

## التغيرات السوسيوثقافية للمنظمة واثرها على احتياجات العاملين (دراسة ميدانية على مؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط)

خيرة عويسي<sup>1</sup> ، العربي حران<sup>2</sup> ، بكاي الميلود<sup>3</sup>

<sup>2,1</sup> جامعة عمار ثليجي الاغواط

<sup>3</sup> جامعة زيان عاشور الجلفة /الجزائر

مخبر استراتيجيات الوقاية و مكافحة المخدرات في الجزائر.

تاريخ الاستلام : 2018-03-09 ؛ تاريخ المراجعة : 2019-05-09 ؛ تاريخ القبول : 2019-09-30

### الملخص

من خلال تحليلنا لأهمية و حتمية التغيرات التي فرضتها العولمة وما انت به من تطورات في جميع المجالات ومنها تأثيراتها على البنية الفوقية للتنظيم و سنحاول الوصول في هذه الدراسة الى علاقة هذه التحولات بمدى تكيف العامل معها و طريقة ادائه وولائه للمنظمة خصوصا في ظل الوقت الراهن و يميزه من سرعة النشاط و الابداع حيث لا يوجد هناك وقت للكسل و التأخر عن مواعيد العمل و الخمول و التهرب من المسؤوليات خصوصا في المؤسسات الاقتصادية  
**الكلمات المفتاحية :** ثقافة المنظمة ، التغيير التنظيمي ، احتياجات الفرد العامل

### Abstract

Through Our analysis of the importance and inevitability of the changes imposed by globalisationAnd its développements in all areas, including their impact on the structure of the organizationIn This study, we Will attrepât to determine the relationship between these changes and the extent to which the worker adapts thèmeEspecially at the présent time and distinguish it from the speed of activity and creativity where there is no time for laziness and delay

### Résumé

A travers notre analyse de l'importance et de l'inévitabilité des changements imposés par la mondialisationEt ses développements dans tous les domaines, y compris leur impact sur la structure de l'organisationDans cette étude, nous tenterons de déterminer la relation entre ces transformations et la mesure dans laquelle le travailleur s'y adapteSurtout à l'heure actuelle et le distinguer de la vitesse de l'activité et de la créativité où il n'y a pas de temps pour la paresse et le retard

### مقدمة :

لقد فرضت العولمة نمطا معينا من التغيرات في جميع مجالات الحياة ( الاقتصادية و السياسية و الثقافية و الاجتماعية و التنظيمية ، و حتى على مستوى العلاقات التفاعلية بين الاشخاص، حيث ان هذه التغيرات صاحبها ما يعرف بالتغيرات القيمية ( الفكر و الاتجاه و الموقف ) و ظهور ما يعرف بمجتمعات الحداثة او ما بعد الحداثة على حد راي علم الاجتماع الفرنسي الان تورين و الدخول في مجتمع العصرية او مجتمع المعلومات و مجتمع المعرفة ، طبعا هذه التغيرات اجتاحت الجانب الاداري و التنظيمي في جميع جوانبه التسييرية .

حيث أصبحت الحاجة للتغيير داخل المنظمات أمراً لا مفرّ منه، فهو أشبه بحاجة الإنسان للماء و الهواء حتى تستمر حياته خاصة في عالم تلوح فيه التحديات والتقلبات التي أضحت السمة الغالبة على بيئة العمل اليوم فقد تقارب العالم و ازدادت وتيرة الحياة سرعته و فرضت علينا قيماً جديدة لا تسمح بالخمول و الاستقرار أو إهدار الوقت و اغتيال الابداع و المبدعين، فلا بدّ من استثمار المواهب و خلق بيئة تفكير جديدة من أجل النهوض و صناعة المستقبل، و لا شك أنّ التغيير

بتوجهاته الإيجابية يحمل في طياته مصاعب جمّة، وأزمات جديدة، و ينثر في طريقه أسئلة مؤرقة كثيرا ما تصطم مع الواقع القديم<sup>1</sup>، و نحن بصدد دراسة هذه الظاهرة لنها في الحقل التنظيمي الذي يعد من اكثر المحالات تأثرا و تأثيرا بهذه التغيرات .

اولا : المعالجة النظرية للدراسة :

## 1- الاشكالية :

ان المجتمع المعاصر هو مجتمع تنظيم و المنظمات بأشكالها المختلفة ، و هي رمز للتنمية الاقتصادية و الاجتماعية لأي مجتمع ، فتطور المجتمع مرهون بتطور مؤسساته و منظماته و بتطور المجتمعات الصناعية حيث ظهرت مفاهيم جديدة كالعقلانية ، الفعالية ، الجودة المنافسة و كلها مفاهيم تدخل في اطار ما يسمى بعقلنة التسيير (LARATIONALITE) و ترشيد العملية الانتاجية من خلال ثقافة تنظيمية وهذا ما يقودنا للحديث عن التزامات العمال لثقافة المؤسسة بشكل عام و استراتيجية المؤسسة في توجيه و استثمار مواردها ، حيث ان ثقافة المؤسسة من المفاهيم الحديثة ايضا ، ظهر بالتوازي مع تطور الثقافة التنظيمية ، و هي تشير الى جملة المعايير و القوانين المستعملة ، كطريقة اللباس ، القيم الطقوس و الاساطير التي يتداولها العمال حول مؤسستهم ، و دخل مفهوم الثقافة في ادبيات ادارة الاعمال مع نهاية السبعينيات و بداية الثمانينيات من القرن الماضي (1980)2، و دخلت المنظمات بتنوع ثقافاتهما في حركة من مشاطرة ما تطرحه العولمة من تطور و تغير سريعين على المستوى التنظيمي مما فرض على المؤسسة بشكل عام ايجاد فرص للتغيير و التطوير بشكل اسرع و مضمون ، حيث يعرف الدكتور صلاح محمد عبدالباقي التغيير التنظيمي (بانه هو في الواقع خطة ايجابية لتطوير اداء الجهاز او المنظمة و تحسينها و نقلها من مرحلة الى مرحلة اخرى اكثر فعالية و نجاحا و ملائمة لتغيرات البيئة و الحياة المتغيرة دائما ، لان منظمة العمل او الجهاز الاداري يجب الا يظل جامدا حتى لا يضطر الى التغيير الاجباري و غير المرغوب)3، اما سعيد عامر فيعرفه هو تحرك ديناميكي، باتباع طرق و أساليب مستحدثة ناجمة عن الابتكارات المادية والفكرية، ليحمل بين ثناياه آمالا للبعض و إحباطا للبعض الاخر، و في جميع الأحوال هو ظاهرة يصعب تجنبها ، و هو تغيير استراتيجي ذو طابع علمي وعملي يتعلق بالمؤسسة و بيئتها و أفرادها بهدف التحسين الإداري إذ لا ينبع من وجود مشكلة في حد ذاتها فقد تكون موجودة و غير محددة و قد تكون متوقعة في وقت قريب 4 ، و بالتالي فان هذه التغيرات التي تطرا على المنظمة صحيح انها من اجل خدمة الصالح العام للمؤسسة ، لكن في مقابل ذلك هل هي في خدمة الفرد العامل ، او بصياغة اخرى هل تلائم الفرد العامل بالمؤسسة التي نحن بصدد دراستها وهي مؤسسة اتصالات الجزائر بالأعواط ، ام انها مجرد اوامر تفرضها البنية التنظيمية على فاعليها الاجتماعيين المنتمين الى حقلها التنظيمي ، ومن هذا توصلنا الى صياغة الاشكال التالي :

هل يمكن اعتبار ان التغيرات التنظيمية و السوسيوثقافية التي اصبحت ضرورة من اجل الاستمرار بمؤسسة اتصالات الجزائر بالأعواط استطاعت ان تحتوي و تكيف الفرد العامل بها ، ام انها تمارس عليه ضربا من السلطة و نوعا من الاغتراب الثقافي و الاجتماعي و حتى التفاعلي في مجال عمله ؟

<sup>1</sup> بهاء الدين المنجي العسكري ، ادارة التغيير في منظمات الاعمال ، دراسة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الادارية ، على الموقع الالكتروني التالي : <http://www.shatharat.net>

<sup>2</sup> بروش زين الدين ، قاسمي كمال ، ادارة التغيير و علاقته بثقافة المؤسسة ، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول التسيير الفعال للمؤسسات الاقتصادية ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة المسيلة ، يومي : 04/03 ماي 2005 .

<sup>3</sup> بويديب دنيا ، الثقافة التنظيمية كمدخل لإحداث التغيير التنظيمي ، دراسة حالة - شركة بيبسي الجزائر ، مرجع سابق ، ص: 07

<sup>4</sup> سعيد عامر ، مفاهيم إدارة التغيير و أهميته مركز وايد سرفيس، القاهرة 1991 ص 51-52

2- **الفرضية العامة للدراسة :** ان المبادئ السوسيوثقافية التي تفرضها البنية التنظيمية بمؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط لا تتلاءم مع الاحتياجات الثقافية والاجتماعية و حتى النفسية للفرد العامل بها

### 3- تحديد المفاهيم :

• **تعريف ثقافة المؤسسة :** يرى BroUttal أن الثقافة التنظيمية هي عبارة عن كل مركب شديد التعقيد من الانساق التي تضم منظومة القيم المشتركة، والمعتقدات المشتركة بين افراد المجتمع في البيئة التنظيمية و كل ما يتعلق بعامل الرقابة الداخلية للأفراد الذين ينضمون للمنظمة من أجل إنتاج ممارسات اجتماعية و المعايير السلوكية<sup>1</sup>، و عرف كيرت لوين ثقافة المنظمة : ( بانها مجموعة من الافتراضات والاعتقادات و القيم و القواعد و المعايير التي يشترك بها افراد المنظمة)<sup>2</sup>، و في تعريف اخر : مجموع القيم و السلوكيات المشتركة ، الذهنيات و الاعمال التي توجه جهود الافراد نحو إنجاز الاهداف المشتركة<sup>3</sup>، و هي مجموعة المعتقدات و المفاهيم و طرق التفكير المشتركة بين افراد المؤسسة ، ويتم الشعور بها و يشارك كل فرد في تكوينها<sup>4</sup>.

**التعريف الاجرائي لثقافة المنظمة :** هي مجموعة من القيم و القواعد و السلوكيات و الذهنيات التي توجه جهود الافراد لإنجاز اهداف مشتركة و هي تميزها عن باقي المنظمات الاخرى.

• **تعريف التغيير التنظيمي :** التغيير التنظيمي هو فعل جماعي مقصود و هادف ، يقوم به الفاعلون في المنظمة خاصة منهم القلائم بعملية التسيير و المشاركين في التنظيم سواء مسيرين او مسيرين ، الا ان معدل الفائدة يختلف باختلاف الفاعل ، فان كل المشرفين المباشرين هم الفاعلون ، و تهدف عملية التغيير الى تحسين و تطوير الاداء الكلي للمنظمة<sup>5</sup>، و بالتالي تحقيق التكيف و التوازن و الاستقرار ، اما ان كان الفاعل هو العامل (المستويات الدنيا في المنظمة ) فان قيامه بأفعال اجتماعية هدفها تعظيم فائدته ، و بما ان التغيير انواع و بحسب دافع هذا الفعل يمكن ان يكون على مستوى المنظمة العام ، اذ يشمل جميع معطيات النسق التنظيمي ، كما يمكن ان يكون على مستوى التفاعل بين الافراد و التنظيم ، و منه ما يتم على مستوى نمط العمل الفردي ، و اخيرا على مستوى العلاقات الشخصية او ما يعرف بالتخطيط السليم للعمل<sup>6</sup>.

**المفهوم الاجرائي للتغيير التنظيمي :** و هو عبارة عن تلك الجهود المدروسة و الاستراتيجيات التي تتبعها مؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط من اجل زيادة الفاعلية التنظيمية و حل مشكلات عمالها ، و ادخال تقنيات التجديد و مواكبة عصر السرعة و العولمة

• **تعريف العامل : لغة :** العامل في اللغة مشتق من الفعل الثلاثي عمل يعمل عملا و فاعلها عامل ، و قيل في لسان العرب العامل هو الذي يتولى امور الرجل في ماله و ملكه و عمله و منه قيل للذي يستخرج الزكاة عامل ، و من ذلك اخذ الاسم عامل بمعنى المهنة و الوظيفة<sup>7</sup>، اما اصطلاحا : ف هو الشخص الذي يقوم بالعمل و يأخذ اجرا ماديا و معنويا على ما يقوم به في المنشأة و المشروع الاقتصادي نظير خدماته المهنية في المشروع او المنشأة الاقتصادية<sup>8</sup>.

<sup>1</sup>Bro Uttal: the corporate culture , in fortune , October N° 17, 1983, PP 60-71.-

<sup>2</sup>حسين حريم ،إدارة المنظمات -منظور كلي - ، دار الحامد للنشر و التوزيع ، عمان الأردن، 2003،ص262 .

<sup>3</sup>LASARY. Economies de l'entreprise , 2001,Page 74

<sup>4</sup>مصطفى محمود ابو بكر ، التفكير الاستراتيجي ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، 2000 ، ص : 86

<sup>5</sup>تور الدين بشير تاوريرت ، الفاعلية التنظيمية بين النظرية و التطبيق ( فهم المبادئ حل المشكلات التنظيمية ) ، عالم الكتاب الحديث للنشر و التوزيع ، الطبعة الاولى ، الاردن ، 2009 ، ص ، ص : 132 ، 146

<sup>6</sup>احمد بوشمال ، سيبولوجيا التغيير التنظيمي و فاعلية المنظمات (مدخل التحليل الاستراتيجي) (دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن الاغواط ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع ، 2011 ، ص : 25

<sup>7</sup>ابن منظور ، لسان العرب ، دار احياء التراث العربي ، مؤسسة التاريخ العربي ، الجزء الاول ، الطبعة الثالثة ، بيروت ، لبنان ، 1999 ، ص : 751

<sup>8</sup>السيد عبد الحميد مصطفى ، نظرية العامل في النحو العربي و دراسة التراكيب ، مجلة جامعة دمشق ، المجلد 18 ، العدد الثالث و الرابع ، 2002 ، ص : 47

**التعريف الاجرائي للعامل :** و هو شخص ينتمي الى كينونة اجتماعية تربط بينه و بينها مهام رسمية و يحتل بها مكانة الفاعل الاجتماعي في اطار علاقات انتاج داخل البنية التنظيمية و المهنية

#### 4- اهداف الدراسة :

- توضيح مدى قوة الثقافة التنظيمية في زيادة فاعلية المؤسسة و الترابط الاجتماعي و جماعية العمل و فاعلية استغلال الوقت و نظام الاتصال و الاتفاق فيما يتعلق بالقيم و المبادئ.
- معرفة مدى اكتساب العمالة للهوية المهنية و عدم شعورهم بالاغتراب الوظيفي في المؤسسة الجزائرية من خلال الفترة التي يبقى فيها العامل او الموظف في مكان عمله
- معرفة الهوية الاجتماعية و الثقافية للمؤسسة الجزائرية و التعرف على اهم ما خلفته هذه المنظمة من عادات و قيم و ادراك الفرد لهذه المعاني بهدف تحقيق النمو العام للمجال التفاعلي التنظيمي .

#### 5- الدراسات السابقة :

**الدراسة الاولى :** هي دراسة لشتاتحة عائشة ، مذكرة ماجستير تخصص ادارة اعمال جامعة الجزائر ، 2007/2009 تحت عنوان ( احداث التغيير التنظيمي من خلال مدخل ثقافة المنظمة ) حيث توصلت الباحثة من خلال دراستها هذه بانها لا يمكن لأي منظمة ان تنجح في احداث التغيير ما لم تستطيع تكيف ثقافتها التنظيمية مع التغيير المراد ، فالتغيير الثقافي هو حجر الزاوية او القاعدة التي يتم على اساسها تحديد و رسم الاتجاه الذي يمكن ان يتلاءم مع التغيير التنظيمي ، و يكون ذلك من خلال تعديل و تغيير الاتجاهات و الدوافع و القيم و المهارات و السلوك<sup>1</sup>

**الدراسة الثانية :** هي دراسة لمحمد قمانه ، مذكرة ماجستير ، جامعة الجزائر ، قسم علم الاجتماع 2005،2004، تحت عنوان ، الثقافة التنظيمية و ادارة التغيير ، حيث خلصت هذه الدراسة بان الثقافة التنظيمية ترتبط اساسا بمجموعة من المعارف و القيم و المبادئ التي توجه التفكير و السلوك التنظيمي للمسير في ممارسة العملية التسييرية ، كما انها تعتبر الموجه لمواقفه و ردود افعاله و اتجاه التغيير المطبق

**الدراسة الثالثة :** دراسة لحياة صاوله تحت عنوان امتثال العمال لثقافة المنظمة سونلغاز عنابة نموذجاً بجامعة منتوري قسنطينة سنة 2008 ، و هي رسالة ماجستير تخصص علم اجتماع ديمغرافيا حيث تهدف هذه الدراسة الى معرفة الثقافة السائدة بمؤسساتها و مدى امتثال العمال لها ، و من خلال نموذج مؤسساتي ( مؤسسة سونلغاز ) ، حيث توصلت الى ان السياسات التي اتبعتها الجزائر فان الاهداف المرجوة لم تتحقق و لا تزال الادارة الجزائرية تعاني من مشاكل عويصة فالاستراتيجيات تتطلب كفاءات قادرة على تحويل ما هو نظري الى واقع ملموس و من كل هذا الاخفاق لا يمكن انكار ذلك السعي الحثيث عند بعض الجهات من اجل رفع كفاءة الانتاج و تامين جاء للموارد البشرية ، فامتثال و التزام العامل بالإجراءات التنظيمية مرهون بالاستراتيجية المدروسة جيدا<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> بوديب دنيا ، الثقافة التنظيمية كمدخل لأحداث التغيير التنظيمي ، دراسة حالة - شركة بيبسي الجزائر ، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ، تخصص موارد بشرية ، جامعة الجزائر 3 ، 2013 ، 2014 ، ص : 22

<sup>2</sup> صاوله حياة ، امتثال العمال لثقافة المنظمة ، ( سونلغاز عنابة نموذجاً ) ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع جامعة منتوري ، قسنطينة ، 2009/ 2008 .

ثانيا : المعالجة الميدانية لموضوع الدراسة :

1- الجانب التقني و المنهجي :

1-1 المنهج المستخدم :

أ - المنهج الوصفي التحليلي : و هو الأسلوب الذي يتبعه الباحث و الاطار الذي يرسمه لبلوغ اهدافه من اجل التحليل و التفسير بشكل علمي و منظم من اجل الوصول الى اغراض محددة لوضعية اجتماعية او مشكلة انسانية على وجه العموم ، حيث يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي موجودة في الواقع ، و يتم التعبير عنها كميا او كيفيا.<sup>1</sup>

ب- دراسة حالة : و يقول تشارلز كولي : ( ان دراسة الحالة تعمق ادراكنا و تعطينا استبصارا اوضح في الحياة فهي تتناول السلوك المباشرة من خلال مدخل غير مباشر او مجرد ) ، و لقد صاغ كولي هذه العبارة عندما كان في معرض تناوله لقضايا التنظيم الاجتماعي و الطبيعة البشرية فهو يحاول ان يتعمق و يفهم المثاليات الكامنة خلف هذا التنظيم ، و كانت مهمته في هذا الصدد استخدام اداة البحث الملائمة و التي تمكنه من التعمق في فهم الحالات التي امامه<sup>2</sup>

1-2 تقنيات جمع البيانات :

أ - الملاحظة: حيث ان الملاحظة العلمية تكون مقصودة و هادفة لأنها من اهم ادوات البحث العلمي في كافة العلوم يستعين فيها الباحث بحواسه و عقله و بعض الادوات العلمية الدقيقة و هي امتداد للملاحظة العضوية و تنقسم الى ملاحظة بالمشاركة و اخرى بدون مشاركة،<sup>3</sup> و يتم استعمال الملاحظة في الدراسات الميدانية لما لها من دور مكمل للاستمارة و المقابلة من جمع البيانات حول عينة الدراسة ، فمن خلال قيامنا بالدراسات الاستطلاعية بمؤسسة اتصالات الجزائر حاولنا التعرف على اهم مميزات الفعل الاجتماعي داخل هذا الحقل التنظيمي من اجل فهم محركات التغير و التغيير في المؤسسة ب- المقابلة : و هي اداة من ادوات البحث العلمي باعتبارها حوار لفظي وجها لوجه بين باحث قائم بالمقابلة ، و بين شخص اخر او مجموعة اشخاص اخرين ، و عن طريق ذلك يحاول القائم بالمقابلة الحصول على المعلومات التي تعبر عن الآراء و الاتجاهات ، او الادراكات او المشاعر او السلوك في الماضي و الحاضر ، حيث تعتبر اداة من ادوات البحث يتم بموجبها جمع المعلومات التي تمكن الباحث من الاجابة عن تساؤلات البحث او اختبار فروض و تعتمد على مقابلة الباحث لمن تجري معه المقابلة وجها لوجه ، بغرض طرح عدد من الاسئلة من قبل الباحث و الاجابة عنها من قبل من تجري معه المقابلة<sup>4</sup> . و بالتالي وجدنا ان طبيعة الموضوع المدروس يحتاج الى مثل هذا النوع من التقنيات التي توفر له المرونة والمعلومة العميقة و امكانية الغوص في اعماق التفكير الاتجاه بالنسبة للمبحوث ، في نفس الوقت و الاحاطة بالاطار الكلي للمؤسسة محل الدراسة سواء من الناحية التنظيمية او الاجتماعية او المرجعية الثقافية لها و لمفوضيتها ، حيث انه ومن خلال هذه المقابلة استطعنا رصد السلوكيات الطبيعية للمبحوثين عن كثب و نترجم في شكل افعال اجتماعية .

ج - الاستبيان :

• يعرف الاستبيان على انها مجموعة اسئلة تطرح على افراد عينة البحث ، و التي تعطينا اجابات لتفسير موضوع البحث<sup>5</sup>، كما تعرف على انها مجموعة اسئلة عامة و التي يجيب عنها المبحوث ، و هي محضرة و محددة من طرف

<sup>1</sup> سامية محمد جابر ، منهجية البحث في العلوم الاجتماعية ، دار المعرفة الجامعية ، الازارطية ، الاسكندرية ، 2001 ، ص: 49

<sup>2</sup> ريمون كفي ، لو كات كمبنهود ، دليل الباحث في العلوم الاجتماعية ، تعريب يوسف الجبالي ، المكتبة العصرية للطباعة و النشر ، الطبعة الاولى ، 1997 ، ص : 49

<sup>3</sup> سامية محمد جابر ، منهجية البحث في العلوم الاجتماعية، مرجع سابق ذكره ، ص : 57

<sup>4</sup> مادلين غراويزر مناهج العلوم الاجتماعية ، ترجمة الدكتور : عمر سام ، المركز العربي للتعريب و الترجمة و التأليف و النشر بدمشق ، 1993 ، ص : 34

<sup>5</sup> André akoun et autres .op- eit

الباحث ، و هي وسيلة لجمع البيانات تعتمد على مجموعة من الاسئلة ترسل او تسلم الى الافراد الذين تم اختيارهم لموضوع البحث ليقوموا بتسجيل اجاباتهم على الاسئلة الواردة و اعادتها للباحث<sup>1</sup>

د-دراسة الوثائق و السجلات الادارية : حيث اني استنطعت ان اتحصل على بعض الوثائق و السجلات و الاحصائيات من المؤسسة محل الدراسة و من مكتبة جامعة الأغواط و بعض المواقع و اللوائح التنظيمية و القانونية .

**1-3 مجالات الدراسة :**

أ- **المجال الزمني :** و يتعلق الامر بالفترة الزمنية التي استغرقتها الدراسة حيث كانت من جانفي 2015 الى غاية جويلية 2017 .

ب- **المجال المكاني :** وهو مؤسسة الجزائر للاتصالات اتصالات الجزائر و هي مؤسسة عمومية جزائرية تأسست عام 2003 تنشط في مجال الهاتف الثابت و النقال موبيليس وخدمات الإنترنت جوب و الاتصالات الفضائية، نشأت بموجب قانون فبراير 2000 المرتبط بإعادة هيكلة قطاع البريد و المواصلات لفصل قطاع البريد عن قطاع الاتصالات، وقد دخلت رسمياً في سوق العمل في 1 يناير 2003 .

ج- **المجال البشري :** حيث يقصد به مجتمع الدراسة الميدانية و معرفة خصائصه و تنوعاته فقد تحصلت على العدد الاجمالي للأفراد العاملين بالقطاع و البالغين عددهم 287 عاملا .

## 2- عرض و تفسير نتائج الدراسة الميدانية :

جدول رقم 01 : يوضح راي موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط حول ما اذا كان هناك تضامن اجتماعي و تعاون في العمل بينهم

معامل الفا كرومباخ عند حذف البند	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاتجاه العام نحو العبارة	النسبة المئوية		التكرار	الاتجاه	البند
				النسبة المئوية الجزئية	مجموع النسب المئوية			
653	1,208	3,37	↑+موجب (21+)	14.0%	14,0 %	12	محايد	هنا كتضامن اجتماعي و تعاون في العمل بين موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر
				27.1%	5,8 %	5	غير موافق بشدة	
				58.1%	22,1 %	19	غير موافق	
				100%	45,3 %	39	موافق	
				100%	12,8 %	11	موافق بشدة	
				100%	100 %	86	المجموع	

المصدر : من اعداد الباحثة بناء على مخرجات برنامج spss

ينضح لنا من خلال الجدول اعلاه ان نسبة الموافقة على ان هناك تضامن اجتماعي و تعاون في مجال العمل بين موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط حي ث بلغت نسبة الموافقة على هذه العبارة حوالي ( 58.1%) مقسمة على ( 45.3%) من الموظفين ن الذين كانت اجاباتهم بموافق و ( 12.8) من الموظفين الذين اجابوا بموافق بشدة ، اما نسبة عد الموافقة فقد بلغت هي الاخرى حوالي ( 27.1%) من المجموع الكلي لعينة الدراسة ، حيث انقسمت على ( 22.1%) من الموظفين الذي الا يوافقون على وجود علاقات تضامن و تعاون بين عمال و موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط، و ( 5.8%) ممن يرفضون و بشدة هذه العبارة ، اما ان نسبة الحياد فقد كانت حوالي ( 14%) من الموظفين الذين اختاروا الحياد في ابداء رايهم تجاه هذه العبارة ، و عيله نلاحظ من خلال الجدولين السابقين ان الاتجاه العام لموظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط حول هذه العبارة يبدو ايجابيا كما هو موضح اعلاه ، حيث ان التضامن الاجتماعي الذي يجب ان يميز العلاقة الاجتماعية في المجال التنظيمي هو الذي قد يفتح قنوات الاتصال و الحوار و ابداء الراي و المشاركة ، الا

<sup>1</sup> عبد الله محمد الشريف ، مناهج البحث العلمي ، دليل الطالب في كتابة الابحاث و الرسائل ، مكتبة و مطبعة الاشعاع الفنية ، 1996 ، ص : 133

انه من الواضح ان الاتجاه كان موجبا و النسبة كانت مقبولة ، الا انها لا تكفي لكي يؤدي بالمؤسسة الى مستويات رفيعة من تبادل الخبرات و المعارف المكتسبة و تدعيم التنشئة الاجتماعية و الثقافية للفرد العامل خصوصا في ظل عدم برمجة اوقات معينة خاصة بالعمال باعتبار ان الفرد العامل بالمؤسسة له احتياجاته النفسية و الاجتماعية ، مثل ما له من احتياجات مادية او فيزيولوجية وهذا ما يؤثر حتما على الاداء الوظيفي له في ظل ضغوطات العمل و عدم وجود اوقات شخصية للعامل بالمؤسسة ، لان العلاقات التي تكون على هذا النحو ( الغير مشبعة بصلات التواصل و الترابط و غير محمية بثقافة تنظيمية صلبة ) تكون في غالبيتها علاقات مليئة بالصراع و المنافسة و يكون سلوك العامل سلوكا استراتيجيا محض لأنه فعل واعى و نابع من اختيارات العامل بمؤسسة اتصالات الجزائر لان المؤسسة مهما فرضت عليهم قوانين معينة الا ان الفعل الاستراتيجي دائما هو الذي سيحدد الوضعية المهنية للعامل بالمؤسسة المدروسة .

**جدول رقم 02: يوضح راي موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط حول ما اذا كانت العلاقة التي تربط بينهم هي علاقة رسمية بحتة.**

البيد	الاتجاه	التكرار	النسبة المئوية		الاتجاه العام نحو العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الفا كرومباخ عند حذف البند
			النسبة المئوية الجزئية	مجموع النسب المئوية				
تغلب الرسمية البحتة على العلاقات بين الموظفين داخل العمل	محايد	10	11,6%	11.6%	↑ موجب (29+)	3,47	1,208	,646
	غير موافق بشدة	2	2,3%	36%				
	غير موافق	29	33,7%	52.4%				
	موافق	28	32,6%	100%				
	موافق بشدة	17	19,8%					
	المجموع	86	100%					

المصدر : من اعداد الباحثة بناء على مخرجات برنامج spss

يتضح من خلال الجدولين السابقين ان نسبة الموافقة تبدو كبيرة كذلك مقارنة بنسبة عدم الموافقة ، حيث ان ( 52.4% ) من موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط يوافقون على ان الرسمية تغلب على العلاقات بين الموظفين في مجال العمل موزعين على ( 32.6% ) من الموظفين الذين اجابوا بموافق و ( 19.8% ) من الموظفين الذين اجابوا بموافق بشدة ، اما نسبة عدم الموافقة فقد بلغت حوالي ( 36% ) موزعة هي الاخرى على ( 33.7% ) من الموظفين الذين لا يوافقون العبارة القائلة ان الرسمية تغلب على العلاقات الاجتماعية داخل مؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط ، و كذا نجد ان ( 2.3% ) من الموظفين الذين كانت اجاباتهم بغير موافق بشدة ، ام الموظفين الذين اجابوا بالحياد فقد بلغت نسبتهم حوالي ( 11.6% ) من المجموع الكلي لعينة الدراسة و المقدرة ب 86 وحدة بحث ، و بالتالي و من خلال الجدولين السابقين نلاحظ ان نسبة القبول تبدو اكبر و عليه فان الاتجاه العام لموظفي مؤسسة اتصالات الجزائر نحو هذه العبارة كان موجبا كما هو موضح في الجدولين السابقين ، حيث ان الصرامة التي يتم بها تحديد المهام و عدم اتاحة فرصة لتشكيل علاقات اجتماعية مبنية على التواصل و التفاهم تجعل من الصعب الاتصال بين المجموعات ، و هذا ربما قد يجعل الافراد العاملين يستغلون الوضع لتدعيم وضعيتهم في مواقع صراع اجتماعي داخل المجال التنظيمي من اجل السلطة ، او الظهور بطريقة افضل امام المسؤولين ، و بالتالي فان خلق و تطوير ثقافة تنظيمية مناسبة لتقوية الرابط الاجتماعي من شأنها ان تؤدي الى ضغوطات جديدة و نشوء ما يعرف باللامركزية و اللاشخصية على حد تعبير ميشال كروزيه ، لان النظام الرسمي مهما كانت درجة تعقيده الا ان العامل او الموظف دائما يبحث عن منافذ او ثغرات من خلالها يستطيع المناورة من اجل تحقيق الاهداف الشخصية و التمرد على النموذج الثقافي السائد

## جدول رقم 64: يوضح رأي موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط حول ما اذا كانت مسألة التغيير يمس مصالحهم الشخصية

معامل الفا كرومباخ عند حذف البند	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاتجاه العام نحو العبارة	النسبة المئوية		التكرار	الاتجاه	البند
				مجموع النسب المئوية	النسبة المئوية الجزئية			
658	1,261	2,56	- سالب	32.6%	32,6%	28	محايد	تعتبر ان أي تغيير في المؤسسة يمس بمصلحتك الشخصية
				43%	8,1%	7	غير موافق بشدة	
					34,9%	30	غير موافق	
				24.5%	19,8%	17	موافق	
					4,7%	4	موافق بشدة	
100%	100%	86	المجموع					

## المصدر : من اعداد الباحثة بناء على مخرجات برنامج spss

يوضح لنا الجدولين السابقين ان معظم موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط لا يوافقون على العبارة القائلة ان أي تغيير في المؤسسة يمس بمصالحهم الشخصية ، حيث بلغت نسبة عدم الموافقة حوالي ( 43%) موزعة على ( 34.9%) من الموظفين الذين اجابوا بغير موافق بشدة ، و ( 8.1%) من الموظفين الذين اجابوا بغير موافق ، اما نسبة الموافقة فقد كانت ( 24.5%) موزعة هي الاخرى على ( 19.8%) من الموظفين الذي ن اجابوا بموافق ، و ( 4.7%) اجابوا بموافق بشدة اما الحياد فقد مثلت نسبته حوالي ( 32.6%) من المجموع الكلي لعينة الدراسة ، و هي نسبة كبيرة اذا ما قورنت بنسب الحياد في العبارات الاخرى ، و عليه يمكن القول ان الاتجاه العام نحو هذه العبارة هو سالب كما هو موضح من خلال الجدولين السابقين ، حيث ان تصادم الاستراتيجيات ( احتياجات العامل و البنية الثقافية للمؤسسة ) تولد نتيجة تصادم المصالح ، كما يمكن ان تكون الفئة المعارضة للتغيير هي تلك التي تستحوذ على منطقة الارتفاع على حد ( ميشال كروزيه ) بالمؤسسة خوفا منها على فقدان المكانة الاجتماعية بالمنظمة و اندثار و هشاشة هويتها و ثقافتها ، فهي ترفض التغيير او اختلاف المصالح و التوجهات و الممارسات الاجتماعية داخل المنظمة بين الجيل الجديد و القديم ، كلها امور من شأنها عرقلة اي تغيير بالمؤسسة ، الا ان نسبة المعارضة لا تبدو كبيرة جدا من خلال ما تحصلنا عليه ميدانيا ، و هذا ما يؤكد لنا بوضوح ان غالبية عمال مؤسسة اتصالات الجزائر لا يعارضون اي تغيير سيحدث بالمؤسسة ، و ذلك ان دل على شيء فإنما يدل على ان الفئة المستحوذة على السلطة و عي عملية اتخاذ القرارات هي التي تعارض ، لأنها توجه تصنع تلك القرارات بما يتناسب و احتياجاتها و توجهاتها ، و بالتالي نلاحظ بوضوح تلك المفارقات الحاصلة على مستوى الهرم الاداري للمؤسسة محل الدراسة بين مؤيد للتغيير ( الخاضعين لسلطة البنية التنظيمية ) و بين مسيري البنية التنظيمية ، و هذا يلوح الى وجود تنافر دفين في التوجه و الاعتقاد ( الثقافة ) ، و يلوح كذلك الى بروز صراع ليس عبر المحتوى الماركسي ، و لكن عبر محتوى الحركات الاجتماعية ( الين تورين ) ، و عبر استراتيجيات الفاعلين (لميشال كروزيه )

## 3- نتائج الدراسة :

• لقد توصلنا من خلال النتائج الميدانية ، الى امور مهمة جدا خصوصا في ظل التغيير التنظيمي الذي عرفته جل المؤسسات من اجل رفع التحدي و الوصول الى مقامات الرقي و المنافسة خصوصا في ظل ما يعرف بالعولمة ، حيث ان الصرامة و الالية في التعامل مع اوقات العمل بغض النظر عن مستوى انتاجيتها و كذا الصرامة و الرسمية الزائدة عن الحد في مجال العمل ، و عد مراعاة المؤهلات و القدرات في تحديد المهام و كذا في منح المحفزات ، كلها امور يمكنها ان تقصي وجود



اوقات اثناء فترة العمل لتشكل علاقات الانتماء الاجتماعي و الولاء التنظيمي داخل المؤسسة ، و هذا طبعا سيعود بالسلب على المؤسسة و الفرد على حد سواء من خلال سد قنوات الاتصال و التفاهم و تجعل من الصعب وجود جو اجتماعي مرن قيل ان يوجد الجو التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة و هذا ما قد يجعل الفرد العامل يستغل الوضع لتدعيم وضعيته في مواقع احتكاك و صراع اجتماعي بينه و بين البنية التنظيمية المنتمي اليها و المتدخل ضدها في الوقت نفسه من اجل اعادة انتاجها بما يتناسب و احتياجاته في اطار لعبة الفاعل التي ادلى بها ميشال كروزيه ، حيثان حاجة الفرد العامل بالمؤسسة الى وجود علاقات تعاون و تضامن اكثر من اهتمامه بالإنتاج في حد ذاته باعتبار ان طبيعة العلاقات الاجتماعية هي محدد للسلوك الاجتماعي و السلوك المتوازن هو مقياس لمستوى الانتاج بالمؤسسة ، فسهولة اندماج الفرد العامل بالمؤسسة و بفرق العمل سيوفر الكثير من الوقت التي تعود بالإيجاب على الفرد و المؤسسة على حد سواء من حيث عدم تشتت الافكار و الجهد بين الجماعات التنظيمية ، و بالتالي فان حاجة الفرد الى الانتماء تعزز من نشاطه و سلوكه الايجابي ، الا ان ذلك لا يمكن ان يكون الا في ظروف تتبناه ثقافة تنظيمية و تسمح بحصولها ، لان شعور العامل باستنزاف لطاقاته الاجتماعية و يتسبب في تقلص و انكماش مهارات تواصله الاجتماعية مع مرور الوقت بسبب الادمان على روتين العمل و فقط ، و هذا جعله يبحث عن متنفس ليُتحرر من هذا القيد الذي تفرضه الثقافة التنظيمية عليه ، فالعاقبة الرسمية التي تخيم على الجو العام للمؤسسة تنفي وجود اطر جماعية من خلالها يمكن فهم سلوك الفاعل ( العامل ) ، و بالتالي اتساع الهوية الموجودة بين الرئيس و المرؤوس و بين العاملين فيما بينهم ، هذا ما يحتم وجود انقسامات داخل الجماعات ، و بهذه الصرامة و الالية البحتة لا تسمح للجماعات الاجتماعية بإقامة علاقات وطيدة و معقدة و اصيلة تستطيع ان تأخذ بالمؤسسة الى اعلى المستويات من الكفاءة و النجاح ، هذا ما اكد عليه رونو سان سوليو عندما تكلم عن التشكلات الاجتماعية داخل المنظمة و علاقتها ببناء هوية مهنية اصيلة و صلبة و ذلك ما افتقدنا رؤيته و ملاحظته بالمؤسسة المدروسة وما يعترها من هشاشة و لا توازن في العلاقة الاجتماعية التي تنتج الممارسة و التي بها تتم صناعة تاريخ المؤسسة ، لان طاقة الفرد لا تتحدد طبقا لمؤهلاته الفيزيولوجية بقدر ما تحددها طاقاته الاجتماعية و الثقافية و درجة التفاهم و التعاون بين الرئيس و المرؤوس ، لكن المؤسسة محل الدراسة لا تخصص اوقاتا لمثل هذه الامور و ذلك ما يجعلها تدور في حلقة مفرغة و تفتقد مقومات الانتاج و اعادة انتاج مكونات البنية التنظيمية و الاجتماعية و الثقافية بشكل عام

• توصلنا كذلك ان مؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط تعمل وفقا لبرامج ثابتة غير قابلة للتغيير و مواكبة متطلبات الحياة الخارجية للمؤسسة خصوصا فيما يتعلق بمسألة تطوير ثقافتها التنظيمية وفقا لما يناسب المنافسة الخارجية و احتياجات عاملتها ، و بالتالي فان عدم مشاركة الفرد العامل في اهم العمليات التي يمكن تحدد مصير المؤسسة تقول بانه مجبر على استدماجه لفكرة الاقصاء من دائرة المشاركة الاجتماعية الايجابية و التضامن و التعاون في دائرة العمل ، و هذا حتما ما سيجعل قدراته تنكمش و يصاب بالإرهاق و ضعف الولاء و الانكفاء نحو الذات ، قاتلا فيه افضل طاقاته و ابداعاته و هذا ما جعل الموظف باتصالات الجزائر بالأغواط عاجزا اصلا عن تكوين علاقات اجتماعية مع محيطه الداخلي ، و بالتالي بروز سمات الطيش و التهؤور و بروز بوادر التطرف و العنف اللامرئي بالمؤسسة ، وهذا تحديدا ما تكلم عليه بيار بورديو في نظريته حول العنف الرمزي .

• و عليه يمكن القول بلغة السوسيولوجيا بان هذه المؤسسة بعيدة الى حد ما على القدرة لصناعة تاريخها ، او بتعبير اصح ان الفاعل الاجتماعي بالمؤسسة يعيش تاريخه ( مفروض عليه ) اكثر من صناعته له ، لأنها في الحقيقة تفتقر الى القدرة لإعادة انتاج مقوماتها ( أي نموذجها الثقافي ) و المبنية اساسا على العلاقة الاجتماعية الصحيحة داخل المؤسسة محل الدراسة

## خاتمة :

و كتحصيل حاصل يجب علينا الاشارة الى ان التغيير ضرورة حتمية لكل مؤسسة من اجل استمرارها وهذا التغيير يؤكد موازاة لمنطلقات السوق الخارجية و المنافسة من جهة و من جهة اخرى لمنطلقات و احتياجات مفوضيها الاجتماعيين داخلها ، وذلك يكون من خلال ثقافة تنظيمية مرنة يستطيع المفوض الاجتماعي الانصهار بها بدلا من اغترابه عنها و تشكل نداءً ضدها ، و بطبيعة الحال هذا من خلال اعتبار العامل فردا اجتماعيا فاعلا وليس مجرد تمثال ميرمج وفقا لما تمليه عليه اوامر البنية التنظيمية و الثقافية .

## الهوامش :

1. ابن منظور ، لسان العرب ، دار احياء التراث العربي ، مؤسسة التاريخ العربي ، الجزء الاول ، الطبعة الثالثة ، بيروت ، ، لبنان ، 1999
2. السيد عبد الحميد مصطفى ، نظرية العامل في النحو العربي و دراسة التراكيب ، مجلة جامعة دمشق ، المجلد 18 ، العدد الثالث و الرابع ، 2002.
3. احمد بوشمال ، سببولوجيا التغيير التنظيمي و فاعلية المنظمات (مدخل التحليل الاستراتيجي ) (دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن الاغواط ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع ، 2011
4. بروش زين الدين ، قاسمي كمال ، ادارة التغيير و علاقته بثقافة المؤسسة ، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول التسيير الفعال للمؤسسات الاقتصادية ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة المسيلة ، يومي : 04/03 ماي 2005
5. بوديب دنيا ، الثقافة التنظيمية كمدخل لأحداث التغيير التنظيمي ، دراسة حالة - شركة بيبسي الجزائر ، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ، تخصص موارد بشرية ، جامعة الجزائر 3 ، 2013 ، 2014
6. حسين حريم ، إدارة المنظمات -منظور كلي - ، دار الحامد للنشر و التوزيع ، عمان الأردن ، 2003
7. ريمون كفي ، لوك فات كمينهود ، دليل الباحث في العلوم الاجتماعية ، تعريب يوسف الجباعي ، المكتبة العصرية للطباعة و النشر ، الطبعة الاولى ، 1997
8. سعيد عامر ، مفاهيم إدارة التغيير و أهميته مركز وايد سرفس، القاهرة 1991
9. سامية محمد جابر ، منهجية البحث في العلوم الاجتماعية ، دار المعرفة الجامعية ، الازارطية ، الاسكندرية ، 2001
10. صاولة حياة ، امتثال العمال لثقافة المنظمة ، ( سونلغاز عنابة نموذجا ) ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع جامعة منتوري ، قسنطينة ، 2008 / 2009 .
11. عبد الله محمد الشريف ، مناهج البحث العلمي ، دليل الطالب في كتابة الابحاث و الرسائل ، مكتبة و مطبعة الاشعاع الفنية ، 1996
12. مصطفى محمود ابو بكر ، التفكير الاستراتيجي ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، 2000
13. مادالين غراويتز مناهج العلوم الاجتماعية ، ترجمة الدكتور : عمر سام ، المركز العربي للتعريب و الترجمة و التأليف و النشر بدمشق ، 1993
14. نور الدين بشير تاوريرت ، الفاعلية التنظيمية بين النظرية و التطبيق (فهم المبادئ حل المشكلات التنظيمية ) ، عالم الكتاب الحديث للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، الاردن ، 2009

## المراجع باللغة الاجنبية :

1. 1-Bro Uttal: the corporate culture , in fortune , October N° 17, 1983, PP 60-71
2. LASARY. Economies de l'entreprise , 2001
3. André akoun et autres . op- eit

## المواقع الالكترونية :

- 1- بهاء الدين المنجي العسكري ، ادارة التغيير في منظمات الاعمال ، دراسة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الادارية على الموقع الالكتروني التالي : <http://www.shatharat.net>

## كيفية الإستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA :

- خيرة عويسي ، العربي حران ، بكاي الميلود ( 2019 ) التغيرات السوسيوثقافية للمنظمة واثرها على احتياجات العاملين (دراسة ميدانية على مؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط) ، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية و الاجتماعية، 11 (03)/2019 الجزائر : جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ص.ص ( 51-60)