إجابة)

عدم تطوير الذات عدم تطوير العمل

كبح للإبداع والتطوير سوء التفاهم بين الموظفين لا توجد نقطة سلبية للعمل الجماعي

آخر،

حدد.....

.....

30- هل للتضامن بين العمال دور فعال في الرضا الوظيفي للعامل؟

نعم لا

31- لماذا؟

- تحفيز العمال

- تكيفهم مع ظروف العمل

- ينفرهم عن العمل

- اخر

حدد.....

.....

.....

- 32 أشكال التضامن الأكثر تأثيراً في الأداء الوظيفي  
 - الرسمي بين (الإدارة والموظفين) غير رسمي (موظفين فيما بينهم)

حدد.....  
 .....  
 .....

- البيانات الشخصية:

- 1- السن اقل من 25 سنة من 26 الى 35  
 من 36 سنة الى 45 سنة اكثر من 46
- 2- الجنس:  
 ذكر أنثى
- 3- المستوى الدراسي:  
 ابتدائي متوسط ثانوي جامعي
- 4- الوظيفة:  
 تقني إطار (مهندس، حاصل على الليسانس)  
 رئيس وحدة رئيس مصلحة سكرتيرة عون أمن
- 5- الأقدمية المهنية:  
 أقل من 10 سنوات من 11 إلى 15 سنة من 16 سنة إلى 20 21 سنة فما فوق
- 6 الدخل الشهري اقل من 30000 دج  
 30000\_40000  
 40000\_50000 دج  
 50000 دج فما فوق

## الملحق رقم 02

### دليل المقابلة

- 1- كيف هي علاقتك مع زملائك في العمل؟ ولماذا؟
- 2 كيف هي علاقتك مع (الإدارة) المسؤولين ولماذا؟
- 3 هل يلجأ الموظفون إلى العمل الجماعي داخل المؤسسة وهل ينتج عنه خلافات بينهم لماذا (معرفة نقاط السلبية والايجابية للعمل الجماعي)
- 4 ماهي العوائق التي تكسر العلاقة بين الموظفين؟
- 5 هل تتعامل مع لموظفين بأسلوب واحد أم يختلف تعامل من شخص الى آخر ولماذا؟
- 6 ماهي ردة فعلك إذا حدث بينك وبين موظف مشكلة ما؟ (تفرز. تجاربه. تشكوه إلى الإدارة) ولماذا؟
- 7 على أي أساس مبنية العلاقة بين الموظفين (القرباة- العرف -المصالح- جهوية) لماذا؟ في رأيك؟
- 8 كيف يكون تعاملك مع الموظفين من الجنس الاخر؟ هل ترى أنه يوجد حواجز بين فئتين (العمال والعاملات) أي الفئتين تتعامل أكثر؟ ولماذا؟
- 9 إذا حدث مشكل لأحد الموظفين هل يتلقى تضامن من الإدارة؟ وكيف تكون طبيعة هذا التضامن؟ مادية أو معنوية؟
- 10 هل أنت راض بأشكال التضامن الرسمية داخل المؤسسة؟ لماذا؟
- 11 خارج الإطار الرسمي هل يتضامن الموظفون؟ ماهي أسس هذا التضامن؟
- 12 هل أنت راض بأشكال التضامن غير رسمية؟ لماذا؟
- 13 هل يحفزك التعاون والتضامن داخل المؤسسة على المبادرة والانتقان؟ كيف ذلك؟
- 14 ماهي أشكال التضامن الأكثر تأثيرا على الأداء الوظيفي (الرسمي أو الغير رسمي)؟
- 15 هل يؤدي التضامن بين الموظفين الى الاهمال والتواكل على الغير؟ وماهي هي النقاط السلبية الناتجة عن ذلك؟

الملحق رقم 03

الهيكـل التنظيمي للمؤسسة

