

دور العلاقات الاجتماعية للعمل في تحقيق الالتزام الوظيفي و التنظيمي لدى أعضاء المنظمة.

The role of the social relations of work in achieving the functional and organisational commitment of the members of the organisation.

عصمان بوبكر¹، فني غنية²،

¹ جامعة محمد خيضر بسكرة (الجزائر)، b.osmane@univ-biskra.dz

² المركز الجامعي سي الحواس بريكّة (الجزائر)، F.GHANIA@hotmail.fr

تاريخ الاستلام: 2022/05/15 تاريخ القبول: 2022/06/06 تاريخ النشر: 2022/06/16

ملخص:

يهدف هذا المقال إلى الوقوف على حقيقة دور العلاقات الاجتماعية للعمل داخل المنظمات في تحقيق الالتزام

التنظيمي لدى أعضاء المنظمة وهذا من خلال دراسة نظرية تحليلية لجملة من المفاهيم الأساسية في عملية إدارة المنظمات مع التأكيد على العلاقات الاجتماعية للعمل و ما لها من روابط تنظيمية تتعلق بإدارة وتسيير علاقات العمل و منه استظهار دور الالتزام الوظيفي و التنظيمي في بلوغ أهداف المنظمة.

كلمات مفتاحية: - المنظمة - العلاقات الاجتماعية للعمل - الالتزام الوظيفي - الالتزام التنظيمي - علاقات العمل.

Abstract:

This article aims to stand on the reality of the role of social relations of work within organisations in achieving organisational commitment among members of the organisation and this through an analytical theoretical study of a number of basic concepts in the process of managing organisations with an emphasis on social relations of work and their organisational links related to management and management of work relations, including the role of functional and organisational commitment in achieving the goals of the organisation.

Keywords : The organisation; social relations work ; organisational commitment; job commitment; work's relationships.

مقدمة:

يعتبر الالتزام الوظيفي من أهم الشروط الواجب توفرها و تحقيقها حتى تتمكن المنظمات من بلوغ مختلف الأهداف التي وجدت لأجلها، لذلك سعت المنظمات الحديثة لجعل أعضائها ملتزمون وظيفيا باعتماد الأساليب الإدارية الحديثة في إدارة الموارد البشرية ضمن أسلوب تنظيمي يجعل من الالتزام التنظيمي التزاما نمطيا يتماشى مع متطلبات تلك الأهداف.

و يعتبر هذا المقال محاولة للكشف عن الفرق بين الالتزام التنظيمي و الالتزام الوظيفي و كيف يمكن للعلاقات الاجتماعية للعمل أن تسهم في تحقيق كل منهما؟ و هذا من خلال قراءة تحليلية في المفاهيم الثلاث (الالتزام الوظيفي، الالتزام التنظيمي، العلاقات الاجتماعية للعمل) و منه الوصول إلى تحديد الكيفية التي يمكن من خلالها أن تلعب العلاقات الاجتماعية للعمل دورها في بلوغ أهداف المنظمة.

الالتزام الوظيفي و أهميته:

يدل الالتزام الوظيفي على أنه عملية الإيمان بأهداف المنظمة وقيمها والعمل بأقصى طاقة لتحقيق هذه الأهداف وبتجسيد تلك القيم ، كذلك فإن الالتزام الوظيفي هو التزام طوعي ينبع عن إرادة الفرد وباختياره وليس قسريا يفرض عليه عن طريق عوامل خارجية .(رسمي، 2004، صفحة 247)

ويتجلى الأثر الإيجابي للالتزام الوظيفي في العملية الإنتاجية كما وكيفا من مفهومه الدال على تمتع العاملين بالحماسة تجاه عملهم استجابة لدافع قوي ، إضافة إلى ولائهم للمؤسسة ، وحسب وصف " ذي كوفرنس بورد " الذي ورد في نشرة أصدرت عام 2006 في الولايات المتحدة الأمريكية حول التزام الموظف وتأثيراته بأنه " شعور تجاه الشركة يجعل العامل يبذل أقصى ما لديه من جهد أثناء أدائه لعمله " (بورد، 2006)، وهنا يمكننا أن نقف على الحقيقة التي مفادها أن الهدف من سعي المؤسسة لبعث الالتزام الوظيفي لدى طاقمها والحفاظ عليه موفرة لأجل ذلك الوقت والجهد والموارد حتى تصل إلى النتيجة النهائية لنشاطها وهي الربحية والإنتاجية المضاعفة ، لذلك فتنمية الالتزام الوظيفي بات عملية مستديمة بالمنظمات الراقية تقوم على أساس الخبرة العملية والمساهمة في تنمية الشعور بالانتماء لدى العاملين للمؤسسة.

ويبين اعتماد الالتزام التنظيمي كمتيار لتصنيف العاملين علاقته بالإنتاجية ، إذ يصنف هؤلاء كما يلي:

أ- **موظفون ملتزمون** : وهم الذين يتمتعون بدرجة عالية من الحماسة تجاه عملهم إضافة إلى ولائهم للمنظمة مما يجعلهم أحسن أداءً وأكثر إنتاجيةً.

ب- **موظفون غير ملتزمون** : يكون مستوى الدافعية لديهم أقل من نظرائهم الملتزمون، فهم يتوفرون على الاستعداد للتغيب وترك المنظمة ومنه يكون احتمال تأثيرهم السلبي على الإنتاجية جد وارد.

ج- **موظفون غير ملتزمون بفاعلية**: هم الذين يفتقرون لأدنى شعور بالانتماء تجاه المنظمة و يظهرهم عدم رضاهم بصفة دائمة، ولا يباليون بأهدافها.

و قد أظهرت البحوث الموثقة وجود صلة مباشرة بين مستوى الالتزام الوظيفي والأداء العام للمنظمة لارتباطه بالعناصر التالية: (بوردي، 2006)

- مستوى الإنتاجية المرتفع.
- خدمة العملاء بشكل أفضل.
- قلة تغيب الموظفين.
- انخفاض معدل انتقال العاملين.
- ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين.
- ارتفاع مستوى الروح المعنوية.
- ارتفاع مستوى معدلات التحفيز في العمل.
- ارتفاع مستوى روح العمل الجماعي.
- ارتفاع مستوى الولاء والالتزام الوظيفي.
- الشعور بالانتماء.
- القابلية للمبادرة والإبداع.

- ارتفاع مستوى الحماسة.

يستغرق الالتزام الوظيفي في تحقيقه وقتا طويلا لأنه يجسد حالة قناعة تامة للفرد ، كما أن التخلي عنه لا يكون نتيجة لتأثير عوامل سطحية طارئة بل قد يكون نتيجة لتأثيرات إستراتيجية ضاغطة .(رسمي، 2004، صفحة 245)

ومنه فإن أهمية الالتزام الوظيفي في العملية الإنتاجية يبينها ارتباط هذا الأخير وأثره المباشر على معظم المكونات المهنية لها ، خاصة ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين والولاء التنظيمي والشعور بالانتماء إلى غير ذلك من المتغيرات المؤثرة في الأداء الوظيفي للعاملين ، فكل تلك العناصر المرتبطة به والتي ذكرتها نشرة " ذوكنفونس بورد" لا يمكن أن توجد إلا في وجود التزاما و وظيفيا مستجيبا لمتطلبات العملية الإنتاجية، و بذلك فإن أهمية الالتزام الوظيفي في هذه العملية تظهر في أهمية المورد البشري (العاملين) وتحديدًا في مدى نجاعة وأهمية عملية تنظيم وتسيير علاقات العمل، لأن العنصر البشري هو المتغير الأساسي والمتحكم الرئيسي في مختلف الأنشطة داخل المؤسسة ، ومنه فإن توفير الإطار الملائم لتنظيم وتسيير علاقات العمل كضامن لإيجاد مستوى الالتزام الوظيفي المطلوب للعملية الإنتاجية ولتحقيق هدف العاملين في آن واحد لأن تواجههم بما ترجمه سلوكياتهم الإنتاجية في إطار علاقات العمل، وخالصة لما سبق ذكره فإن القول بارتباط أهمية المورد البشري بأهمية تنظيمه وتسييره و التي تعني أهمية تنظيم وتسيير علاقات العمل يفسر أهمية الالتزام التنظيمي في العملية الإنتاجية وهو ما دل عليه مؤتمر العمل الدولي في دورته 2008/97 التقرير 5.

لقد أكدت العديد من الدراسات على أهمية الالتزام التنظيمي ومدى تأثيره على المستوى الفردي والتنظيمي وعلى المستوى الاجتماعي والقومي. فدراسة "هانجل ويري" أكدت على التأثير الايجابي للالتزام الوظيفي على مجموعة الظواهر السلبية وخفض آثارها في بيئة العمل كظاهرة الغياب والتهرب من أداء العمل . كما ركزت دراسة " بلاو وبول" على أهمية الالتزام الوظيفي باعتباره أحد المتغيرات المهمة التي يمكن الاعتماد عليها كمؤشر للتنبؤ بمستويات معدل دوران العمل وتغيب العاملين . وارتبطت متغير الالتزام الوظيفي حسب اولي وتشاتمان بمجموعة المخرجات المهمة والتي يأتي في مقدمتها الأداء الوظيفي ، السلوك الاجتماعي داخل الوظيفة، والاتجاهات الايجابية نحو العمل إضافة إلى المبادرة والإبداع . كما يعتبر كلا من

" ماثيو " و " زاجاك " أن انخفاض معدل الدوران وتراجع حركة انتقال العمالة وارتفاع جودة وفعالية العمل وربما ارتفاع الإنتاجية القومية كنتيجة للالتزام كلها عوامل تصب في مصلحة المجتمع النهائية (مصباح، 1997 ، الصفحات 79-80).

ويتأثر الالتزام الوظيفي بالعديد من العوامل كما ذكرها كلا من بورتو وستيرز 1991 في تطوير وتعزيز الالتزام التنظيمي وهي: (محمد، 2006 ، صفحة 70)

أ- عوامل شخصية : وهي العوامل ذات العلاقة بالفرد العلاقة بالفرد العامل نفسه ، مثل شخصية الفرد العامل وثقافته وقدرته على تحمل المسؤولية أو توقعات الفرد لوظيفة ما أو ارتباطه النفسي بالعمل النفسي بالعمل أو الوظيفة أو عوامل تتعلق باختياره العمل .

ب- عوامل غير تنظيمية : وهي عوامل تركز على مدى توافر فرص بديلة للفرد بعد اختياره لقراره الأول في الالتحاق بالمنظمة بحيث يكون مستوى الالتزام بالمنظمة بحيث يكون مستوى الالتزام لدى العاملين مرتفعا عندما يكون الأجر المتوافر في الفرص البديلة أقل ما يحصل عليه في منظمته ما يعطيه تبريرا لاختياره الأول أو حين يرى أن اختياره مطلقا نسبيا لعدم توفر فرص لاحقة بديلة لتغيير قراره الأول .

وعموما يتأثر الالتزام الوظيفي بالعديد من العوامل المتباينة والمتداخلة يمكن اختصارها في عوامل متعلقة بالبيئة الخارجية وأخرى متعلقة بخصائص الفرد أو بخصائص الوظيفة وعوامل تتعلق ببيئة العمل الداخلية وعوامل تنظيمية أخرى.

علاقات العمل والالتزام التنظيمي:

للاللتزام التنظيمي دور في العملية الإنتاجية كأحد شروط زيادتها كنتيجة تضمنها العملية التنظيمية للعلاقات الاجتماعية للعمل وأسلوب إدارتها. ويستدل على دور الالتزام التنظيمي في زيادة الإنتاجية باعتباره أحد شروط ذلك نظرا لأهميته التي تنبع من الفهم السليم للعلاقة بين الفرد والمنظمة ، فيتضح دوره في الإنتاجية جراء ما يمثله من توافق بين أهداف الفرد وأهداف المنظمة التي يعمل بها ، هذا التوافق الذي تظهره السلوكيات التنظيمية للأفراد ومدى تقيدهم بها وامتثالهم لما يمليه المشرفون وتقبلهم بتلقائية دون رفض . كما أن ارتباط الالتزام التنظيمي بدور العاملين ونوع المهمة المسندة لكل منهم والصراع ، وأيضا ارتباطه بالرضا

الوظيفي للعاملين ومشاركتهم... الخ وهي كلها سمات و سلوكات وأدوار وعوامل تتدخل بصفة قوية في الإنتاجية وتبين دوره فيها وتجعل منه أحد أهم شروط زيادتها.

أما الانطلاق من التعريفات العديدة للالتزام التنظيمي لأجل تحديد دوره في زيادة الإنتاجية يضعنا أمام يضعنا أمام ضرورة الإشارة إلى جملة من العوامل التي تساعد على زيادة الإنتاجية كالكفاءة التنظيمية ودافعية العاملين ووضوح الأهداف وتحديد أدوارهم فيها والرضا عن العمل والتماسك بين العاملين الذي يميز جودة العلاقة بين الزملاء ونمط الإشراف غير التسلطي وغير المتسبب الذي يشير إلى جودة العلاقة بين العاملين والمشرفين والمناخ التنظيمي السائد المشجع على الإبداع والإنجاز والعطاء ورغبة العاملين في بلوغ أهدافهم وانتهاج نظام جيد للحوافز" (الكايد) ، إلى غير ذلك من العوامل والأسباب التي تعمل على زيادة الإنتاجية لكونها أسباب تجعل العاملين يسلكون السلوك الإيجابي واللازم لتلك الزيادة لذلك نجد أن معظم النظريات التي تناولت التنظيم والمنظمات ركزت عليها ، وهي في نفس الوقت تمثل مكونات ومضمون الالتزام التنظيمي، وبالتالي فإن هذا الأخير يؤدي إلى زيادة الإنتاجية عبر توافر مكوناته ومضامينه وتجسيدها في واقع المنظمة.

ومن أجل رفع مستوى الإنتاجية على المديرين التحقق من الاستجابة للرضا الذاتي للعمال ، وفي ضوء ذلك يكون العمال مستعدين وراغبين في التعاون . وهكذا يجب على الإدارة القبول و التعاون مع جماعة العمل غير الرسمية لأنها هي التي تهيء الإطار الذي من خلاله تلبي حاجات العمال . فيجب على هيئة الإشراف المدربة على خبرات ومهارات العلاقات الإنسانية أن تطلب من الإداريين العمل على تلبية وضمن تحقيق معايير الجماعات غير الرسمية لكي تستجيب وتتجاوب مع أهداف التنظيم. (كعباش، 2006 ، صفحة 133)

تنظيم علاقات العمل و الالتزام الوظيفي:

تدرج العلاقة بين علاقات العمل بالمؤسسة الصناعية و الالتزام الوظيفي للعاملين (التزام العاملين وظيفيا) ضمن ما تحمله الإجراءات التنظيمية من الأساليب التي من شأنها إضفاء نمط تنظيمي سائد في المؤسسة ومناسب ومتناسق مع أهدافها، تعكسه السلوكات الرسمية للأفراد أثناء ممارسة نشاطهم في إطار تلك العلاقات ، فتنظيم علاقات العمل يقوم على مبادئ تكفل نجاعة الفعل خاصة وأن ذلك يتعلق

بالممارسة التي تمثل الاهتمام بالسلوك التنظيمي لأجل تحسين أداء المنظمة وفق مكوناتها المختلفة (مواد ، موارد بشرية الخ...). فالالتزام الوظيفي حسب المدخل السلوكي الاجتماعي دليل على رغبة العاملين في أداء ووظائفهم المهنية كأدوار اجتماعية فهم بذلك يرتبطون بأعمالهم التي من خلالها يتم تدعيم أنشطة المنظمة (حسين، 2004 ، صفحة 240)، ما يعزز الميزة التنافسية بالمؤسسة والتي تعود بنتائج إيجابية عليها، لذلك فإن الاهتمام بالالتزام الوظيفي يوجب على مسيري المؤسسات إيجاد الأطر التنظيمية المناسبة التي تساهم في إيجاد وتكوين الرغبة في العمل لدى العاملين والحفاظة على استقرارها جراء تنظيم مهام وأدوار العاملين غايته تنميطة علاقات العمل باتجاه ما يصبوا إليه العاملون وما ينتظرونه من المؤسسة وما تتوقعه هذه الأخيرة منهم.

ويكتسب الالتزام الوظيفي كسلوك ضرورته في العملية الإنتاجية لارتباطه بالعديد من السلوكات الجيدة التي يبديها العاملون مثل (ارتفاع مستوى الأداء ، انخفاض معدل الغيابات، انخفاض معدل دوران العمل...) ما يجعله عاملا مهما من عوامل زيادة الإنتاجية (إنتاجية العاملين) لأن الملتزمين وظيفيا من العمال يتميزون ببذل أقصى جهودهم من أجل تحقيق أهداف المؤسسة في إطار تنفيذ علاقة العمل الرابطة بينهم وبين المؤسسة، لذلك فتنظيم علاقات العمل يكمن فيما تقوم به إدارة الأفراد في إطار وظائفها التي تلخص هدفها الرئيسي المتمثل في تكوين وإيجاد مجموعة العاملين القادرين على العمل والراغبين فيه وتحسين وتطوير أدائهم وفقا لمعايير تملئها الضرورة التنظيمية اللازمة لتحلي العاملين بالالتزام الوظيفي كأحد شروط زيادة الإنتاجية.

تسيير علاقات العمل و الالتزام الوظيفي:

حسب المفهوم العام للتسيير الذي يتضمن التحكم في استعمال الوسائل اللازمة المتاحة لتحقيق أهداف المنظمة ، فإن هدف تسيير علاقات العمل بالمؤسسة الصناعية الجزائرية هو ضمان التزام العاملين وظيفيا إثر التزامهم بمحتويات علاقات العمل ومكوناتها وما يترتب عليها من حقوق وواجبات ، وبما أن علاقات العمل هي نظام من القواعد التي تنظم العلاقات في الصناعة(كشواي، صفحة 179) فإن تسييرها وتنفيذ تلك القواعد وترجمتها على أرض الواقع في شكل ممارسات محددة ضمن وسائل قانونية أو تفاوضية (اتفاقات واتفاقيات جماعية) أو قرارات إدارية أو أعراف اجتماعية سائدة في المؤسسة الصناعية ... يقوم

بما المشرفون بغية توجيه السلوكات الوظيفية للعاملين وتوحيد شكلها وفق ما تمليه أهداف إدارة الموارد البشرية التي تعنى بتسيير علاقات العمل.

إذا ما انطلقنا من أن الالتزام الوظيفي يمثل رغبة العاملين واستعدادهم الكامل للقيام بأدوارهم الوظيفية داخل المؤسسة في إطار ما تمليه وتحدده القواعد التي يتكون من مجملها نظام علاقات العمل ، فإن تسيير هذه الأخيرة ينبغي أن يستهدف إيجاد تلك الرغبة والإبقاء على تواجدها والبحث في كفاءات تعزيزها و التصدي لكل السلوكات المعيقة للعملية الإنتاجية وبالتالي يكون الالتزام الوظيفي للعاملين أحد الأهداف الأساسية لتسيير علاقات العمل باعتباره أحد شروط زيادة الإنتاجية.

قد يقودنا الخوض في صور الالتزام الوظيفي للعاملين إلى الوقوف على دور تسيير علاقات العمل في إيجاد ذلك ، فالالتزام الوظيفي " كوسيلة لتحقيق هدف معين" (عياصرة، 2011 ، صفحة 1008) لا يبلغه الفرد إلا بانتمائه للمؤسسة علما أن الانتماء يعني التحلي بالخصائص السائدة المميزة للمناخ التنظيمي والالتزام بها وفقا لعمليات تنظيمية و تسييرية ضامنة لأهداف هذه الأخيرة، و الالتزام الوظيفي كقيمة تتجسد عندما "تصبح أهداف المؤسسة وقيمها أهداف أعضائها وقيمهم" (عياصرة، 2011 ، صفحة 1008) وهو كما لا يتأتى إلا بضمان آليات تدار بها علاقات العمل باعتبار أن التسيير ما هو إلا " أحد أشكال الوظيفة الإدارية المتعلقة بالقيادة و التحفيز " . (العيان، 2002 ، صفحة 293)

تنظيم العلاقات الاجتماعية للعمل والالتزام التنظيمي:

يعد المورد البشري الذي تحوزه المنظمة الصناعية أحد مشكلات محور العملية الإنتاجية بل أهم عناصرها (طرطار، 1993 ، صفحة 52)، فالقوى العاملة هي التي تفكر وتدبر وتخطط وتدير عمليات التشغيل المختلفة وتشرف عليها وتوجهها ، كل ذلك لا يتحقق إلا بإيجاد صيغ تنظيمية تهدف إلى إدارة علاقات العمل ضمن عمليات إدارة الأفراد بالكيفية التي ترضي على الموارد البشرية المستوى المطلوب من الالتزام التنظيمي الذي يشير إلى التقيد بتلك الصيغ، وهو ما لا يتأتى إلا في ظل توفير الظروف المادية (كالأجور والعلاوات والمنح ...) والمعنوية (كالعادلة والتشجيع والتحفيز ...) المناسبة لإشباع حاجات العاملين.

يقودنا الخوض في فعالية دور العنصر البشري في أداء العمليات الإنتاجية باعتباره الموجه والمدير والمنفذ لها ولمختلف العمليات المكاملة والمساعدة (طرطار، 1993 ، صفحة 54) إلى الوقوف على أن

لهذا العنصر أثر كبير في تحريك شروط زيادة الإنتاجية على مستوى المؤسسة ويجب استعماله الاستعمال الأمثل ضمن ضبط وتحديد الشروط الضامنة لتنظيم علاقات العمل و تسييرها بمراعاة اعتبارات عدة أهمها:

- إيجاد الإطار المناسب لتنظيم علاقات العمل وتسييرها حتى يتم توجيه سلوك العاملين وفق متطلبات العملية الإنتاجية.
- الاهتمام بكفاءة العاملين ضمن الإجراءات التنظيمية لعلاقات العمل لضمان تجاوبهم معها.

● يتعين أن تشمل هذه الإجراءات في مضامينها حث العاملين على البذل والعطاء مما يعزز زيادة الإنتاجية ، خاصة ما يحقق التعبئة المعنوية لهم والتحفيز المعنوي.

كما تلعب عملية تنظيم علاقات العمل دورا هاما في تحقيق التوافق الاجتماعي بين العاملين والمشرفين وكذا بين زملاء العمل ، إذ أنها ترتبط بعملية تحديد الأدوار التنظيمية التي تمثل مجموعة السلوكيات المتوقعة من العاملين أثناء تنفيذ مهامهم ، حيث أنها تمس بصفة مباشرة أبعاد الأدوار التنظيمية التي حددها " إدغر شين " في ثلاثة أبعاد هي : (سيمون، 2011 ، صفحة 33) **البعد الشمولي** الذي يمثل البعد الاجتماعي بما يتضمنه المناخ الاجتماعي للمؤسسة ، **البعد الوظيفي** المتعلق بالمهمة التي يؤديها العامل ، و**البعد الهرمي** الذي يرتبط بمرتبة العامل داخل المؤسسة ، فعملية تنظيم علاقات العمل من شأنها أن تساعد على تجنب بعض المواقف المعيقة لزيادة الإنتاجية كزيادة عبء الأدوار وصراع الأدوار وغموضها لما لها من أثر على شروط زيادة الإنتاجية لدى العاملين لأنها تؤثر على رضاهم الوظيفي والتزامهم التنظيمي والوظيفي.

كما أن ارتباط عملية تنظيم علاقات العمل بأنماط السلوك المناسب والمقبول لدى العاملين من شأنه أن يساهم في تحقيق ذلك التوافق كون تلك الأنماط تعذب بمثابة المعايير لدى جماعة العاملين مما يتوجب الاهتمام بها تبعا لأهميتها في زيادة الإنتاجية.

فالمقصود إذاً بتنظيم العلاقات الاجتماعية للعمل تلك الإجراءات والعمليات المكونة للعملية التنظيمية التي تدار وفقها علاقات العمل بما يضمن تنفيذ المهام وأداء الأدوار فردية كانت أو جماعية اللازمة لبلوغ مستوى الإنتاجية المكافئ للإمكانات المتوفرة ، فهي الضامن الأنجع للوقاية من الصراعات والتخفيف من حدتها وحتى تسويتها، فتنظيم العلاقات الاجتماعية للعمل اعتبارا من حاجات العاملين وغاياتهم من

الانتماء للمنظمة مع مراعاة أهداف هذه الأخيرة يساعد إلى حد بعيد في تجنب نزاعات وخلافات العمل و يذلل من حدتها فردية كانت أو جماعية لأن تحديد وضبط هذه الإجراءات وفق آلية التفاوض الجماعي وبمشاركة مندوبي العمال يكسبها صفة الإلزامية لكلا الطرفين.

يتعين أن تستهدف العمليات التنظيمية للعلاقات الاجتماعية للعمل إقناع العاملين وقبولهم بقيم المنظمة وأهدافها وتعزيز الرغبة لديهم لبذل أكبر جهد ممكن مما يعمل على زيادة الإنتاجية ، وبذلك يمكن أن يستدل على الالتزام التنظيمي بالعمليات والظواهر التنظيمية التي تبرز إثر تنفيذ الإجراءات والعمليات المذكورة التي تلاحظ من خلال سلوك العاملين داخل المنظمة ، وعليه فإن العلاقة بين تنظيم علاقات العمل والالتزام التنظيمي تبرز من كون هذا الأخير يمثل حصيلته تفاعل جملة من المكونات التنظيمية والسلوك الإنساني والظواهر الإدارية داخل المنظمة ، كما يمكننا أن نبين العلاقة بين العلاقات الاجتماعية للعمل والالتزام التنظيمي تبعا لتصنيف هذا الأخير والذي تطرق له العديد من الباحثين ضمن نمطين شائعين له هما: (الخرشوم، صفحة 174)

الالتزام التنظيمي المؤثر : وهو الذي يعبر عن مستوى الرضا لدى العاملين انطلاقا من علاقاتهم مع بعضهم البعض (العلاقات بين زملاء العمل) وعلاقاتهم التنظيمية بما تحتويه من الشعور بالانتماء للمنظمة وعلاقاتهم مع المشرفين وهي عوامل تؤثر بصفة مباشرة في الأداء.

الالتزام التنظيمي المتواصل : ويعكس إدراك ووعي العاملين بحقيقة الامتيازات والمنافع التي يحصلون عليها جراء تواجدهم بالمنظمة (انتمائهم إليها) كالأجر و الأقدمية والخدمات الاجتماعية... ووعيهم بثقل نتيجة فقدان تلك الامتيازات.

ترتبط العوامل المساعدة على إيجاد الالتزام التنظيمي وزيادته لدى العاملين بتنظيم العلاقات الاجتماعية للعمل ارتباطا وثيقا فالاهتمام بتحسين المناخ التنظيمي أي إيجاد مناخ تنظيمي مناسب يساعد الأفراد والجماعات على تقديم أعلى مستوى ممكن من الأداء لا يتم إلا عبر مراعاة العلاقات السائدة داخل المنظمة والنظر إليها باعتبارها سلوكيات يتعين التحكم فيها وتوجيهها وفق أهداف المنظمة.

أما انطلاقا من حاجات العاملين وبحثهم عن إشباعها وبحث كل عامل عن المكانة التي تجعله محبوبا داخل المنظمة يجعل من عمليات تنظيم العلاقات الاجتماعية للعمل عاملا مساعدا على بلوغ ذلك ،

وعليه فإن تنظيم تلك العلاقات يعمل على تعزيز الالتزام التنظيمي لديهم ، بالإضافة إلى كون العمليات التنظيمية تلك تعمل على توضيح المهام والأدوار ومنه وضوح الأهداف الذي يؤدي إلى جعل العاملين أكثر قدرة على فهم المهام المنوطة بهم التي تندرج ضمن تحديد الأدوار ومنه قدرتهم على تحقيق تلك الأهداف ، وهو ما يعكس إيجاد الالتزام التنظيمي لديهم وما يترتب على ذلك من استقرار وتجنب للصراعات.

إضافة إلى طرق زيادة الإنتاجية ذات البعد الاقتصادي المرتبطة بتسيير المدخلات والمخرجات ، هناك عوامل أخرى من شأنها التأثير في معدل الإنتاجية مرتبطة بالموارد البشرية منها:

- عدم تحقيق الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية ، وهنا يظهر دور تنظيم العلاقات الاجتماعية للعمل في ضمان توظيف أفضل وأمثل للموارد البشرية بالنظر لما يتضمنه من إجراءات تُؤطر تلك العلاقات بالكيفيات التي تجعل من العاملين يلتزمون بتلك المحتويات التنظيمية وهو ما يبدو منهم في صورة التزام تنظيمي.

- انخفاض المستوى المهاري للعاملين الذي يسببه إغفال الإجراءات المنظمة لعلاقات العمل لبعض العوامل المؤثرة في المستوى المهاري للعاملين كالمشاركة والتعاون وتبادل الخبرات وضبط برامج التأهيل،... مما يؤثر على التزامهم التنظيمي .

- إهمال الاحتياطات اللازمة لضمان السلامة الصحية والأمن وطب العمل ، الشيء الذي من شأنه أن يؤثر على جودة العلاقات الاجتماعية للعمل خاصة على مستوى العلاقات بين العاملين والمشرفين أو بين الممثلين النقابيين للعمال وإدارة المؤسسة مما قد يتسبب في ظهور حالات عدم التزام يديها العاملون تجاه بعض الإجراءات التنظيمية.

كل تلك العناصر نجد أن لها أثرا مباشرا في أهم عنصر من عناصر الإنتاجية ألا و الأداء ، حيث ترتبط بمسببات تكوينه وزيادته مثل :

- **الرغبة في العمل:** التي تشير إلى مدى اندفاع العاملين نحو العمل مما يجعل عملية تنظيم علاقات العمل ضرورية بالنظر لتأثر أدائه بسلوكه في التعامل مع زملائه ورؤسائه ومرؤوسيه.

- **القدرة:** التي تمثل مدى تحكم العاملين فنيا في عملهم جراء ما تضمنه الإجراءات التنظيمية للعلاقات العمل من معرفة للمهام وتوضيح للأدوار.

تسيير العلاقات الاجتماعية للعمل والالتزام التنظيمي :

عكس عملية تنظيم العلاقات الاجتماعية للعمل التي تعني بناء وإيجاد الإجراءات التنظيمية الكفيلة بضبط وتحكم وتوجيه تلك العلاقات وفق متطلبات أهداف المنظمة ، فإن إدارتها وتسييرها يتعلق بتنفيذ تلك الإجراءات المكونة للعملية التنظيمية ، وعليه بات من الضروري التركيز على تنفيذ الإجراءات الموجودة لأجل السيطرة على سلوك العاملين تنظيميا وما لذلك التنفيذ من دور في إيجاد وتعزيز الالتزام التنظيمي كأحد شروط زيادة الإنتاجية في المنظمة الصناعية.

فإدارة العلاقات الاجتماعية للعمل بأسلوب يهدف إلى ضمان التزام العاملين تنظيميا لا يمكن تحقيقه بعيدا عن إطار العلاقات الإنسانية القائمة على الاهتمام باتجاهات وميولات وأهداف العاملين بما يعزز مبدأ التعاون في بيئة العمل والتفاهم بين أطراف علاقات العمل وتقوية الثقة بين العاملين والمشرفين ، وكذا إشباع الحاجات المتنوعة للأفراد ضمن تحقيق أهداف المنظمة ، إلى جانب رفع الروح المعنوية المساهمة في توفير الاستقرار النفسي العام للوصول في النهاية إلى زيادة الإنتاجية.

تشكل الرقابة والمتابعة التي يضطلع بها المشرفون كمهام أساسية يقومون بها لتحديد موضع النقص والتقصير التي من شأنها كبح وإعاقة وتيرة الإنتاجية أهم المؤشرات الدالة على الالتزام التنظيمي لدى العاملين وهي أيضا أحد وسائل تحقيقه ، فهي كفيلة بوضعنا أمام الصورة الحقيقية لعملية إدارة وتسيير العلاقات الاجتماعية للعمل ، إذ يقوم المشرفون أو المسؤولون الذين يكونون على دراية تامة بالإجراءات التنظيمية المحددة من طرف إدارة المنظمة بغرض تنظيم تلك العلاقات بمتابعة تقيد العاملين بها والتزامهم بمضامينها ودرجة تقبلهم لها ومن ثمة رفع التقارير حول عملية التسيير للإدارة العليا لاتخاذ القرار المناسب سواء بترسيخ السلوك التنظيمي الإيجابي للعملية الإنتاجية أو التصدي للسلوك السلبي عليها سواء بالتكليف أو الإلغاء وفق تحديد إجراءات جديدة تتضمن ذلك.

إن الحديث عن رقابة نشاط العاملين يقودنا إلى الحديث عن نمط الإشراف الذي يتبعه المسؤول المباشر الذي تسند له مهمة الإشراف وهو ما يعود بنا إلى طبيعة العلاقة بين العاملين والمشرفين (العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين) . ويرى " أورلي " أن رئيس العمل يلعب دورا أساسيا في التأثير على أداء وإمكانيات وقيم المرؤوسين إزاء العمل ، أما ما يبرر ذلك فقد رأى أورلي أن تأثير الرئيس في العمل مصدره قدرة ذلك الرئيس على التحكم في محتويات وظائف تابعيه ، لذلك يجب تدريب القيادات على كيفية إعطاء المرؤوسين المزيد من المستويات لتخطيط ومتابعة أعمالهم كمدخل لتوليد اتجاهات إيجابية لديهم نحو أعمالهم . وللقيادة تأثير واضح في درجة التزام الموظف بوظيفته وسعيه لخدمة أغراض منظمته والعمل على الاستمرار فيها . يظهر ذلك جليا كما وضحه ايفرسون من أن الدعم

والتفهم والتقدير الاجتماعي من جانب الرئيس لمؤوسيه يساهم بوضوح في رفع معدلات الالتزام والرضا الوظيفي وارتباط أولئك المرؤوسين بأعمالهم ومنظمتهم. (مصباح، 1997، صفحة 80)

إن الرؤساء هم من يقومون بشرح كفيات القيام بالمهام ومنه إبراز الأهداف وسبل تحقيقها وأساليب القيام بالأدوار وهو ما يجعل العاملين أكثر قدرة على فهم العمليات الإنتاجية و أحسن أداء لها وبذلك تكون المنظمة قد عملت جراء تسيير علاقات العمل على توفير أحد أهم شروط زيادة الإنتاجية المتمثل في الالتزام التنظيمي.

خلاصة لما سبق ، فإذا كان الهدف من تنظيم العلاقات الاجتماعية للعمل هو إيجاد وتحديد الإجراءات التنظيمية المناسبة لتحديد السلوك التنظيمي للعاملين وجعله أكثر تماشيا مع أهداف المنظمة من خلال التحكم فيه وتوجيهه بغرض إيجاد وتعزيز الالتزام التنظيمي لديهم ، فإن تسيير هذه العلاقات الذي يمثل مراقبة ومتابعة تنفيذ تلك الإجراءات التنظيمية يعمل على جعل العاملين مقيدين بأعمالهم بالكيفية التي تدعم ارتباطهم بالمنظمة.

خاتمة:

إن المظاهر السلبية للسلوك التي تمارس في المنظمات من قبل العاملين بما قد تؤدي إلى إرباك العامل فيها وبالتالي إلى فشلها وعدم تحقيق أهدافها ، هذا ما هو إلا نتيجة لعدم ارتباط الموظف بمنظمتهم ، هذا الارتباط الذي يمكن أن تترتب عليه العديد من النتائج والآثار الايجابية باعتبار أن الالتزام الوظيفي يمثل أحد أوجه هذا الارتباط فإنه يشتمل على القناعة التامة بأهداف وقيم التنظيم الذي ينتمي إليه حيث أن التحاق الفرد بالمنظمة يكون مبنيا على الفوائد التي يحصل عليها من هذه الأخيرة وتبعاً لذلك فهو يتقبل سلطة الآخرين ويلتزم بما برغبة منه وسعياً للحصول على المزايا المختلفة من المنظمة في ظل علاقات اجتماعية للعمل تتسم بالتنظيم الجيد والتسيير المحكم.

قائمة المراجع:

- أحمد طرطار. (1993). الترشيد الاقتصادي للطاقت الإنتاجية في المؤسسة . الجزائر : ديوان المطبوعات الجامعية.
- الفضلي فضل مصباح. (1997). علاقة الالتزام التنظيمي بعلاقات العمل ما بين الرئيس وتابعيه والمتغيرات الديمغرافية. مجلة الادارة العامة، 79-80.
- دراسة ميدانية من وجهة نظر هيئة التدريس Dans. الولاء التنظيمي في الجامعات الأردنية. (s.d.). الكايد باري كشواي. (بلا تاريخ). إدارة الموارد البشرية.
- إلتزام الموظف و تأثيراته. (2006). بورد، ذ. ك

جون أرنس ، راندي دي سيمون. (2011). تنمية النوارد البشرية. (عبد المحسن نعساني، المترجمون) الرياض : النشر العلمي و المطابع.

حريم حسين. (2004). السلوك التنظيمي. سلوك الأفراد و الجماعات في منظمات الأعمال. الأردن: دار حامد للنشر.

حمدات محمد حسن محمد. (2006). قيم العمل والالتزام الوظيفي. عمان : دار حامد.

رايح كعباش. (2006). علم اجتماع التنظيم . الجزائر : مخبر علم اجتماع الاتصال ، جامعة قسنطينة .

محمد العميان. (2002). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال . عمان : دار وائل للطباعة والنشر.

محمد حسن رسمي. (2004). السلوك التنظيمي والادارة التربوية . الاسكندرية : دار الوفاء .

محمد حمدات، محمد عياصرة. (2011). درجة الإلتزام الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية حصن الأردنية من وجهة نظرهم. مجلة جامعة النجاح للأبحاث .

محمد مصطفى الخرشوم. (بلا تاريخ). تأثير مناخ الخدمة في الإلتزام التنظيمي. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية

والقانونية، 27(3).