الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالـــي و البحث العلمـي

جامعة البليدة 2 لونيسي علي

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

شبكة العلاقات الاجتماعية و أثرها على عقلنة الاتصال داخل المؤسسة
دراسة ميدانية : مؤسسة سونلغاز امتياز توزيع – المدية

أطروحة لنيل درجة الدكتوراه ل م د في علم الاجتماع

تخصص : علم الاجتماع – علاقات عامة و اتصال

إعداد الطالب:

عبدلي محمد

إشراف الأستاذ :

قاسيمي ناصر

السنة الجامعية: 2022/2021

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالـــي و البحث العلمـي

جامعة البليدة 2 لونيسي علي

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

شبكة العلاقات الاجتماعية و أثرها في عقلنة الاتصال داخل المؤسسة
دراسة ميدانية : مؤسسة سونلغاز امتياز توزيع – المدية

أطروحة لنيل درجة الدكتوراه ل م د في علم الاجتماع

تخصص : علم الاجتماع – علاقات عامة و اتصال

إعداد الطالب:

عبدلي محمد

أمام اللجنة المشكلة من :

• لراري عبد السلام	أستاذ	جامعة البليدة 2	رئيسا
• قاسيمي ناصر	أستاذ	جامعة البليدة 2	مشرفا و مقررا
• دريوش وداد	أستاذة محاضرة أ	جامعة البليدة 2	عضوا مناقشا
• معزازي يونس	أستاذ	جامعة البليدة 2	عضوا مناقشا
• شتوي الأخضر	أستاذ محاضر أ	جامعة المدية	عضوا مناقشا
• حاج الله مصطفى	أستاذ محاضر أ	جامعة المدية	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2022/2021

إهداء

أهدي هذا العمل إلى الوالدين الكريمين ولجميع أفراد

عائلتي و إلى كل من علمني حرفا

و لكل طالب علم جاد و مخلص في سعيه إلى نهضة أمته

وخدمة مجتمعه

وخاصة إلى روح الأستاذ الدكتور السعيد عيادي

رحمة الله عليه

شكر وتقدير

بداية نتوجه بالحمد و الشكر لله عز و جل الذي ذلل لي العقبات و يسر لي إنجاز هذا العمل

ثم نتوجه بالشكر الجزيل إلى الأستاذ المحترم **ناصر قاسمي** على وقوفه الدائم و توجيهه المستمر لي طيلة إشرافه على هذا العمل سائلين الله العلي القدير أن يبارك له في علمه و عمله و أهله ،

كما نتوجه بالشكر و التقدير إلى جميع إطارات مديرية توزيع امتياز المدية على التسهيلات التي قدموها لي و إلى عمالها على تفاعلهم معي بالشكل الذي سهل إنجاز هذا العمل ، كما لا ننسى كل من ساهم معي من قريب أو بعيد و لو بكلمة تشجيع أو دعاء بظهر الغيب .

ملخص الدراسة

الملخص بالعربية:

يعد الاتصال في المؤسسة المحور الأساسي الذي تقوم عليه مجمل العمليات التنظيمية، وذلك من خلال تحريكه لمختلف الموارد البشرية والمادية والمالية لتحقيق مجمل الأهداف التي يمكن تجسيدها عبر مجموعة من البرامج والخطط، إذ لا يمكن حدوث ذلك إلا بالحفاظ على درجة عالية من عقلانيته، والتي ترتبط بالاستخدام الأمثل والسليم لكل وسائل الاتصال المتاحة من علاقات وأفعال ورموز ومعلومات من أجل تحقيق أهداف المؤسسة، وبناءا على ذلك يصير الاتصال وسيلة أساسية لتحقيق العقلانية في المؤسسة، وبطبيعة الحال كلما تأثرت درجة عقلانيته انعكس ذلك على مستوى الفعالية دخل المؤسسة، وجدير بالذكر أن الاتصال هو عملية إنسانية ترتبط بأبعاد الحياة الاجتماعية التي تقوم على التفاعل الاجتماعي والذي يتجسد ضمن النسيج الاجتماعي، وفي هذا الإطار يتم تحديد العلاقات التي تربط العامل باعتباره فاعلا يعمل على تجسد شبكة علاقاته الاجتماعية سواء كانت ذلك في بعدها إنساني أو مؤسساتي، ولا بد من التأكيد على أن عقلانية الاتصال مرتبطة بدرجة كبيرة بالجانب الإنساني وذلك عبر عقلنة الممارسات الاجتماعية ضمن السياق الاتصالي الذي يتشكل ضمن إطار شبكة العلاقات الاجتماعية، وتأسيسا على ذلك تصير درجة عقلانية الاتصال داخل المؤسسة مرهونة بمدى طغيان شبكة العلاقات الاجتماعية للعاملين على الفضاء المؤسساتي، ومن الأسباب التي دفعت بنا إلى دراسة هذا الموضوع معايشة الباحث واحتكاكه المباشر عبر تفاعله مع محيطه الاجتماعي في إطار قضاء المصالح اليومية عبر مختلف المؤسسات، وهذا الأمر كان دافعا لنا لبحث عبر فهم كيفية تأثير لطغيان شبكة العلاقات على الطابع المؤسساتي ونواتج ذلك على درجة عقلانية الاتصال ومستوى الفعالية التنظيمية بالمؤسسة.

وبما أن للاتصال أهمية كبيرة في مجال العمل المؤسساتي، وهذا أعطى أهمية للموضوع الذي تناولته الأطروحة في فهم كيفية تأثير ممارسة شبكة العلاقات الاجتماعية من قبل العاملين على عقلنة الاتصال داخل المؤسسة وانعكاس ذلك في مستوى الفعالية داخل المؤسسة، ونواتجها على علاقتهم بالمؤسسة وبزملائهم في العمل، ولقد تم اختيارنا لمؤسسة امتياز توزيع الكهرباء والغاز بالمدية **سونلغاز** من أجل إجراء الجانب الميداني لدراستنا، وهي الشركة المكلفة في حدود صلاحيتها بتوزيع الطاقة الكهرباء والغاز وتلبيتها لحاجيات المواطنين والزبائن، إذ تم أخذ موافقة من قبل الإدارة بتاريخ 20فيفري2020م، وتم تزويدنا بالمعطيات اللازمة التي تتعلق بالمؤسسة، ونظرا لجائحة كورونا وتوقف البحث الميداني لمدة سنة كاملة والذي تم استئنافه بتاريخ 22فيفري 2021 م، ونظرا لكون موضوع البحث يندرج ضمن الدراسات الكيفية، فلقد تطلب ذلك استخدام منهج البحث الميداني في مساره الكيفي الذي ينسجم مع أهداف بحثنا المتمثلة في بعده ألفهمي، وهذا عبر إجراء اثنتا عشر مقابلة كتقنية ملائمة له، وعليه قمنا بتحليل هذه المقابلات عن طريق التنظير المتجذر في معطيات الواقع وذلك عن طريق تحويل معطيات الواقع إلى مفاهيم ثم ربط هذه المفاهيم بعلاقات تدمج في مقاطع من مقالات المبحوثين ومن ثم تفسير هذه المقالات وثم التعليق عليها.

ومن بين أهم النتائج المحققة حسب الفرضيات المقترحة في الدراسة هي أن شبكة العلاقات الاجتماعية طغت على الفضاء المؤسساتي واندمجت فيه، إذ نتج عن ذلك تأثر لمجال سير الاتصال بشبكة العلاقات الاجتماعية للعمال أثناء أداء لمهامهم التنظيمية مما أثر بالسلب على مسار الاتصال ومدى عقلانيته، أضف إلى ذلك أن الممارسات العمالية التواصلية في البعد الجماعي الناتجة عن طبيعة نشاط المؤسسة التي فرضت حجم هائل من التوصيات والتي دفعت بهم إلى التواصل بين جميع أقسام ومصالح المؤسسة، التي تبنى في إطار شبكة العلاقات

الاجتماعية وتشكيلات للزمر والجماعات العمالية ضمن الفضاء المؤسساتي في المستوى الرسمي أو غير الرسمي من أجل قضاء مصالحهم وتحقيق أهدافهم وغاياتهم الخاصة، وهذا ما تمخض عنه حدة في الصراع والنزاع بينهم، وبالرغم من سهولة سير الاتصال داخل مؤسسة **سونلغاز** امتياز توزيع المدية عبر مختلف القنوات الاتصالية التقليدية منها والالكترونية مما أدى إلى ازدحام وتراكم حجم كبير من المعلومات والمعطيات، وذلك ما أعطى تأويلات متعددة مع تدخل الإشاعة، إذ كان ذلك عقبة كبيرة أمام الاتصال الفعال لتحقيق أهدافه العقلانية مع صعوبة في تنفيذ القرارات المتخذة، بسبب الحاجة الماسة لإدارة العلاقات العامة بالمؤسسة.

واستنادا إلى ما سبق يمكن معالجة هذه المشاكل عن طريق ما قدمته العلاقات العامة من تصور يوازن بين الأبعاد التنظيمية والأبعاد الاجتماعية الذي يتعلق بالحفاظ على البيئة العقلانية التي تتجسد في تطبيق قواعد التسيير وتحقيق الأهداف التنظيمية، إذ يظهر دورها من خلال توجيه جميع الأفعال والممارسات والعلاقات والوسائل بطرق عقلانية، وهذا عن طريق كسب رضا الجمهور الداخلي وثقتهم لتحقيق مصالح وأهداف المؤسسة بفعالية .

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الموضوع	الصفحة
إهداء.	
شكر.	
الملخص.	
فهرس المحتويات.	
فهرس الجداول.	
فهرس الأشكال.	
مقدمة:.....	5-1
الباب الأول: الجانب النظري	
الاطار النظري والمنهجي للدراسة	
تمهيد:.....	8
أولا: أسباب اختيار الموضوع:.....	9
ثانيا :أهمية الدراسة :.....	10
ثالثا: أهداف الدراسة:	11
رابعا: الإشكالية والفرضيات:.....	11
خامسا:تحديد المفاهيم:.....	15

سادسا : الدراسات السابقة:.....	33
سابعا :المقاربة السوسيولوجية:.....	49
الفصل الأول :التركيبة الاجتماعية للمجتمع الجزائري وشبكة علاقته من المجتمع إلى المنظمة	
تمهيد:.....	52
المبحث الأول:التركيبة الاجتماعية للمجتمع الجزائري والروابط الاجتماعية:	53
أولا: التركيبة الاجتماعية للمجتمع الجزائري :.....	53
1-التركيبة السكانية للمجتمع الجزائري :.....	53
2- التركيبة اللغوية للمجتمع الجزائري :.....	56
3- التركيبة القيمية للمجتمع الجزائري:	57
ثانيا: البنية الاجتماعية للمجتمع الجزائري وأثرها على الروابط الاجتماعية:.....	60
1-التركيبة السكانية والتمازج الريفي الحضري :.....	60
2- التركيبة اللغوية والاتصال داخل المجتمع:.....	62
3- التركيبة القيمية والفضاء الثقافي للمجتمع الجزائري:.....	63
4- الروابط الاجتماعية والروابط داخل المؤسسة:.....	64
4-1- الروابط القرابية والروابط العمل :.....	65
4-2-الروابط العشائرية والروابط المهنية:	65
المبحث الثاني:شبكة العلاقات الاجتماعية من المجتمع إلى المنظمة:.....	66

أولا: ماهية شبكة العلاقات الاجتماعية:	67
1-أنواع شبكة العلاقات الاجتماعية:.....	67
2-تصنيفات شبكة العلاقات الاجتماعية:.....	68
3- العوامل المتحكمة في شبكة العلاقات الاجتماعية:.....	69
ثانيا : شبكة العلاقات الاجتماعية والعلاقات في المنظمة:.....	70
1- مميزات العلاقات الاجتماعية الرسمية والعلاقات الاجتماعية غير الرسمية:.....	71
2- الغايات الاجتماعية والغايات التنظيمية:.....	73
3- الأدوار الاجتماعية والأدوار التنظيمية:.....	75
ثالثا:ممارسة العلاقات الاجتماعية وأثرها على المنظمة:.....	77
1- أثر ممارسة العلاقات الاجتماعية في المستوى الفردي:.....	78
2 - أثر ممارسة العلاقات الاجتماعية في المستوى الجماعي:.....	78
3- أثر ممارسة العلاقات الاجتماعية في المستوى التنظيمي:.....	79
المبحث الثالث:الاتجاهات النظرية المفسرة لشبكة العلاقات الاجتماعية:	80
أولا:الاتجاه البنائي في دراسة شبكة العلاقات الاجتماعية:.....	81
1-المنظورات البنائية الصراع لشبكة العلاقات الاجتماعية:.....	81
1-1-منظور ابن خلدون لشبكة العلاقات الاجتماعية:.....	82
1-2-منظور كارل ماركس لشبكة العلاقات الاجتماعية:.....	83

1-3- منظور بيار بورديو لشبكة العلاقات الاجتماعية:.....	84
2- منظورات بنائية الإجماع لشبكة العلاقات الاجتماعية:.....	85
2-1-منظور أوغيست كونت لشبكة العلاقات الاجتماعية:.....	86
2-2-منظور هربت سبنسر لشبكة العلاقات الاجتماعية:.....	87
2-3-منظور إميل دور كايم لشبكة العلاقات الاجتماعية:.....	87
2-4- منظور تالكوت بارسونز لشبكة العلاقات الاجتماعية.....	89
3- المنظور الحديث، نظرية شبكة العلاقات الاجتماعية أو نظرية شبكة الفاعلين:..	90
ثانيا:الاتجاه التأويلي لتفسير شبكة العلاقات الاجتماعية:.....	92
1- المنظور التفاعلي لشبكة العلاقات الاجتماعية:.....	92
1-1- منظور جورج زيمل لشبكة العلاقات الاجتماعية.....	93
1-2- منظورشارل كولي لشبكة العلاقات الاجتماعية.....	93
2-المنظور التفاعلي الرمزي لشبكة العلاقات الاجتماعية:.....	94
2-1- منظور جورج هربت ميد حول شبكة العلاقات الاجتماعية.....	95
2-2- منظور هربت بلومر لشبكة العلاقات الاجتماعية.....	95
3-المنظور الظواهري لشبكة العلاقات الاجتماعية.....	96
3-1- منظور ادموند هوسرل لشبكة العلاقات الاجتماعية.....	97
3-2- منظور ألفرد شوتز لشبكة العلاقات الاجتماعية.....	98

4- المنظور الاثنوميتودولوجي لشبكة العلاقات الاجتماعية.....	99
ثالثا: الاتجاه ألتوليفي وتفسير شبكة العلاقات الاجتماعية.....	100
1-منظور أنطوني جيدينز لشبكة العلاقات الاجتماعية :.....	100
2- منظور رتشارد أيمرسون لشبكة العلاقات الاجتماعية.....	101
3- منظور مالك بن نبي لشبكة العلاقات الاجتماعية.....	102
خلاصة الفصل:.....	104
الفصل الثاني: تحليل العلاقة بين عقلانية الاتصال والفعالية التنظيمية	
تمهيد:.....	106
المبحث الأول : المنظور السوسيولوجي للعقلانية:.....	107
أولا: المنظور السوسيولوجي للعقلانية في المستوى الكلي:.....	107
1- رأي ماكس فيبر للعقلانية:.....	108
2- منظور نظرية الاختيار العقلاني للعقلانية:.....	110
3- رأي هابر ماس للعقلانية:.....	111
ثانيا : العقلانية في المستوى التنظيمي:.....	113
1-التنظيم البيروقراطي وعقلانية في المنظمة:.....	113
2- اتخاذ القرار وعقلانية في المنظمة:.....	114
3- التحليل الاستراتيجي والعقلانية في المنظمة:.....	116

المبحث الثاني:الاتصال التنظيمي ودوره في تحقيق الفعالية التنظيمية:.....	118
أولا: ماهية الاتصال التنظيمي:.....	118
1- أنماط وأهداف الاتصال التنظيمي:.....	118
1-1- أنماط الاتصال التنظيمي:.....	119
1-2- أهداف الاتصال التنظيمي:.....	120
2- شبكات الاتصال التنظيمي وأطره:.....	120
2-1- شبكات الاتصال التنظيمي:.....	120
2-2-أطر الاتصال التنظيمي:.....	121
ثانيا : الاتصال التنظيمي واستراتيجياته في المؤسسة:.....	122
1-إستراتيجية الاتصال التنظيمي وأثرها على نسق عملية الاتصال:.....	123
1-1إستراتيجية الاتصال التنظيمي في المؤسسة:.....	123
1-2- مظاهر اندماج إستراتيجية الاتصال بمسار الاجتماعي للاتصال :.....	124
2-مبادئ وأهداف إستراتيجية الاتصال التنظيمي:.....	124
2-1- مبادئ إستراتيجية الاتصال التنظيمي:.....	125
2-3 أهداف إستراتيجية الاتصال التنظيمي:.....	125
2-3- المعوقات التي تواجه تطبيق إستراتيجية الاتصال التنظيمي في المؤسسة:...	126
3-الفعالية التنظيمية وعلاقتها باستراتيجية الاتصال:.....	127

3-1- الدور المورد البشري في تحقيق الفعالية التنظيمية:.....	128
3-2- بنية الاتصال وعلاقتها بالفعالية التنظيمية:..	129
3-3- معوقات الاتصال وأثره على الفعالية التنظيمية:.....	130
المبحث الثالث: نظرية الفعل الاتصالي كمنظور لتحليل الفعل في المنظمة:.....	131
أولا: نظرية الفعل الاتصالي ليورغن هابرماس:.....	131
1- المراحل التي يبنى عليها الفعل الاتصالي:.....	132
2- العمل كفعل اتصالي وعلاقته بالواقع المعيش:.....	133
ثانيا- تحليل الفعل التنظيمي من منظور نظرية الفعل الاتصالي:.....	134
-1- الأبعاد التواصلية للفعل التنظيمي:.....	135
-2- الفعل التنظيمي وغاية التفاهم كآلية للتحكم في الصراع التنظيمي:.....	136
خلاصة الفصل:	138
الفصل الثالث: شبكة العلاقات الاجتماعية والاتصال من منظور العلاقات العامة	
تمهيد:	140
المبحث الأول: العلاقات العامة وشبكة العلاقات الاجتماعية:.....	141
أولا: ماهية العلاقات العامة:.....	141
1-فلسفة العلاقات العامة:	142
2-أهمية وأهداف العلاقات العامة:	143

2-1-أهمية العلاقات العامة:	143
2-2-أهداف العلاقات العامة:.....	144
3-وظائف ومشكلات العلاقات العامة:	145
3-1-وظائف العلاقات العامة:.....	145
3-2 – مشكلات العلاقات العامة:	146
4- العلاقات العامة والتمييز بينها وبين بعض أوجه النشاط الأخرى:.....	147
4-1- التمييز بين نشاط العلاقات العامة والعلاقات الإنسانية:.....	147
4-2 – التمييز بين نشاط العلاقات العامة والعلاقات الصناعية:.....	148
4-3- التمييز بين نشاط العلاقات العامة والتسويق:.....	149
ثانيا: ممارسة العلاقات العامة وشبكة العلاقات الاجتماعية:.....	149
1-تأثر ممارسة العلاقات العامة بشبكة العلاقات الاجتماعية	150
2-أشكال العمليات الاجتماعية وممارسة العلاقات العامة:	151
المبحث الثاني: دور العلاقات العامة في المنظمات:.....	152
أولا:الأطر النظرية للعلاقات العامة وشبكة العلاقات الاجتماعية في المنظمات:.....	153
1-العلاقات العامة والنظرية الشكلية:.....	153
2- العلاقات العامة والنظرية التبادلية:.....	154
3-العلاقات العامة والبنائية الوظيفية :	155

ثانيا: أشكال العلاقات العامة في المنظمات:.....	156
1 العلاقات العامة وموقعها داخل الهيكل التنظيمي في مستوى الإدارة العليا:.....	157
2-العلاقات العامة وموقعها داخل الهيكل التنظيمي في مستوى الإدارة الوسطى:....	158
3-العلاقات العامة وموقعها داخل الهيكل التنظيمي في مستوى الإدارة الدنيا:.....	159
المبحث الثالث: العلاقات العامة ومنظورها التوازني بين الطابع الاجتماعي والأساس التنظيمي:.....	161
أولا: العلاقات العامة والكيان الاجتماعي للمنظمة:	161
1-العلاقات العامة والاتصال في المنظمة:.....	162
2-العلاقات العامة والفعل الاتصالي في المنظمة:.....	163
3-العلاقات العامة والعملية الاتصالية في المنظمة:.....	164
ثانيا: العلاقات العامة والبناء التنظيمي للمنظمة:	165
1-العلاقات العامة وبناء السلطة وأثره على اتخاذ القرار في المنظمة:.....	165
2-العلاقات العامة وتقسيم الأدوار والوظائف في المنظمة:.....	166
3-العلاقات العامة ودورها في تحقيق أهداف المنظمة:.....	167
خلاصة الفصل :.....	169
الباب الثاني: الجانب الميداني	
الفصل الرابع:الإطار المنهجي للدراسة	

تمهيد:.....	172
المبحث الأول: التعريف بميدان الدراسة.....	173
أولا : المجال المكاني للدراسة :.....	173
1- لمحة تاريخية عن مؤسسة سونلغاز:.....	174
2- وظائف مؤسسة سونلغاز:.....	177
3- توزيع الأقسام وتحديد المهام والمصالح عبر الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع بالمدية:.....	178
ثانيا : المجال الزماني:.....	183
ثالثا: المجال البشري.....	184
1- تحديد التركيبة السوسيومهنية لعمال سونلغاز امتياز التوزيع بالمدية:.....	184
المبحث الثاني إجراءات الدراسة:.....	185
أولا: المنهج المتبع في الدراسة.....	186
1- التحليل الكيفي للمعطيات الميدانية:.....	187
ثانيا أدوات جمع البيانات:.....	188
1-المقابلة:.....	188
2-تحليل محتوى للسجلات والوثائق:.....	189
ثالثا: عينة الدراسة :.....	190
خلاصة الفصل:.....	192

الفصل الخامس: طبيعة شبكة العلاقات الاجتماعية وتحديد مسار الاتصال في المؤسسة.	
تمهيد:.....	194
المبحث الأول:تحليل نتائج الفرضية الأولى:.....	195
-تمثلات لطبيعة شبكة العلاقات الاجتماعية وتحديدها لمسار الاتصال في المؤسسة:.....	195
أولا: طبيعة شبكة العلاقات الاجتماعية في المؤسسة.....	196
1- دمج شبكة العلاقات الاجتماعية في المؤسسة:.....	196
2-أطر دمج شبكة العلاقات الاجتماعية في المؤسسة:.....	199
3- احتواء شبكة العلاقات الاجتماعية للمجال التنظيمي:.....	201
ثانيا : ممارسات الاتصال في المؤسسة	203
1- مجال سير الاتصال:.....	203
2- سير عمليات الاتصال.....	207
3-العمليات الاتصالية كموجه لأهداف الاتصال في المؤسسة:.....	211
ثالثا: أثر ممارسة لشبكة العلاقات الاجتماعية من قبل العاملين على مسار الاتصال في المؤسسة:.....	213
المبحث الثاني: نتائج الفرضية الأولى:.....	214
-خلاصة الفصل:.....	216
الفصل السادس:ممارسة العلاقات الاجتماعية وتحديد ممارسات التواصلية بين العاملين	

تمهيد:.....	218
المبحث الأول: تحليل نتائج الفرضية الثانية:.....	219
تمثلات ممارسة العلاقات الاجتماعية و أثرها على بناء الافعال التواصلية بين العاملين:.....	219
أولا: ممارسة العلاقات الاجتماعية في المؤسسة:.....	221
1-تهدف ممارسة العلاقات الاجتماعية إلى تحقيق غايات العاملين في المؤسسة:...	221
2-ممارسة العلاقات الاجتماعية تهدف إلى تحقيق المصالح:	224
3- ممارسة العلاقات الاجتماعية تهدف إلى تحقيق المكانة:	227
ثانيا : الممارسات التواصلية بين العاملين:.....	229
1- الممارسات التواصلية في مستوى الفردي:.....	229
2- الممارسات التواصلية للعاملين في المستوى الجماعي:....	231
3- الممارسات التواصلية وعملية الصراع في المؤسسة:.....	233
ثالثا- طغيان الممارسات الاجتماعية وأثرها على التواصل التنظيمي بين العاملين:...	236
المبحث الثاني: نتائج الفرضية الثانية:.....	238
خلاصة الفصل	241
الفصل السابع: أثر تدخل شبكة العلاقات الاجتماعية على عقلانية الاتصال و مدى ذلك على مستوى الفعالية التنظيمية في المؤسسة	
تمهيد :	243
المبحث الأول: تحليل نتائج الفرضية الثالثة.....	244

تمثلات: لتدخل العلاقات الاجتماعية من خلال ممارسة بعض العاملين للحد من عقلانية الاتصال والتي تنعكس بدورها على الفعالية التنظيمية داخل المؤسسة :.....	244
أولا:أثر ممارسة العلاقات الاجتماعية للحد من عقلانية الاتصال في المؤسسة:	246
1-أثر الممارسات النقابية على علاقات الاتصالية بين العاملين في المؤسسة:	246
2- أثر الممارسات الجماعات العمالية على ممارسة الاتصال في المؤسسة:.....	250
ثانيا - أثر سير العمليات الاتصالية على الفعالية التنظيمية:	254
1-سير الاتصال وأثره على صناعة القرار في المؤسسة:..	254
2- تنفيذ القرار وأثره على الفعالية التنظيمية:.....	258
ثالثا-الاختلال في الممارسات التنظيمية وأثره على درجة عقلانية الاتصال ومستوى الفعالية التنظيمية في المؤسسة:	262
المبحث الثاني: نتائج الفرضية الثانية:.....	264
خلاصة الفصل:	266
الاستنتاج العام:.....	268
الخاتمة:.....	276
قائمة المراجع:.....	281
الملاحق:.....	
الملخص باللغة الأجنبية:.....	

فهرس الجداول

فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	يبين توزيع العمال على حساب تصنيفهم المهني:.....	185

فهرس الأشكال

فهرس الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	إدارة العلاقات العامة كإدارة عليا في الهيكل التنظيمي:.....	158
02	إدارة العلاقات العامة كإدارة وسطي وفق نموذج الاتصالي:...	159
03	إدارة العلاقات العامة كإدارة دنيا في الهرم الإداري:.....	160

مقدمة:

يعد موضوع الاتصال المؤسساتي من الموضوعات التي لقيت اهتماما كبيرا من قبل العديد من الباحثين في مجال العلوم الاجتماعية بصفة عامة، وعلم اجتماع الاتصال بصفة خاصة، وذلك راجع لأهميته والدور الذي يلعبه في مجال العمل المؤسساتي، إذ صار من الركائز الرئيسة للمنظمات المعاصرة من أجل تحقيق أعلى درجات العقلانية، التي تمثل السمة البارزة والمميزة للمجتمعات الحديثة والمعاصرة عكس ما كانت عليه المجتمعات التقليدية القديمة، وعليه تكمن عقلانية الاتصال بالاستخدام السليم لكل وسائل الاتصال من العلاقات والأفعال والرموز والمعلومات من أجل تحقيق أهداف المؤسسة، وذلك عبر العديد من السياسات والآليات لضمان عقلانية الاتصال نظرا لكونه الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها لبقائها واستمرارها، وذلك من أجل مواجهة مختلف التغيرات والتحولات التي تحدث في محيطها الاجتماعي ومجال نشاطها الاقتصادي، فيعد الاتصال حلقة وصل بين الجوانب التقنية والإجرائية للمنظمة والجوانب الاجتماعية والثقافية للعمال، وتماشيا مع ما تم ذكره تصير العقلانية مرتبطة بعقلنة الممارسات والأفعال التي يمارسوها العمال باعتبارهم فاعلين اجتماعيين في الفضاء المؤسساتي، وفي هذا الإطار يتجلى الاتصال من خلال ممارسات تنظيمية التي تظهر عبر ربط بين الجوانب العقلانية للمنظمة من هيكلة وعوامل تقنية بالجوانب الاجتماعية للاتصال، أي أن المورد البشري هو العنصر الأساسي الذي يقوم بالدمج بين الجوانب التنظيمية وعوامل البيئة الاجتماعية، والذي هو بالأساس كائنا اجتماعيا بطبعه يملك مجموعة من الخصائص، ولعل من أبرز هذه الخصائص أنه كائن مميز بعقل عن جميع الكائنات الأخرى، ولقد طبعت هذه الميزة المحددة لمجمل النشاطات الإنسانية التي تظهر في جميع مجالات، إذ تتجلى ذلك عبر تفاعل بين مركبين المركب العقلي والمركب البيئي الاجتماعي، وبطبيعة الحال ينتج عن ذلك أثار على الروابط الاجتماعية التي تمثل النسيج

الاجتماعي الذي تحدد داخله جميع التفاعلات والممارسات العامة لحياته الاجتماعية، وعليه يعمل على تحديد العلاقات التي تربطه باعتباره فاعلا في بيئته الاجتماعية سواء في بعدها الإنساني أو المؤسساتي، وتتمثل هذه العلاقات عبر مجمل الممارسات والأفعال التي ينتجها .

وعليه فإن تصميم المنظمات والمؤسسات يتم عبر معايير وأسس علمية التي لها درجة كبيرة من العقلانية المعتمدة بدورها على الأخذ بعين الاعتبار الجوانب التنظيمية والإدارية والبشرية والمالية من أجل تحقيق الأهداف التي سطرت من أجلها هذه المنظمات أو المؤسسات، وهناك جوانب وعوامل مرتبطة بالخصائص السوسيوثقافية وبنية العلاقات الاجتماعية للعمال باعتبارهم فاعلين حاملين لتلك الرواسب الثقافية والعلائقية من الفضاء المجتمعي إلى الفضاء المؤسساتي، بحيث لا يمكن إغفال الدور الذي تقوم به شبكة العلاقات الاجتماعية في التأثير على الجوانب التنظيمية في الحد من مستوى عقلانية الاتصال والذي بدوره يؤثر على الفعالية التنظيمية في المؤسسة، والجدير بالذكر أن للعلاقات العامة في المنظمات دورا أساسيا لا يمكن التخلي عنه، وذلك عن طريق ما تقدمه من دراسات فيما يخص الاتصال فهو يمثل الركيزة الأساسية لنشاطها والمحور الذي تبنى عليه جميع الخطط والبرامج التي تعدها، وهذا بالأخذ بعين الاعتبار المنظور الخاص لشبكة العلاقات الاجتماعية والاتصال من خلال تصورها لمسألة أو فكرة التوازن بين الشق الاجتماعي والبناء التنظيمي كنموذج لزيادة الفعالية التنظيمية بالمنظمة، وتحقيق الأهداف العامة مع التأكيد على تحقيق الرضا والثقة لدى العمال، ومن أجل تأكيد ذلك فقد تم إجراء الدراسة الميدانية بمؤسسة **سونلغاز** امتياز توزيع المدية وهي المؤسسة المشرفة على توزيع الكهرباء والغاز بإقليم ولاية المدية، ولتوضيح ذلك قمنا بتقسيم الدراسة إلى بابين باب خاص بالجانب النظري وباب خاص بالقسم الميداني، يحمل كل منهما عدة فصول جاءت على النحو الآتي:

بالنسبة للباب الأول الخاص بالجانب النظري تم قسيمه إلى مجموعة من الفصول، إذ كانت البداية بمدخل نظري ومنهجي للدراسة الذي يحتوي على الأسباب التي دفعت الباحث إلى اختيار الموضوع، والتي تنقسم إلى شقين أسباب ذاتية وأسباب موضوعية، ثم تطرقنا بعده إلى أهمية الدراسة والأهداف المرجوة من ورائها، ومن بعدها انتقلنا إلى الإشكالية مع صياغة التساؤلات التي تحدد توجه الدراسة، وتليها مباشرة الفرضيات وتحديد مفاهيم الدراسة، بالإضافة إلى التطرق لعنصر الدراسات السابقة وتحديد المقاربة السوسيولوجية التي بدورها تمثل السند الذي تبنى عليه الدراسة ضمن مجال علم الاجتماع.

أما الفصل الأول فتمحور حول شبكة العلاقات الاجتماعية للمجتمع الجزائري من المجتمع إلى المنظمة، إذ تضمن ثلاث مباحث والبداية مع مبحث البنية الاجتماعية للمجتمع الجزائري وما يتضمنه من تركيبات وعلاقتها بالروابط الاجتماعية من الجانب الثقافي والاتصال والانتماء الجغرافي، وأثر ذلك على الروابط داخل المنظمة، وأما المبحث الثاني فخصصناه للجانب العلائقي من خلال عنوان شبكة العلاقات الاجتماعية من المجتمع إلى المنظمة، فتناولنا كيفية تشكلها في المجتمع وكيف تؤثر على الأفعال التنظيمية، والمبحث الثالث والأخير تناول الأطر النظرية لدراسة شبكة العلاقات الاجتماعية.

وبالنسبة للفصل الثاني الذي عنوانه تحليل العلاقة بين عقلانية الاتصال والفعالية التنظيمية، إذ تضمن ثلاث مباحث والبداية مع المبحث الأول المنظور السوسيولوجي للعقلانية وهذا في المستوى الاجتماعي والتنظيمي، وأما المبحث الثاني فتطرقنا من خلاله إلى الاتصال التنظيمي ودوره في تحقيق الفعالية التنظيمية، وتضمن محددات الاتصال وفعاليته في المنظمة وبنية واستراتيجيات الاتصال التنظيمي، أما المبحث الثالث فقد تناول نظرية الفعل الاتصالي كمنظور لتحليل الفعل

داخل المنظمة، و شمل كل من نظرية الفعل الاتصالي **لـيورغن هابرماس** وتحليل الفعل التنظيمي من منظور نظرية الفعل الاتصالي.

فيما يخص الفصل الثالث الذي عنوانه شبكة العلاقات الاجتماعية والاتصال من منظور العلاقات العامة، والذي يحمل ثلاثة مباحث تعالج كيف يمكن لنا الاستفادة من شبكة العلاقات الاجتماعية في القيام بمهام العلاقات العامة داخل المنظمة أو المؤسسة، إذ جاء المبحث الأول بعنوان العلاقات العامة وشبكة العلاقات الاجتماعية، وأما المبحث الثاني العلاقات العامة ودورها في المنظمات، وفي الأخير المبحث الثالث الذي عنوانه العلاقات العامة كاتجاه توازني بين الطابع الاجتماعي للمنظمات والأساس التنظيمي.

وفيما يتعلق بالقسم الثاني من الدراسة الخاص بالجانب الميداني فشمل مجموعة من الفصول، وكان الفصل الرابع مخصصا للإطار المنهجي للدراسة الذي يتناول التعريف بميدان الدراسة من خلال المجال المكاني والمجال الرماني والمجال البشري للدراسة، ومن ثم تحديد الإجراءات المنهجية المتبعة من منهج وأدوات جمع المعلومات والعينة التي تم إجراء عليها البحث مع عرض خصائصها.

وأما فيما يخص الفصل الخامس الذي عنوانه طبيعة شبكة العلاقات الاجتماعية وتحديد مسار الاتصال في المؤسسة، فشمل مبحثان عالجنا من خلالهما تمثلات الاجتماعية للعمال وممارستهم للاتصال داخل المؤسسة، والبداية مع المبحث الأول بتحليل نتائج الفرضية الأولى، وأما المبحث الثاني فتعلق بعرض نتائج الفرضية الأولى.

وفيما يتعلق بالفصل السادس الذي يحمل عنوان ممارسة العلاقات الاجتماعية وتحديد الممارسات التواصلية بين العاملين، واحتوى هذا الفصل مبحثان، المبحث الأول خصص لتحليل

نتائج الفرضية الثانية عبر مقاطع المقابلات عبر تمثلات العمال نحو ممارسة العلاقات الاجتماعية وأثر ذلك على الأبعاد التواصلية بينهم، أما المبحث الثاني فتضمن مجمل النتائج المتوصل إليها من تحليل مقاطع المقابلات المتعلقة بهذه الفرضية.

وفي ما يخص الفصل السابع والأخير الذي عنوانه أثر تدخل شبكة العلاقات الاجتماعية على عقلانية الاتصال ومدى ذلك على مستوى الفعالية التنظيمية في المؤسسة، فشمل هذا الفصل مبحثان فاحتوى المبحث الأول على تحليل نتائج الفرضية الثالثة عبر مقاطع المقابلات الخاصة بتمثلات العمال عبر تدخل لعلاقاتهم الاجتماعية من خلال ممارسات بعض العاملين التي تحد من مستوى عقلانية الاتصال والتي تنعكس بدورها على الفعالية التنظيمية، وأما المبحث الثاني فتضمن مجمل النتائج المتوصل إليها من تحليل مقاطع المقابلات المتعلقة بالفرضية الثالثة.

في الأخير تم مناقشة وعرض النتائج العامة للدراسة التي كانت عبر إسقاط الجانب النظري لتحليل المعطيات الميدانية ومع تبيان أهمية الدراسة السوسيولوجية في معالجة المشاكل التنظيمية ذات الأبعاد الاجتماعية والثقافية، ومع التأكيد على الدور المحوري للعلاقات العامة في زيادة الفعالية التنظيمية والحفاظ على الأسس العقلانية للمنظمات.

الباب الأول

الجانب النظري

مدخل منهجي للدراسة

تمهيد:

أولا: أسباب اختيار الموضوع.

ثانيا: أهمية الدراسة.

ثالثا: أهداف الدراسة.

رابعا: الإشكالية والفرضيات.

خامسا: تحديد المفاهيم.

سادسا:الدراسات السابقة.

سابعا:المقاربة السوسيولوجية.

المدخل النظري والمنهجي للدراسة:

تمهيد:

في مستهل قيامنا بانجاز هذه الدراسة الأكاديمية توجب علينا تتبع خطوات منهجية متتابعة، وهذا ضمن مسار منهجي يتلاءم مع طبيعة الموضوع والهدف منها، وعليه قمنا بالاعتماد في هذا المدخل على مجموعة من العناصر، فشمل عنصر الأول الأسباب التي دفعت الباحث إلى اختيار الموضوع، والتي لها شقين وهما أسباب ذاتية وأسباب موضوعية، ومن ثم تطرقنا إلى أهمية الدراسة والأهداف المرجوة منها، ويتبع ذلك عنصر الإشكالية التي تحدد لنا الإطار النظري والزاوية المنهجية مع صياغة التساؤلات التي ترسم أبعاد الدراسة، وبعد ذلك تم اقترح الفرضيات التي هي إجابة عن التساؤلات السابقة والتي تقتضي الاختبار الميداني، وذلك ضمن إتباع مسار منهجي محدد.

وتماشيا مع ذلك انتقالنا إلى عنصر تحديد مفاهيم من أجل ضبط موضوع الدراسة، والذي يليه مباشرة عنصر الدراسات السابقة وكيفية معالجتها للموضوع أو أحد متغيرات الموضوع أو فرع من هذه المتغيرات وعلاقتها بدراستنا، وذلك عبر التناول للنقاط المدروسة والجوانب غير المدروسة وكيفية الاستفادة منها بصفة عامة، ناهيك عن تبنى للمقاربة السوسيولوجية التي تمثل السند الذي تبنى عليه الدراسات ضمن مجال علم الاجتماع.

أولا: أسباب اختيار الموضوع:

يعتبر الباحث المنطلق الأساسي للعمل العلمي وهذا عبر الاعتماد على مكتسباته العلمية والمنهجية وقدرته على الملاحظة وحبه للاستكشاف، بالإضافة إلى ذلك احتكاكه وتفاعله مع محيطه الاجتماعي الذي يولد لديه ميول نحو مواضيع معينة، ومن هذا المنطلق تشكل لدينا دافعا إلى اختيار موضوع له علاقة بمجال علم اجتماع الاتصال في شقه الخاص(بالاتصال التنظيمي)، وهذا نظرا لدور المحوري للمنظمات الذي تقوم به في المجتمع حسب رأي **رابح كعباش** بأن" عصرنا هذا هو عصر التنظيمات"[1]، وتنقسم الأسباب التي دفعتنا للدراسة موضوع شبكة العلاقات الاجتماعية وأثرها على عقلنة الاتصال داخل المؤسسة إلى الأسباب الذاتية والأسباب الموضوعية.

1- الأسباب الذاتية :

إن دافعنا إلى الاهتمام بالموضوع متولد عن الاحتكاك المباشر بمختلف المنظمات في إطار قضاء المصالح اليومية، وذلك سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة مع الأفراد في صورة الأقرباء والأصدقاء والجيران وغيرهم، والذي كثيرا ما سمعناهم يتحدثون عن كيفية قيامهم باستعمال علاقاتهم وروابطهم الاجتماعية من أجل تحقيق مصالحهم عبر التعامل مع مختلف القطاعات والمؤسسات، وبناءا على ذلك يقومون بالاستخدام لمختلف أساليب الاتصال وآليات التواصل ضمن النسيج الاجتماعي وغيرها من الأفعال والممارسات التي تدفع بهم إلى التعامل وفقها ضمن الحياة الاجتماعية، مما استدعى التنقيب عن كيفية حدوث ذلك والبحث في خلفيات مصدر هذه الممارسات التي تدل على أن هناك مشكلا كبيرا في استيعاب الطابع المؤسساتي وأثر ذلك في المستوى الاتصال التنظيمي ودرجة عقلانيته في المؤسسات .

---

[1] - رابح كعباش: ***علم اجتماع التنظيم*** ، الجزائر، قسنطينة، مخبر علم الاجتماع الاتصال،2006 .ص13

2- الأسباب الموضوعية :

واستنادا إلى ما سبق إن اخترنا موضوع شبكة الاجتماعية وأثرها على عقلانية الاتصال داخل المؤسسة، وبالنظر إلى ما أكدت عليه بعض الأبحاث والدراسات الحديثة أن العلاقات في إطار العمل أهم من العمل في حد ذاته، و لتي اشارت كذلك إلى أن الاتصال هو المحرك الأساسي لمختلف الأنشطة التنظيمية، وبناءا على ذلك يصير له أهمية كبيرة في ضمان استقرار وزيادة الفعالية التنظيمية، وبطبيعة الحال يعتبر مؤشراً يساعد على التنبؤ ببعض الظواهر الهامة في العمل كالصراع وانتشار الإشاعة والتنفيذ السطحي للمهام والقرارات وكذلك تراكم العمل، ونتيجة لذلك تظهر العديد من مشاكل في الاتصال التنظيمي والتي تأثرت بشبكة الاجتماعية للمجتمع مما أثر على درجة عقلانية الاتصال، إذ صار خاضعا للبعد الاجتماعي وليس التنظيمي.

ثانيا:أهمية الدراسة :

ترجع أهمية هذه الدراسة إلى أهمية الموضوع في حد ذاته، والذي يتناول شبكة العلاقات الاجتماعية لدى العاملين وكيفية تأثيرها على عقلنة الاتصال داخل المؤسسة، والتي تسعى لتفسير التفاعل والتأثير والتأثر بين الأنساق الفرعية مثل المؤسسات والمنظمات بالنسق الكلي وهو المجتمع الذي يعتبر هو مصدر لشبكة العلاقات الاجتماعية، وتكمن هذه الأهمية في تفسير درجة عقلانية الاتصال بأثار الممارسات والأفعال العمال على وانعكاس ذلك على مستوى الفعالية التنظيمية، وما نتج عن ذلك من تأثير في علاقاتهم بالمنظمة وزملائهم بالعمل، وللاتصال التنظيمي أهمية كبيرة تدفع إلى تعمق بالبحث والدراسة له، وعليه فالدراسات في هذا المجال لاتزال تتطلب المزيد من البحث العلمي لذلك فما يؤمل من هذه الدراسة أن تساهم في التراكم المعرفي في هذا المجال وتغطية زاوية محددة من زوايا هذا الموضوع المهم والواسع من خلال التطرق إلى شبكة العلاقات الاجتماعية وعقلنة الاتصال لدى عمال المؤسسة .

ثالثا: أهداف الدراسة :

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن تساؤلات الإشكالية التي تهدف إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1- محاولة معرفة علاقة بين شبكة العلاقات الاجتماعية التي يحملها العمال بالفعل الاتصالي داخل المؤسسة.

2-التفسير لكيفية تدخل شبكة العلاقات الاجتماعية في تحديد الأبعاد التواصلية بين العمال في المؤسسة الجزائرية.

3- محاولة الوقوف على كيفية تأثير شبكة العلاقات الاجتماعية لدى العمال على درجة عقلنة الاتصال داخل المؤسسة.

4- كشف عن انعكاس الممارس لشبكة العلاقات الاجتماعية على مستوى الفعالية التنظيمية.

رابعا: الإشكالية والفرضيات:

1-الإشكالية:

يتكون المجتمع الجزائري من شبكة من العلاقات الاجتماعية التي تميزه عن باقي المجتمعات الاخرى، إذ يعتبر مجال شبكة العلاقات الاجتماعية إطارا للتفاعل الاجتماعي، إذ تعمل هذه الشبكة على تحديد الغايات والأهداف من بناء العلاقات الاجتماعية ضمن الإطار الرسمي وغير الرسمي عبر الرموز والتفاعلات والممارسات بين العمال وتوجيهها، وهذا حسب تعبير **جورج زيمل** بأن هناك "التفاعلات المتبادلة لشبكة الانتماءات مثل(العائلة، الحزب، النقابة، الطبقة، جماعة المصالح ..)"، ولقد أشار كذلك **جورج زيمل**..... "إلى أن الأفراد كفاعلين اجتماعيين ضمن العلاقات الجماعية والتفاعلات اليومية، تمكن من الكشف عن صيرورة المتعارضات(الصراع)

والمتلازمات(التعاون) ومنه يصير الفرد فاعلا اجتماعيا يعمل على تحليل تلك العلاقات الاجتماعية باعتبارها تعاملات اتصالية تواصلية" .[1]

ويعد المدخل السوسيولوجي للنظرية البنائية الوظيفية بأن المؤسسة نسق اجتماعي مفتوح على البيئة الخارجية تتفاعل فيه متغيرات البيئة الداخلية مع متغيرات البيئة الخارجية، والذي يمكن استخلاصه من خلال المراحل التي مرت عليها المؤسسة الجزائرية عبر مسارها التاريخي بأن هناك أنماطا متنوعة لتسيير، والبداية مع التسيير الذاتي(1962 – 1965) حيث تميزت هذه المرحلة بغياب إستراتيجية واضحة عن المؤسسة، ومن ثم نمط التسيير الاشتراكي(1966–1980) إذ ارتبطت استراتيجية التسيير بإستراتيجية الدولة من خلال التخطيط، فظهرت عدت مشاكل خاصة بالتسيير من بينها غياب اللامركزية وغياب التشاور وزيادة الصراعات من حيث العدد والحدة، وبعده تم الانتقال إلى إعادة الهيكلة بشقيها المالي والعضوي هذا مع بداية الثمانينيات واستقلال المؤسسة سنة (1986)، ولعل نمط التسيير الرأسمالي الذي بدأت أولى إرهاصاته مع دستور(1989) وهو نمط قائم على خوصصة المؤسسات العمومية واقتصاد السوق المبني على المنافسة، وهو ما أدى إلى تحجيم دور الدولة في الاقتصاد وانحسار دورها الرقابي ما أدى إلى تقلص عدد المؤسسات العمومية التي كان دورها اجتماعيا بالدرجة الأولى، ولم تكن تقوم بدورها الاقتصادي الموكل لها، ونتيجة لهذه التغيرات الكبيرة التي كان لها أثرا كبيرا على المنظومة العلائقية في المجتمع بصفة عامة، وعلى الاتصال في المنظمات والعلاقات التنظيمية بصفة خاصة مما أدى إلى ضمور الروابط وممارسات الاجتماعية والتنظيمية وظهور روابط وممارسات جديدة أفرزتها هذه التحولات.

---

[1]– ارمان و مشيال ما تلار: **تاريخ نظريات الاتصال** ، تر: نصر الدين لعياضي وصادق برابح ،ط(3)، بيروت ، مركز الوحدة العربية، 2005، ص 37–38.

ومن الملاحظ توجه المنظمات المعاصرة إلى التأكيد على أهمية الاتصال المؤسساتي في إطار نشاطها، إذ تعتبره المؤسسات بمختلف أنواعها المحرك الأساسي لمختلف الوسائل والموارد المتاحة، فلا يمكن الوصول إلى تحقيق أهدافها إلا بالاستخدام الأمثل للوسائل والأساليب بالطرق العقلانية، وعليه تظهر عقلانية الاتصال داخل المؤسسات عبر تفعيل كل وسائل الاتصال المتاحة من علاقات وممارسات وآليات ومعلومات من أجل تحقيق غاياته، ومنه فإن عقلانية الاتصال تنعكس على مدى الفعالية التنظيمية، ويشمل ذلك المستوى الفردي للعامل باعتباره فاعلا أساسيا في الإطار المؤسساتي يعمل على بناء التلاحم والانسجام في العلاقات التنظيمية والمهنية والتواصل التنظيمي من جهة، ومن جهة أخرى على المؤسسة التي تبنى على أسس عقلانية من أجل تحقيق الربح والفائدة وهذا ضمن إستراتيجية تهدف إلى ربط الوسائل بالغايات، إذ يعتبر الاتصال حلقة الوصل والأداة الأساسية لتحريك العمليات التنظيمية التي من أسسها تقسيم العمل الذي يعتمد على مبدأ الاعتمادية والمشاركة ضمن علاقات توافقية للمنظمة ككيان اجتماعي، وعليه شكلت العقلانية في المجتمعات الحديثة والمعاصرة أكثر السمات التي تميزها عن باقي المجتمعات في العصور السابقة، وخاصة في الجانب المؤسساتي الذي يرتكز على الاتصال التنظيمي كوسيلة لتحقيق العقلانية داخل المؤسسة.

ومن الظواهر التنظيمية التي تلقى انتشارا كبيرا في المؤسسات تأثر الأبعاد التنظيمية والمؤسساتية بالجوانب البيئية المتعلقة بالأبعاد الثقافية والعلائقية للمجتمع، وبصفة خاصة جانب الاتصال ودرجة عقلانيته ويظهر الاتصال كممارسة اجتماعية من خلال تفاعلات الأفراد والجماعات في الحياة الاجتماعية داخل المؤسسة، إذ تخضع عقلنة الاتصال إلى تغيرات ديناميكية للمجتمع الجزائري المرتبطة بتفاعل مختلف المتغيرات الثقافية والاجتماعية والتنظيمية.

وعليه اخترنا مؤسسة **سونلغاز** امتياز توزيع المدية التي تعد من المؤسسات الجزائرية الوطنية التي لها مسارا طويلا منذ النشأة، إذ مرت بمراحل التاريخية وأنظمة تسيير متعددة، وتعتبر كميدان ملائم لدراسة نظرا للخدمات الضرورية التي تقدمها واستحواذها الكلي على المجال تزويد بالطاقة الكهرباء والغاز، وبناءا على ذلك سنعالج من خلال دراستنا عقلنة الاتصال داخلها باعتبارها جزاء من عقلنة الممارسات الاجتماعية الاتصالية ضمن إطار شبكة العلاقات الاجتماعية مع مراعاة الأبعاد الإستراتيجية والأسس التواصلية بين العمال، وذلك من أجل ضبط الفعل الاتصالي وتوجيهه نحو أهداف المؤسسة، ومن ثم تقديم لدور العلاقات العامة كمنظور يوازن بين الأبعاد التنظيمية والأبعاد الاجتماعية، والذي يتمحور حول الحفاظ على البيئة العقلانية التي تتجسد في تطبيق قواعد التسيير وتحقيق أهداف المنظمة وتحقيق رضا الجمهور الداخلي والخارجي، ومنه كيف تؤثر شبكة العلاقات الاجتماعية على عقلنة الاتصال داخل المؤسسة؟ وكيف انعكس ذلك على الفعالية التنظيمية؟

وبناء على ذلك تم صياغة التساؤلات الآتية:

1-كيف تؤثر طبيعة شبكة العلاقات الاجتماعية على مسار الاتصال في المؤسسة ؟

2- كيف تسهم ممارسة العلاقات الاجتماعية في بناء الأفعال التواصلية للعمال في المؤسسة؟

3- كيف يؤثر تدخل شبكة العلاقات الاجتماعية على عقلنة الاتصال وما أثر ذلك على الفعالية التنظيمية داخل المؤسسة ؟

2- الفرضيات:

وبناءا على التساؤلات العامة تم اقتراح الفرضيات الآتية:

1- تحدد طبيعة شبكة العلاقات الاجتماعية مسار الاتصال في المؤسسة.

2- تبنى الأفعال التواصلية للعمال في المؤسسة على أساس الأهداف وغايات شبكة العلاقات الاجتماعية في المؤسسة.

3-تتدخل شبكة العلاقات الاجتماعية من خلال بعض ممارسات العاملين للحد من مستوى عقلانية الاتصال التي تنعكس بدورها على الفعالية التنظيمية في المؤسسة.

خامسا: تحديد المفاهيم:

1- شبكة العلاقات الاجتماعية :

لقد عرفها **ناصر قاسيمي** بأنها: "نظام معقد لتبادل المعلومات والمنافع يبرز من خلال أشكال العلاقات والاتصالات المنظمة بين الأفراد والجماعات في المجتمع الواحد، والتي يمارسوها في مختلف المؤسسات الاجتماعية، بما فيها الجماعات القرابية، وجماعات العمل الرسمية وغير رسمية، ويمكن لأي فرد أو جماعة أن ينتمي إلى عدة شبكات اجتماعية في نفس الوقت "

أوهي" مجموع العلاقات التي يجد فيها الفرد نفسه أو تجد فيها الجماعة نفسها مندمجة فيها تلقائيا، أو بطريقة اختيارية وذلك من أجل تبادل المنافع الشخصية والجماعية، وتبدأ شبكة العلاقات الاجتماعية من الجماعات الأولية، وتمتد إلى جماعات العمل الرسمية وغير الرسمية، وجماعات المصالح، وشبكة العلاقات الاجتماعية التي يقيمها الأفراد لقضاء مصالحهم اليومية "[1].

ونعرفها اجرائيا بأنها " تلك شبكة للعلاقات الاجتماعية التي يمتلكها العامل بصفته فاعلا اجتماعيا وينتج عنها من ممارسات وافعال التي تهدف إلى تحقق أهداف وغايته عبرها"

[1]- ناصر قاسيمي: **مصطلحات علم اجتماع العائلة** ، ط1، القاهرة ،دار الكتاب الحديث، 2017، ص 78.

2 -شبكة تفاعل:

"تعبير عن كل أشكال العلاقات الرسمية وغير الرسمية التي يقيمها الأفراد والجماعات والمنظمات المختلفة، وما ينتج داخل كل شبكة من الشبكات من علاقات التأثير والتأثر في الأفكار والأفعال والخبرات " [1].

2-1 طبيعة العلاقات الاجتماعية :

عرف **إحسان محمد الحسن** طبيعة العلاقات الاجتماعية على أنها: "التي تعبر عن الروابط المتبادلة بين الأفراد والجماعات المجتمع من اتصال بعضهم البعض، وتفاعل بعضهم مع بعض مثل روابط القرابة والروابط التي تقوم بين أعضاء الجمعيات التعاونية وأعضاء المؤسسات الاجتماعية وبناء الطبقات الاجتماعية " [2]

و استنادا على ما سبق فطبيعة العلاقات الاجتماعية مرتبطة بعدة أنواع و من حيث مصادرها وأسباب نشوئها.

2-2 -العلاقات الاجتماعية الأولية:

حسب تعريف **إحسان محمد الحسن** هي:" التفاعل الذي يقع بين عدد قليل من الأفراد، أو يقع بين أفراد الجماعة الأولية كجماعة الرفقة أو اللعب أو العائلة، وغالبا ما تكون مثل العلاقة قوية ومتماسكة والتي يغلب عليها الطابع غير الرسمي، إذ تنطوي على الفعل ورد الفعل المشترك، ومتانة وحب واحترام متبادل بين أطرافها، كما أن درجة الاقتناع التي يحصلها الفرد من هذه العلاقة أكبر من تلك التي يحصلها من العلاقات الاجتماعية الثانوية، إذ يعير الفرد أهمية كبيرة لهذا النمط

---

[1]- ناصر قاسيمي: **مصطلحات علم اجتماع الإعلام والاتصال**، ط1، الجزائر، ديوان الوطني للمطبوعات الجامعية، 2017، ص 150.

[2]- إحسان **محمد** الحسن: **موسوعة علم الاجتماع** ،ط1، بيروت، دار العربية للموسوعات ، 1999، ص 405.

من العلاقة لأنه يلبي حاجته النفسية والاجتماعية والروحية، وقد تقع هذه العلاقة في الجماعات والمؤسسات المجتمع كافة، فالفرد قد يكون علاقة أولية في المدرسة أو الجامع أو المصنع، أي انه يكونها مع أصحابه وأصدقائه المقربين لأنه يرتاح لها، وهي تفعل فعلها في إشباع حاجياته وتحقيق طموحاته الذاتية القريبة منها والبعيدة ." [1]

و تجدر الإشارة هناك إلى استخدام مصطلح الزمرة للتعبير بشكل دقيق عن العلاقات الاجتماعية الأولية.

2-2-1-الزمرة:

عرف **عاطف غيث** الزمرة على أنها:"جماعة صغيرة نسبيا، وعضويتها اختيارية، وليس لها بناء رسمي، وتقوم على المصالح المتبادلة، والصداقة في معظم الأحيان هي التي تربط بين أعضاء الجماعة الأولية، مباشرة وودية، وتعاونية، وتربط الأعضاء بأهداف ومعايير مشتركة، وتجانس في الوضع الطبقي، وتظهر الزمرة في التنظيمات الرسمية الكبيرة، حيث يشارك أعضاؤها في مصالح خاصة قد تتعارض مع الأهداف التنظيمية العامة، ولا تعتبر الزمرة بناء العلاقات الاجتماعية داخلها جزءا من البناء الرسمي للتنظيم، بل أنه يكون مضاد له في بعض الأحيان.

وتهتم الدراسات السوسيومترية بتتبع شبكة العلاقات الاجتماعية التلقائية، للكف عن الزمرة الاجتماعية داخل البناءات الرسمية الكبرى، عن طريق معرفة تفصيل الأشخاص واختياراتهم والكشف عن التجاذب والتنافر بينهم، فكانت الزمرة هنا هي:" الجماعة التي تقوم على التجاذب بين أعضائها وتنم على الاختيارات الايجابية و القبول الاجتماعي ".[2]

---

[1]- إحسان محمد الحسن: المرجع نفسه ،ص 406-407.

[2]- عاطف غيث: **قاموس علم اجتماع الحديث**، تر: إبراهيم جابر، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية لنشر ،2014،ص 96-97.

2-3- العلاقات الاجتماعية الرسمية:

" هي العلاقة التي يحدد أسسها ومفاهيمها القانون الرسمي للمنظمة الصناعية ،وغالبا ما يخدم هذا القانون قادة المؤسسات والمنظمات الاجتماعية ويهدف إلى ضمان قيام المنظمة بأعمالها، كما ينبغي تحقيق أهدافها التي تتوخى أداء العمل وتحقيق أهداف الأفراد واستمرارية المنظمة في أنشطتها، والقانون الرسمي للمنظمة يحدد الأدوار الوظيفية لأفرادها ويثبت واجباتها وحقوقها الاجتماعية، فضلا عن قيامه بتعيين علاقتها وقنوات الاتصال وأدوارها الأساسية غير أن العلاقات الاجتماعية الرسمية في المنظمة تتأثر بثلاث عوامل أساسية وهي :

1-طبيعة الأدوار الاجتماعية لأفراد المنظمة .

2-القنوات الرسمية للاتصالات الاجتماعية بين المركز والشعب المنظمة .

3-ميول واتجاهات ومصالح و أذواق وظروف شاغلي الأدوار القيادية و القاعدية "[1].

2-4- العلاقات الاجتماعية غير الرسمية:

"هي الاتصالات والتفاعلات التي تقع بين أعضاء المنظمة مهما تكن أدوارهم الوظيفية ،والتي لا تحدها القوانين والإجراءات الرسمية، بل تحددها المواقف والميول واتجاهات الأفراد الذين يكونوها ويدخلون في إطارها، وغالبا ما تظهر هذه العلاقات بين العمال، وذلك بعد تكوين جماعاتهم ومنظماتهم غير الرسمية التي يجهلها الإداريون ولا يريدون تكوينها لأنها تتعارض مع الأطر والمفاهيم والمصالح التي يحملونها.

والعلاقات غير الرسمية التي يكونها العمال في المنظمة الصناعية على حسب تعبير **إلتون مايو** تكون بين أعضاء الجماعات غير الرسمية التي يكونها العمال نتيجة لظروفهم الاقتصادية والاجتماعية والنفسية السيئة، وهذه الجماعات غير الرسمية تؤدي دورها الكبير في تخفيف من حدة

[1]-إحسان محمد الحسن: مرجع سبق ذكره، ص،409 .

المعانات والمضايقات والآلام التي يتعرض لها العمال بسبب المعاملة السيئة التي يتلقونها من أرباب العمل أو الإدارة الصناعية في المنظمة الصناعية"[1].

3- ممارسة العلاقات الاجتماعية:

والجدير بالذكر أن المفهوم يعتبر مفهوما مركبا من عدة مفاهيم أخري وهي:

3-1-الممارسة: وهو مفهوم "يدل على نشاط إرادي وفعال يقوم الإنسان به من أجل تغيير العالم المحيط به وإخضاعه لأهدافه، وتطبيق عملي للافتراضات نظرية وهي طريقة للاختبار صحة أو خطأ تلك الافتراضات."[2]

وبعد البحث في قواميس ومعاجم علم الاجتماع وجدنا أن المفهوم المقارب للممارسة هو مفهوم **المخالطة:** " حيث يبغي الدقة في اختيار المصطلحات بغية تفادي الخلط و اللبس ،كما أشار إلى ذلك **جان باشلار** في إحدى مشاركاته في(ميثاق علم الاجتماع) الذي نشر في عام 1992 م في المطبوعات الجامعية في فرنسا تحت إشراف **ريمون بودون**، وهذا من الممكن أن يوضح ثلاث مستويات من التفكير في البداية يعود إلى (التلاحم)، والذي يشير إلى القدرة البشرية على تكوين مجموعات تحد بكونها وحدات نشطة، مثل الزوجين أو العائلة، المؤسسة أو النقابة، الكنيسة أو الجيش، وإذا فكرنا هذه المرة فيما يخص (الشبكات) أو المجاملة، وأولينا اهتماما بالعلاقات القائمة ضمن العائلة والأهل، أو الجيرة، أو النادي، أو الصالون الأدبي، نرى أن مصطلح المخالطة هو المصطلح الأنسب للدلالة عليها، وأخيرا يقصد بمصطلح (الميل الاجتماعي) بتشكل المجموعات سواء تعلق الأمر ب(العشائر أو الإقطاعيات، والمدن أو الأمم)، وهو يعود إلى تحليل أشكال التضامن، كما تتدرج ضمن سياق دراسة الحشد في مثل الإطار، وهي تضم بنية الرقابة،

---

[1]- إحسان محمد الحسن: المرجع نفسه، ص 410.

[2]- صلاح مصلح: **قاموس الشامل للعلوم الاجتماعية**: الرياض، دار عالم الكتاب لطبع والنشر والتوزيع ،1999 ، ص 412.

واستراتيجيات التبادل، وتتميز بنية الرقابة بطبيعة معيارية(الاستبطان) أو القهرية(الإخضاع)، والمؤسسية(بتفويض السلطة)، أو عملية(المشاركة)، أما استراتيجيات التبادل، فتتوافق من الغايات المتنوعة (والمتضمنة وحصيرية)، ونظرا إلى تنسيق كل هذه الأنواع على طريقة **غوي باجوا** أي من منظور(ترابطي)، فإنه يبدوا لنا قادرا على عرض التصرفات الخروج، أو الصوت، والاستقامة أو الاحتجاج، و اللامبالاة أو الإخلال بالواجبات" [1]، و منه فإن مفهوم ممارسة العلاقات الاجتماعية كتعريف إجرائي هو:" قيام العمال بأفعال وممارسات ضمن سياق شبكة العلاقات الاجتماعية، إذ تصير تلك أفعال وممارسات كنتيجة لغاياتهم اجتماعية ".

3-2- الأفعال الناتجة عن العلاقات الاجتماعية:

و في هذا الصدد سوف نتطرق لهذا مفهوم المركب من خلال مفهوم الفعل ضمن علم الاجتماع وهو" ليس نتيجة آلية للمجتمعية، بل نفهم المقاصد وبصورة أعم دوافع الفاعل (لماذا تريد الأم أن تسبب مثل هذا التصرف من طرف ولدها؟)، والوسائل التي تتوفر لدى الفاعل أو يعتقد أنها تتوفر لديه، وكذلك التقييم الذي يقوم به الفاعل لهذه الوسائل المختلفة، تحدد حقل الممكنات الناتج عن وضعية نشاط التبادل التي انغمست قيمتها، (وهكذا يكون حقل الممكنات بصورة عامة أكثر اتساعا في بداية عملية التصعيد أكثر من نهايتها)، فالفعل لا يتقلص إذن إلى أثار الوضعية الاجتماعية، ولكن من جهة أخرى الواضح أن(أفضليات) الفاعل، وكذلك الوسائل التي يمتلكها أو يعتقد أنه يمتلكها، تأثر في (البنى الاجتماعية)"[2]

---

[1] – جيل فريل: **معجم مصطلحات علم الاجتماع**، تر: أنسام محمد الأسعد، ط1، بيروت، دار ومكتبة الهلال، 2011، ص 156.

[2]–ريمون بودون و ف بريكو: **المعجم النقدي لعلم الاجتماع**،تر: سليم حداد، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، بدون سنة ، ص424.

وهذا محتوى الفعل أما **العلاقات الاجتماعية** فهي:" تصرف مجموعة من الأشخاص في تتابع متوافق في صورة تبادلية، تبعا لمعنى وموجها وفقا لهذا المعنى، وتتكون العلاقات الاجتماعية تمام والحصر من: فرصة أن يتم الفعل اجتماعي بصورة يمكن وصفها وفقا (للمعنى) بغض النظر عن الأساس الذي تقوم عليه هذه الفرصة "، وما يمكن تمييزه من هذا المفهوم هو توفر الحد الأدنى من الفعل التبادلي على الجانبين، كما يمكن أن يكون المحتوى متنوعا وأشد تنوعا مثل الصراع أو العداء أو العلاقة الجنسية أو الصداقة، أو التعاطف أو التبادل السوقي، أو الوفاء أو الاتفاق على أو مخالفة الاتفاق، أو التنافس الاقتصادي أو الشهواني أو غيرها تجمعات ذات طابع قومي أو طبقي أو فئوي" [1]، وتأسيسا على ذلك نعرف الأفعال الناتجة عن العلاقات الاجتماعية تعريفا إجرائيا بأنها:"تلك الأفعال التي تستمد مصدرها ومعناها من ممارسات ضمن سياق شبكة العلاقات الاجتماعية وما ينتج عن ذلك من تبادل لمختلف العمليات الاجتماعية من تعاون وصراع وتنافس وتحالف "

3-3-الغايات الناتجة عن العلاقات الاجتماعية:

يعتبر هذا المفهوم كذلك من المفاهيم السوسيولوجية المركبة التي ترتبط بعدة أبعاد في تشكيلها ومفهوم **الغاية الاجتماعية**، وهو:"عملية الرقابة والمتابعة العقلانية لنمو المجتمع بشكل منظم من أجل الوصول إلى الأهداف الاجتماعية المبتغاة "[2].

وعليه فإن الغاية الناتجة عن العلاقات الاجتماعية هي أن تتغير العلاقات حسب الأهداف، إذ يعبر عن ذلك **ماكس فيبر** وفق تصوره للعلاقات الاجتماعية بأنه:" يمكن أن يتغير محتوى ومعنى العلاقات الاجتماعية، أي أن يتغير على سبيل مثال علاقة سياسة من تضامن إلى تضارب

---

[1]-ماكس فيبر: **مفاهيم أساسية في علم الاجتماع**، تر: صالح هلال ط1، اقاهرة، الهيئة المصرية العامة للكتاب 2011، ص56.

[2]- مصلح صلاح: مرجع سبق ذكره، ص508.

المصالح، إن الأمر لا يزيد عن كونه متعلقا بالمصطلحات، كما أن درجة الاستمرارية في التحول هي التي تحدد ما إذا كان يجب في مثل تلك الحالات الحديث عن نشوء علاقة جديدة، أو أن العلاقة القديمة قد اكتسبت معنى جديدا، كما يمكن لمحتوى المعنى أيضا أن يتصف بالاستدامة أحيانا، وبالقابلية للتغير أحيانا أخرى"[1]. و عليه فالتعريف الإجرائي الذي سوف نعتمد عليه حول الغايات الناتجة عن العلاقات الاجتماعية هو:"تلك الغاية التي تبنى ضمن سياق شبكة العلاقات الاجتماعية من أجل تحقيق مختلف العوائد المادية والمعنوية والاجتماعية من ذلك "

- 4- العقلنة:

أ-لغة :

من الفعل عقل، يعقل عقلا فهو عاقل والمفعول به معقول، ويقال عقل الغلام، إذا أدرك وميز وعقلن يعقلن فهو معقلن، والمفعول معقلن، ويقال عقلن المعتقدات جعلها مقبولة ومطابقة للعقل .[2]

ب-اصطلاحيا:

" استخدام الوسائل والطرق الصحيحة لتحقيق أهداف المنظمة، وتعني عقلانية الفعل الرشيد الذي يتفق عليه كل أعضاء المنظمة ويمارسونه مقابل الفعل التقليدي والعاطفي، وقد قسم **ماكس فيبر** الفعل إلى الفعل التقليدي والعاطفي والقيمي و العقلاني".[3]

5- عقلانية: "

"يطرح مفهوم العقلانية العديد من المشاكل التي تتعلق بالتعريف، حتى في حالة تكييف الوسائل

---

[1]- ماكس فيبر: **مفاهيم أساسية في علم الاجتماع** ،مرجع سابق ،ص 58.

[2]-احمد مختار عمر: **معجم اللغة المعاصرة**، القاهرة، الدار عالم الكتاب، 2008، ص1531.

[3]-ناصر قاسيمي : **مصطلحات علم اجتماع الإعلام والاتصال** ،مرجع سبق ذكره ،ص 168.

مع الغايات في شكله البسيط بصورة عامة، إذا كان ثمة مجموعة من الوسائل للتوصل إلى الغاية، وان كانت هذه الوسائل يمكن أن تنظم بشكل كامل بالنسبة لمعيار واحد (يمكن لهذا المعيار أن يكون الكلفة أو التعب، أو إمكانية الوصول إلى كل معيار) فإن الفعل العقلاني يكون هو الفعل الذي يستعمل الوسيلة الأفضل بالنسبة لهذا المعيار، ولكن هذه الشروط(نظام كامل بالنسبة لمعيار واحد لمجموعة جاهزة من الوسائل) يمكن أن لا تكون جميعا(وغالبا ما تكون جميعها) مجتمعة، و إذا كانت كذلك موضوعيا فيمكن ألا تكون كذلك في وعي الفاعل الذي يمكن على سبيل المثال ألا يكون عالما بوجود هذه الوسائل أو تلك، إن مفهوم العقلانية بالمعنى التكيفي للكلمة، ليس محددا إذن بطريقة وحيدة للتفسير إلا في أوضاع محددة "[1]

بناءا على ذلك فإن مفهوم العقلنة حسب **ناصر قاسيمي** هو :"العملية التي تهدف إلى جعل الفعل التنظيمي، أو الاتصالي، أو الإعلامي، مقبولا بعد خضوعه للتنظيم الدقيق ولقواعد العقلانية"[2].

وعليه نعرف العقلنة اجرائيا بأنها " انسجام الكلي للأفعال والممارسات التي ينتجها العمال كفاعلين اجتماعين مع مسار الغايات والأهداف المؤسسة"

6-اتصال:

عرفه **ناصر قاسيمي** بأنه:" تلك العملية التي يتم من خلالها نقل رسالة ما من المرسل إلى المرسل إليه سواء كانت هذه العملية بين فردبين أو جماعتين أو بين فرد وجماعة أو بين منظمتين عن طريق مجموعة من الرموز المعروفة لدى الطرفين، ومن خلال وسائل الاتصال المختلفة بحيث

---

[1]- ريمون بدون: **معجم النقدي لعلم الاجتماع** ، مرجع سبق ذكره ،ص 380-381.

[2]-ناصر قاسيمي: **مصطلحات علم اجتماع الإعلام والاتصال** ، مرجع سبق ذكره ،ص 170.

يكون غرضها تحقيق هدف معين يرمي إليه المرسل، والذي قد يكون إخباريا أو إقناعيا أو استعلاميا أو إصدار أوامر أو غيرها".[1]

6-1- عقلانية الاتصال:

عرفت على أنها: " تلك العملية التي تهدف إلى توجيه الفعل الاتصالي نحو أهداف محددة، من خلال اختيار وسيلة الاتصال المناسبة بين مجموع من البدائل المعروضة واختيار التوقيت المناسب ، مع مراعاة الجهود والتكاليف "[2]

ونعرفها إجرائيا بأنها "اخضاع لكل الممارسات والافعال الاتصالية والتواصلية لتحقيق اهداف المؤسسة"

6-2- اتصال تنظيمي:

عرف على أنه: "يشمل الاتصال التنظيمي كل العمليات التي يتم من خلالها إبلاغ عن رسالة بين أطراف المنظمة وأفرادها سواء داخل التنظيم الرسمي أو التنظيم غير الرسمي، أو هو تلك العملية التي تضم نوعين من الاتصال هما الاتصال الرسمي والاتصال غير رسمي، فأما الاتصال الرسمي فيتضمن تلك العمليات الضرورية لانجاز المهام، من أوامر وتقارير، واجتماعات ورقابة وغيرها،وأما الاتصال غير الرسمي فيتمثل في اللقاءات بين العمال خارج أوقات العمل والتي تكون مواضعه مختلفة مثل المشاكل الشخصية وعلاقات العمل وعلاقات الصداقة وغيرها "[3].

---

[1]- ناصر قاسيمي: **دليل مصطلحات علم اجتماع التنظيم والعمل**، الجزائر، ديوان الوطني للمطبوعات الجامعية،2011 ، ص 5-6.

[2]- ناصر قاسيمي: **مصطلحات علم اجتماع الإعلام والاتصال**،مرجع سبق ذكره،ص 169.

[3]-ناصر قاسيمي : نفس المرجع،ص 13.

6-3-استراتيجية: عرفت على أنها: "مجموع الأهداف بعيدة المدى المرتبطة في مراحلها التي تتحقق بالطرق والوسائل العملية وبالفعالية اللازمة، والقدرة على تجنيد الموارد الموجودة واتخاذ القرارات للحصول على مكانة أحسن بين المنافسين، وتطوير المنظمة في المدى البعيد.

أو هي مجموع المناهج والأساليب التي تسمح بتحقيق الأهداف من خلال تشخيص مواطن القوة والضعف داخل التنظيم، وتظهر هذه الإستراتيجية من خلال التشخيص والاختيار والنجاح في تركيب الوسائل المادية والبشرية بالنسبة للنسق الداخلي والخارجي، خاصة من حيث الإمكانيات الناجمة عن التغير المستمر للبيئة الداخلية والخارجية، وهي كذلك العملية التي تعبر عن الأهداف الأساسية للمنظمة التي تسمح لها باتخاذ القرارات العملية التي تمكن لها في المستقبل...."[1].

و عليه فان تعريفنا الإجرائي حول مفهوم **إستراتيجية الاتصال** هو" تلك الآلية التي يتم من خلالها تحقيق الانسجام والفعالية بدرجة عالية عبر نقل المعلومات وسير القرار، وبناء فضاء تنظيمي متكامل من حيث الأهداف التنظيمية والعمالية".

6-3-1-مجال تبادل الاتصال:

عرف **ناصر قاسيمي** مجال تبادل الاتصال على أنه: "هو الخطوط أو الحدود التي ينتهي عندها المجال التنظيمي، والتي يسمح عندها للأفراد والجماعات فيما بينهم بأن يتخطوها، ويتبادلوا عندها مختلف المنافع وقضاء المصالح الرسمية وغير الرسمية"[2].

---

[1]- ناصر قاسيمي: **دليل مصطلحات علم اجتماع التنظيم والعمل**، مرجع سبق ذكره، ص13.

[2]- ناصر قاسيمي: **مصطلحات علم اجتماع الإعلام والاتصال**، مرجع سبق ذكره، ص 207.

وبناءا على ذلك فإن تعريفنا الإجرائي **لمجال تبادل الاتصال** هو:" المجال الذي تتنقل فيه المعلومات ويتفاعل فيه العاملون عبر مختلف المستويات التنظيمية، وما ينتج عن ذلك من ممارسات وأفعال اتصالية في الحدود المنظمة بمحتواها الرسمي وغير الرسمي في إطار تبادلي ضمن معنى الاجتماعي"

6-3-2 أهداف الاتصال:

عرف **ناصر قاسيمي** مفهوم أهداف الاتصال على أنه: "الاتصال هو الوسيلة التي يتم من خلالها إيصال المواقف والآراء والأوامر والتوجيهات ومختلف القرارات التي تعتمدها المنظمة، والتنسيق بين مختلف المستويات التنظيمية، ومن خلاله نتعرف على وجهة نظر العاملين وردود أفعالهم اتجاه سياسات المنظمة وقراراتها، وهي بذلك تهدف لأن يكون الاتصال الوسيلة الفعالة لتحقيق الأهداف، وكما نهدف من الاتصال إلى توفير المعلومات الضرورية التي تؤدي إلى اتخاذ القرارات المناسبة قصد تدعيم عمليات التضامن مع المرؤوسين، كما يمكن للاتصال من خلال تطبيق نظام عادل من المكافآت باعتباره دليلا يقدم المعلومات الضرورية عن الأداء لكل عامل وبالتالي يتم مكافأته حسب عمله" [1].

ومنه فإن أهداف الاتصال كتعريف الاجرائي هي: " تلك العوائد المرجوة من قيام بتطبيق إستراتيجية الاتصال للمنظمة ضمن بعده العقلاني والتنظيمي بصفة متكاملة بين الأهداف التنظيمية والعمالية في آن واحد"

---

[1]- ناصر قاسيمي : **الاتصال في المؤسسة (دراسة نظرية وتطبيقية)**، الجزائر، ديوان الوطني للمطبوعات الجامعية ،2011،ص .92

6-4- العمليات الاتصالية:

يرتبط هذا المفهوم المركب بمفهوم **العملية الاجتماعية** الذي عرفه **عاطف غيث:** " نموج من نماذج التفاعل الاجتماعي المتكررة، والقابلية للتجديد وتنطوي قائمة التقليد للعمليات الكبرى على :الصراع والتنافس والتمثل والتثقف– اكتساب خصائص ثقافية جديدة التوافق والتعاون والتخصص والتمايز والتدرج الطبقي الاجتماعي وينظر الكثير من الدارسين إلى علم الاجتماع على أنه دراسة للتفاعل الاجتماعي أي العمليات الاجتماعية"[1]، وبناء على ذلك عرف **ناصر قاسيمي** "الظاهرة الاتصالية" على أنها: "كل ما ينتج عن العملية الاتصالية من عمليات مختلفة بين الأفراد والجماعات سواء كانوا داخل المنظمات أو خارجها، سواء كان الاتصال رسميا أو غير رسمي، مثل العمليات التبادلية بمختلف أشكالها، وتشكيل الرموز والمعاني وتبادلها، وإشكالات الفهم التي يتبناها الأفراد والجماعات، وانتشار المعلومات وأشكال انتشارها بين الجماهير والأفراد، وأشكال التأثير في الآراء والمواقف، وقيادات الرأي، وغيرها" [2]، استخلاصا مما سبق نعرفها تعريفا إجرائيا بأنها: "كل العمليات التي تتم عبر إطار الاتصال الرسمي وغير الرسمي في سياق تبادلي ضمن التفاعل الاجتماعي، وما ينتج عنه من ممارسات تعبر عن مختلف الغايات ومعاني الاتصالية الاجتماعية والنفسية والمادية "

6-4-1-العلاقات الاتصالية :

عرف **ناصر قاسيمي** العلاقات الاتصالية على أنها: " تلك العلاقات التي ينتج عنها الاتصال المستمر داخل الجماعات رموز وقوانين خاصة بها وبمجرد تكوين الجماعة تبدأ الرموز والقوانين

---

[1]–عاطف غيث: مرجع سبق ذكره ،ص419.

[2]– ناصر قاسيمي: **مصطلحات علم اجتماع الإعلام والاتصال**، مرجع سبق ذكره، ص 164.

وشفرات الاتصال المتنوعة في الظهور، فتصبح قياسية أو معيارية أي متعارف عليها بين الأفراد ،وهذا في إطار اللقاءات الرسمية وغير الرسمية، حيث تلعب تلك الرموز دورا هاما في ديناميكيات الجماعة وتسهم في البناء الاجتماعي وتماسكه وفعاليته "[1]

6-4-2- الفعل الاتصالي:

عرف **ناصر قاسيمي** الفعل الاتصالي على أنه:" كل الحركات والأفعال والتصريحات والاتصالات،والاستعمالات المختلفة لوسائل الاتصال التي يقوم بها أطراف الاتصال من أجل تبادل الرسائل وتحقيق الأهداف العملية الاتصالية"[2].

7- المنظمة: طرح **إميتاي إيتزيوني** في كتابه "المنظمات الحديثة" السؤال التالي:" ولدنا فيه، تلقينا وتربينا فيه،ونكرس جزءا من وجودنا لكي نعمل داخله، ويتوقف عليه ما نستهلكه،وكذلك وسائل ترفيهنا.....و نموت فيه, من هي ؟[3].

وأما **ماكس** فيبر فقد عرف المنظمة بأنها: "هو علاقة اجتماعية محدودة أو مغلقة عن الخارج بغرض الضبط، ليكون الالتزام بنظامها مضمونا بفضل سلوك أشخاص معينين، مما يمكن من الإدارة نشاطاتهم القائمة على تطبيق ذلك النظام هم والمدير وكل من الهيئة الإدارية التي تكون لها في المعتاد سلطة التي تمثل الالتزام بأمر.[4]

---

[1]- ناصر قاسيمي : **سوسيولوجيا المنظمات (دراسة نظرية وتطبيقية)**، الجزائر، ديوان الوطني للمطبوعات الجامعية،2014،ص135.

[2]- ناصر قاسيمي: **مصطلحات علم اجتماع الإعلام والاتصال** ،مرجع سبق ذكره ،ص184.

[3]- جيل فريول : مرجع سبق ذكره ،ص133.

[4]- ماكس فيبر : **مفاهيم أساسية في علم الاجتماع** ، مرجع سبق ذكره ،ص.85 .

وأما **ناصر قاسيمي** فقد عرف المنظمة بأنها: "هو جماعة اجتماعية يرتبط أعضاؤها فيما بينهم بمواثيق رسمية ضمن شبكة علاقات تستند إلى مجموعة محددة من القيم الاجتماعية والتنظيمية"[1].

8- الفعالية التنظيمية:

يتميز هذا المفهوم بالتعدد والاختلاف في التعريفات المقدمة، هي السمة الغالبة عليه وذلك نابع من اختلاف الباحثين أنفسهم فقد عرف **اتزيوني** الفعالية التنظيمية على أنها:" قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها، وتعتمد هذه القدرة والمعايير المستخدمة في قياسها على النموذج المستخدم في دراسة المنظمات وغالبا ما يستخدم هذا المتغير بوصفه متغيرا تابعا لمتغيرات مستقلة أخرى، مثل بناء السلطة وأنماط الاتصال وأساليب الإشراف والروح المعنوية والإنتاجية "[2].

8-1- الأهداف:

" عرف **صلاح مصلح** الأهداف في قاموس الشامل على أنها: " مجموعة غايات معينة تترتب عليها سلوكيات أو أفعال، أو مجموعة أنماط سلوكية مقصودة من طرف الكائن البشري، أي تغير مواقف الفرد أو الجماعة من أجل بلوغ تلك الغايات".

8-1-1-تحقيق الأهداف:

حسب تعريف **صلاح مصلح** تحقيق الأهداف هو: " تحديد الأهداف، ثم تحديد الأولويات بين الأهداف، وثم تحديد أفضل الوسائل لتحقيق هذه الأهداف ""[3]

---

[1]- ناصر قاسيمي: **مصطلحات علم اجتماع الإعلام والاتصال**، مرجع سبق ذكره ص 235 .

[2]- صالح بن نوار: **فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية**، قسنطينة، مخبر علم الاجتماع الاتصال للبحث والترجمة، 2006،ص196.

[3]- صلاح مصلح: نفس المرجع، ص237-238.

8-2-أهداف المنظمة:

من خلال تعريف المنظمة تحدد مفهوم الأهداف التنظيمية ولقد عرف **بيتر بلاو** المنظمة على أنها:"إن المعيار الوظيفي للمنظمة الرسمية- أو المنظمة باختصار- يكمن في وجود إجراءات للتعبئة والتنسيق بين الجهود، التي تبذلها المجموعات الفرعية – عادة ما تكون متخصصة – في سعيها نحو تحقيق أهداف مشتركة "[1].

وبناء على ذلك فان التعريف الإجرائي للأهداف المنظمة من خلال تعريف المنظمة تحدد مفهوم الأهداف التنظيمية ولقد عرف **بيتر بلاو** المنظمة على أنها:" السعي إلى تحقيق مجموعة البرامج والخطط المسطرة ،والوصول إليها بأقل التكاليف المادية والتنظيمية والبشرية وفي الآجال محددة "

8-3- أهداف العمال:

وتجدر الإشارة إلى أن **ماكس فيبر** عبر تصوره للأهداف العمال، من خلال كتابه "الأخلاق البروتستانتية وروح الرأسمالية "، هي أن العامل عند ممارسته أو قيامه بواجباته المهنية هو مربوط بعملية التكيف مع العمل الذي يقوم به مما يجعله يراجع نفسه من خلال التفكير بأحسن طريقة للتكيف، وعبر **ماكس فيبر** على ذلك بأنه يحاول مساواة الأجر مع العمل من خلال العمل بأقصى جهد لكسب أعلى أجر ثم يسأل نفسه عن الأجر الذي يكفيه لحياته واعتبر فيبر ذلك عقلية متخلفة نتجت عن طريق التنشئة الاجتماعية، وهذا بطرح سؤال جوهري هو" كيف يمكن كسب أكبر قيمة من المال بأقل جهد وأقصى حد من التكيف ؟"، وهذه العقلية مربوطة بخصائص الطبيعة البشرية و

---

[1]-جون سكوت: **مفاهيم أساسية في علم الاجتماع**،تر: محمد عثمان، ط1، بيروت شبكة العربية للأبحاث وللنشر،2009 ، ص 345.

لمدة طويلة من التربية".[1] ومن هذا المنطلق يمكن تعريف أهداف العمال تعريفا إجرائيا على أنها:" تلك الحاجات المتنوعة التي يسعى العمال لتحقيقها من خلال العمل الذي يقومون به داخل المنظمة، ومن هذه الحاجات المادية مثل الأجر مرتفع والحاجات النفسية مثل التكيف والارتياح في العمل والاجتماعية مثل علاقات الزمالة والروابط المهنية "

9-القرار:

عرف **ناصر قاسيمي** القرار على أنه: "بديل من البدائل المتوفرة، ولا يعتبر اتخاذ القرار قرارا إلا في حالة توفر أكثر من بديل واحد، وهو خلاصة مداولات مستمرة لاختيار البديل الأكثر عقلانية" .

أو هو فعل تنظيمي رسمي يتجسد من خلال الاختيار بين مجموعة من البدائل المتوفرة، ولا يعتبر توفر البديل الواحد قرارا، إذ القرار هو نتيجة مداولة ونقاش عقلاني مستمر يستند إلى معلومات ميدانية.

أو هو فعل تتخذه الإدارة يصبح شرعيا حال صدوره، وله أغراض محددة منها حل مشكل ما أو تحقيق مصلحة ما أو تحديد الحقوق والواجبات، كل ذلك من أجل ترسيخ النظام والاستقرار" .[2]

9-1- سيرورة القرار:

وفي هذا الإطار عرفها **ناصر قاسيمي** على أنها: "جملة المراحل التي تمر بها صناعة القرار قبل صدوره نهائيا، وهذه المراحل هي عرض المشكل وعرض البديل واختيار الحل الأمثل والتحويل العمالي و تكميم الأهداف والنتائج ".[3]

---

[1]-ماكس فيبر: **الأخلاق البروتستانتية وروح الرأسمالية**، تر: محمد علي المقلد، بيروت، مركز الانماء القومي ، بدون سنة ، ص 33 .

[2]- ناصر قاسيمي : **مصطلحات علم اجتماع الإعلام والاتصال**، مرجع سبق ذكره ، ص188.

[3] -ناصر قاسيمي: **دليل مصطلحات علم اجتماع التنظيم والعمل**، مرجع سبق ذكره ،ص 78.

وبناءا على ذلك نعرفها إجرائيا على أنها: " هي نقل وسير المعلومات والأوامر بطريقة فعالة بين مختلف الوحدات الإدارية المختلفة، مع ضمان الدقة والسرعة والمرونة الاتصال والانسجام التام في خطوات ومراحل القرار من التحضير إلى صناعة ثم اتخاذ إلى التنفيذ "

9-2 – تنفيذ القرار:

عرف **محمد محسن** تنفيذ القرار مرتبط بصواب القرار وعلى أنه: "لا يمكن الجزم بصواب القرار إلا بعد تنفيذ القرار وتقييم نتائجه، اللهم إلا إذا تعلق الأمر بحقيقة علمية لا مجال للشك فيها، أما مواضيع التقدير والاجتهاد، فلاضمان للصواب، إلا باجتماع أصحاب الرأي والمعنيين بالأمر ومنفذي القرار، فادا أجتمع كل هؤلاء، فنجاح التنفيذ شبه مضمون، واحتمالات الحصول على النتائج المرجوة كبير، ولا يبقى إلا شرط واحد هو استناد القرار إلى الشرعية ".[1]

وعليه سنعرف تنفيذ القرار تعريفا إجرائيا على أنه: " مدى استيعاب وفهم القرار ودرجة التطبيق في مدة محددة ووفق هدف معين، مع اجتناب الغموض والتأخر في التطبيق "

10-العلاقات العامة:

عرف **ناصر قاسيمي** العلاقات العامة على أنها:"هي أحد المهام الرسمية التي تسندها المنظمات إلى أحد المختصين التابعين لها، أو المستشارين الخارجيين للقيام بهندسة الرضا والارتياح في النسق الخارجي للمنظمة، بما فيه كسب ثقة الجمهور وخدمة مصالحه".

أو هي علم وفن يهتم بدراسة عوامل إحداث التفاهم بين المنظمة والمحيط الخارجي و مراجعتها خاصة للجمهور و إيجاد سبل التخفيف من حدة الصراع و تناقض المصالح والآراء، وتعويضها بالتفاهم والتكامل والانسجام بين الأفراد والجماعات والمجتمع الخارجي."[2]

---

[1]– محمد محسن: **التدبير الاقتصادي للمؤسسات(تقنيات واستراتجيات)** ،الجزائر ،منشورات الساحل، 2001،ص57.

[2]– ناصر قاسيمي: **مصطلحات علم اجتماع الإعلام والاتصال**،مرجع سبق ذكره ،ص 171.

سادسا: الدراسات السابقة :

الدراسة الأولى:

قدم الباحث **عبد المالك مجادبة** دراسة تحت عنوان " **أشكال العلاقات الاجتماعية و أثرها على ولاء العاملين بالمنظمة الصناعية الجزائرية** " وهي رسالة ماجستير غير منشورة، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا جامعة البليدة 2010، وكانت عبارة عن دراسة ميدانية بمؤسسة التأثيث والزخرفة أدكور بوفاريك البليدة .

وهي دراسة تهدف إلى معرفة العلاقة بين أشكال العلاقات الاجتماعية وولاء العمال بالمنظمة الصناعية الجزائرية، وتأثير تلك الأشكال على أهداف المنظمة.

- **تساؤلات الدراسة:**

ما هي أشكال العلاقات الاجتماعية التي تؤثر على ولاء العاملين داخل المنظمة ؟

والذي تفرع منه الأسئلة الفرعية الآتية:

1.على أي أساس يتحدد ولاء الأفراد في المنظمة..

2.هل تؤثر العلاقات الجهوية داخل التنظيم على ولاء الأفراد .

3.هل هناك ولاء تتحكم فيه علاقات المصلحة داخل المنظمة.

الفرضيات

1. تساهم العلاقات التي ينسجها بعض العمال على أساس الأقدمية في تدعيم ولائهم للمنظمة.

2. وجود التكتلات على أساس الجهوية داخل المنظمة يؤثر على ولاء الأفراد داخلها .

3. تؤثر علاقات المصلحة على تحديد الولاءات داخل المنظمة .

-المنهج المستخدم وتقنيات الدراسة:

استخدم الباحث من خلال تناوله لدراسة الموضوع عدة مناهج وهي المنهج الكمي والمنهج الكيفي، اللذان يتلاءمان مع الطرق الإحصائية والجداول وأضاف إليها منهج تحليل المحتوى الذي يتلاءم مع نصوص ومحتوى المقابلات.

اعتمد في جمع المعطيات على تقنيات متعددة كلا من الاستمارة حيث قدم (131) استمارة استرجع (100)، وأما المقابلة فقد استعملها مع (8) مبحوثين من خلال دليل المقابلة الذي يتضمن (15) سؤالا وأما الملاحظة فقد كانت نتيجة للزيارات الميدانية.

نتائج الدراسة:

ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحث ما يلي:

إن هذه النتائج لها علاقة بالذهنية وثقافة المبحوثين مما يجعلنا نلمس ازدواجية في المواقف والتفكير وأن هناك اختلاف بين التصورات والسلوك.

1- هناك امتداد للعلاقات الاجتماعية في المجتمع لتستمر داخل المنظمة فـــي أشكالها كروح العشائريـة والتكتل على أساس جهوي داخل التنظيم نظرا لعمق العلاقة ومكانة الفرد داخله في الإطار الرسمي وغير الرسمي من خلال العلاقات الشخصية والمصالح التي تتطلب استراتيجية من خلال تكتل رأس المال الاجتماعي لبلوغ الأهداف وتتخذ الإستراتيجيات صور ديناميكية حسب قواعد ومعطيات اللاعبين فأحيانا تتكتل وتتحالف جماعات المصلحة والزملاء وأبناء المنطقة

وأحيانا أخرى استعمال النفوذ والسلطة وشبكات العلاقات الاجتماعية داخل التنظيم وبناء على تعدد الاستراتيجيات جعلت الولاء منقسما ومتعددا في عدة أطر .

2- هناك نمطان للولاء التنظيمي وهما:

أ-الولاء التنظيمي بمعنى الالتزام والارتباط بالمنظمة له علاقة بالأقدمية ويظهر من خلال العلاقة بالإدارة والقيادة.

ب-الولاء الاجتماعي بمعنى إشباع الحاجات النفسية والاجتماعية وحتى الاقتصادية من خلال الانتماء إلى الجماعات غير الرسمية كزملاء المصلحة وأبناء المنطقة، كل هذا أثر على الولاء داخل المنظمة وأهدافها ونتج عنه غياب العدالة الذي أدى إلى الصراع وظهور العصب التنظيمية الممتدة من العصب المحلية .

3- تبين أن الولاء يمثل لدى العاملين قيمة بقدر ما هو سلوك ويتحدد باستمرار وفق المصالح والعلاقات الأولية ومنه فهو نتيجة غياب القيم والثقافة التنظيمية لدى العامل الجزائري.

-الدراسة الثانية :

جاءت الدراسة التي عمل عليها الباحث **الفضيل رتيمي** بعنوان " **التنشئة الاجتماعية وإشكالية العقلانية داخل المنظمة الصناعية** " وهي أطروحة دكتوراه دولة في علم اجتماع العمل والتنظيم ، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الجزائر، 2004-2005، وهي دراسة ميدانية بمجمع صيدال -المدية-

-عرض الدراسة :

هدفت هذه الدراسة إلى محاولة تفسير العجز الذي تواجهه المؤسسات العمومية الاقتصادية فيما ينسب إليها من سلبيات، وذلك من خلال التعريف بالطبيعة والظروف والشروط العامة التي نشأت فيها، وعمل على وصف المؤثرات الخارجية(السياسية والاجتماعية والاقتصادية) وأثرها على المؤسسات العمومية .

لفتت الانتباه إلى الاهتمام بالمناخ العام وأهمية العقلانية في التنظيم والتسيير وهذا لمساعدة مسيري المؤسسات العمومية على تطوير أداء مؤسساتهم وإضفاء عليها صفة الفعالية والعقلانية في التدبير، وعليه التأكيد على أهم خصائص وملامح البيئة الجزائرية ودورها في تشكيل السلوك العقلاني.

- تساؤلات الدراسة:

صاغ الباحث التساؤلات الآتية:

- هل التنشئة في الأسرة الجزائرية تعمل على غرس فكرة الولاء اتجاه المؤسسة الحديثة ؟ أم تنمي فيهم الشعور بالمسؤولية اتجاه العائلة وأفرادها ؟

- هل يمكن اعتبار أن الأسرة هي المؤسسة الوحيدة التي تعمل باستمرار على إعادة إنتاج الذهنية التي لا تتماشى مع المؤسسة الحديثة ؟

-هل يمكن اعتبار أن القيم العمالية داخل التنظيم الصناعي تتماشى ومتطلبات التنظيم العلمي، وبالتالي لا تعيق المشروع الصناعي الحديث ؟

-هل يمكن اعتبار عدم التمسك بالتسيير العلمي داخل التنظيم الصناعي، يعود بالأساس إلى اتكالية العامل وهروبه من المسؤولية ؟

-هل يمكن اعتبار أن الثقافة الاجتماعية الخاصة بالعمل داخل التنظيم تعد من العوامل على انتهاج سلوكيات غير عقلانية من طرف العمال داخل التنظيم الصناعي ؟

-الفرضيات المقترحة:

1. تعمل التنشئة الاجتماعية على تنمية الشعور بالولاء اتجاه العائلة وأفرادها، أكثر من غرس فكرة الولاء اتجاه المؤسسة الحديثة.

2.تعمل المدرسة كمؤسسة تنشئة اجتماعية على إنتاج ذهني لا تتماشى و المؤسسة الحديثة.

3.القيم العمالية داخل التنظيم الصناعي لا تتماشي ومتطلبات التنظيم العلمي، وبالتالي تعيق المشروع الصناعي الحديث.

5.عدم التمسك بالتسيير العلمي داخل التنظيم الصناعي يعود بالأساس إلي اتكالية العامل وهروبه من تحمل المسؤولية.

6. الثقافة الاجتماعية الخاصة بالعمل داخل التنظيم تعد من العوامل المساعدة على انتهاج سلوكيات غير عقلانية من طرف بعض العمال داخل التنظيم الصناعي.

-المنهج المستخدم وتقنيات الدراسة :

1- المنهج المستخدم:

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي من أجل وصف الظاهرة المراد دراستها وجمع المعطيات التي تساهم في ذلك مع إبراز مختلف خصائصها وتحليل أسبابها بشكل يتلاءم مع أهداف الدراسة. واستخدم المنهج الوصفي من أجل القياس الكمي للظاهرة المدروسة، من خلال التعامل مع الأرقام والنسب والمعطيات الكمية حول الموضوع.

2- تقنيات الدراسة :

استخدم الباحث عدة تقنيات وهي:

أ-الملاحظة:

والتي قام بها الباحث من خلال زيارته الميدانية لمجمع صيدال –بالمدية – والتعامل مع الطاقم الإداري للمجمع ومختلف التشكيلات العمالية الموزعة عبر مختلف الهياكل والفروع الإدارية والصناعية.

ب- **الاستمارة:**

التي تحتوى هذه التقنية على مجموعة من الأسئلة بمختلة أنواعها من المغلقة والمفتوحة ونصف المفتوحة وشملت سبع محاور، وقد قام الباحث بتوزيع حوالي (250) استمارة على عمال المجمع بمختلف التشكيلات.

ج-**المقابلة:**

قام الباحث بمجموعة من المقابلات مع بعض المسؤولين في مختلف المصالح الإدارية والإنتاجية، والاستفسار عن بعض الأمور الخاصة بدراسته.

-نتائج الدراسة:

توصل الباحث إلى النتائج الآتية:

-الأسرة هي المرجعية الأساسية لغرس القيم،و هذا من خلال الاقتداء بالآباء والإخوة، وعدم إعطاء أهمية للعمل وكثرة التغيب عن العمل لقضاء حاجات الأسرة، والتأخر بسبب ذلك وحتى الخروج قبل الدوام.

- التنشئة الأسرية مبنية على تطبع على الازدواجية بين القبول والسلوك مثل: القول النظري للأبناء بالحرص على الوقت وعلى أداء العمل في وقته، بينما يضحي بالعمل من أجل الأسرة.

-الأسرة الجزائرية يغلب عليها الطابع المثالي في التربية، في المجتمع والحياة الاجتماعية والسلوك لا يعبر عن تلك القيم المثالية.

- فكرة ولاء الفرد للأسرة يعود أصلها لنمط التربية التي تلقاها من طرف الآباء وهذا يظهر من خلال ولاء التضحية من أجل الأسرة على حساب المؤسسة.

- عجز المؤسسة عن احتواء العامل وتزويده بالثقافة التنظيمية العقلانية، يجعل من المؤسسة في المرتبة الأولى من أولوياته، حيث أثبتت الدراسة أن العامل مع المؤسسة في نجاحها وقوتها، وليس معها وقت ضعفها وفشلها.

– المدرسة كثاني مؤسسة تنشئة اجتماعية تعمل على غرس سلوكيات غير عقلانية مثل الكسل والاتكالية والتفضيل وعدم احترام الوقت والتغيب، ومنه سلوكيات العامل هي انعكاس لما تلقاه من تنشئة.

– هناك علاقة بين الأقدمية والقيم التي يحملها العامل، حيث كلما زادت الأقدمية عند العامل أصبح يحمل قيما لا تخدم المؤسسة بل قيم تخدم أطماعه ورغباته الشخصية والأسرية على حساب المؤسسة.

– تكون القيم العمالية أكثر عدوانية لقيم العقلانية في حالة إذا ما كان العامل مستواه التعليمي متدني، وعكس صحيح.

– القيم التي تسير وفقها المؤسسة الصناعية هي قيم تطغى عليها الذاتية والمصالح الضيقة والجهوية والعلاقات غير الرسمية، فهل يمكن هنا التحدث عن التسيير العقلاني والإنتاج وتحسينه.

– طموحات أغلبية العمال تميل نحو المسئول المثالي صاحب الكفاءة والقدرة على التميز بين العمال ذوي الكفاءة والمحبين للعمل، دون التمييز في المعاملة بينهم توحي بوجود عقلانية داخل المؤسسة.

– بينت الدراسة أن هناك رابطا بين العامل و المسئول، وله علاقة قبل التحاقه بالمؤسسة.

–أغلبية أفراد المؤسسة لهم قيم لا تتماشى مع قيم المؤسسة، ولهذا يعطون التضحية والانتماء من أجل مصلحتهم العليا.

– توصلت الدراسة إلى أن أغلبية المسئولين لا يعترفون بأخطائهم، بل يعتقدون أنفسهم أنهم نماذج تتصف بالموضوعية مما ينعكس سلبا على التسيير داخل المؤسسة الصناعية.

– الثقافة الاجتماعية الخاصة بالعامل هي التي تحدد في كثير من الأحيان سلوكه، وتصوراته وحتى مواقفه وكذلك علاقاته من الآخرين من العمال.

–فالبيئة الثقافية هندست عقلانية الأفراد بشكل معارض لعقلانية تسيير المؤسسة الصناعية.

– الدراسة الثالثة:

هذه الدراسة قدمت من طرف الباحث **طبيش مولود** في موضوع" **الاتصال التنظيمي والتفاعل الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة**"، وقد تمت الدراسة الميدانية بإذاعة سطيف الجهوية ، وهي عبارة عن رسالة ماجستير في علم اجتماع، فرع اتصال في المنظمات ،كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، قسم علم اجتماع ، جامعة ورقلة ،سنة 2010–2011.

–عرض الدراسة:

وهدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مكانة الاتصال داخل المؤسسة ودوره في التفاعل الاجتماعي، وعلاقته بتنمية المهارات الاجتماعية لدى العاملين، والوقوف على نقاط القوة والضعف و الاتصال داخل المؤسسة، وعلاقة العملية الاتصالية بالتفاعل بين العاملين وما ينتج عن ذلك من تعاون وانسجام بينهم .

–تساؤلات الدراسة:

صاغ الباحث سؤال عام وهو" هل هناك علاقة بين الاتصال التنظيمي والتفاعل الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة (إذاعة سطيف) وتفرعت عنه الأسئلة الفرعية الآتية:

1–ما علاقة الاتصال بتنمية شبكة العلاقات الاجتماعية للعاملين بالمؤسسة؟

2-ما علاقة الاتصال التنظيمي بتنمية المهارات الاجتماعية للعاملين بالمؤسسة؟

3- هل للاتصال التنظيمي علاقة بديناميكية العمل للعاملين بالمؤسسة؟

-فرضيات الدراسة:

قام الباحث بصياغة الفرضيات الآتية:

1- يعمل الاتصال في المؤسسة على تنمية العلاقات الاجتماعية بين العاملين.

2- الاتصال التنظيمي ينمي المهارات الاجتماعية للعاملين بالمؤسسة.

3- للاتصال التنظيمي علاقة وطيدة بديناميكية جماعة العمل داخل التنظيم.

-المنهج المستخدم وتقنيات الدراسة:

- المنهج المستخدم:

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي، ومنهج دراسة الحالة لإجراء الدراسة الميدانية لتلاؤمهما مع الدراسة، وقدرت عينة البحث والتي هي في نفس الوقت مجتمع البحث كله ب(43) مبحوثا.

-تقنيات الدراسة:

اعتمدت الدراسة على تقنية الملاحظة البسيطة والاستمارة بالمقابلة والتي تضمنت على (39) سؤال مندرجة تحت ثلاثة محاور.

-نتائج الدراسة:

-1 الاتصال التنظيمي يعمل على تنمية العلاقات الاجتماعية بين العاملين في المؤسسة بنسبة **(89.37%)**.

-2 الاتصال التنظيمي ينمي المهارات الاجتماعية للعاملين في المؤسسة بنسبة **(85.87%)**

-3 إن للاتصال التنظيمي علاقة وطيدة بجماعة العمل داخل التنظيم بنسبة **(90.38%)**.

وعليه توصل الباحث إلى نتيجة عامة هي أن هناك علاقة بين الاتصال التنظيمي والتفاعل الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة.

-الدراسة الربعة:

جاءت هذه الدراسة التي قدمها الباحث **ناصر قاسيمي** تحت عنوان "**الصراع التنظيمي وفعالية التسيير الإداري** "**(دراسة حالة الجماعات المحلية لولاية الجزائر)** وهي عبارة عن أطروحة دكتوراه دولة في علم اجتماع التنظيم بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم علم اجتماع، جامعة الجزائر، سنة 2004-2005.

-عرض الدراسة :

هدفت هذه الدراسة من خلال الموضوع المتناول من طرف الباحث إلى محاولة فهم أهم العوامل المؤثرة في فعالية التسيير داخل التنظيم بما فيها متغير الصراع والتعاون، والبحث عن آلية تحفيز بالتعاون والاستفادة من ايجابيات الصراع باعتباره ليس كله سلبي، وتوجيه الباحثين للاهتمام بدراسة التنظيمات الإدارية نظرا لقلتها أمام الدراسات التي تناولت التنظيمات الصناعية ومحاولة توجيه الاهتمام والدراسة وفهم وإيجاد منظور يفسر الفعل و الممارسات التنظيمية للفرد الجزائري.

- **تساؤلات الدراسة:**

عمل الباحث على صياغة سؤالين وهما: ما هي عوامل الصراع داخل التنظيم الإداري الجزائري؟ وكيف يؤثر الصراع في فعالية تسيير هذا التنظيم ؟ الذي هو الجماعات المحلية لولاية الجزائر.

-فرضيات الدراسة:

-1 تسهم بعض أنماط السلوك الرسمية وغير الرسمية في إثارة مظاهر الصراع داخل التنظيم والتي تؤثر في فعالية التسيير.

-2 كلما ابتعدت الإدارة عن الاستماع لموظفين وإشراكهم في اتخاذ القرارات، والاستفادة منها أدى ذلك إلى إثارة مظاهر الصراع .

-3 كلما تجانست الخصائص الشخصية والاجتماعية للموظفين تراجعت أسباب الصراع وازداد التعاون التنظيمي.

-المنهج المستخدم وتقنيات الدراسة :

-المنهج المستخدم:

استخدم الباحث المنهج الكمي وذلك لتحليل المعطيات الكمية والجداول الإحصائية وقياس العوامل وأسباب الصراع الإداري، وأما استخدامه المنهج الكيفي لفهم وتحليل المعطيات الكيفية و فهم كيفية تأثير الصراع الإداري على فعالية التسيير في هذا التنظيم.

-تقنيات الدراسة :

اعتمد الباحث تقنية الاستمارة لجمع المعطيات الكمية من الميدان وزعت على عينة من المبحوثين **(202)** قاموا بملء الاستمارات، وأما تقنية المقابلة التي استخدمها لجمع المعطيات الكيفية فقد قام الباحث باستخدام هذه التقنية مع **(30)** مبحوثا لمختلف التشكيلات المهنية لمجتمع البحث المدروس.

-نتائج الدراسة :

توصل الباحث إلى النتائج الآتية:

– تؤثر الفعالية بتوجيه العاملين والقادة بعوامل الصراع والتعاون، فإن التعاون والصراع يتأثران بعوامل عديدة من داخل التنظيم وخارجه وهي الأخرى تؤثر بصفة مباشرة أو غير مباشرة في الفعالية.

– تؤثر القيم الثقافية المختلفة في سلوك العاملين، أما مصادر هذه القيم متعددة منها التنظيمية وقيم المجتمع المحلي والقيم الوطنية، والقيم العمالية التي أصبح لها أثر مباشر على سرعة وكثافة الاتصال داخل المجتمعات المعاصرة، إذ صار اندماج هذه القيم داخل التنظيم يمثل سمة المجتمعات المعاصرة و ويؤثر على ممارسات العاملين.

–للقيادة دور كبير في المجتمعات المعاصرة وخاصة في تسيير التنظيمات بمختلف أشكالها وللقائد دور كبير في تفعيل العمليات التنظيمية من اتصال والتزام بالموضوعية والتكيف مما يؤثر على الفعالية التنظيمية .

-الاتصال من الآليات الأساسية التي تعتمد على القائد في تسيير التنظيم الإداري وذلك من أجل تفعيل عملية التعاون، وهو محور العلاقات ومركزها ونجاح أي تنظيم يعتمد بشكل كبير على إستراتيجية الاتصال التي يتبناها التنظيمين الرسمي وغير الرسمي .

-أسباب الصراع عديدة منها عدم العدالة في المراقبة والتحفيز وتقسيم العمل والعلاقات الإنسانية.

- التنظيمات غير الرسمية من حيث تشكلها داخل التنظيم الإداري بحيث تكون قليلة العدد وخفية عكس التنظيمات الصناعية.

- وتعتبر عصبة الولاء ذات قيمة عالية لدى الجماعات من حيث تماسكها واستمرارها ضبط سلوك أفرادها، وعامل من عوامل قوتها في مواجهة خصومها.

- التنظيم الإداري الجزائري هو تنظيم مغلق على البيئة الخارجية ومغلق كذلك على البيئة الداخلية من خلال تمشيته لفئات معينة وعدم استقرارها، من خصائصه السرية وكثرة الإجراءات وتعقدها، وكثرة الدرجات السلمية والتطبيق الحرفي لقوانين، وهو تنظيم لا يهدف للربح لذلك يصعب قياس الفعالية .

-يتحرك الأفراد والجماعات بدفع المصلحة المشتركة في إطار عصبيات متنوعة من حيث العوامل وتشكلها وتضامنها.

-كلما كانت العصبيات التنظيمية هي عصبيات الولاء للإدارة والمسئول المباشر ازداد حصولها على الامتيازات والمصالح المستهدفة.

– التنظيم الإداري يعيش حركية ونشيط خارج الأسوار وبالتالي يتولد عنه عملية تفاعل أغلب أشكال العلاقات الاجتماعية الموجودة في النسق الخارجي، و زيادة الحاجة إلى مصالح معينة ازداد احتمال اللجوء إلى الاستعانة بأشخاص من خارج التنظيم من أجل الحصول عليها.

1- مناقشة الدراسات السابقة:

بعد قيامنا بعرض الدراسات السابقة والتي ترتبط بموضوع دراستنا الذي عنوان "**شبكة العلاقات الاجتماعية وأثرها على عقلنة الاتصال داخل المؤسسة** " من خلال الأهمية العلمية والمنهجية، فالأهمية العلمية تتمثل في تحقيق التراكم المعرفي، وأما الأهمية المنهجية فتتمثل في عدم تكرار ما تم دراسته من قبل الباحثين السابقين وتحديد مختلف الأبعاد المتناولة من قبلهم، وعليه سنقوم من خلال دراستنا بتحديد أهمية البعد الاجتماعي في الإدارة وتسيير المنظمات، والتأكيد على فهم الجوانب المجتمعية من قيم وروابط ألعلائقية بين الفاعلين الاجتماعيين ضمن الإطار المجتمعي وأثر ذلك على التفاعل الاجتماعي داخل المؤسسة وما ينتج عنه من عمليات تواصلية التي تؤثر بدورها على درجة عقلانية الاتصال، ومن خلال الدراسات السابقة التي قمنا بعرضها ساعدتنا في تحديد الإطار النظري الذي يتلاءم مع دراستنا، وما يتبعه من خطوات منهجية أخرى من تحديد لمنهج وتقنيات الدراسة وتحديد التراث النظري من رصيد وثائقي ومراجع المختلفة، و سنوضح استفادتنا من كل دراسة في ما يلي:

ولقد استفدنا من الدراسة الأولى للباحث **عبد المالك مجادبة** متعلقة بموضوع " **أشكال العلاقات الاجتماعية وأثرها على ولاء العاملين في المنظمة الصناعية** "، إذ أكد على ان الولاء داخل المنظمة الصناعية ليس مرتبطا بالأبعاد التنظيمية بل مرتبط بالأبعاد الاجتماعية متمثلة في أشكال العلاقات الاجتماعية، وهذا ما يلتقي مع موضوع بحثنا من خلال ربط عقلانية الاتصال داخل

المؤسسة بشبكة العلاقات الاجتماعية من خلال التأثير في درجة العقلانية، وأن الاتصال ليس مبني على أبعاد تنظيمية فقط بل مرتبط بأبعاد اجتماعية، ولهذه الدراسة علاقة ببحثنا بشكل خاص في المتغير المستقل المتمثل في شبكة العلاقات الاجتماعية.

وأما الدراسة الثانية للباحث **الفضيل رتيمي** حول موضوع "**التنشئة الاجتماعية وإشكالية العقلانية داخل المنظمة الصناعية**"، إذ أكد الباحث على أن غياب العقلانية داخل المنظمة الصناعية مرتبط التنشئة الاجتماعية للعاملين الذين تلقوا نوعا من التنشئة داخل الأسرة الجزائرية لا يتلاءم مع طبيعة التنظيم الصناعي المبني على أسس عقلانية، وعليه ترتبط دراستنا بهذا العمل انطلاقا من منظور المؤسسة نسق اجتماعي مفتوح، وأن غياب عقلانية بعوامل اجتماعية وخاصة التنشئة الاجتماعية ، وتلتقي مع دراستنا من حيث نفس المنطلق وهو أن عقلانية الاتصال مرتبطة بغياب العقلانية في الممارسات الاجتماعية بصفة عامة وفي العلاقات الاجتماعية بصفة خاصة وأن طبيعة شبكة العلاقات الاجتماعية في المجتمع الجزائري مبنية على أسس العلاقات الأولية والأبعاد غير الرسمية هذا بصفة عامة، و يدعم بحثنا بصفة خاصة في المتغير التابع عقلانية الاتصال.

وفيما يخص الدراسة الثالثة للباحث **طبيش مولود** حول موضوع "**الاتصال التنظيمي وعلاقته بالتفاعل الاجتماعي داخل المؤسسة**"، فأكد الباحث أن أساس الاتصال التنظيمي هو التفاعل الاجتماعي بين العاملين في المؤسسة، وندعم دراستنا من خلال هذا العمل أن الاتصال التنظيمي في الحقيقة يحمل أسسا عقلانية ضمن ممارسات اجتماعية للعاملين ضمن المؤسسة وأن التفاعل الاجتماعي مبني على هذه الأسس العقلانية، ولكن بحثنا يتناول الاتصال التنظيمي ودرجة العقلانية من خلال التأثير فيها من طرف خارجي للاتصال وهو شبكة العلاقات الاجتماعية في

المجتمع، أي أننا تناولنا الاتصال التنظيمي ضمن السياق الاجتماعي بمعنى أن عقلانية الاتصال التنظيمي مرتبطة بعقلانية التفاعل الاجتماعي داخل المؤسسة.

وفي الأخير الدراسة الرابعة للباحث **ناصر قاسيمي** التي تناولت موضوع " **الصراع التنظيمي وفعالية التسيير الإداري**"، إذ اعتبر الباحث أن فعالية التسيير الإداري للتنظيم متعلقة بمجموعة من العوامل الاجتماعية والشخصية والتسيير والثقافية والتنظيمية، مع التأكيد على أن تأثير القيم والقيادة والاتصال في الفعالية التنظيمية، وعليه ندعم بحثنا بهذا العمل من خلال تأثر درجة عقلانية الاتصال التنظيمي بشبكة العلاقات الاجتماعية ومنه التأثير على المنظمة بصفة كلية وذلك من خلال التأثير على الفعالية التنظيمية، إذ سنقوم بقياس درجة عقلانية الاتصال بمدى فعالية المنظمة.

سابعا: المقاربة السوسيولوجية:

عبر تطرقنا إلى دراسة موضوع: شبكة العلاقات الاجتماعية وأثرها في عقلانية الاتصال داخل المؤسسة، الذي نحاول من خلاله تفسير كيفية تأثير شبكة العلاقات الاجتماعية التي هي متواجدة في المجتمع، و الآثار المترتبة على عقلانية الاتصال الذي هو ضمن المجال التنظيمي بالمؤسسة، وربط ذلك بكيفية انعكاس اثاره على مستوى الفعالية التنظيمية، وهذا وفق منظور النظرية البنائية الوظيفية التي تعتبر المؤسسة نسق اجتماعي مفتوح كمنظور سوسيولوجي للدراسة المنظمات، والذي سنعتمده كمقاربة سوسيولوجية، ومع تعدد تفرعات تشكيلات العلاقات الاجتماعية في الحياة الاجتماعية وتشعبها، وتأسيسا على ذلك اعتمدنا المدخل المتعدد في المستوى الكلي للمجتمع الذي يجمع بين الاتجاه البنائي من خلال النظرية البائية الوظيفية والاتجاه التأويلي من خلال التفاعلية الرمزية، وأما في المستوى الجزئي لدراسة التنظيم فقد تم تحليل عقلانية الاتصال ضمن منظور

العقلانية المحدودة **لماكس فيبر** إلى العقلانية عند **يورغن هابرماس** الغير محدودة في المستوى التنظيمي وتناول المدخل البيروقراطي **لماكس فيبر** والتحليل الاستراتيجي **لميشيل كروزيه** لتحليل الفعل داخل المنظمة، ومع تبني مدخل المتعدد كذلك لدراسة العلاقات العامة التي سوف نعتمدها كمدخل ذو طابع توازني بين البعد الاجتماعي والبعد التنظيمي من خلال نظريات متعددة منها التفاعلية والبنائية الوظيفية ونظرية التبادل الاجتماعي وكذلك نظرية الصراع، والتي سنقوم بتناولها في الفصول القادمة.

الفصل الأول :التركيبة الاجتماعية للمجتمع الجزائري وشبكة علاقاته الاجتماعية من المجتمع إلى المنظمة.

تمهيد.

المبحث الأول:التركيبة الاجتماعية للمجتمع الجزائري وروابط الاجتماعية.

أولا:التركيبة الاجتماعية للمجتمع الجزائري.

ثانيا:البنية الاجتماعية للمجتمع الجزائري وأثرها علي الروابط الاجتماعية

المبحث الثاني:شبكة العلاقات الاجتماعية من المجتمع إلى المنظمة.

أولا: ماهية شبكة العلاقات الاجتماعية .

ثالثا: شبكة العلاقات الاجتماعية والعلاقات في داخل المنظمة.

ثالثا:الممارسة للعلاقات الاجتماعية وأثرها على المنظمة.

المبحث الثالث:الاتجاهات النظرية المفسرة لشبكة العلاقات الاجتماعية.

أولا:الاتجاه البنائي في دراسة شبكة العلاقات الاجتماعية .

ثانيا:الاتجاه التأويلي لتفسير شبكة العلاقات الاجتماعية.

ثالثا:الاتجاه ألتوليفي وتفسير شبكة العلاقات الاجتماعية.

خلاصة الفصل.

الفصلالأول:شبكة العلاقات الاجتماعيّة للمجتمع الجزائري من المجتمع إلى المنظّمة.

تمهيد:

من الملاحظ تميّز المجتمع الجزائري بمساره التّاريخي المتشكّل عبر فترات تاريخيّة وثقافيّة واجتماعيّة متعاقبة، وهذا ما أضفى عليه بطابعٍ خاصّ يظهَر من خلال بنيته الاجتماعية، وبناءً على ذلك اتّجهنا نحو التعريج على هذا الجانب المهمّ والأساسيّ في موضوع دراستنا، وعليه فإنّ المنظور السوسيولوجي الذي يعتبر أن المنظمة نسقا اجتماعيّا مفتوح على النسق الكلّي ألا وهو المجتمع، وتبعا لهذا المنظور قمنا ببناء هذا الفصل المعنون بشبكة العلاقات الاجتماعية للمجتمع الجزائري من المجتمع إلى المنظّمة، والذي قمنا بتصنيفه ضمن الباب النّظري للدراسة كفصل أوّل، بحيث تضمَّن ثلاث مباحث، والتي تطرَّقت إلى البنية الاجتماعيّة للمجتمع الجزائري من خلال ما تضمنه تركيبات وهي:القيمية واللغويّة والسكانيّة وعلاقتها بالروابط الاجتماعية من الجانب الثقافي والاتّصال والانتماء الجغرافي مع التأكيد على أثر ذلك على الروابط داخل المنظّمة، وبعدها انتقلنا إلى الجانب المتعلّق بشبكة العلاقات الاجتماعية وكيفيّة انتقالها من المجتمع إلى المنظمة بحيث ركّزنا على عوامل تشكُّلها في المجتمع وآثارها على الممارسات والأفعال التنظيمية،وفي الأخير عرَّجنا على الأطر النظريّة المفسّرة لشبكة العلاقات الاجتماعيّة، والتي تحتوي على مختلف المنظورات السوسيولوجية المنضوية تحت الاتّجاهات النظرية الثلاث لعلم الاجتماع .

المبحث الأول: التركيبة الاجتماعيّة للمجتمع الجزائري والرّوابط الاجتماعيّة.

يتكون المجتمع الجزائري من بناءٍ اجتماعيّ الذي يتشكَّل من مجموعة من التركيبات الاجتماعيّة، إذ تعمل على تحديد ملامحه والتي تظهر بشكل واضح ضمن الحياة الاجتماعيّة، ويمكن اعتبار أنّ هذه الحياة عبارة عن تفاعلات بين التركيبات الثلاث من تركيبة القيميّة والتركيبة اللغويّة والتركيبة السكانية، ولابد من التأكيد على أنَّ هناك آثارًا لهذه التركيبات على الرّوابط الاجتماعيّة في المجتمع وما يجري داخله من التفاعلات التي تتجلّى عبر الممارسات والأفعال الاجتماعية، ومع التّأكيد على الجانب الاتّصالي والتّواصلي في كلّ مجالات الحياة الاجتماعيّة وبما في ذلك على وجه الخصوص الجانب المؤسّساتي.

أولًا:التّركيبة الاجتماعيّة للمجتمع الجزائري.

1-التركيبة السّكّانيّة للمجتمع الجزائري.

تتكوّن التّركيبة السّكّانيّة للمجمع الجزائري من نمطين، وهما النّمط الحضري والنّمط الرّيفي، إذ يرتبط النّمط الريفي بممارسة النّشاط الزّراعي والرّعوي، بينما يرتبط النمط الحضري بالممارسة النّشاط التجاري الصناعي والإداري، واستنادًا على ذلك نتوجّه إلى التّحدُّث عن المجتمع الجزائري المعاصر بعد فترة الاحتلال الفرنسي لمدة 132 سنة، وما فرضت عليه من التغيُّرات الجذريّة التي مسّت جميع جوانبه ومختلف نواحي الحياة الاجتماعيّة والاقتصاديّة والثقافيّة التي كانت بصفة قهريّة،ومع التأّكيد من خلال هذا العنصر على التغيُّرات التي لحقت بالتركيبة السكانيّة والروابط الاجتماعيّة، إذ سنتطرّق إلى ذلك من خلال ثلاث محطات تاريخية مهمّة وهي :

أ–**فترة قبل الاحتلال الفرنسي:** إنَّ تصنيف المجتمع الجزائري إلى النّمطين الريفي والحضري يعود إلى فترة التواجد العثماني، إذ تشكّلت الملامح الخارجية لسكان الجزائر فيما يلي:

– إنَّ المجتمع الجزائري في المدن ينقسم إلى عدّة فئات سكانية، والتي كانت قائمة على أساس الأهداف الماديّة والسياسيّة المشتركة وبالرّغم من ذلك، فإنَّه يشكِّل طبقة متماسكة ومتضامنة .

–إنَّ المجتمع الرّيفي كان أكثر تجانسًا من حيث التركيبة البشريّة، إلَّا أنَّ علاقة كل جماعة بالسلطة يحدِّدها الموقع الجغرافي"[1]، وهذا ما أكد عليه الباحث **محمد السّويدي** من خلال الإحصائيَّات التي قدَّمها حول نسبة سكان الريف والمدينة في الجزائر خلال النّصف الأوَّل من القرن التَّاسع عشر، حيث يقول:" إن القطاع الحضري لا يمثّل سوى (5%) أو(6%) من مجموع السّكان الذين قُدِّر عددهم بحوالي (3 ملايين نسمة سنة 1830) في حين تبلغ نسبة سكّان الريف (95%)...، وكان الرّيف الجزائريّ يقوم على النّظام العشائري (القبلي)، وكان للعامل الطبيعي أهمّيته في تحديد موقع المدينة، ومدى تأثيرها على المناطق الريفيّة المجاورة ".[2]

وتأسيسًا على ذلك تظهر ملامح التّركيبة السّكّانيّة في الجزائر في فترة ما قبل الاحتلال الفرنسي في نمطين يتشكّلان في البعد الريفي والحضري، إذ مالت كفّة الميزان من حيث النسبة إلى سكّان الأرياف الذين كانوا يمثّلون الغالبيّة العظمى من المجتمع الجزائري، وبعد ذلك دخل المجتمع الجزائريّ فترة جديدة من مساره الحضاري والاجتماعي، والتي كان لها أثرًا عميقًا في تغيُّر تركيبته السكانيّة وانتقالها من التركيبة الريفيّة إلى التركيبة الحضارية تحت ظروف قهريّة وغير طبيعيّة فرضها عليه الاستعمار.

---

[1]- ارزقي شويتام :**المجتمع الجزائري – وفعاليته في العهد العثماني**–، ط(1)، الجزائر، دار الكتاب العربي لطباعة والنشر، 2009،ص125

[2]– محمد السويدي :**مقدمة في دراسةالمجتمع الجزائري – التحليل السوسيولوجي لأهم مظاهر التغيير في المجتمع الجزائري المعاصر**–الجزائر ، ديوان الوطني للمطبوعات الجامعية، بدون سنة ، ص 80.

ب- فترة الاحتلال الفرنسي: تعتبر هذه الفترة من تاريخ الجزائر المعاصر فترة فاصلة وهذا تبعًا لما نتج عنها من التغيُّرات التي أثّرت بشكل عميق في البنية الاجتماعيّة للمجتمع الجزائري من جميع النواحي، وخاصَّة بما يرتبط بالجانب السكّاني في هذه الفترة التي تعتبر طويلة الزمان بما يقارب القرن والنّصف القرن، وعليه ارتبط التغيير في التركيبة السكانية بمتغيّر الهجرة الريفيّة بسبب السياسة الاستعماريّة.

يعتبر الباحث **دروايش رابح** من خلال تطرّقه إلى متغيّر الهجرة الريفيّة في فترة الاحتلال الفرنسي بقوله :" إنَّ هناك الكثير من الدراسات التاريخيّة والاقتصاديّة التي تناولت الرّيف خلال فترة الاحتلال الفرنسي إلى أنَّ وجود ظاهرة الهجرة الريفيّة منذ تطبيق الإدارة الفرنسيّة لسياستها اتجاه أملاك الجزائريّين، ففي دراسته عن(زحزحة الفلاحين) يشير **الجيلالي صان** إلى وجود هجرة ريفيّة خلال عهد الاحتلال حيث بيّنت(الإحصائيَّات في هذا الصّدد-الهجرة الريفية -بلغ تزايد سكّان الحضريين بسب تنقّلات وحركات سكّان الأرياف نحو التجمّعات الحضريَّة، إذن إنَّ العلاقات بين الجماعتين السكانيتين، أيّ الريفيِّين والحضريِّين انتقلت من كون السكان الريفيّين من أربع عشر مرّة من سكّان الحضر إلى إحدى عشرة مرّة في سنة (1886) إلى سنة (1911) ومن سبع مرات إلى خمس مرّات من سنة (1931) إلى سنة (1948) وفي سنة (1954) إذ انخفضت من (خمس مرات إلى أربع مرات) فكان تزايد السكّان الحضريّين بسبب زيادة السكان الريفيِّين المطرودين من الريف"[1]، وعليه بعد عرض متغيّر الهجرة الريفيّة في فترة الاحتلال الفرنسي الذي أعطى لنا تشكيلا جديدا في التركيبة السكانية للمجتمع الجزائري، وذلك من خلال تراجع عدد سكان الأرياف لصالح زيادة سكان التجمعات الحضرية وهذا بسب الظروف القاهرة للسياسة الاستعماريّة، وبعده مباشرة

---

[1]- رابح دروايش :**التغير الاجتماعي في الريف الجزائري تغير علاقة الإنسان بالأرض وأثارها الاجتماعية دراسة ميدانية بولاية المدية**، رسالة ماجستير، علم اجتماع الريفي الحضري، جامعة الجزائر، معهد علم الاجتماع،(1990/1989)، ص32.

ندخل إلى فترة الاستقلال عبر عرض المسار التّاريخي للمجتمع الجزائري مع إبراز ملامح التركيبة السكانية لهذه الفترة .

ج–فترة الاستقلال: أهم ما ميّز هذه الفترة من تاريخ المجتمع الجزائري المعاصر هو تتبع لنفس المسار للفترات السابقة المتعلّقة بالهجرة الريفيّة من خلال تراجع سكان الأرياف وزيادة سكّان المدن، وعليه يعبّر الباحث **رشيد حمدوش** من خلال قراءته في هذا الصّدد بقوله :" إذا ما جئنا إلى تتبّع نسب التحضّر نجد بأنَّ وترتيبها ما فتئت تتطوّر فهي في تصاعد مستمر ففي سنة 1966 بلغت نسبة 31.4 %وفي سنة 1977 بلغت 41% أما في سنة1978 بلغت 49.67، و أخيرا في سنة 1998 بلغت 58.30%، وهذا يشير بأن ظاهرة التحضر في حالة متزايدة دون التحكم فيها، بالإضافة إلى ذلك فالمجتمع الجزائري يتميّز بنموٍّ سكّاني مرتفع وبالتالي فإنَّ النسيج الحضري في توسّع، ولكن هذا التوسّع لم يواكبه نمو اقتصادي موازي، هذا ما يسمّى بالانفجار الحضري و المدني"[1]، وعليه يمكن القول أن المؤشر الظاهر في هذه الفترة هو الزيادة السريعة في نسبة التحضّر، إذ تمثّل هذه الفترة الحاسمة ميل الكفّة لصالح البعد الحضري على حساب البعد الريفي.

2– التركيبة اللغوية للمجتمع الجزائري.

ترتبط التركيبة اللغويّة في المجتمع الجزائري بعدّة متغيّرات والتي تكوّن البعد السوسيو–لساني المتداول داخل المجتمع، وتتعلق هذه المتغيّرات بالمسار التاريخي للمجتمع الجزائري عبر التفاعل بين البعد الثقافي والبعد الجغرافي الذي كان محطّة لمزيج من الحضارات ذات الطّابع الغربيّ والشرقيّ، أي أنّه كان نقطة اتّصال بينهما، ويُرجع الباحثون والدارسون التركيبة اللغوية الخاصّة بالمجتمع الجزائري إلى أنَّ هذه التركيبة تتميّز بالتعدّد في مستوى اللّغات الأم وكذلك تعدّد اللهجات

[1]– رشيد حمدوش : **مسألة الرباط الاجتماعي في الجزائر المعاصرة امتدادية أم قطيعة – دراسة ميدانية : لمدينة الجزائر نموذجا توضيحيا**، بدون (ط)، الجزائر، دار الهومة لنشر والتوزيع ،2009، ص19.

في اللّغة الواحدة، وهذا ضمن السّياق التاريخي والجغرافي المتداول في كلّ لغة من هذه اللّغات، وهذا ما يؤكّده التصوّر الذي قدّمته **حسني هنية** وهذا بقولها:" لوضع أرضية يتبلور في فضائها الواقع السوسيو–لساني الجزائري –المعقّد –بينما، وفي كل مرّة تتبلور الحيثيّات التاريخيّة والجذور الأصليّة كإطار استراتيجيّ لتوزيع ألسنة الناطقين الجزائريّين إلى فئات عبر فمخارج الحروف تتشابه أيّما تشابه في التعبير باللغة العربيّة وباللغة الأمازيغيّة، بينما تختلف اختلافًا جوهريًّا عند الناطقين باللغة الفرنسية"[1]، وبناءً على ذلك يمكن ربط هذا التّمازج داخل التركيبة اللغويّة للمجتمع الجزائري بالبعد العلائقي داخل المجتمع وما يترتب عن ذلك من تشكيلات اجتماعيّة، والتي تقوم عليها التفاعلات والممارسات الاجتماعيّة التي تمسّ مختلف مجالات الحياة الاجتماعيّة، وعليه تصير التركيبة اللغويّة متغيّرًا أساسيًّا داخل البناء الاجتماعيّ للمجتمع الجزائريّ، وهذا ما يساعدنا على دراسة وفهم الأفعال والانتماءات التي يقوم الفاعلون ببنائها ضمن ممارساتهم للحياة اليومية وبما في ذلك من الممارسات داخل العمل المؤسّساتي بصفتهم عمال، وعليه يصير الاتّصال هو المحرّك للحياة الاجتماعيّة والإنسانيّة فإنّ اللغة بمختلف تراكيبها(اللغة الأم أو اللهجات التي تنطوي تحتها) تعتبر الأداة الأساسيّة للتّواصل الإنساني.

3- التركيبة القيميّة للمجتمع الجزائري:

من المتفق عليه أنّه لم يكن في بداية التأسيس لعلم الاجتماع اهتمام بدراسة القيم من المنظور سوسيولوجي، إذ تعتبر دراسة القيم حديثة نسبيًّا من حيث تناولها كموضوع في علم الاجتماع بصفة صريحة، فالكثير من السوسيولوجيين اعتبروا أنها ذاتيَّة منافية للموضوعيَّة التي ينشدها العلم، وبالتالي لا يمكن إدخالها ضمن الدراسة السوسيولوجية على ضوء المنهج العلمي، ولم يتمَّ ذلك إلَّا

[1]– هنية حسني :**السياسة اللغوية للمجتمع الجزائري – دراسة نقدية لنظام التربوي الجزائري** ، أطروحة د كتوراه، علم اجتماع التربوي، قسم لعلوم الاجتماعية ، جامعة محمد خيضر – بسكرة ،2017/2016،ص 105.

مع بداية القرن العشرين انطلاقًا من كتاب **ماكس فيبر**"الأخلاق البروتستانتية وروح الرأسمالية" سنة 1906 ودراسة كل من **وليام توماس وفلوريان زنانيكي** والتي نشرت تحت عنوان "الفلاح البولندي في أوربا وأمريكا" سنة 1918 وهو ما مكّن القيم من أخذ مكانها ضمن القضايا والموضوعات التي يهتمّ بها علم الاجتماع لدرجة أن علماء الاجتماع أسّسوا لفرع جديدٍ سمِّي علم اجتماع القيم، والذي يهتمّ بدراسة ومعالجة القيم وتفسيرها من منظور سوسيولوجي[1] .

إذ تعدّدت الرؤى والتفاسير السوسيولوجية المتعلّقة بمنظورات للقيم وطبيعتها ومصادرها وكذلك في علاقتها الترابطيّة مع بقيّة الظواهر الاجتماعيّة داخل البناءات الاجتماعية، ويندرج هذا التعدّد تحت الاتجاهات النظريّة الخاصّة بعلماء الاجتماع.

وأكّد ايميل **دوركايم** على دور نسق القيم في تحديد الفعل الاجتماعي، وقد عبّر عن ذلك من خلال كتابه" تقسيم العمل الاجتماعي"، فاستخدم مصطلح الضّمير الجمعي الذي يعبّر عن نسق القيمة العامّة الذي يتمّ من خلاله الوصول إلى التّكامل أو التضامن الآلي في المجتمعات الريفيّة غير الصناعيّة أي أنَّ المجتمع هو أساس القيم ومصدرها، وأمَّا الماركسيون فقد ذهبوا إلى أنّ القيم مصدرها الواقع فهي تنبع من الإطار الاجتماعي والاقتصادي المحدّد وهي مرتبطة بظاهرة العمل، فهي تتشكّل وتتطوّر وتتغيّر تبعًا للتطوّر والتغيُّر الحاصل في النسق الاقتصادي.

غير أنَّ **وليام توماس** و **فلوري انزنانيكي** حاولا تحديد القيمة في إطار علاقتها باتجاهات الأفراد التي تعبِّر عن المعنى الذي يعطونه لمضمون القيمة، وكما يعتبر **تالكوت بارسونز** "أنَّ مصدر القيم الاجتماعية هو البناء الاجتماعي الثقافي أي أنّها ظاهرة اجتماعية ثقافيَّة تعبِّر عن معايير عامّة يشارك فيها أعضاء المجتمع وفي نفس الوقت تؤدِّي وظيفة المحافظة على استقرار

---

[1] طاهر محمد بوشلوش: **التحولات الاقتصادية** و**الاجتماعية** و**أثرها على القيم في الجزائر**، ط(1)، الجزائر،دار بن مرابط ،1999 ، ص81 .

البناء الاجتماعي من خلال المحافظة على التّماسك والتّكامل والتوازن في المجتمع، حيث أن القيم والمعايير هي التي تتحكّم في توجيه الفاعلين وتحديد علاقاتهم بالموضوعات الاجتماعية كلٌّ في بيئته، و أنَّ سلوك الفاعل نحو فعلٍ معيَّن يتمّ من خلال تدخُّل الموقف والرموز أيضًا، وعليه فإنَّ هذا السلوك مرتبط بالبيئة الفيزيقية كالمناخ والأصل الجغرافي وكذلك بالبيئة الرمزيَّة الثقافية التي يتمثَّل دورها في تحديد الأهداف ووسائل تحقيقها وإقامة الحدود التي يجب ألَّا يتخطَّاها الفعل"[1]، وبعد عرض المنظور السوسيولوجي الخاصّ بالقيم وأهمّيتها في دراسة وتفسير الحياة الاجتماعية ودورها في توجيه الأفعال والروابط الاجتماعية داخل الفضاء الاجتماعي، نتوجه إلى تحديد التركيبة القيمية داخل المجتمع الجزائري المعاصر، وهذا يدفع بنا ذلك إلى وضع هذه التركيبة ضمن السياقات التاريخية والجغرافية والسياسية والحضارية للفترات سابقة من المسار التاريخي والحضاري للمجتمع الجزائري، ويمكن أن يرجع تركيبها إلى منظومة المكونة للبناء الاجتماعي للمجتمع، والتي تشمل كل من النظام الأسري الذي مر بتغيُّرات كبيرة عبر المراحل التاريخية ومجمل الأنظمة الاجتماعيّة الأخرى من النظام الدّيني والسياسي والنظام الاقتصادي، ونواتج تلك التغيُّرات على المركب القيمي لدى الفرد الجزائري كفاعل اجتماعي، وعليه يصير "سلوك الفاعلين في الحياة الاجتماعية خاضع لشبكة القراءة تتميَّز بالموضوعيّة المفرطة، وتشكَّل هذا السلوك كإجابة مباشرة وغير مباشرة لعامل من عوامل المحيط وهو يتدخّل كالحافز، وإن بدا هذا السلوك"عنيدًا" أو "لاعقلانيًّا"أو "تقليديًّا"أي عندما يبتعد عن الإجابة الملائمة للحافز"[2]، وعليه نجد في التركيبة القيميّة للمجتمع الجزائري مكوِّنًا أساسيًّا، وهو المركّب الثقافي المتمثِّل في التراث المتراكم حول الأمثال

---

[1]–نذير زريبي : **الوجيز في علم الاجتماع (النظريات الاجتماعية)**، بدون (ط)، الجزائر، منشورات لجويد ،2013،ص105.

[2]-Abdelkader Lakjaa:**Sociologie et Société en Algérie** , Casbah Editions ,Alger ,2004,p22.

الشعبيّة الذي يوضّح جميع المركّبات القيمية الأخرى من خلال الأمثال الشعبية التي تمسّ مختلف أبعاد الحياة الاجتماعية.

ثانيا:البنية الاجتماعية للمجتمع الجزائري وأثرها على الروابط الاجتماعية.

بعد عرض البنية الاجتماعيّة للمجتمع الجزائري التي تشكّلت من ثلاث تركيبات أساسيّة، وهي التركيبة السكانيّة في بعديها الريفي والحضري والتركيبة اللغويّة التي تمثّلت في اللغة الأمازيغيّة واللغة العربيّة والفرنسيّة وما نتج عن تلك اللغات من لهجات، وبعد ذلك تطرّقنا إلى التركيبة القيميّة التي استُمدّت من النظم الاجتماعية من الأسرة والدين والسياسة والاقتصاد والتراث الشعبي المتداول للأمثال الشعبية التي تشكّلت عبر المزيج من الإفرازات القيميّة لتلك النّظم عبر تشكّلها ضمن المسار التاريخي والحضاري للمجتمع، ومن هذا المنطلق سنربط مكوّنات البنية الاجتماعيّة بالرّوابط الاجتماعيّة داخل المجتمع الجزائريّ مع تحديد الآثار الناتجة عن ذلك.

1- التركيبة السكانيّة والتمازج الريفي الحضري.

يتعلّق هذا الصدّد بذلك الانتقال من المرجعيّة الزراعيّة الريفيّة إلى المرجعيّة الحضاريّة الصناعيّة ومنه نتوجّه بالحديث عن المجتمع الجزائري المعاصر بعد فترة الاحتلال الفرنسي لمدَّة 132 سنة، وما فرضه من تغيُّرات جذريَّة مسَّت جميع جوانب الحياة الاجتماعيّة والاقتصاديّة والثقافيّة، وخاصَّة التغيُّرات التي أثَّرت على القيم والعلاقات الاجتماعيّة، وعليه عبَّر **أبوبكر بوخريسة** عن ذلك بقوله :" بأنَّ المتتبّع لتاريخ الجزائر القريب يجد أنَّ الجزائر مرَّت بلحظتين تاريخيّتين رئيسيّتين طبعت مسيرتها الاجتماعيّة والاقتصاديّة، وهما أوّلًا لحظة الاستقلال 1962 وثانيهما اضطرابات 5-10-1988 وهذا ما يحتاج إلى قراءة سوسيوتاريخيّة للواقع الاجتماعي

المعاصر للجزائر وذلك لكي ندرك حجم التغيّرات التي عرفتها"[1]، وبذلك تشكّلت مظاهر جديدة للحياة الاجتماعيَّة داخل المجتمع الجزائري المتولّد عن التغيُّر جذري في التركيبة السكانيّة الذي تمثّل في هذا الانتقال، وفي هذا الصّدد يعتبر **رشيد حمدوش:**" أنّه من النّاحية الاقتصاديّة تبقى المدينة عاجزة عن استيعاب ذلك التوسّع الديموغرافي، والذي يؤثّر بشكل ظاهر على الممارسات الاجتماعية للأفراد داخل الحياة الاجتماعيّة،وما ينتج عنه من آثار على شبكة العلاقات والرّوابط الاجتماعيّة...ومنه فإنَّ هذه التغيّرات الاجتماعيَّة والاقتصاديَّة والثقافيَّة التي تفرزها المدينة {تعمل على تحويل ونقل الروابط الأسريّة المكتسبة بطريقة تقليديّة}، وعلى هذا من بين الآثار التي تخلّفها عمليّة التحضّر على الأفراد خاصّة الفئة القادمة منهم من الأرياف أو" الحضريّين الجدد"، ضعف الضغوط الاجتماعيّة، وفرض تعايش لعوامل وأبعاد متباينة،وضعيّة قد تنتج نزاعات وسوء تفاهم فيما بين الأجيال وحتّى ضمن الجيل الواحد،وبين المجموعات والجماعات المختلفة للنسيج الاجتماعي، من هنا فإن ما يمكن أن نلاحظه على هذه المجموعات التي فرضعليها التعايش، هو أنها تجبر على تخصيص الكثير من الطاقات لمحاولة تعديل شخصيّة مسّت في "تقليديّتها"، كلّ هذا بالطبع سعيًا للتكيُّف مع المعطيات الجديدة للواقع اليومي المعيش،ووسط هذا الغموض وعدم الوضوح الاجتماعي،ذكر المفكّر **مصطفى الأشراف** بأنّنا نحضر وباستمرار إلى" حالة نصف – حضرية لم تكتمل بعد"[2]، وعليه فإنّ التغيّر الكبير الحاصل في التركيبة السكانيّة داخل المجتمع الجزائري والانتقال من النمط الريفي إلى النمط الحضري بفضل ظروف تاريخيّة واجتماعيّة قاهرة مرّ عليها المجتمع المعاصر،وبناءً على ذلك تمَّ انتقال النسيج الاجتماعي من الوسط الريفي إلى

---

[1]– أبو بكر بوخريسة : **اقتراح نموذج تنظيمي مفتوح – مقدمة في سوسيولوجيا التنظيمات الصناعية**– بدون ط ،قسنطينة ، ديوان الوطني للمطبوعات الجامعية ، بدون سنة ،ص6.

[2]–رشيد حمدوش: مرجع سبق ذكره ،ص20.

الوسط الحضري، وبالتالي صار الوسط الحضري ما هو إلّا إعادة إنتاج للنمط الريفي في الفضاء الجديد وهو الفضاء الحضري، ويضيف الباحث بقوله :"وعلى ضوء هذه الملاحظات وأخرى لعدّة باحثين، نقول بأنَّ مدننا أعيد تعميرها بواسطة سكَّان أغلبيَّتهم الساحقة قادمة من الأرياف، ممَّا أدَّى بالبعض للتصريح بأن المدينة حاليًّا ما هي إلا صورة مكبَّرة للأرياف، أي أنَّ ما نحضر إليه الآن في المدن سواء على الصعيد الهيكلي (البنى) أو الرمزي، ما هو إلَّا إعادة للإنتاج للنمط الريفي،لكن بصيغ مغايرة وبأشكال مختلفة، وهذا ممَّا أدَّى كذلك بالكثير من الباحثين أمثال "**أدام**"إلى الإشارة إلى الهيئة الريفيّة(المحليّة/التقليديّة)في السلوك والتعامل"الحضريّين الجدد"عند تطرّقه إلى مختلف المدن المغاربة"[1]، وفي هذا الإطار شهد المجتمع الجزائري انتقالًا من المجتمع الرّيفي الزراعي الذي يتميّز بنمط علائقي متماسك وحياة اجتماعيّة بسيطة، وعلاقات اجتماعيّة محدودة بحدود العلاقات الأسريَّة والجغرافيَّة، وعليه بعد الدخول في نمط حضري الذي يتميَّز بالانفتاح والتعقّد ووجود نسيج اجتماعي مفكّك بسبب تعقّد الحياة الاجتماعية وتعدّد أنماط وأبعاد العلاقات الاجتماعيّة بين الفاعلين أيّ الدخول في نسيج اجتماعي جديد للروابط الاجتماعية، ومع هذا النسيج المتمازج بين الريفي والحضري من حيث التركيبة السكانية والنسيج ألعلائقي، والذي تولّد عنه شبكة علاقات اجتماعيّة جديدة تتميّز بنوع من التوتّر والهشاشة ممَّا رسم حدودًا جديدة للتفاعلات ضمن الحياة الاجتماعيّة داخل المجتمع .

2- التركيبة اللغوية والاتصال داخل المجتمع :

يعد الاتّصال عمليّة إنسانيّة واجتماعية تقوم عليها الحياة الاجتماعيّة، إذ تُعدُّ اللغة هي الوسيلة الأساسيّة التي يقوم عليها الاتصال، بناءً على ما ذكرناه سابقًا فإنَّ المجتمع الجزائري يضمّ ثلاث لغات يتمُّ تداولها بين أفراده في حياتهم الاجتماعيّة والتي بدورها تولَّدت عنها عدَّة لهجات منبثقة

[1]- رشيد حمدوش : نفس المرجع، ص21.

عن تلك اللغات الثلاث المتمثّلة في العربيَّة والأمازيغيَّة والفرنسيَّة، ومن خلال ذلك لعبت اللغة وملحقاتها من اللَّهجات دورًا كبيرًا في الاتّصال والتواصل بين أفراد المجتمع، والذي بُنيت عليه التشكيلات الاجتماعية في جميع المجالات.

ويرى عالم الاجتماع الفرنسي **بيير بورديو** أنَّ دور اللغة في المركب الاتصالي داخل المجتمع الجزائري من خلال الدراسات السوسيولوجية العميقة التي قام بها **بورديو** في المجتمع الجزائري في كتابه" سوسيولوجيا الجزائر"، معتمدًا على انقسام المجتمع الجزائري من حيث التركيبة السكانية إلى أربع فئات وهي : القبائل –الشاويّة – بني ميزاب – العرب ..حيث تمحورت هذه الفئات الثلاث حول مركب اللغة"، وعليه يضيف **حسين خريف** بأنَّ من خلال هذه العمليَّة يظهر دور اللغة كعامل هام في تحقيق التواصل بين الأجيال انطلاقا من كونها أداة ارتباط بالماضي وقناة ناقلة للتراث الروحي للجماعات والمجتمع ككل، وتتمثل عمليَّة نقل القيم الثقافيَّة وتوارثها من جيل إلى أخر شكلًا من أشكال التواصل بينها وبين العناصر الرئيسة للاتصال"[1]، وعليه فإن الفئات الاجتماعية التي تكوِّن التركيبة السكانية للمجتمع الجزائري صار لكل منها لهجة خاصَّة بالاتصال والتواصل فيما بينها، إذ صار لتلك اللهجات دورًا كبيرًا في تشكيلات الاجتماعية داخل المجتمع، والذي نتج عنه نوع من الانتماء في النسيج الاجتماعي الخاص بكل فئة.

3 – التركيبة القيميّة و الفضاء الثقافي للمجتمع الجزائري.

تعدُّ تركيبة القيميّة للمجتمع الجزائري تركيبة معقَّدة ومركبة بسبب المسار التاريخيّ والحضاري للمجتمع الجزائري، وهذه التركيبة التي تستمدُّ محتواها من القيم المستمدَّة من النظم المكوّنة للبناء الاجتماعي والأمثال الشعبيّة التي تعبّر عن الموروث الحضاري والتراثي المتراكم عبر المراحل

[1]– حسين خريف : **دراسات نقدية –المدخل إلى الاتصال والتكيف الاجتماعي** – ، بدون (ط)، قسنطينة مخبر علم اجتماع الاتصال والجريمة،2005 ، ص 64–65.

التاريخيّة المتلاحقة، وفي هذا الصدد تشكّل داخل المجتمع الجزائري فضاء ثقافي متباين، إذ يعتبر عالم الاجتماع البريطاني **أنتوني جيدنز** أن هناك علاقة بين التركيبة القيميّة والفضاء الثقافي من خلال قوله:" إن الكثير من تصرفاتنا وعاداتنا اليوميّة تستظلّ وتستهدي بالمعايير الثقافيّة، وذلك ما نلحظه في سياق التفاعل الاجتماعي الذي نقوم به في حياتنا اليوميّة بحيث تتأثَّر الحركات والإيماءات والتعبيرات بالعوامل الثقافية "[1]، وبالعودة إلى الفضاء الثقافي الخاص بالمجتمع الجزائري الذي يتميّز بالتنوّع والثراء في مكوناته، تصير تركيبة القيمية التي تظهر في جلّ جوانب هذا الفضاء ما هي إلَّا تعبير على ذلك التنوّع والثراء، إذ ترجع مجمل الممارسات والأفعال التي ينتجها الفاعلون الاجتماعيون داخل المجتمع إلى المحتوى والمضامين التي يحملونها، وبناءً على ذلك حصل ظهور لتشكيلات اجتماعيّة متنوعة متأثّرة بالفضاء الثقافي والتي تعمل على القيام بإنتاج ممارسات وأفعال اجتماعية تعبّر عن مضامين فضاء ثقافي فرعي متفاعل مع الإطار الكلي للمجتمع.

4- الروابط الاجتماعية والروابط في المؤسسة.

يعدُّ الحديث عن الحياة الاجتماعية التي قوامها التفاعل الاجتماعي المتشكّل ضمن النسيج الاجتماعي، والذي يعمل على تحديد العلاقات التي تربط الفرد بينه وبين جميع الجهات الموزَّعة في الفضاء الاجتماعي سواء كانت في بعدها الإنساني أو المؤسّساتي، وتظهر هذه الروابط من خلال شبكة العلاقات الاجتماعية التي تحدّد للفاعل الإطار الكلّي للممارسة داخل المجتمع، وهناك شبكة العلاقات الاجتماعية فرعيّة تربط الفضاء التنظيمي أو المهني للفاعل الاجتماعي في إطار المنظّمة، ومنه فإن هذا التفاعل والترابط بين الروابط الاجتماعية خارج المنظّمة والروابط

---

[1]- أنتوني جيدينز : **علم الاجتماع** ،تر:فايز الصباغ، ط(1)، بيروت، المنظمة العربية لترجمة ومؤسسة ترجمان ،2005،ص84.

الاجتماعية داخل المنظمة، ويظهر ذلك من خلال الأبعاد المتعلّقة بروابط القرابة وروابط العمل وكذلك الروابط العشائرية والروابط المهنية من حيث طبيعة التنظيم غير الرسمي في المنظمة .

4-1- الروابط القرابة والروابط العمل.

تعتبر العلاقات القرابيّة من العلاقات قويّة من حيث تماسكها ودرجة الولاء بين أفرادها، والتي تعمل على تذليل جميع الصعوبات التي تقف في طريق أحد هؤلاء الأفراد لقوّة تلك العلاقة وتماسكها، وتدخل هذه العلاقات ضمن شبكة العلاقات الاجتماعيّة للمجتمع وهي على حسب تعبير **ناصر قاسيمي:** "شبكة العلاقات الاجتماعية القرابيّة هي شبكة لها حدودها التي تضبط علاقتها مع المجتمع الخارجي فتكون مغلقة في حالات الخصوصيّات الداخلية ومفتوحة وشبه مفتوحة في حالة حاجتها إلى الشبكات الاجتماعية الأخرى لتبادل المصالح والمنافع "[1]، ومنه فإن استخدام هذه الشبكة يكون مبنيًّا على أساس تبادل المصالح والمنافع من الشبكات الاجتماعية الأخرى، وتعدُّ الشبكة الاجتماعية التي تندرج ضمن المنظمة إحدى هذه الشبكات التي يتمّ الاعتماد عليها في أخذ المنافع والمصالح، وإذ تصير العلاقات الاجتماعية القرابية أو الروابط القرابية علاقة قوية مع الروابط العمل التي تندرج ضمن شبكة العلاقات الاجتماعية داخل المنظمة

4-2- الروابط العشائريّة و الروابط المهنيّة.

بما أنَّ المجتمع الجزائري مجتمع ريفيّ من حيث أصل وتماشيًا مع المسار والظروف التاريخيَّة والاجتماعيَّة التي أدَّت إلى انتقاله من النمط الريفي الزراعي الذي يعتمد على شبكة العلاقات الاجتماعية القرابيَّة ضمن الإطار القبلي أو العشائري، إلى النمط الحضري الصناعي الذي يعتمد على شبكة العلاقات الاجتماعيّة القائمة على المنافع والمصالح المتبادلة في إطار النشاط

[1]- ناصر قاسيمي : **سوسيولوجيا المنظيمات – دراسات نظرية وتطبيقية** –، مرجع سبق ذكره ،ص 184.

الصناعي والتجاري، وهذا ما أدَّى إلى ارتباط العلاقات الاجتماعية العشائرية مع العلاقات المهنية فقد لاحظ ذلك **جمال غريد** في مختلف الوحدات والجهات المتعددة من الوطن و عبَّر عن ذلك قائلًا:" تمَّ التوظيف في المركّب الكبير للحديد والصلب بالحجار من كل الشمال الشرقي الجزائري أين يتجمع العمال حسب جهاتهم الأصلية، ويبقي في غرداية (الجنوب) التمييز بين الطقس الإباضي والسني هو المحدّد، وأما في الغزوات وتلاغ(الغرب)هناك تقسيم بين المحليين والداخليين، وتظهر في المركب الكبير للنسيج بسبدو(الغرب) بكل وضوح أهميّة الانتماء القبلي، وبدلًا من أن يضعُف هذا الشكل من التلاحم في فضاء الوحدة يتفاقم، والذي يحصل أنَّه يتقدَّم عن التقسيم بين العمال والإطارات وأن تكون القاعدة لتكوين الخلفيَّة النقابية التي تكون في أغلب الأحيان مستعملة في اتجاه تلبية مصالح الجماعة الأكثر قوَّة وحلفائها"[1]، واستنادًا على ذلك تصير شبكة العلاقات الاجتماعيَّة داخل المنظمة ما هي إلا جزاء فرعي من شبكة العلاقات الاجتماعيَّة داخل المجتمع الكلّي التي تمَّ انتقالها بفضل العمال.

المبحث الثاني: شبكة العلاقات الاجتماعيَّة من المجتمع إلى المنظمة.

يعتبر المجتمع كنسيج اجتماعي وعلائقي يتشكَّل من مجموع الروابط والعلاقات التي تظهر في شكل متعدّد من الشبكات الاجتماعية، إذ تعمل كل شبكة على تحديد الفضاء الخاص بالتفاعل وتبادل المصالح والمنافع التي تدور بين أفرادها، ويعتبر الفرد فاعلًا اجتماعيًّا يقوم بتوسيع وتضييق مجال هذه الشبكة حسب ما يصبو إليه من أهداف وغايات، ويظهر ذلك من خلال الممارسة اليومية ضمن الإطار العلائقي لشبكته الاجتماعيّة، وبما أنَّ المنظَّمة هي كيان اجتماعي مفتوح علي البيئة الخارجية، فإنَّه يتمّ في حدودها التفاعل بين الشبكات الاجتماعية الخارجيّة وشبكة

[1]– محمد بشير: **الثقافة والتسيير في الجزائر –بحث في تفاعل الثقافة التقليدية والثقافة الصناعية** –، بدون ط ، الجزائر ، ديوان الوطني للمطبوعات الجامعية،2007، ص 132.

العلاقات التي بداخلها عن طريق العمال، وعليه سنقوم بالتطرّق إلى ماهيّة شبكة العلاقات الاجتماعيّة ومن ثمَّ نتحدّث عن التفاعل الحاصل بين الشبكة الاجتماعيّة وشبكة العلاقات التنظيميّة، وفي الأخير نتطرّق إلى كيفيّة تأثير شبكة العلاقات الاجتماعيّة على البناء التنظيمي من خلال مختلف المستويات من المستوى الفردي والجماعي والتنظيمي.

أولا :ماهيّة شبكة العلاقات الاجتماعية.

يعدّ موضوع العلاقات الاجتماعيّة من المواضيع الأساسيّة التي لقيت إقبالًا وتناولًا كبيرًا بالدراسة من طرف علماء الاجتماع سواء الرواد المؤسّسيين أو المعاصرين، إذ تُمثّل الرابط بين مكوّنات المعنى الاجتماعي، وعليه انقسم المنظّرين إلى الاتجاه البنائي الذي يؤكّد على أهميّة النظام الاجتماعي في التحليل الاجتماعي، بينما الاتجاه التأويلي الذي يعطي الأهميّة للفرد أو الفاعل الاجتماعي على حساب النظام الاجتماعي، وأمّا الاتجاه التوليفي اعتبرها بأنّها هي التي تقوم بعملية التوليف بينهما من خلال تحديد علاقة الفاعل بالنظم الاجتماعيّة، وذلك حسب نوع العلاقة التي تربط هذا الفاعل بتلك النظم ومع تحديد الأدوار المطلوبة من الفاعل داخل النظام، وعليه سنقوم بتحديد كل من أنواع وتصنيفات والعوامل المتحكمة في شبكة العلاقات الاجتماعية.

1-أنواع شبكة العلاقات.

عند التطرّق لحصر أنواع شبكات العلاقات الاجتماعيّة يجب الرجوع إلى البعد الاجتماعي الرسمي وغير الرسمي ضمن الإطار التنظيمي، وهذا وفق موضوع دراستنا مرتبطٌ بشقّ العمل المؤسّساتي، وعليه قام **ناصرقاسيمي** بتقسيم أنواع شبكة العلاقات الاجتماعية إلى قسمين وهما:

ا-**شبكة العلاقات الاجتماعيّة خارج المنظمة:** "هي كلّ شبكة ينتمي إليها الفرد وتقوم على تبادل المنافع والمصالح، وهي كلّ شبكة ضمن العلاقات الاجتماعيّة في علاقة متبادلة مع الشبكات الاجتماعيّة الأخرى لتعطينا في الأخير شبكات اجتماعيّة متداخلة بطريقة معقّدة"، ومنه فإنّ شبكة العلاقات الاجتماعيّة خارج المنظّمة تتمثّل في كلّ العلاقات التي يرتبط بها الفرد منذ الولادة إلى غاية الوفاة، والتي تتواجد في إطار المجتمع الكلّي.

ب- **شبكة العلاقات الاجتماعيّة داخل المنظمة:** "وهي تتميّز بالمرونة فهي تتّسع وتضيق حسب طبيعة المصالح المتبادلة بين الأفراد والجماعات وحسب مميّزات التنظيم الرّسمي وغير الرّسمي وحسب متغيّرات البيئة الداخلية والخارجيّة للمنظمة، وحسب الحراك المهني والاجتماعي للمنتميين إلى هذه الشبكة، وحسب العمليات الاجتماعيّة التي يكوّنها، مثل الصراع والتعاون والتحالف والمنافسة وغيرها، والتي يمكن من خلالها استخراج جملة من القوانين التي تتحكّم في توجيه شبكة العلاقات الاجتماعية هذه"[11]، وعليه فإنّنا سنركّز في دراستنا لشبكة العلاقات الاجتماعية على البعد التنظيمي أي الرّسمي وعن العمليات الاجتماعيّة الناتجة عنها في شقّها الاتّصالي والتّواصلي وكيفيّة التفاعل بينهما وبين شبكة العلاقات خارج المنظمة.

2- تصنيفات شبكة العلاقات الاجتماعية.

هناك عدة تصنيفات للعلاقات الاجتماعية من طرف علماء الاجتماع ولعلّ من أبرز هذه التصنيفات نجد تصنيف **تشارلي كولي** فقد ميز بين شكلين أساسين لشبكة العلاقات الاجتماعية وهما:

أ-**العلاقات الأوليّة:** تتميّز العلاقات الأوليّة بالقوّة والتماسك والتعاون وتسود داخل الجماعات

---

[1]-ناصرقاسيمي: **سوسيولوجيا المنظمات – دراسات نظرية وتطبيقية**- مرجع سبق ذكره ،ص 183-184 .

الصغيرة(الجماعات الأوليّة)، حيث يكون فيها التركيز على عبارة نحن وليس عبارة الأنا ممّا يشير إلى قوّة الانتماء للجماعة وارتباطه بها والولاء لها.

ب- العلاقات الثانوية: تسود في الجماعات الثانوية وهي تلك الجماعات التي تتّسم بكبر الحجم وضعف العلاقات الشخصيّة المباشرة، وسيادة العلاقات الرسميّة والتعاقديّة كالعلاقات التي تحكم المؤسّسات والجمعيّات وغيرها"[1]، وعليه فإنَّ هذا التصنيف تطرَّق للعلاقات الاجتماعيَّة من حيث الشكل، فإنَّنا نصنِّف العلاقات الاجتماعيَّة إلى علاقات أوليَّة وعلاقات ثانوية مع التأكيد على إطارها الشبكي الذي يتضمّنه النسيج الاجتماعي .

3-العوامل المتحكمة في شبكة العلاقات الاجتماعية.

من أهمّ العوامل المتحكّمة في نشوء أو تفكّك شبكة العلاقات الاجتماعيّة القيم والمعايير السائدة في المجتمع والتي قام بتحديدها **حسام الدين الفياض** على النحو الأتي:

- **القيم:** القيم هي الاتّفاق السائد بين أعضاء الجماعة والذي يختصّ بتحديد نمط سلوك الأفراد بها، وتعتمد على المشاعر والمعتقدات العامّة، فالقيم تشكّل نسقًا معنويًّا يجعل الأفراد ينظرون إلى أعمالهم على أنَّها محاولات للوصول إلى تحقيق الأهداف، لا على أنّها محاولة لإشباع رغباتهم، وقد تظهر هذه القيم منذ فترة طويلة عند أعضاء التنظيم فيكون الأفراد الذين يدينون بنفس الدين أكثر تفاعلًا مع بعضهم البعض، في حين تكون بعض القيم التي تكوّنت لدى الأفراد عند تفاعلهم، فتكون النتيجة بدلًا من السابقة "[2]

---

[1]- خالد حامد: **مدخل إلى علم الاجتماع**، ط(3)، الجزائر، جسور لنشر والتوزيع ،2015،34-35.

[2]-حسام الدين فياض: **العلاقات الاجتماعية (تريفها، أهميتها، تصنيفها ، أنواعها، العوامل المتحكمة فيها، النظريات والأطر المفسرة لها)**، **بدون** (ط)، نحو علم اجتماع التنويري،2016 ، ص11.

- **المعايير:**" يري بعض العلماء أن المعايير هي قواعد نالت القبول والرّضا الشرعي، تقرِّرها زمرة من الأفراد لضبط وتنظيم سلوك الأفراد من حيث تنظيم علاقتهم مع بعضهم البعض، فالمعايير تمثّل قوّة الضغط التي تؤثّر على سلوك الفرد وخاصّة الجدد منهم"[1]، وعليه فإن القيم تعدُّ محدّد وموجّه للفعل الإنساني، وباعتبار العمل من الممارسات المهمّة التي يمارسها الإنسان في حياته الاجتماعية ومع تطوّر الحياة الاقتصاديّة عبر المراحل المختلفة قبل الوصول إلى ما هي عليه اليوم بداية مع العمل الزراعي ثم الحرف، و من ثمّ الورشة وبعدها المصنع إلّا أنّ ارتباط العمل بالمؤسّسة أو التنظيم الذي هو موجود بصفة عقلانيّة من أجل تحقيق مجموعة من الأهداف، ومنه فالعامل هو حلقة الوصل بين المؤسّسة التي يعمل فيها والمجتمع الذي يعيش فيه وأنّ حياته داخلها هي امتداد لحياته الاجتماعية، فالعامل باعتباره حاملًا للقيم الاجتماعيّة التي تمثّل له الإطار المرجعي الذي يحدّد له كل ما هو مقبول أو مرفوض من أفعال وأنماط السلوك.

ثانيا: شبكة العلاقات الاجتماعيّة والعلاقات في المنظّمة.

يعد التطرّق لموضوع شبكة العلاقات الاجتماعيّة والعلاقات داخل المنظّمة مرتبط بالرجوع إلى الخلفيّة السوسيو–ثقافية الممتدة عبر المسار التاريخي الطويل، وذلك عن خلال التحوّلات الاجتماعيّة الكبيرة التي حدثت داخل المجتمع الجزائري، وهذا ما يُظهر الأهميّة الكبيرة لدراسة المحيط الاجتماعي وأثره في تشكيل هويّة العامل، وذلك عبر القيام بتحديد الممارسات والعلاقات بالمؤسّسة، فالعامل عند دخوله إلى المؤسّسة من أجل تأديته مهامّه التي تظهر في الممارسات والأفعال التي تدخل في إطار ما يسمىّ "ظاهرة العمل" المترتّب عنها مجموعة العلاقات التنظيمية والمهنية،فهو يمتلك منظومة من القيم والانتماءات والروابط الاجتماعية التي ورثها عن محيطه

[1]– حسام الدين الفياض ، نفس المرجع ،ص13.

الاجتماعي الذي نشأ فيه، فعندما يقوم بمزاولة مهامه يجد نفسه ملزمًا بمجموعة من القواعد والإجراءات التنظيميّة التي تحدّد له المجال لتأدية مهامّه من أجل تحقيق أهداف المؤسّسة.

1- مميّزات العلاقات الاجتماعيّة الرسمية والعلاقات الاجتماعيّة غير الرسميّة.

الجدير بالذكر أنَّ الإنسان أثناء معايشته لحياته اليوميّة مرتبط بمجموعة من الروابط والعلاقات التي تحدّد له الأطر ومجالات التفاعل الاجتماعي، وتنقسم هذه المجالات إلى ما هو رسمي أيّ مرتبط بالمجال التنظيمي والمؤسّساتي الخاضع للقواعد والإجراءات القانونيّة ومتطلّبات تسيير متعلّقة بأهداف وغايات عقلانية مدروسة، وهناك مجال أو فضاء غير رسمي مرتبط بالأبعاد الاجتماعيّة والنفسيّة والشخصيّة المتعلّقة بحياة الأفراد، والتي تكتسب عن طريق تفاعلاتهم وممارساتهم في حياتهم اليوميّة، ومنه سنقوم بتحديد مميّزات العلاقات الاجتماعيّة ضمن إطار رسمي ومميّزات العلاقات الاجتماعيّة ذات الإطار غير الرسمي وهذا كالآتي :

أ-مميّزات العلاقات الاجتماعية الرسميّة : ترتبط هذه العلاقات بالأطر التنظيميّة والمؤسّساتية التي تعتمد على الإجراءات واللوائح التنظيمية، وهذا حسب رؤية **هنري فيول** "فقد كان حريصا على تقديم تصورا دقيقا للإدارة، والذي يقوم في نظره على العمليّات الإدارية الأربعة التالية[التخطيط، والتنظيم، والتسيير، والمراقبة]"[1]، ويمكن حصر مميّزات العلاقات الاجتماعية الرسمية فيما يلي:

1-الاعتماديّة: وهي التي تبني عليها العلاقات الاجتماعية الرسميّة عبر تقسيم العمل إلى أدوار، والتي تتعلّق بالتنسيق السلمي الترتيبي المرتبط بالمكانة والمهام والعلاقات مع الأدوار والرّتب الأخرى، وهذا بشكل مضبوط.

---

[1]- لحبيب معمري: **التنظيم في النظرية السوسيولوجية**،ط(1)، فاس، المغرب،دار ما بعد الحداثة ،2009، ص 23-24.

2-المشاركة: التي يتمّ من خلالها تحديد العلاقات بين المراكز والأدوار والشعب الإداريّة والتنظيميّة من خلال قنوات الاتصال الرسميّة بطريقة منظّمة.

3-التبادليّة: هي التي تقوم عليها عمليّة التسيير للعلاقات التي تربط بين الفاعلين داخل المنظّمة بتجميع جهودهم من أجل تحقيق التنظيميّة.

4-التكاملية: التي يتمُّ من خلالها متابعة وتسلسل العلاقات بين العاملين في إطار المهام والأهداف ومصالح العمل في داخل المنظّمة.

بعد حصرنا لهذه النقاط المتعلّقة بتبيان مميّزات العلاقات الاجتماعيّة في الإطار الرسمي، ومنه سننتقل إلى مميّزات العلاقات الاجتماعيّة غير الرسميّة، والمرتبطة في الأساس بالإطار الاجتماعي الذي يتعلق بالأبعاد والأطر المكوّنة للمجتمع.

ب- مميّزات العلاقات الاجتماعيّة غير الرسميّة :ترتبط هذه المميّزات بالأبعاد الشخصيَّة والنفسيَّة والاجتماعيَّة التي تشكَّلت عبر مسار التفاعلات والممارسات في الحياة اليوميَّة للأفراد، وذلك حسب التصوُّر الذي صاغه **حسام الدين الفياض:**"على أنَّها صورة ومن صور علاقات الصداقة والرّوابط الأسريّة والقرابيّة وزمالة العمل والمعارف والأصدقاء"[1]، ويمكن حصر هذه المميّزات في ما يلي:

1-التعقّد: وهو ذلك التداخل بين عدد كبير من الروابط والعلاقات مع بعضها البعض في زمان ومكان واحد، مع انتماء الفرد إلى عدّة شبكات.

2-الشخصيّة: وهي كونها مرتبطة بالأشخاص وهذا من خلال العلاقة مع بعضهم البعض عبر ممارستهم الأدوار الاجتماعية في الحياة اليوميّة وانتماءاتهم داخل شبكات اجتماعيّة متنوّعة.

---

[1]- حسام الدين فياض: مرجع سبق ذكره،ص2-3.

3-النفسيّة: والتي ترتبط بالميول والاتجاهات والرغبات التي تأسّست على حساب الأذواق والقيم لدى كالأفراد، والعوامل المكوّنة للتشكيلات والجماعات حسب تلك الميول والاتّجاهات.

4-الاجتماعيّة: والتي تنشأ من خلال البيئة الاجتماعية منذ ولادته في الأسرة وعبر كلّ المؤسّسات من المدرسة والسكن والعمل إلى غاية الوفاة، أي أنّها متعلّقة بالرصيد الاجتماعي للفرد المكتسب من الحياة في محيطه الاجتماعي .

بعد عرضنا للمميّزات العلاقات الاجتماعيّة في إطارها غير الرسمي، و تعدّ هذه مميّزات العلاقات الاجتماعيّة غير الرسميّة المرتبطة بالرصيد العلائقي وبناء الشخصيّة والدوافع النفسيّة التي اكتسبها الفرد عبر مختلف مراحل حياته الاجتماعية.

2- الغايات الاجتماعيّة و الغايات التنظيميّة.

تعتمد المنظّمات والمؤسّسات بمختلف أشكالها ومجالات نشاطها على وضع مجموعة من الأهداف التي تسعى للوصول إليها عن طريق الخطط والبرامج التنظيمية، و يتمّ ذلك عبر دمج المورد البشري باعتباره فاعلًا أساسيًّا من أجل تحقيق هذه الأهداف والغايات التنظيميّة، ومع التأكيد على أنّه كائن اجتماعي يحمل للمجموعة من الأهداف الخاصّة به، والتي تظهر في ممارساته اليوميّة وتفاعلاته الاجتماعيّة المنطوية تحت الغايات الاجتماعيّة .

أ-الغايات الاجتماعيّة: تتمثّل الغايات الاجتماعيّة في تلك الأهداف التي يسعى العامل إلى تحقيقها ويمكن الكشف عن ذلك من خلال تحديد نظرته للعمل، و صاغ **ماكس فيبر** فكرة جوهريّة حول تلك النظرة من خلال كتابه(الأخلاق البروتستانتيّة و روح الرأسماليّة)، وهي أنَّ العامل عند ممارسته أو قيامه بواجباته المهنية هو يسعى إلى تحقيق التكيُّف مع العمل الذي يقوم به ممَّا يجعله يراجع نفسه من خلال التفكير بأحسن طريقة للتكيُّف كأوَّل غاية له، ومن ثمَّ ينتقل على حساب تعبير **ماكس فيبر** إلى محاولة مساواة الأجر الذي يتقاضاه مع العمل الذي يقدّمه، إذ يحاول العمل

بأقصى جهد لكسب أعلى أجر مع طرح سؤال على نفسه عن الأجر الذي يكفيه لحياته،وعليه يعتبر **فيبر** ذلك عقليّة متخلّفة ناتجة عن طرق التنشئة الاجتماعية،وعليه يمكن تلخيص ذلك بصياغة ذلك تحت سؤال جوهري وهو كيف يمكن كسب أكبر قيمة من المال بأقل جهد وأقصى حدّ من التكيف؟، وهذه العقليّة مرتبطة بخصائص الطبيعة البشريّة وكذلك بمدّة زمنيّة طويلة من التربية وهناك من الجماعات العماليّة من لهم قدرة كبيرة على التكيّف مع العمل وذلك باعتبار العمل واجب أخلاقي وهذا من خلال التربية والنظرة إلى العملعلى أنه غاية في حد ذاته وليس وسيلة[1]، ومنه فإن الغايات الاجتماعيّة تتمثّل في تحقيق العائد المادّي الكبير بجهد قليل مع التركيز على درجة عالية من التكيّف والارتياح في العمل.

ب-الغايات التنظيمية: تتمثّل الغايات التنظيميّة في مجمل الأهداف التي تعمل على استمراريّة وبقاء المنظّمة هذا في المقام الأوّل، وكذلك في السعي إلى تطوير وتوسيع حجم المنظّمة واكتساب درجة عالية من الفعالية والمرونة والتكيُّف في تنفيذ الخطط والبرامج مسطَّرة، وبالحديث عن الغايات التنظيميّة التي تلزم العامل بالسعي إلى تحقيقها، وذلك عن طريق مجموعة من النظم والإجراءات والقواعد التي تعمل على تنظيم الممارسات والأفعال عبر اللوائح التنظيمية التي تحدد الأدوار والوظائف والالتزامات الخاصة بالعمال والزبائن وتحدد إطارها الكلي داخل المنظمة من أجل الوصول إلى أهداف معينة، وعليه" يتأثر العمال ببيئة المنظمة وقيمها من خلال الجماعة الرسمية وغير الرسمية وحسب طبيعة المنظمة ونمط شخصية العامل فهو يتعامل مع زملاء والجماعات الرسمية بحكم انتمائه الرسمي إليها عبر التعاقد معها في بداية التوظيف فهو يتعامل معها وفق قواعدها الرسمية، بينما يختار بمحض إرادته الانتماء إلى التنظيم غير الرسمي وذلك تبعًا إلى

---

[1]- ماكس فيبر :**الأخلاق البروتستانتية** و **روح الرأسمالية** ، تر:علي المقلد ، بدون(ط) ، بيروت، مركز الانتماء القومي ، ، بدون سنة ، ص 33.

الاستراتيجية الخاصّة "[12]، ومنه فإن نظرة العامل إلى الغايات التنظيميّة للمؤسّسة التي يعمل فيها مرتبطة بجانبين أوّلهما بإستراتيجية في التكيّف مع بيئة العمل من أجل ضمان استمراره في العمل وشعوره بالراحة في أداء مهامه وتخفيف الضغوط عليه، وأما الجانب الثاني فهو بمدى تلاؤم هذه الغايات التنظيميّة مع قِيمه الأصليّة وتقبّله لها، كلّما كانت هذه الغايات التنظيميّة تتلاءم مع قيمه وأهدافه يعمل بكل جهده على تحقيقها، إذ تكتسي الغايات التنظيميّة طابع رسميًّا وإلزاميًّا من خلال وضع جهود العامل وخبراته ضمن استراتيجية الوصول إلى تحقيق أهدافها.

3- الأدوار الاجتماعية و الأدوار التنظيميّة.

بما أنَّ الإنسان كائنٌ اجتماعيٌّ منغمسٌ في الحياة الاجتماعيّة عبر ممارسته للأدوار التي شغلها وما يترتّب عن ذلك من العلاقات والروابط الاجتماعيّة وتوقّعات الأفعال والممارسات، إذيرى **تالكوت بارسونز** أنَّ:" تلك التوقعات المتمثّلة في الأداء والأدوار التي تربط بين البناء الاجتماعي بالبناء المعياري، وذلك على اعتبار الأنساق النظامية تتشكّل من عدّة أدوار، ويتّصف كل دور منها بالمعياريّة لأنّه يرتبط أساسًا بالوضع الاجتماعي، وبناءً على ذلك سنقوم بالفصل بين الأدوار الاجتماعيّة والأدوار التنظيميّة.

أ-**الأدوار الاجتماعية:** هي التي تُولد من النظم الاجتماعيّة المنبثقة من البناء الاجتماعي، ويعمل كلُّ نظام على القيام بتحديد الدور المتوقّع من طرف الفاعل الاجتماعي، وعليه يرى **تالكوت بارسونز:**"أنَّ المجتمع يتشكّل من عدّة أنظمة هامّة منها التربية والقرابة والاقتصاد والسياسة، ويتشكّل كلّ نظام من مجموعة من النّظم الفرعيّة كالأسرة والمنظّمات الصناعيّة والمدارس، كما يتشكّل النظام الفرعي من مجموعة من الأدوار المتماثلة في الأنماط المتوقّعة للسلوك، ومن

---

[2]- ناصر قاسمي : **سوسيولوجيا المنظمات – دراسة نظرية وتطبيقية** ، مرجع سبق ذكره، ص100.

المعايير المحدّدة بالالتزام عبر الأدوار المرتكزة على نسق القيم الذي على أساسه يحدّد التمايز بين المجتمعات،وعلى هذا أساس اختلفت الأنساق القيميّة للمجتمعات وذلك باختلاف أنماط الأبنية الاجتماعيّة، وكلّما كان الاتّفاق قائمًا حول عدد من القيم الأساسيّة ساد التكامل الاجتماعي في المجتمع، وبذلك تنعكس أهميّة الطبيعة المعياريّة للبناء الاجتماعي على كل من التكامل والتوازن داخل الإطار التصوّري لبارسونز، وعليه فهو يرى أن المجتمع الذي نعيش فيه في حالة توازن يعمل دائمًا على تحقيق الأدوار المتوقّعة لأفراده"[1]. و بناءًا على ذلك فإنَّ البناء الاجتماعي للمجتمع الجزائري، وما يفرزه من قيم اجتماعيّة وعلاقات، مرتبطٌ بالأبعاد التاريخيّة والثقافيّة، بالإضافة إلى اعتماده على نمط العلاقات الأوّليّة التي أساسها الأسرة والقبيلة، جعل الأدوار الاجتماعية تصب في هذا المسار.

ب-الأدوار التنظيمية: ترتبط هذه الأدوار بالوظائف التي يشغلها العمال عبر تحديد لكل الواجبات والالتزاماتالمطلوبة منهم، والتي تعمل كذلك على ضبط العامل في موقعه داخل التنظيم وما يترتّب عن ذلك من سلطة ومسؤوليّة ومُساءلة، فانطلق **روبرت ميرتون** من نقد النموذج البيروقراطي **لماكس فيبر** للتنظيم وصاغ نظريّة جديدة سُمِّيت نظريّة – المعوّقات الوظيفيّة – والتي صنّفت بأنّها نظرية متوسّطة المدى، وعليه قام بصياغة فكرة جوهريّة عن الوظائف التنظيميّة التي تتمثل في الوظائف الظاهرة والوظائف الكامنة ونسق العلاقات والفعل التنظيمي، وعمل كذلك على انتقاد اللوائح الرسميّة للتنظيم والعلاقات الرسميّة المميّزة لتلك الوظائف منها ظاهرة الإجراءات والوظائف الكامنة التي لها مدلول سلبي، أي أنَّ وظيفة التنظيم الرسمي الصارم هي وظيفة سلبيَّة ومعوّق وظيفي، وعليه ركَّز **روبرت ميرتون**"في تحليله للوحدات المعقّدة مثل الأدوار الاجتماعيّة، والأبعاد غير الرسميّة والعمليات التنظيميّة والبعد الثقافي معترفًا ضمنيًّا بتعقّد شبكات العلاقات الاجتماعيّة

[1]– رابح كعباش: **الاتجاهات الأساسية في علم الاجتماع**، بدون(ط)، قسنطينة، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة،2007، ص108.

داخل التنظيم وتأثّرها بالأبعاد غير الرسميّة، كما تطرَّق إلى اتّجاهات وشخصيّة الأفراد ودورها في عمليّة الاستجابة والفعل الاجتماعي داخل التنظيم، هذا ما دفعه إلى الاعتراف بضرورة الحاجة إلى الضبط داخل التنظيم"[1]، وعليه فإنّ الأدوار التنظيمية مرتبطة بالجهاز الرسمي للتنظيم من تقسيم للعمل وتحديد للسّلطة والمسؤوليّة وخضوع للمراقبة مع تحديد الحقوق والواجبات، وذلك من أجل المساهمة في الوصول إلى أهداف التنظيم وغاياته، وعليه يعتبر **ميرتون**أنَّ هناك إمكانيّة لظهور أدوار خفيّة داخل التنظيم وذلك من منطلق التفاعل الاجتماعي للجوانب الرسمية المتعلّقة بالبناء التنظيمي .

ثالثا: ممارسة العلاقات الاجتماعيّة وأثرها على المنظّمة.

تتعلَّق ممارسة العلاقات الاجتماعيّة بميل الإنسان باعتباره فاعلًا اجتماعيًّا، إلى القيام بالاندماج في الجماعات من أجل تحقيق غاياته النفسيّة والاجتماعيّة والماديّة، وما ينتج عن ذلك من قيم وقواعد تلزم الأفراد بالخضوع لهذه الجماعات، وهذا ما يؤثّر على عمل المنظمات عبر كلّ مستوياتها التنظيمية الثلاث، فقام **السيد حسني** بتحديد ذلك التأثير من خلال تحليله لمستويات التنظيم "هناك ثلاثة مستويات للتحليل يسهل التمييز بينها : الأوّل هو مستوى تحليل الفردوهو يهتمّ بطريقة مباشرة بتحليل اتّجاهات الأفراد وتصرّفاتهم، وخير من يمثّل ذلك أصحاب اتّجاه العلاقات الإنسانيّة والمهتمّين بعمليّة صنع القرار، وأمّا المستوى الثاني هو تحليل العلاقات الاجتماعيّة بين الأفراد والجماعات المختلفة داخل التنظيم، وفي الأخير مستوى التنظيم ككل بوصفه نسقًا اجتماعيًّا يتضمَّن العلاقات المتبادلة بين أجزائه"[2]، وعليه فإن ممارسة العلاقات الاجتماعية من قبل العمال

---

[1]–عبد المالك مجادبة : مرجع سبق ذكره، ص47.

[2]– السيد الحسيني: **النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم** ،ط(5) ،القاهرة ،مصر ، دار معارف ،1985،ص235.

باعتبارهم فاعلين داخل التنظيم يترتب عنها عدة أثار تظهر من خلال المستويات التنظيميّة الثلاث المذكورة سابقًا.

1- آثار ممارسة العلاقات الاجتماعيّة في المستوى الفردي :

يتمّ القيام بالعمليّات التنظيميّة على أساس تقسيم العمل وأداء المهام والأدوار التنظيميّة من قبل العمّال، إذ يتمُّ ذلك بصفة فردية من حيث تشكّلها لدى الفرد عبر الميول والاتّجاهات نحو هذه الأدوار والوظائف التنظيميّة والبيئيّة المحيطة، ومن خلال عمليّة التفاعل داخل البيئة التنظيميّة بين الجانب الرسمي المتمثّل في الجانب التنظيمي، والجانب غير الرسمي المتمثّل في الجوانب النفسيّة والاجتماعيّة، وتتشكّل الجماعات غير الرسميّة التي تقوم بفرضها لقيمها ولمعاييرها على الأفراد الذين ينتمون إليها، ويمكن مشاهدة ذلك عبر ممارسات العلاقات الاجتماعية ضمن الإطار التنظيمي من خلال التأثير على الأفراد العاملين داخل المنظمة، وقد تكون هذه التأثرات إيجابية أو سلبية حسب انتماء واتجاه الفرد نحو تلك الجماعات، فمثلا يظهر التأثير السلبي عن طريق عزل الفرد غير المندمج مع تلك الممارسات والتضييق عليه وحتى القيام بمنع التعامل معه ونشر الإشاعات عنه وتشويه سمعته وما يترتّب عليه من نتائج، وأمّا بخصوص التأثير الايجابي فتضمن تلك الممارسات للأفراد مكانة اجتماعيّة داخل التنظيم وحماية من الجهات المراقبة له وشعور بالارتياح والانتماء للعمل داخل المنظمة.

2- آثار ممارسة العلاقات الاجتماعية في المستوى الجماعي.

تهدف ممارسة العلاقات الاجتماعيّة إلى تشكيل الجماعات في سياقها الرسمي أو غير الرسمي، إذ ينتج عنها تفاعل بين الممارسات والعمليّات الاجتماعية والتي تؤثّر على الجماعات العمّالية من حيث الشكل والأهداف والغايات، وعليه قد حدّد **فرانسوا دوبه** ذلك التأثير من خلال اعتباره أنّ

العلاقات الاقتصادية موارد اجتماعية، ويرى" أنه يمكن لرأس المال الاجتماعي إنتاج منفعة جماعية تعود بالفائدة على كافة أعضاء الزمرة ذات المصالح المشتركة، سواء شاركوا أو لم يشاركوا في إنتاج هذه المنفعة "[1]، وتفسيرا لذلك بأن هناك نتائج عديدة لتشكيل الجماعات من أجل الحصول على المنفعة والفائدة والمكاسب المعنوية والمادية داخل التنظيم، ومع إمكانية دخول الجماعات التنظيمية في صراعات مع جماعات أخرى بسبب ممارسة العلاقات الاجتماعية التي تُستمدّ من العمليات الاجتماعية في الفضاء التنظيمي من التعاون والتنافس والصراع، وتُظهر هذه الجماعات عدّة استراتيجيات منبثقة من هذه الممارسة من الهجوم والمواجهة في مواطن القوّة والدفاع والتجنّب في حالة الضعف، هذا من جهة، ومن جهة أخرى تتوجّه إلى التحالف مع جماعات أخرى لتحقيق القوة والحماية داخل المنظمة.

3- آثار ممارسة العلاقات الاجتماعيّة في المستوى التنظيمي:

عند القيام بعمليّة التصميم للمنظّمات والمؤسّسات يتمّ الاعتماد على عدّة جوانب منها جوانب تنظيميّة وإداريّة وبشريّة وماليّة وهذا من أجل تحقيق الأهداف التي سطّرت من أجلها هذه المنظّمات، وبما أنَّ الإنسان كائن اجتماعي له مجموعة من الأهداف والغايات التي تظهر عن طريق الممارسات والأفعال التي يقوم بها، إذ يترتّب عن ممارسة العلاقات الاجتماعية آثار في المستوى التنظيمي، وأنجز **أحمد هني** بحثًا تحت عنوان(الموروث الثقافي المحلّي وطبيعة العلاقات الاجتماعيّة) والذي أعتبر من خلاله أنّ المجتمعات الرأسماليّة تربط المراتب الاجتماعيّة بالفعالية إنتاج للموارد الماديّة، بمعنى أنَّ فعاليّة إنتاج الأشياء تحدّد إنتاج وإعادة إنتاج الرّتب الاجتماعيّة، وأمّا في المجتمعات النامية ومنها الجزائر فقد يرتبط في بعض أحيان بتوظيف من حيث علاقاتهم

[1]–فليب كابل و جون فرانسوا دوريته:**علم الاجتماع** – من النظرات الكبرى إلى الشؤون اليومية أعلام وتواريخ وتيارات، تر:إلياس حسن،ط(1)، دمشق، دار الفرقد،2010 ، ص 325.

بالفخذ أو القبيلة أو صاحب رأسمال في القطاع العمومي أو الخاصّ، وكذلك التشبّع بالقيم الدينية حيث يرتبط لدى الأشخاص تصوّر للنمط الأخروي هو النمط الوحيد الذي يمنح أفضل الأماكن الاجتماعية، فبدونه لا يساوون شيئا حسب تقديراتهم، بحيث يرسّخ العامل باعتباره فاعلا اجتماعيّا السلطة والمكانة الاجتماعيّة للجمعيّة الدينيّة، من خلال السلطة التي يكتسبها المسؤول (الشيخ)، وأنّ الشيخ الذي يعرف كيف يوظّف ويستعمل هذه العلاقات الاجتماعيّة والنّمط الاقتصادي لصالح فائدته الشخصيّة أو الجمعيّة التي تصير مركز التوزيع المادّي والرمزي، ويتحوّل العامل إلى صفة الأخ أو الزبون، إذ تعطي أهميّة كبيرة للأمن هذه الجمعيّة، ويضيف **أحمد هني** لا نبحث عن تحقيق الفعاليّة القصوى للمؤسّسة بما أنّ الترقية الاجتماعية تتحقّق في آخر المطاف بواسطة الانتساب، ففي هذا الباب نفترض أنَّ علاقة نمط الأجر لا تشتغل حسب النمط الاقتصادي بل حسب نمط الجمعيّة، إنّ رأسمال المنتج هو رأسمال شبكة العلاقات الاجتماعيّة، ويبحث رئيس المؤسّسة على وضع أعضاء جماعته في الأماكن المهمة والاستراتيجية التي تخول لهم القرار حسب مصالح الجمعية، أي أنَّ رأسمال شبكة اجتماعيّة وليس رأسمال المادة"[1]، ومن خلال ذلك نلاحظ تأثّر المنظّمة بممارسة العلاقات الاجتماعيّة التي هي تعبير عن غايات الأفراد العاملين فيها، وهذا هو الذي يؤدي إلى الاختلال في البينة التنظيمية في مستوى علاقات العمل والأدوار والوظائف التنظيمية مما جعل الأهداف التنظيمية تتراجع أمام طغيان الأهداف العمال وغاياتهم التي ترتبط بالأبعاد الاجتماعية والقيم المجتمع.

المبحث الثالث: الإتجاهات النظريّة المفسّرة لشبكة العلاقات الاجتماعيّة.

يعتمد الباحثين والمتخصّصين في علم الاجتماع عند القيام بالتناول النظري على عدّة تصنيفات،

---

[1]– محمد بشير :**علماء اجتماع التنظيمات والعمل في الجزائر**–الرعيل الأول–،ط(1)،الجزائر،دار كنوز للإنتاج والنشر والتوزيع،2018،ص90–91.

التي بنيت على أسس ومبادئ منها التاريخية والمعرفية والجغرافية والنظرية، وعليه سنقوم بعرض الأطر النظرية لعلم الاجتماع المفسّرة لشبكة العلاقات الاجتماعية على الأساس التاريخي، والذي يترجم في ثلاثة اتّجاهات أساسية وهي الاتّجاه البنائي والاتّجاه التأويلي والاتّجاه التوليفي، مع التأكيد على البعد الشبكي للعلاقات الاجتماعيّة في الإطار المجتمعي، وجاء تصنيفنا للاتجاهات الثلاثة كالآتي :

أولا:الاتجاه البنائي في دراسة شبكة العلاقات الاجتماعية.

يعدّ الاتّجاه البنائي في علم الاجتماع من اللبنات الأولى في هذا علم، وذلك من خلال التصوّرات النظريّة التي قدّمها حول دراسة المجتمع كموضوع له، و يعتبر أنَّ المجتمع بناء يضمّ مجموعة من النّظم التي تشكّله، وانقسم أصحاب هذا الاتّجاه إلى قسمين وهما بنائيّة الصراع وبنائيّة الإجماع، إذ تُعتبر شبكة العلاقات الاجتماعية من خلال هذين التيّارين المحور الذي يتأسّس عليه البناء الاجتماعي، فيعتبر أصحاب تيّار الإجماع أنّ شبكة العلاقات الاجتماعية هي المرتكز الأساسي للاتّفاق والاجتماع والتعاون والتوازن داخل المجتمع من جهة، ومن جهة أخرى يرى أصحاب تيّار الصراع البنائي أنَّ شبكة العلاقات الاجتماعيَّة داخل المجتمع ما هي إلّا تعبير عن عدم التوازن والتنافس والصراع والصدام داخل البناء الاجتماعي.

1-المنظورات البنائيّة الصراع لشبكة العلاقات الاجتماعية.

يعتبر المحور الأساسي لهذا التيار هو الترابط الاجتماعي الذي يبنى على أساس القوة والسيطرة بين الأفراد والجماعات المتساوية السلطة، إذ يرى **فليب قونز**" أنّ هناك العدد من النظريات الاجتماعية التي تسمّى "نظريات الصراع البنائية "وهي تقوم على فرضيتين أساسيتين وهما:

1- أنّ البناءات الاجتماعية تتكوّن من الجماعات أو المجموعات التي توزّع عليها الامتيازات بشكل غير متساوي، وحقوق هذه الجماعات تكون في صراع، وعليه يظهر عدم المساواة الناتج عن السيطرة والاستغلال من الجماعات ذات الامتيازات على الآخرين الذين يفتقرون لمثل تلك الامتيازات.

2- يتمّ الحفاظ على النظام الاجتماعي في مثل هذه المجتمعات عن طريق القوّة، سواء عن طريق القوّة الفعلية أو القوّة التي يتمّ ممارستها عن طريق الترابط "[1].

وبناءً على ذلك فإنّ الصراع البنائي وما يحتويه من نظريّات متعدّدة تحمل رؤى متنوعة حول الصراع الاجتماعي، وعليه قام علماء اجتماع الصراع بصياغة عدّة منطلقات لتفسير الترابط الاجتماعي وتكوين شبكات العلاقات الاجتماعيّة داخل البناء الاجتماعي، والتي تصبّ في الفرضيّتين السابقتين، وهناك العديد من نظريات الصراع ونوجز أهمّها وذلك حسب التدرّج التاريخي وما قدَّمته من تفسيرها لشبكة العلاقات الاجتماعية، وهي كالآتي :

1-1- منظور ابن خلدون لشبكة العلاقات الاجتماعية.

قام **عبد الرحمن ابن خلدون** بتقديم تصورٍ خاصٍّ بشبكة العلاقات الاجتماعية من خلال مؤلّفه الضخم الموسوم بـ" كتاب العبر وديوان المبتدأ والخبر في أيام العرب والعجم والبربر ومن عاصرهم من ذوي السلطان الأكبر" ومن خلال (المقدمة)، وذلك بصياغته لمفهوم –العصبيّة- كأداة للتحليل وهي حسب قوله :" بأن صلة الرحم طبيعي في البشر إلّا في الأقل، ومن صلتها النعرة على ذوي القربى وأهل الأرحام أن ينالهم ضيم أو تصيبهم مهلكة، فإن القريب يجد في نفسه غضاضة من ظلم قريبه أو العداء عليه، ويودّ لو يحول بينه وبين ما يصله من المعاطب والمهالك، نزعة طبيعة

[1]-فليب قونز :**النظرية الاجتماعية وممارسة البحثية**، تر: محمد ياسر الخواجة،ط(1) ، القاهرة ،، مصر العربية لنشر والتوزيع ،2010، ص 57-58.

في البشر منذ كانوا، فإن كان النسب متواصلا بين المتنصرين قريب جدًّا بحيث يحصل لهم الاتّحاد والالتحام كانت الوصلة ظاهرة .."[1]، وبناء على ذلك فإنّ هذا التصور لشبكة العلاقات الاجتماعية في المستوى الأول المرتبط بالعلاقات الأوّلية المتمثّلة في علاقات الدم والعلاقات الأسريّة من القرابة والنسب والمصاهرة التي تطلب الحماية والدفاع للمنتمين إليها، وأمّا في المستوى الثاني للعصبية فيعتبر **عبد الغني مغربي** بأن" الفرد يظلّ محتفظًا بانتسابه الأصلي في حين أنّه يتضامن مع القبيلة الحليفة أو مع قبيلة الولاء، وهذه العصبية المزدوجة إن صحّ القول، فلنا من جهة تلك العصبية التي تتحكّم في العلاقات بين الأعضاء المنتمين إلى نفس الوحدة الاجتماعيّة والاقتصادية، ومن جهة أخرى تلك العصبيّة المرتبطة بالعلاقات الخاصّة بالمساعدة المتبادلة بين القبيلتين أو أكثر من ذلك.."[2]، وعليه فإنَّ شبكة العلاقات الاجتماعيّة لها عدّة مستويات منها المستوى الأوّل متمثّل في المستوى الأسري، وهناك مستوى الثاني وهو المستوى الاجتماعي الذي يظهر من خلال الترابط على أسس اقتصادية من خلال تبادل المنافع والمصالح بين الأفراد والجماعات الاجتماعية داخل المجتمع وتصارع وتدافع من أجل تحصليها.

1-2- منظور كارل ماركس لشبكة العلاقات الاجتماعيّة .

يُعدُّ **كارل ماركس** من روّاد علم الاجتماع، وهو مؤسّس اتجاه الصراع في علم الاجتماع، عن طريق التأكيد على الصياغة المادية لتفسير الظواهر الاجتماعية، والذي يعتبر بأنَّ:" وجود العلاقات الاجتماعية من خلال تصوّره للطبقة الاجتماعية المرتبط بتصوّره للبناء المجتمع وعلاقات الإنتاج، فالطبقة عنده تتألّف من الأفراد والجماعات التي تحمل مواقع متشابهة داخل علاقات الإنتاج السائدة في المجتمع، فكلّ من يمتلك العمل المأجور يدخل في طبقة العمال، وكل من يمتلك

---

[1]- عبد الرحمان ابن خلدون :**مقدمة ابن خلدون** ،ط(1) ،القاهرة ،دار ابن الجوزي ،2010، ص107.

[2]- عبد الغني مغربي: **الفكر الاجتماعي عند ابن خلدون**، تر: محمد الشريف بن دالي حسين، بدون (ط)، الجزائر ، المؤسسة الوطنية لكتاب،1986،ص152.

مشروعًا أو أكثر ويستخدم فيه الأيدي المأجورة يدخل في عِداد طبقة المُلك وأصحاب الأعمال"[1]، وعليه فإنَّ الروابط الاجتماعيّة هي روابط اقتصاديّة مادّية وأنّ شبكة العلاقات الاجتماعية مرتبطة بالانتماء إلى طبقة اجتماعية، وتتحدّد هذه الطبقة من خلال علاقتها بوسائل الإنتاج،إمّا أن تكون مالكة لوسائل الإنتاج، إمّا أن تكون اليد التي تعمل بوسائل الإنتاج، وعليه فإنَّ الأسُس والارتباطات والعلاقات الاجتماعية في الطبقة تُبنى على أساس المكاسب والمصالح والمنافع المادّية، فيتولّد الصراع بين الطبقتين من أجل الاستحواذ على الوسائل المادية، فتكون العلاقات الاجتماعية في شكل صراع دائم بين الطبقات داخل المجتمع.

1-3- منظور بيير بورديو لشبكة العلاقات الاجتماعية.

قام عالم الاجتماع الفرنسي **بيير بورديو** بصياغة تصوّره المتعلّق بشبكة العلاقات الاجتماعية، وذلك من خلال تطويره لمفهوم "رأسمال" الذي طرحه كارل ماركس من كونه مفهوم في بعده المادّي الاقتصادي إلى مفهوم في بعده الاجتماعي، إذ يقصد به" مجموع الموارد الحالية أو الكامنة التي تكون مرتبطة بحيازة شبكة من العلاقات مؤسسة من معارف متداخلة ومن اعترافات متداخلة، أو بعبارة أخرى الانتماء إلى جماعة كمجموع فاعلين ليس فقط مخصوصين بملكيات مشتركة، ولكن أيضًا موحَّدين بروابط دائمة ونافعة "[2]، وعليه وسَّع **بيير بورديو** مفهوم الرأسمال الضيق إلى مجال أوسع، وبالتالي رفض النظرة المادّية والاقتصادية المفرطة **لماركس** ليطرح هذا المفهوم في بعده الاجتماعي ليشمل الروابط والعلاقات والاتصالات والمعارف والصدقات، وفي ما يخصّ الرأسمال الاجتماعي وعلاقته بتفسير شبكة العلاقات الاجتماعية وذلك من خلال تعبير **أحمد موسى بدوي**

---

[1]- نيل محمد توفيق السمالوطي:**البناء النظري لعلم الاجتماع**،ط(5)، القاهرة، المركز العلمي للطباعة والكومبيوتر،2007،ص206.

[2]-ستيفان شوفالييه وكريستيان شوفيري: **معجم بورديو**، تر: زهرة إبراهيم، ط(1)، على مولا لنشر والتوزيع، دمشق،2013،ص164

بأنّه "يشير إلى مجموع الصلات التي يعقدها الفرد داخل الشبكة الاجتماعية، فالفرد عضوٌ في شبكات اجتماعية مختلفة ومتنوّعة، وهذا الشبكات هي مفتاح الفوائد المادّية والرمزية، ولابدّ له من أن يمتلك رأسمالًا اجتماعيًّا يمكِّنه من استثمار العلاقات الاجتماعية المتنوعة لزيادة الرأسمال الكلي الخاص به، مثل علاقة الجيرة والعمل والقرابة ... "[1]، وبالتالي فإن شبكة العلاقات الاجتماعية تمثّل رأسمال للأفراد الذي يحقّق لهم المنافع المادّية والرمزية في المجتمع، وعليه، كلّ هذه الشبكات التي يشكّلها الفرد يستغلّها من أجل تحقيق عوائد مادّية ونفعية، وذلك في إطار الصراع الحاصل داخل المجتمع بين العديد من الشبكات الاجتماعية المتمركزة في مختلف الطبقات والمستويات الاجتماعية.

وبعد التطرّق إلى تيّار الصراع لتفسير شبكة العلاقات الاجتماعية من خلال المنظورات الثلاثة لكلّ من **ابن خلدون** و**كارل ماركس** و**بيير بورديو**، ومنه نجد أنَّ شبكة العلاقات الاجتماعية تتمثّل في الانتماءات للأفراد من أجل تحقيق المصالح والمنافع عن طريق التنافس والصراع مع جهات وأطراف أخرى داخل المجتمع، وعليه سننتقل إلى الشقّ الثاني من الاتجاه البنائي المتمثّل في التيار البنائي من منظور الإجماع ضمن البناء الاجتماعي للمجتمع .

2-منظورات بنائيّة الإجماع لشبكة العلاقات الاجتماعية.

تجدر الإشارة إلى أنّ تصورات هذا التيار بُنيت "على أساس أنَّ هناك انتظامًا عامًّا في العالم الاجتماعي ويظهر ذلك في الثبات والاستقرار في التفاعلات والعلاقات، وأنَّ البيئة الاجتماعية هي

[1]- احمد موسي بدوي :**مابين الفعل والبناء الاجتماعي بحث في نظرية الممارسة لدي بير بورديو**، مجلة إضافات ،العدد الثامن، بيروت، جمعية علم الاجتماع العربية بالتعاون مع مركز الدراسات الوحدة العربية،2009،ص18.

التي تعمل على تحديد السلوك والعلاقات والتفاعلات المتبادلة"[1]، والذي يضم مجموعة من المنظورات والتي نذكرها كالآتي :

2-1 –منظور أووغيست كونت لشبكة العلاقات الاجتماعية.

قام **أوغيست كونت** بصياغة تصوّره لشبكة العلاقات الاجتماعية المنبثق من تصوّره الكلّي للمجتمع، " إذ قسَّم علم الاجتماع إلى قسمين أساسيّين وهما:

أ– **الثبات الاجتماعي** : وهو تعبير عن الثبات والاستقرار الاجتماعي من خلال العلاقات المتبادلة بين النظم الاجتماعيّة "[2]، أي أنَّ شبكة العلاقات الاجتماعيَّة في المجتمع تُستمدُّ من النظم الاجتماعية المكوّنة للمجتمع، والعلاقات الناتجة عن هذه النظم هي في حالة تبادل واستقرار اجتماعي، ويعبّر كذلك عن حالة التوافق الاجتماعي بين الأجزاء والكلّ، وأنَّ فكرة الترابط الاجتماعي في الإطار العلائقي يتمثّل في البعد التركيبي المتعلّق بحالة التشابك داخل النسيج اجتماعي للمجتمع الكلّي .

ب– **التغيّر الاجتماعي:** وهو عبارة عن حالة التطوّر والتغيّر الاجتماعي، والاهتمام بكيفيّة تطوّر المجتمع من خلال الزمن، وعليه يصبح تغيّر وتطوّر شبكة العلاقات الاجتماعيّة متعلّق بتغيّر وتطوّر النظم الاجتماعية التي تكوّن المجتمع الكلّي، وما يترتّب عن ذلك من الآثار التي تمسّ جميع الجوانب لهذه الشبكة التي هي في تغيّر مستمرّ عبر المراحل الزمنية التي يمرّ عليها المجتمع .

---

[1]–عبد الله الشلبي :**علم الاجتماع الاتجاهات النظرية وأساليب البحث**، بدون (ط)، القاهرة، دار الشمس للطباعة ،2006، ص 81–82.

[2]– خالد حامد: مرجع سبق ذكره، ص 72–73.

2-2-منظور هربت سبنسر لشبكة العلاقات الاجتماعية.

يُعتبر **هربت سبنسر** من المؤسّسين الأوائل للمنظور الوظيفي في علم الاجتماع ضمن تيار الإجماع البنائي، "وتبدأ مفاهيم علم الاجتماع عنده من التشابه بين الكائن (العضوي)والمجتمع وبالتالي ستكون جلّ النظرية الاجتماعية عند **سبنسر** مبنية على التماثل، وإنَّ قانون الارتقاء الخاص بالعوالم الطبيعية يحكم كذلك عالم الإنسان، وإنّ الارتقاء في الأصناف الطبيعية من نبات وحيوان واجتماع إنساني، وماله من علاقة بالاجتماع من شؤون تتعلّق بالأخلاق والسياسة والعادات والفنون، إنّما يقوم على(الانتقال من التماثل والتشابه إلى التباين وعدم التجنّس)"[1]، وعليه فإن تصوّر **سبنسر** لشبكة العلاقات الاجتماعية مرتبط بتصوّره للمجتمع ككل، ومنه فإن المسار التطوّري لشبكة العلاقات الاجتماعية التي تظهر بالشكل البسيط والمتماثل والمتشابه في المجتمعات البدائية، ومن ثم ترتقي إلى المعقّد والمركّب وعدم التجانس في الروابط والعلاقات الاجتماعية في المجتمعات الصناعية الحديثة، وذلك نتيجة للتعقّد الحياة الاجتماعية عبر التقسيمات المتنوّعة في مختلف الجوانب الاجتماعية وكلّ ما ينتج عن التجمع الإنساني في المجتمعات المتميّزة بالتعداد الهائل للسكّان على عكس من ذلك في المجتمعات القديمة.

2-3-منظور إميل دوركايم لشبكة العلاقات الاجتماعية.

قدم **إميل دوركايم** إسهامًا كبيرًا في تأسيس النظرية البنائية الوظيفية من خلال تصوّراته النظرية التي عمل على صياغتها، وكذلك عبر الدراسات التي قام بها حول الظواهر الاجتماعية من تقسيم العمل الاجتماعي والانتحار والتربية وإلى غير ذلك، وحسب **والاسر وث** و **ألسون وولف**

---

[1]- إبراهيم بويحياوي : **نشأة علم الاجتماع -الأسس والرواد** -، بدون (ط)، الجزائ، مؤسسة كنوز الحكمة لنشر والتوزيع،2015،ص 174-175.

فإنّ**إميل دوركايم** كان له اهتمامًا كبيرًا بمفهوم التكامل وهو من أهمّ أفكاره الوظيفية، والتي تتجسّد في عملية إدماج الأفراد في النظام الاجتماعي حيث أن التكامل أو(التضامن الاجتماعي)على درجة عالية من الأهمّية في المحافظة على التوازن... ويرى **دوركايم** أن التحوّل الاجتماعي كحركة تتجه من التضامن الميكانيكي في المجتمعات القبلية إلى التضامن العضوي الذي يتمثّل في خاصّية أساسيّة في المجتمعات الصناعية، وأنّ المجتمعات البدائية تتميّز بضمير جمعي قوي، وأمّا المجتمعات الصناعية لديها ضمير جمعي ضعيف نتيجة تزايد تقسيم العمل وازدياد الفردانية، ومنه فالتضامن العضوي الذي يتميّز بالاعتماد المتبادل بين الأدوار ونقص في القناعة الذاتية التي تجعل الأفراد متماسكين مع بعضهم البعض"[1]، وعليه فإن منظور **دوركايم** لشبكة العلاقات الاجتماعية يتعلق بالتضامن الاجتماعي، والذي له بعدين أساسيّين متمثّلين في التضامن الميكانيكي والذي يظهر عبر صور العلاقات الاجتماعية والروابط الإنسانية في المجتمعات البدائية أو البسيطة التركيب مثل القبيلة والتي تبنى روابطها الاجتماعية على مبدأ العلاقات الاجتماعية الأولية من الدم والقرابة والمصاهرة والنسب، وأما البعد الثاني فيتمثّل في التضامن العضوي والذي يظهر في المجتمعات الحديثة والصناعية المعقدة التركيب من حيث البنية والمؤسّسات التي تشكّل كيان المجتمع مما يفرضه من وجود نمط معين للعلاقات الاجتماعية الذي تؤسّس على مبدأ تقسيم الوظائف والأدوار من خلال العمل المتخصّص الذي فرضته الحياة الاجتماعية في المجتمعات الحديثة، والذي أدَّى إلى التراجع والتلاحم الاجتماعي داخل المجتمع، وظهور النزعة الفردية في التفاعل والتواصل الاجتماعي بين الفاعلين الاجتماعين في الحياة الاجتماعية المبنية على أساس الاعتماد والتبادل الوظيفي.

---

[1]– رث والاس ألكسون وولف : **النظرية المعاصرة في علم الاجتماع –تمدد الأفاق النظرية الكلاسيكية** –، تر: محمد عبد الكريم الحوراني، ط(1)، اليرموك، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع،2011،ص 57.

2-4- منظور تالكوت بارسونز لشبكة العلاقات الاجتماعية.

قام **تالكوت بارسونز** بصياغة منظور تحليلي يتناسب مع المنظورات المعاصرة للنظريّة السوسيولوجيّة وهذا بالطبع ضمن الاتّجاه البنائي، وما يكمن ملاحظته من خلال الإطّلاع على أعمال **بارسونز** تأثّره الواضح بأعمال إميل **دوركايم** وذلك من خلال نظريّة النسق الاجتماعي، وعليه " أيقن **بارسونز** أنَّ مفهوم التضامن الاجتماعي على النحو الذي فسّره **دوركايم**، مصدره تصوّره للجماعة المحليّة، كوحدة أولى للإحساس المشترك والولاء من قبل الأفراد اتّجاه الكيان الاجتماعي، ولقد نمت مشاعر الانتماء للمجتمع والنزعة الوطنيّة في حدود هذا السياق ومع التطوير والتعقّد ظهرت الجماعات الصغرى أو الفرعية المتباينة من حيث الأدوار والوظائف، وصار وجود التنوّع والتفاضل ضرورة لبلوغ غاية التكامل، ومن ثمّ فإن النسق الاجتماعي يقبل الانقسام إلى أنساق أقل فأقل منها حتى مرحلة النواة الأولى، وانطلاق من هذا التصور فإن النسق الاجتماعي ككيان مركب يشمل الكثير من النظم والجماعات، والأدوار والوظائف، والعلاقات والروابط، وتعتبر فكرة النسق هي أكبر من فكرة البناء الاجتماعي"[1]، وعليه فإن التّصور **البارسونزي** جاء في إطار كلّي حول التفسير لشبكة العلاقات الاجتماعية، وأنّها هي جزء من مركّب النسق الاجتماعي الذي يهدف إلى التكامل والاستقرار من خلال تطوير هذا المفهوم عند **إميل دوركايم** حول التضامن الاجتماعي، وبناءً على ذلك يعمل النسق الاجتماعي على المحافظة على العلاقات الاجتماعية والروابط في إطار التناغم مع المكونات الأخرى من أدوار ووظائف، يعتبر مفهوم النسق الاجتماعي حسب تعبير **بارسونز** بأنّه:" عبارة عن مجموعة كبيرة من الفاعلين الذين تقوم بينهم علاقات التفاعل الاجتماعي في موقف معين، قد يتخذ مظهرًا فيزيقيًّا أو بيئيًّا، ويتّجهون نحو تحقيق

---

[1]- محمد عبد معبود مرسي: **علم الاجتماع تالكوت بارسونز(بين نظرية الفعل والنسق الاجتماعي)- دراسة نقدية** ، قصيم ، مكتبة العليقن الحديثة،2001،ص 102.

الإشباع الأمثل لحاجاتهم، كما تتحدّد علاقاتهم الاجتماعية عن طريق البناء الثقافي المميّز ومجموعة من الرموز المشتركة"[1]، ومنه فإنَّ شبكة العلاقات الاجتماعية هي وليدة التفاعل الاجتماعي بين الفاعلين ضمن المواقف من أجل تحقيق الحاجات، إذ يتمّ التفاعل في إطار السياق الثقافي للمجتمع مع تحديد لنمط العلاقات الاجتماعية ومدى تركيبها الشبكي في المجال العلائقي للمجتمع كنسق كلّي.

3- المنظور الحديث، نظرية شبكة العلاقات الاجتماعية أو نظرية شبكة الفاعلين.

تماشيًا مع تطوّر علم الاجتماع الحديث ظهرت "نظريّة شبكة العلاقات الاجتماعية" أو" نظريّة شبكة الفاعلين" والتي تندرج ضمن الاتجاه البنائي، ويؤكّد أصحاب هذه النظرية على الاهتمام الشديد والدقة المنهجية البالغة بالدراسة الإمبريقية لمختلف أنواع شبكات المعلومات، ومع التأكيد على النّمط الموضوعي الذي يجمع بين أعضاء المجتمع (أفرادًا وجماعات) ويعبر **ويلمان** عن ذلك بقوله: "ينطلق محلّلو شبكة العلاقات الاجتماعية من فكرة بسيطة مؤدّاها أنّ الاهتمام الرئيسي لعلم الاجتماع هو دراسة البناء الاجتماعي ... و من الطرق المباشرة لدراسته تحليل نمط العلاقات التي تربط بين أعضائه، ويبحث هؤلاء المحلّلون في الأبنية العميقة، أي أنَّ أنماط شبكة العلاقات المنظمة الكامنة وراء الشكل الخارجي ومركّب الأنساق الاجتماعية...وينظرون إلى الفاعلين وسلوكيّاتهم على أنّها مقيّدة بهذه الأبنية، وبالتالي لا يكون الاهتمام منصبًّا على الفاعلين باختياراتهم الإرادية وإنّما على القيود البنائية " وعلى الرغم من عدم اكتمال نضوج هذه النظرية إلّا أنها تقوم على مجموعة من المبادئ وهي كالآتي:

---

[1]- محمد عبد المعبود مرسي : مرجع سبق ذكره ،ص 102-103

أ – العلاقات بين الفاعلين متماثلة في المحتوى والكثافة.

ب – يتمّ تحليل العلاقات بين الأفراد في سياق بناء شبكة العلاقات الأكبر.

ج– العلاقات الاجتماعية تؤدّي إلى أنواع مختلف من شبكات العلاقات الاجتماعية ضمن مجال محدّد بينها ولها صفة انتقائيّة.

د–إنَّ وجود هذه المجموعات يفرض وجود علاقات بينها وبين الأفراد المكونين لهذه المجموعات الاجتماعية.

هـ– العلاقات غير متماثلة داخل النسق أو المجموعات يفرض توزيع للموارد النادرة توزيعًا متفاوتًا.

و– هذا التوزيع المتفاوت للموارد النادرة يؤدّي إلى القيام بالعمليات الاجتماعية مثل التعاون والتنافس والصراع ...بين الجماعات، وهذا يُضفي على نظرية شبكة العلاقات الاجتماعية طابعًا ديناميكيًّا، وهذا عبر تغيّر أنماط التعاون والصراع داخل الجماعات والأنساق الاجتماعية.[1]

واستنادًا على ما سبق فإنَّ هذه النظرية تعتبر تكملة للتصوّرات البنائية الوظيفية، إذ تحلّل وتدرس شبكة العلاقات الاجتماعية في إطار الأبنية الاجتماعية، وأنّ الأفراد يخضعون للأبنية الاجتماعية المتمثّلة في الجماعات التي ينتمون إليها، وعليه يتمّ بداخلها القيام بمختلف العمليات الاجتماعية المنبثقة عن الأنساق الاجتماعية التي تشكّل المجتمع .

بعد القيام بعرض الاتجاه البنائي لتفسير شبكة العلاقات الاجتماعية والذي تضمّن عرض التيارين وهما التيّار البنائي للإجماع والتيار البنائي للصراع اللذان يشكّلان هذا الاتجاه، وهذا عن طريق عرضنا للنظريات المشكلة لكلّ تيار، ومع الحرص على التتبع التاريخي من خلال الترتيب

[1]– مصطفي جواد عبد خلف: **قراءات معاصرة في علم الاجتماع**،بدون (ط) ،القاهرة ، مركز البحوث الدراسات الاجتماعية ،2002،ص350–353.

النظري في عرضنا لهذه التصوّرات والمنظورات المتعلّقة بتفسير شبكة العلاقات الاجتماعية في إطار الروابط الاجتماعية التي تعمل على تشكيل صور الحياة الاجتماعية داخل البناء الاجتماعي، ومنه ننتقل إلى الاتّجاه الثاني في علم اجتماع ألا وهو الاتّجاه التأويلي.

ثانيا:الاتجاه التأويلي في تفسير شبكة العلاقات الاجتماعية.

يعدُّ هذا الاتّجاه من الاتّجاهات الأساسية في علم اجتماع والذي ترجع ركائزه إلى إسهامات كل من **ماكس فيبر** و **جورج زيمل** و **جورج هربت ميد**، إذ" يؤكّد أنصار هذا الاتجاه أن الفرد أسبق في الوجود من المجتمع، وبمعنى ذلك أنّهم يهتمّون بكيفية تأسيس الأفراد للجماعات داخل المجتمع، إذ يصير محور الحياة الاجتماعية هو الأفراد، ومنه يتمّ بناء العلاقات الاجتماعية من تجارب الأفراد و تعتبر المشكلات الاجتماعية هي مشكلات فردية، وتصير الغاية من العلاقات الاجتماعية تحقيق السعادة الفردية"[1]، ومن أهمّ نظريات هذا الاتجاه (التفاعلية، التفاعلية الرمزية، الفينومينولوجية، الاثنوميتودولوجية)، وهي كالتالي :

1-المنظورات التفاعلية لشبكة العلاقات الاجتماعية.

تعدُّ المنظورات التفاعلية من أولى نظريات الاتجاه التأويلي، التي كانت بداية ظهورها مع السنوات الأولى للقرن العشرين، ومن أشهر المؤسّسين لهذه النظرية هما العالمان **جورج زيمل وشارلي كولي**، و تمَّت صياغة لتصوّراتها المتعلّقة بشبكة العلاقات الاجتماعيّة من خلال التفاعل الاجتماعي الذي يبنى عليه العالم الاجتماعي.

---

[1]-حسام الدين فياض: مرجع سبق ذكره ،ص 14-15

1-1-منظور جورج زيمل لشبكة العلاقات الاجتماعية :

قدَّم **جورج زيمل** تصوّره المتعلّق بشبكة العلاقات الاجتماعية من خلال التفاعل الاجتماعي بين الأفراد وما ينتج عن ذلك من علاقات ثنائيّة، وعليه" تناول هذا الموضوع في سياق دراسته لعلم اجتماع الشكلي، إذ أشار إلى ستّة ثنائيّات من التفاعلات الاجتماعية التي تسيطر على الجماعات والنظم والمؤسّسات فتعطيها الطابع المحدّد الذي يرسم صورة العلاقة بين الأفراد وبين قيادتها وأفرادها ... والثنائيات الست التي ذكرها **جورج زيمل** وهي كالآتي:(المركزية أو اللامركزية، الرئاسة و المرؤوسة، الذاتية أو الموضوعية، الصراعية أو التوافقية، التنافسية أو التعاونية، التحيز أو حياد الأبدي)[1]، وعليه صاغ **جورج زيمل** تصوّره لشبكة العلاقات الاجتماعية ضمن المقاربة الفردانية لتفسير الظواهر الاجتماعية، إذ تبنى التفاعلات الفردية ضمن الثنائيات الستة التي تجسّد التفاعلات في أشكال اجتماعية وفق مختلف العمليّات الناتجة عن التفاعل الاجتماعي، وعليه يقوم الفرد باعتباره فاعلًا اجتماعيًّا بممارسة العلاقات الاجتماعية من خلال تلك التفاعلات المتجسّدة في شكل الثنائيات الستة، برغم ما للفرد من أهمّية في بناء التفاعل الاجتماعي إلَّا أنّه لا يمكن حجب البعد العلائقي للعلاقات الناتجة عن هذا التفاعل.

1-2- منظور شارل كولي لشبكة العلاقات الاجتماعية.

يعدّ ُ**شارلي كولي** من الرواد المؤسّسين للنظرية التفاعلية، والتي صاغت تفسيرات للمجتمع عن طريق التفاعل الاجتماعي الذي من نواتجه العلاقات الاجتماعية، إذ صنَّف المجتمع إلى فئتين أو مجموعتين، وذلك من خلال كتابه"الطبيعة الإنسانية والنظام الاجتماعي"(1902) أو التنظيم

---

[1]- احسان محمد الحسن : **نظريات اجتماعية متقدمة – دراسة تحليلية في النظريات الاجتماعية المعاصرة –** ، ط(3) ،عمان ، الأردن ،دار وائل لنشر والتوزيع ،2015،ص 69-70.

الاجتماعي(1909) بين المجموعتين الأوّلية أو الأساسية (العائلة) التي تجمع الأفراد المرتبطين عن طريق القيم المشتركة وتقسيم القوى والأدوار، والمجموعات الثانوية (المؤسّسات والتنظيمات العامة) التي تنشأ في أحضانها علاقات رسمية باردة "[1]، وعليه فإنَّ التفاعل الاجتماعي يحدّد نوع العلاقات والروابط الاجتماعية حسب المجموعة التي يتمّ بداخلها التفاعل المتعلّق بدرجة القيم والعلاقات وبحسب تلك المجموعة، وعليه يمكن تفسير شبكة العلاقات الاجتماعية حسب طبيعة المجموعة الاجتماعيّة التي تعطي شكلًا من أشكال التفاعل الاجتماعي وذلك بحسب درجة قوّته وضعفه.

2-المنظور التفاعلي الرمزي لشبكة العلاقات الاجتماعية.

يُرجع المؤلّفين تسمية التفاعلية الرمزية إلى "مصطلح عملية التفاعل الاجتماعي الذي يكون فيه الفرد في علاقة اتّصال بعقول الآخرين وحاجاتهم وبرغباتهم الكامنة ووسائلهم في تحقيقها، ولقد استخدم هذا المفهوم في البداية للتمييز بين أنماط العلاقات الاجتماعية، وكذلك لتفسير بعض الملاحظات الخاصّة بالإنسان وسلوكه في تفاعله مع غيره من أعضاء جماعته ومجتمعه في ضوء الرموز والمعاني"[2]، ولقد انقل التفسير في النظرية التفاعلية الرمزية من خلال التفاعل بين الأفراد وما ينتج عنه من العلاقات والروابط الاجتماعية إلى تعميق التفسير للظواهر الاجتماعية من خلال إدخال متغيّر الرموز والمعاني في عملية التفاعل الاجتماعي، وهذا من خلال تقديم تصور جديد المتعلق بتكوين العلاقات والاتصال ضمن التفاعل الاجتماعي أو التفاعل الرمزي لتفسير شبكة العلاقات الاجتماعية، ومن رواد هذه النظرية **جورج هربت ميد** و **هربت بلومر** اللّذان ساهما في

---

[1]- عبد العزيز محمد خواجة : **محاضرات جامعية في علم اجتماع المعاصر**، بدون (ط)، غرداية، دار النزهة للألباب،2007، ص 158-159.

[2]- رشاد غنيم السيد وآخرون : **النظرية المعاصرة في علم الاجتماع**، بدون (ط)، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر والتوزيع،2008، ص 145.

وضع ركائزها الأساسية وافتراضاتها النظرية، وهذا في نهاية القرن التاسع عشر بحيث كان ظهورها في المجتمع الأمريكي.

2-1- منظور جورج هربت ميد لشبكة العلاقات الاجتماعية.

قدّم **جورج هربت ميد** مجمل أفكاره في كتابه"الذات والمجتمع" الذي يحتوى على المبادئ والأفكار التي أسّست عليه النظرية التفاعلية الرمزية، و كانت بداية ظهور هذه النظرية في ثلاثينات القرن العشرين، ويعتبر **جرورج هربت ميد:**" بأنَّ الفرد عند انتهائه من عملية التفاعل مع الآخرين يكوّن صورة ذهنية أو رمزًا عن كل فرد تفاعل معه، وهذا الرمز يكون محبّبًا أو غير محبّب، وطبيعة الرمز الذي أعطاه للآخرين هي التي تحدّد طبيعة وعمق العلاقة معهم "[1]، ومنه فإن العلاقات الاجتماعية حسب **جورج هربت ميد** ما هي إلَّا التصوُّرات التي تولدت عن عملية التفاعل الاجتماعي، وهذه التصورات تظهر في شكل رموز تولّد انطباعات لدى الفاعلين لتحديد عملية التفاعل والاتّصال، وبناءً على ذلك فإنَّ تفسير شبكة العلاقات الاجتماعية هو مرتبط بمدى الاتفاق حول الرموز والمعاني المشركة بين الأفراد التي تعمل على تشكيل الصورة الاجتماعية للجماعة في إطار العلاقات الاجتماعية المشتركة في الرموز والمعاني، وعليه تصير شبكة العلاقات الاجتماعيّة شبكة من الرموز والمعاني المشتركة بين الفاعلين الاجتماعيّين في المجال الاجتماعي والحياة اليوميّة داخل المجتمع.

2-2- منظور هربت بلومر لشبكة العلاقات الاجتماعية.

يُعتبر **هربت بلومر** هو أوَّل من أطلق تسمية النظرية التفاعلية الرمزية في كتابه "التفاعلية الرمزية "، وعرف **هربت بلومر** التفاعل الاجتماعي من خلال هذا الكتاب بأنَّه:"خاصّية مميّزة وفريدة

[1]- احسان محمد الحسن : مرجع سبق ذكره ،ص 80.

للتفاعل الذي يقع بين الناس، وما يجعل هذا التفاعل فريدًا هو أنَّ الناس يفسّرون ويؤوّلون أفعال بعضهم بدلًا من الاستجابة المجردة لها، إنَّ استجابتهم لا تُصنع مباشرة وبدلًا من ذلك تستند إلى معنى يلتصق بافعالهم"[1]، وعليه قام **هربت بلومر** بتكملة لصياغة **جورج هربت ميد** من خلال إضافته التّأويل على المعاني والانطباعات المتولدة عن التفاعل الاجتماعي وما يتضمّنه من علاقات اجتماعية بين الفاعلين، إذ يتمّ تأويل الرموز والمعاني من خلال الأفعال التي تعمل على تحديد طبيعة شبكة العلاقات الاجتماعيّة، وعليه تصير شبكة العلاقات الاجتماعية عند **بلومر** هي شبكة التأويلات الخاصّة بالفاعلين الذين يقومون بإنتاج أفعالهم الاجتماعية على حسابها.

2- المنظور الظواهري لشبكة العلاقات الاجتماعية.

يُعتبر المنظور الظواهري أو الفينومينولوجي من منظورات الاتّجاه التأويلي في علم اجتماع، إذ يعتبر أنَّ الأفراد هم محور الحياة الاجتماعية، وعليه" تمثّل الفينومينولوجيا فرعًا من الفلسفة الأوروبية التي طوَّرها **ادموند هوسرل**، وقدمت تصوّرات في علم اجتماع من خلال أعمال **ألفرد شوتز** الذي هاجر إلى الولايات المتحدة الأمريكية هاربًا من النازية في أوروبا وهو تلميذ **لهوسرل**، ويختلف الاتجاه الفينومينولوجي عن اتجاهات الفعل الاجتماعي من حيث الأفكار وإمكانيّة تفسيره للفعل في حدّ ذاته، ولكنّه يركّز على التفاعلات الداخلية للعقل البشري وعلى الطريقة التي يُصنّف بها الناس للعالم الذي من حولهم وإضفاء عليه معنى فلا يهتمّ هذا الاتجاه بالتفسيرات السببية للسلوك الإنساني بنفس الطريقة كما فعلت الاتجاهات الأخرى، فقد حاول الفينومينولوجيون فهم معاني الظواهر والأشياء ولم يهتمّوا بتفسير كيف وجدت"[2]، ومنه فإنَّ المنظور الفينومينولوجي

---

[1]- محمد عبد كريم الحوراني:**النظرية المعاصرة في علم الاجتماع – التوازن التفاضلي صيغة توليفية بين الوظيفية والصراع** –، ط(1)، عمان، الأردن، دار مجلاوي لنشر والتوزيع ، 2008، ص 28.

[2]- رابح كباش:**الاتجاهات الأساسية في علم الاجتماع**، مرجع سبق ذكره ،ص167.

لشبكة العلاقات الاجتماعية كظواهر مكتسبة من تجارب الحياة اليومية والهدف من تشكيل العلاقات هو تحقيق المصلحة الفردية، وسوف نتطرّق لهذا المنظور من خلال تصوّر كل من **هوسرل** و **شونز**.

3-1- منظور ادموند هوسرل لشبكة العلاقات الاجتماعية :

قدّم **هوسرل** تصوّره الظاهراتي حول الوقائع الاجتماعية من منظور الوعي الذي يتجلّى ظاهريًّا في الواقع المعيش، وينظر لهذا الواقع كالعالم الموضوعي إذ يعتبر أنَّ :"عالمنا المحيط بنا وعالمهم المحيط بهم هو صورة موضوعية للعالم الواحد نفسه الذي لا يختلف عندنا جميعًا لا باختلاف طريقة حضوره المختلفة في وعينا...وبصرف النظر حتّى عن الأمور الواعية المشتركة بين الذوات يكون الوعي به على أنحاء مختلفة وبنظرات ذات أنحاء مختلفة وبدرجات من الوضوح المختلفة إلخ ... في ذلك كله نتفاهم مع جورنا (إخواننا) من البشر ونضع لهم معنا واقعًا زمنيًّا – مكانيًّا و واقعًا موضوعيًّا مشتركًا بصفته عالمنا المحيط موجود بالنسبة إلينا جميعًا والذي نُنسب إليه أيضًا"[1]، وعليه فإنَّ هذا التصور المبني على أساس تشكيل الوعي الذاتي للأفراد بالعالم المحيط المبني على تصوّرات مختلفة ترجع إلى طبيعة الذات الفردية، وعليه يتم التفاعل والتفاهم بين البشر بمدى الوعي المشترك للعلاقات التي تربطهم بعضهم البعض في الواقع المعيش أو العالم المحيط بهم والترابط والتفاهم يكون ضمن المجال الزمني والمكاني الذي يتجلَّى لدى الوعي المشترك بين جميع الذوات المتفاعلة، وعليه فإنَّ إطار شبكة العلاقات الاجتماعية مرتبط بما هو مشترك في العالم المحيط بالأفراد المبني أساسًا على التفاهم المتبادل في العلاقات والروابط الاجتماعية.

---

[1]– ادموند هوسرل :**أفكار ممهدة لعلم الظاهريات الخالص والفلسفة الظاهرياتية**، تر: أبو يعرب المرزوقي، ط(1)، جداول لنشر والتوزيع، بيروت، لبنان،2011،ص 83.

3-2- منظور ألفرد شوتز لشبكة العلاقات الاجتماعية.

قام **شوتز** بتجميع أفكار **هوسرل** وتطويرها في ما يسمى بعلم الاجتماع الفينومينولوجي، إذ صاغ مجموعة من مفاهيم في هذا الإطار، ومن هذه المفاهيم مفهوم "التخلّل الذاتي " الذي استعمله في تفسير الواقع المعيش، و يعتبر أنَّ "الذي يسمح للفرد بأن يتعرّف إلى الآخرين من تصنيفهم وفق طريقة عيشهم في المحيط الاجتماعي والعلاقات التي يربطها الفرد مع الآخرين، زملاء وأقارب، وكذا من خلال الأهداف الثقافية للفرد ممّا يكون لدى الفرد خبرة في تصنيف العلاقات الاجتماعية حسب "ذخيرة الخبرة "والمتمثّلة في نماذج متنوعة من أشكال السلوك التي يتعامل بها الفرد مع الآخرين في حين تكون طريقة الإجراء بتصنيف الخبرة المتشابهة من جهة والمتناقضة من جهة ثانية هي الوسيلة التي تسمح للفرد بأن يستدعي هذه التصنيفات عند الحاجة إليها "[1]، ومنه فإن شبكة العلاقات الاجتماعية هي تصنيفات للفرد مكتسبة من خلال الخبرة المعيشية، وأمّا فيما يخصّ العلاقات الاجتماعية في إطار شبكي وعلائقي تظهر عبر" تبلور التخلّل الذاتي بين الفاعلين في النسيج الاجتماعي الذي يعكس طبيعته، أي يعكس طبيعة العلاقات الاجتماعية، و بعبارة **مالك بن نبي** "شبكة العلاقات الاجتماعية " وتدخل العلاقات المكوّنة نسيجًا يدركه المتفاعلون "[2] ، أي أن شبكة العلاقات الاجتماعية هي النسيج الاجتماعي الناتج عن طبيعة العلاقات الاجتماعية التي هي في الأساس تصنيفات متولّدة عن مدركات المتفاعلين للمحيط الاجتماعي والواقع المعيش.

---

[1]-إبراهيم بويحياوي :**النظرية السوسيولوجية**، بدون (ط)، الجزائر، مؤسسة كنوز الحكمة لنشر والتوزيع،2018،ص 51.

[2]- إبراهيم بويحياوي : نفس المرجع ،ص 52.

4- المنظور الاثنوميتودولوجي لشبكة العلاقات الاجتماعية :

تعتبر النظرية الاثنومتودولوجية من النظريات التي ظهرت في الولايات المتّحدة الأمريكية، و يعتبر **غارفينكل** مؤسّس هذا الاتجاه "أنَّ السلوكات اليومية التي يقوم بها الناس ومختلف العلاقات التي يبنهم إنّما تحكمها قوانين مرسّخة بداخلهم قد تعوّدوا عليها وتلقّونها، ويتمّ الرجوع إليها في كل مرّة يحتاجون إليها،.. وهو بذلك يرفض التأويلات الخاصة بتفسير النظام الاجتماعي ويلجأ إلى الواقع الاجتماعي اليومي لفهم وتفسير النظام الاجتماعي والعلاقات الاجتماعية والتفاعل بين الأفراد واتّصالاتهم اليومية التي تتضمّن تفسيرًا مشتركًا"[1]، وعليه فإنّ منظور العلاقات الاجتماعية يخضع عند المتفاعلين إلى المعنى المشترك المتولّد من الممارسات في الحياة اليومية، واستخدم **غارفينكل** الإدراك والعلم في تفسير السلوك الواقعي أو المعيش، إذ يعدّ التعامل مع السلوك الإنساني في المواقف العادية، وينهي **غرافينكل** عمله بمناقشة العلم والسلوك الواقعي... فيقول:"أنَّ العلم يُعتبر أكثر بكثير من كونه وسيلة، فهو وجهة نظر اجتماعية حية، ويجعلنا عند هذه النقطة نسلك سلوكًا يساعدنا على إدراك العلاقات الاجتماعية "[2]، ومنه ترجع العلاقات الاجتماعية في إطارها الشّبكي إلى طبيعة الإدراك المشترك الذي يساعد على تشكيها في شكل نسيج اجتماعي متولّد عن محاولة إدراك للسلوك الواقعي ضمن شبكة العلاقات الاجتماعية عن طريق ممارسة الحياة اليومية للواقع المعيش.

---

[1]- ناصر قاسيمي : **سوسيولوجيا المنظمات –دراسة نظرية وتطبيقية** ، مرجع سبق ذكره ،ص 139.

[2]- جمال محمد أبو شنب :**النظرية في علم الاجتماع – في نهاية القرن العشرين** –،ط (2) ،الإسكندرية ، دار المعرفة الجامعية لطبع والنشر والتوزيع ،2015،ص350.

ثالثا: الاتجاه التوليفي و تفسير شبكة العلاقات الاجتماعية.

جاء هذا الاتجاه نتيجة لتطور علم الاجتماع عبر المسار التاريخي والتراكم النظري،"الذي يقوم بدراسة العلاقات الاجتماعيّة بمنظور أشمل، وهذا من خلال دراسته لطبيعة العلاقات الاجتماعية عن طريق التوليف بين البناء الاجتماعي والفعل الاجتماعي، ولن يوجد بناء اجتماعي ما لم يؤسّسه الفعل الإنساني، إلَّا أنَّ هذا الفعل يتطلب بناءً ليحدث فيه، ويتزعم هذا الاتجاه **أنتوني جيدينز** إذ يعتبر البناء الاجتماعي أنّه القواعد والموارد (الوسائل المادية والثقافية التي تمكن الناس من القيام بالفعل)، ويعتبر أيضًا أن الممارسة الاجتماعية هي بناءٌ وفعلٌ في آن واحد، ومنه فإنَّ إنتاج العلاقات الاجتماعية هو نتاج علاقة تفاعلية وجدلية بين الفعل والبنية "[1]، ويجمع هذا الاتجاه عدَّة تصوّرات متعلقة بالعلاقات الاجتماعية في ضوء إطارها الشبكي والتي تشمل كلًّا من نظرية التشكل البنائي **جيدنيز** ونظرية التبادل التكاملي لصاحبها **رتشارد ايمرسون** ونظرية شبكة العلاقات الاجتماعية **مالك بن نبي** والتي هي كالآتي:

1- منظور أنطوني جيدنيز لشبكة العلاقات الاجتماعية.

ينبثق تصوّر **أنطوني جيدينز** للعلاقات الاجتماعيّة من تصور حول النظرية الاجتماعيّة المتمثّلة في نظريّة التشكل البنائي التي تجمع بين تصوّر نظريَّات الفعل ونظريَّات البناء الاجتماعي " إذ تصير العلاقات الاجتماعيَّة هي صورة تجسّد الفعل الاجتماعي في ظلّ النّظم الاجتماعيّة المشكّلة للبناء الاجتماعي، ويتّصف الفعل أيضًا بقدرته على التحويل الاجتماعي، أي تغيير العالم الخارجي والعلاقات الاجتماعية، ولهذا فإنَّ الفعل لا محالة ينطوي على القوَّة، والقوَّة عند **جيدينز** شيء

[1]- حسام الدين فياض: مرجع سبق ذكره، ص 16-17

متأصّل في العلاقات الاجتماعية، كنزاع من أجل ما يسميه (بجدل السيطرة)"[1]، وهذا يتطلَّب من الفاعلين داخل النظام الاجتماعي تفعيل علاقاتهم الاجتماعية وإعطائها طابعًا شبكيًّا من أجل الهيمنة على البشر والمواد، إذ تصير العلاقات الاجتماعية وسيلة للسيطرة من خلال إطار شبكي متجسّد في شكل منظّمات ومؤسّسات مختلفة، " وما يصوّره **جيدينز** هو عالم نتصارع فيه بشتّى السبل من أجل إعادة علاقاتنا في صميم حياتنا، ومع أنَّ ذلك ضروري، إذ لا يوجد نسق اجتماعي يمكنه البقاء دون علاقات اجتماعية مباشرة، حتى ولو كانت تلك العلاقات تتمّ بواسطة الهاتف والحاسوب إلَّا أن الانطباع الذي يبقي في الذهن هو عن الأفراد الذين يصارعون شيئا أكثر من ذواتهم"[2]، وعليه فالعلاقات الاجتماعيّة هي إعادة إنتاج لذوات الفاعلين داخل النسق الاجتماعي الذي يمثّل مكوّنًا أساسيًّا لهذا النسق، والانطباعات الذهنية هي التي تحدّد طبيعة النزاع والتصارع.

2-منظور رتشارد أيمرسون لشبكة العلاقات الاجتماعيّة .

قام **ريتشارد أيمرسون** بتطوير نظريّة التبادل الاجتماعي من خلال تقديمه لتصوّر جديد يصبّ في إطار نظريّة التبادل التكاملي التي تهتمّ بالربط بين الظواهر الكبرى والظواهر الصغرى، ولقد عبّر عن ذلك بقوله:" أحاول أن أمدّ بنظريّة التبادل والبحث في التبادل من المستويات الصغرى إلى المستويات الكبرى للتحليل من خلال دراسة أبنية شبكات التبادل، وعليه حسب هذا التصوّر الذي يتبنّى التبادل الاجتماعي بين الفاعلين الاجتماعيّين على أساس تبادل المنافع ضمن شبكات بين الفاعلين في مستويات كبرى مثل المؤسّسات والمنظّمات الرسميّة أو في المستويات الصغرى مثل الأفراد المنعزلين والجماعات، ولقد قام "بتطبيق نظرية التبادل على الجماعات المؤسّسية (جماعات تشتمل على شخصين أو أكثر) وشبكة العلاقات (مجموعة من الفاعلين المستقلّين المترابطين في

---

[1]-إيان كريب : **النظرية الاجتماعية – من بارسونز إلى هابرماس**، تر: محمد حسين غلوم ،بدون (ط) ، سلسة عالم المعرفة ،اربيل ،1999،ص 158.

[2]- إيان كريب : نفس المرجع ،ص164.

نفس الوقت) ويؤدّي تطبيق نظرية التبادل على جماعات المؤسّسة إلى دراسة التفاعل بين التنظيمات، في حين يؤدّي تطبيقها على شبكة الفاعلين إلى التركيز على علاقات التبادل بين الأوضاع داخل شبكة العلاقات ...ويرى إيمرسون أنَّ نظرية التبادل إلى جانب تطبيقها في دراسة الجماعات شبكات العلاقات – قابلية التطبيق على النظم الاجتماعية المستقرّة مثل الزواج "[1]، ومنه فإنَّ نظريّة التبادل التكاملي جمعت بين تبادل المنافع للفاعلين الاجتماعيِّين ضمن شبكة العلاقات الاجتماعية في مستوى الوحدات الكبرى والوحدات الصغرى، إذ يبقى التبادل هو المحور الأساسي لبناء شبكات العلاقات الاجتماعية بين المتفاعلين الاجتماعيّين في مختلف مجالات الحياة اليومية وضمن جميع النظم الاجتماعية مكوّنة للبناء الاجتماعي.

3- منظور مالك بن نبي لشبكة العلاقات الاجتماعية.

قدّم **مالك بن نبي** تصوّره لشبكة العلاقات الاجتماعية والذي يندرج ضمن الاتجاه التّوليفي الذي يجمع بين الفرد والبنية الاجتماعية، من خلال كتابه" ميلاد المجتمع- شبكة العلاقات الاجتماعية – إلَّا أنَّ جميع أنواع الاجتماع الإنساني ومختلف مجالات النشاط الاجتماعي مرتبطة بنزعة الاجتماعية متشكّلة في تركيبة النسيج العلائقي بين أفراد المجتمع وهذا من خلال قوله "إنَّ العمل الأول في طريق التغيير الاجتماعي هو العمل الذي يغـيّر الفرد في كونه "فردًا " إلى أن يصبح شخصًا وذلك بتغيير صفاته البدائية التي تربطه بالنوع إلى نزعات اجتماعية تربطه بالمجتمع، ويضيف أيضًا، هذه العلاقات الخاصة بعالم " الأشخاص" هي التي تقدّم الروابط الضرورية بين الأفكار والأشياء في نطاق النشاط المشترك الذي يقوم به مجتمع ما، واجتماع الأشخاص في أيّ ظرف وفي أيّ مكان، هو تعبير المرئي عن هذه العلاقات في مجال معيّن من

[1]–مصطفي جواد عبد الخلف: مرجع سبق ذكره،ص 383،382،381.

مجالات النشاط الاجتماعي، وجميع صور هذا الاجتماع – سواءً كانت في هيئة مظاهرة، أم مدرسة، أم جيش ، أم مصنع، أم نقابة، أم سينما ... هي تعبير عن شبكة هذه العلاقات في صور مختلفة، فالاجتماع الذي يتمثَّل فيه أوَّل عمل يؤدّيه المجتمع إبَّان ميلاد يترجم ترجمة صادقة وقويّة عن شبكة علاقاته، وأصدق ما يدل على ذلك في المجتمع الإسلامي اجتماع المسلمين في المسجد، في صلاة الجمعة مثلًا، فهذا الاجتماع يحمل في مضمونه أكبر المعاني التي تذكّره بميلاده، فهو رمزه و تذكاره"[1]، ومنه فإنَّ شبكة العلاقات الاجتماعية وفق هذا التصوّر تمثّل تلك العلاقات التي تربط الأفراد بصفتهم أشخاص مع الأبنية والنظم الاجتماعية داخل المجتمع.

[1]– مالك بن نبي : **ميلاد المجتمع –شبكة العلاقات الاجتماعية** –،ج1، تر: عبد الصبور شاهين، بدون (ط)، طرابلس، لبنان، دار الفكر، بدون سنة، ص 28.

خلاصة الفصل.

يمكن القول بأنَّ شبكة العلاقات الاجتماعيّة في المجتمع الجزائري هي وليدة مسار تاريخي ولها علاقة بالمركّبات الأساسيّة للمجتمع، والتي تعبر عن التفاعل بين التركيبات الثلاث وهي السكانية والقيمية واللغوية وتفاعلها مع الفضاء الاجتماعي في الجوانب المتعلّقة بالأبعاد الحضرية والاتصالية والثقافية، وهذا ما دفع بنا إلى عدم إغفال ذلك، وبما أن المؤسّسات والمنظّمات بمختلف أشكالها ومجالات نشاطها تمثّل نسقًا مفتوحًا على المجتمع الذي هي متواجدة فيه، فإنَّ هناك تأثيرات بارزة تولَّدت عن ذلك التفاعل، والتي ظهرت على البناءات التنظيمية والمؤسّساتية، ومن بين هذه الآثار تأثير شبكة العلاقات وروابط الاجتماعية للمجتمع وامتدادها إلى المنظمات عبر الروابط العمل وروابط المهنية، وهذا مع التأكيد على التفاعل بين جوانب الاجتماعية المتمثّلة في شبكة العلاقات الاجتماعية والجوانب التنظيمية والمؤسّساتية المتمثّلة في شبكة العلاقات التنظيميّة، ومع إبرازنا لأهميّة شبكة العلاقات الاجتماعيّة من خلال التصوّرات النظرية لعلم الاجتماع عبر جلّ المنظورات التي تناولت العلاقات الاجتماعية بالدراسة، وذلك من خلال تبنّي المدخل المتعدّد في دراسة شبكة العلاقات الاجتماعيّة عبر الاتجاهات الثلاثة لعلم الاجتماع وما ينضوي تحتها من أطروحات نظريّة للعلماء والمنظرّين في علم الاجتماع، وهذا مع الحرص على التدرّج التاريخي في عرضنا للتّراث النظري الخاص بعلم الاجتماع .

الفصل الثاني:تحليل العلاقة بين عقلانية الاتصال والفعالية التنظيمية.

تمهيد.

المبحث الأول:المنظور السوسيولوجي للعقلانية.

أولا: المنظور السوسيولوجي للعقلانية في المستوى الكلي .

ثانيا : العقلانية في المستوى التنظيمي .

المبحث الثاني:الاتصال التنظيمي ودوره في تحقيق الفعالية التنظيمية.

أولا:ماهية الاتصال التنظيمي .

ثانيا:الاتصال التنظيمي واستراتجياته داخل المؤسسة.

المبحث الثالث نظرية الفعل الاتصالي كمنظور لتحليل الفعل داخل المنظمة.

أولا:نظرية الفعل الاتصالي ليورغن هابرماس.

ثانيا: تحليل الفعل التنظيمي من منظور نظرية الفعل الاتصالي

خلاصة الفصل.

الفصل الثاني: تحليل العلاقة بين عقلانية الاتصال والفعالية التنظيمية.

تمهيد.

يُعدُّ الطابع التنظيمي طابعًا عقلانيًّا في جوهره، إذ تعتبر العقلانية في جوهرها التسخير لكلّ الموارد والجهود والوسائل بالطرق الصحيحة لتحقيق الأهداف والغايات في المستويان الاجتماعي والمؤسّساتي، وأمّا بالنسبة للأفراد باعتبارهم فاعلين اجتماعيين في الحياة الاجتماعية تتمُّ عن طريق توجيهها لاستراتيجيّاتهم وممارساتهم، وبناءً على ذلك تمثّل العقلانية السمة البارزة التي شكّلت المجتمعات الحديثة والمعاصرة، وذلك عكس ما كانت عليه المجتمعات التقليدية القديمة، وأمّا عقلانية الاتّصال فترتبط بالاستخدام السليم لكلّ وسائل الاتّصال من علاقات وأفعال ورموز ومعلومات من أجل تحقيق غاية أو هدف من الاتّصال، ومنه يصير الاتّصال التنظيمي محورًا أساسيًّا لتحقيق العقلانية داخل المنظّمة، وكلَّما تأثّرت درجة العقلانيَّة انعكس ذلك على مستوى الفعالية داخل المؤسّسة.

انطلاقًا من هذا المنظور قمنا بترتيب هذا الفصل كالفصل الثاني من الباب النظري للدراسة، إذ تضمَّن ثلاث مباحث والبداية كانت بالمنظور السوسيولوجي للعقلانية على المستويان الاجتماعي والتنظيمي، ومن ثمّ سنتطرّق إلى الاتّصال التنظيمي ودوره في تحقيق الفعالية التنظيمية، والذي تضمّن محدّدات الاتّصال وفعاليته داخل المنظّمة، وفي الأخير نتوجّه لعرض نظرية الفعل الاتّصالي **ليورغن هابرماس** كمنظور للتحليل الفعل داخل المنظمة.

المبحث الأول : المنظور السوسيولوجي للعقلانية.

تماشيًا مع المنظور السوسيولوجي المتعلّق بكون الإنسان كائنًا اجتماعيًّا بطبعه، وتعلّق هذه الطبيعة الاجتماعية بعدّة مميّزات تميّزه عن غيره من المخلوقات، ومن أبرز هذه المميّزات أنَّه كائنٌ يتميّز بالعقل عن جميع الكائنات الأخرى، ومع حمله لطبع اجتماعي مرتبط بالتفاعل بين مكوّنين وهما المكوّن العقلي والمكوّن البيئي الاجتماعي، ولذلك سنؤكّد على أثر الروابط الاجتماعية وعلاقتها بجميع الأفعال والممارسات في الحياة الاجتماعية التي ينتجها باعتباره فاعلًا اجتماعيًّا عاقلًا، وذلك بالتطرّق إلى الجانب الاتّصالي والتواصلي في كل المستويات من المستوى الكلّي للمجتمع والمستوى الجزئي للمنظمات والمؤسّسات على حدّ السواء.

أولًا : المنظور السوسيولوجي للعقلانية في المستوى الكلّي.

يعدّ التطرق إلى هذا المنظور الذي يتناول العقلانية بالدراسة من قبل علماء الاجتماع ضمن الإطار الكلّي للمجتمع وما ينطوي تحته من النظم التي التشكل بناءه الكلّي، والتي تعلقت بكلّ من النظام الاقتصادي، والنظام السياسي، والنظام ديني، وما ينتج عن ذلك من تطوّرات وتغيّرات مسَّت هذه النظم الاجتماعية التي كانت وليدة المسار التاريخي للمجتمعات الإنسانية، وخاصّة الغربية منها عن طريق التخلّص من التفكير التقليدي والممارسات العاطفية، ولقد طبعت ملامح العقلانية جميع جوانب الحياة الاجتماعية للمجتمع الحديث، إذ نجد أن الحداثة كانت نتيجة لتبني عمليّة العقلنة كعملية اجتماعية تمسّ جميع مجالات وجوانب الحياة الإنسانية، وهذا ما دفع بالمختصّين في علم الاجتماع للدراسة والتتبع الميداني للعقلانية كمحرّك أساسي للحياة الاجتماعية وما يتولّد عن ذلك من نتائج وآثار.

1-رأي ماكس فيبر للعقلانية.

تظهر تحليلات **ماكس فيبر** من خلال مؤلّفاته ومساهمته في بناء الإطار النظري في علم الاجتماع، و قام بصياغة تصوّره الخاص بالعقلانية كصفة مميّزة للمجتمعات الغربية، " فالعقلنة هي عملية تغيّر بدأت في الغرب، وأصبحت في أثنائها تتشكّل من جوانب الحياة الاجتماعية أكثر فأكثر بمبدأ الحسابات الوسائل التي تؤدّي إلى الغايات ووفقًا لدرجة الفعالية في ذلك، وعليه يمثّل هذا تبيانًا شديدًا للفترات السابقة التي هيمنت فيها الممارسات التقليدية والأعمال المتأثّرة بالأعراف والتعهّدات العاطفية على أفكار الناس وسلوكهم، وعليه يعتبِر **فيبر** أنَّ العقلانية أصبحت متجذّرة في المجتمع بسب تنامي الاقتصاد الرأسمالي وحاجته إلى الحساب والقياس العقلانيين، وأيضًا من جهة نمو المؤسّسات العلمية الداعية إلى رؤية عقلانية، ومن النظام البيروقراطي الذي صار المهيمن على أكثر أشكال التنظيمات فعالية "[1]، وتفسير لذلك عالج **ماكس فيبر** ظاهرة العقلانية من خلال ظهور وتطوّر الرأسمالية في المجتمعات الغربية الحديثة كظاهرة سوسيوتاريخية، و ربط الجانب الاجتماعي بالعوامل الاقتصادية وظهور ما يسمّى الاقتصاد الاجتماعي، وبناءً على ذلك " تناول **فيبر** الاقتصاد من المنظور السوسيولوجي التاريخي المقارن، متجاوزًا أشكال التبرّم المنهجي والحواجز الفكرية، فانطلق بذلك مبدأ سوسيولوجيا الاقتصاد أكثر منه اقتصاديًّا من أتباع هذه المدرسة أو تلك، وشارك كرائد في تأسيس سوسيولوجيا اقتصادية من خلال مساهمته في تحديد الحقيقة الاقتصادية كحقيقة اجتماعية، وذلك من خلال تسليطه الضوء على أهمّية { العقليات الاقتصادية } أو أهمّية الفرضية العقلانية السلوكية لصوغ نظريّة حول العمل، وأخيرًا من خلال إبراز العلاقات بين الاقتصاد والقانون والطبقات الاجتماعية والدين، بل والسياسة حيث تابع

---

[1]– أنتوني جيدنز –فليب صاتن: **مفاهيم أساسية في علم الاجتماع**، تر: محمود الخوادي، ط(1)،قطر،مركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات،2018،ص 35.

مشروع بحثه في التمفصل بين أشكال العقلنة وصيغتها، وإنَّ إحدى أهم مساهماته تكمن في توسيع التمفصل بين العوامل الثقافية والعوامل المادية بغية فهم وتفسير نمو الاقتصاد العقلاني"[1]، وعليه لم يفصل **ماكس فيبر** في تصوّره الخاص بالعقلانية ضمن المنظور السوسيولوجي بين المجال الاجتماعي وما ينضوي تحته من نظم اجتماعية من سياسة ودين وثقافة وعلاقتها بالمجال الاقتصادي من المعاملات المالية والتجارة والصناعة، ولقد ظهر ذلك بشكل جلي من خلال الممارسات والأفعال الاجتماعية التي تطبع الحياة الاجتماعية للأفراد باعتبارهم فاعلين عقلانيين، وعليه "استعمل عالم الاجتماع الألماني **ماكس فيبر** اصطلاح العقلانية أكثر من أن يستعمله أي عالم اجتماع آخر، فقد صنَّف الفعل إلى أربع أقسام وهي :

-الفعل العقلي القيمي، وهو الفعل الذي ينطبق مع المقاييس القيمية التي يتّفق عليها المجتمع.

-الفعل العقلي المتعمّد، وهو الفعل الذي له وساطة تكفل تحقيق الهدف الذي يتوخّاه الفعل.

-الفعل الغريزي.

-الفعل التقليدي، وهذان الفعلان بعيدان كل البعد عن المبدأ العقلي والمنطقي الذي يقرّه العقل السليم والفكر السوي "[2].

وعليه حسب هذا التصنيف للأفعال الاجتماعية التي تنتج من قبل الفاعلين التي تعتبر أفعالًا اجتماعيّة عقلانيّة حسب الصنف الأوّل والثاني، هناك أفعال اجتماعية لاعقلانية حسب الصنف الثالث والرابع، أي القيام بتفسير الأفعال العقلانية من خلال الأفعال اللاعقلانية التي ينتجها الفاعلون، وما يترتّب عن ذلك من علاقات وآثار تؤثّر على عمليّات الاتّصال والتواصل فيما بينهم

---

[1]- لوران فلوري : **ماكس فيبر**، تر: محمد علي مقلد ،ط(1) ،دار الكتاب الجديد المتحدة ، بيروت، لبنان ، 2008، ص62.

[2]- الفضيل رتيمي: **المنظمة الصناعية بين التنشئة العقلانية – دراسة نظرية –** ، ج1 ،ط(1) ، الجزائر ، دار بن مرابط، 2009،ص .72

في خضمّ الحياة الاجتماعية، وهذا ما يساعد في عملية تحليل وتفسير اتّجاه وأهداف تلك الأفعال بالنسبة للأفراد والنظم الاجتماعية داخل المجتمع.

2- منظور نظرية الاختيار العقلاني للعقلانية.

تعدّ نظريّة الاختيار العقلاني أو الرشيد من المنظورات الحديثة التي تولّدت عن النظرية البنائية الوظيفية والتصوّرات التي أسّس عليها منطق الاقتصادي للمجتمع الغربي، والتي تعتبر غاية المنفعة وتلبيات الحاجيات الفردية أساس التوجه الرأسمالي في الاقتصاد من جهة والحياة الاجتماعية بصفة عامة، ولا يمكن تحقيق المنفعة وتلبية الحاجيات إلا بطرق عقلانية ووسائل رشيدة للاختيار بين البدائل والفرص المتاحة من أجل تحقيق تلك الغايات والأهداف، إذ يعتبرها **ريمون بودون** "بأنّها نظرية توثّق عرى القرابة بين الإنسان السوسيولوجي والإنسان الاقتصادي، وتقدّم إطارًا نظريًّا عامًّا للعلوم السياسة والعلوم الاجتماعية ولاسيما منها علم الاجتماع " [1]، ومنه تعدّ هذه النظرية من التصوّرات السوسيولوجية التي تجمع بين البعد الاقتصادي والبعد الاجتماعي في تفسير الظواهر والأفعال الاجتماعية ضمن الإطار العام للعقلانية، وحسب تعبير **إيان كريب** حول نطاق تفسير نظرية الاختيار العقلاني فهو أن أحدّد بدقّة ما يجري في عملية التفسير عند نظريّة الاختيار العقلاني، ولعل ما يجب قوله أوّلًا هو أنّ النظرية لا تفترض أنّ جميع أفعال البشر أفعالٌ عقلانية ، ويبدوا لي أنّ النظرية تفترض أمرين: أوّلهما أنّ هناك ما يكفي من البشر يتصرّفون تصرّفًا عقلانيًّا بما يكفي من الوقت للادّعاء بأنّ النظرية تدعوا للقبول، وثانيهما أنّه يتعيّن علينا حينما نحاول فهم الفعل الإنساني أن نعطي الأولوية للتفسيرات والنماذج العقلانية "[2] .

---

[1]– ريمون بودون :**أبحاث في النظرية العامة في العقلانية والعمل الاجتماعي والحس المشترك**، تر: جورج سليمان، ط(1)، بيروت، منظمة العربية للترجمة وتوزيع مركز الوحدة العربية، 2010، ص .31

[2]– إيان كريب : مرجع سبق ذكره،ص .106

وعليه فإن تفسير أفعال البشر على أساس عقلاني وربط تصرّفاتهم بالغايات والأهداف التي يسعون إلى تحقيقها من خلال تلك التصرفات والأفعال، وهذا ما يعطي القدرة على تحديد المبرّرات والدوافع الحقيقة للفاعلين و ما ينتج عنه من آثار على العلاقات الاجتماعية والاتّصال والتواصل فيما بينهم، وعلى الرغم من ذلك نجد أنّ الأفراد باعتبارهم فاعلين يحملون مجموعة من المشاعر والمعتقدات والرغبات توثّر على اختياراتهم العقلانية، والتي تندرج ضمن اللاعقلاني، وهذا ما يعطينا القدرة على تحديد الأفعال العقلانية والأفعال اللاعقلانية في الممارسات والتفاعلات في الحياة اليومية للفاعلين داخل المجتمع، ويضيف **أيان كريب** بقوله: " والحقّ أنّني كلّما أمعنت في قراءة نظرية الاختيار العقلاني بدا لي أنّها تبيّن إحدى الطرق التي بواسطتها تعيد بناء العلاقات القائمة للإنتاج نفسها، وإذا ما أخذنا النظرية على أنّها تقدّم للعقلانية في وضعها الأمثل، فإنّنا نستطيع استخدامها ليس للنظر في الأفعال التي لا تناسب النموذج العقلاني للفعل فحسب، بل في الطرق العديدة والمحتملة التي تكون فيها نتائج الاختيارات اللاعقلانية(حسبما تحدّدها النظرية في النظرية)هي النتائج التي ستحصل عليها لو كانت تلك الأفعال اللاعقلانية "[1]، ومنه قدّمت هذه النظرية تصوّرا خاصًّا بالعقلانية في إطار الفعل الأداتي الذي يبنى على أساس تحقيق الأهداف والمنعة الشخصية للأفراد بالوسائل العقلانية وهنا أفعال اللاعقلانية مرتبطة بالمعتقدات والمشاعر والدوافع النفسية لهؤلاء الأفراد.

3- رأي يورغن هابر ماس للعقلانية.

قام **يورغن هابر ماس** بصياغة مفهومٍ مغيّرٍ خاصٍّ بالعقلانية في بعدها السوسيولوجي من خلال العقلانية التواصلية التي تربطه بالعقلانية الاجتماعية عن طريق الممارسات العقلانية في

[1]– نفس المرجع ،ص .113

العالم الاجتماعي للإنسان باعتباره فاعلًا اجتماعيًّا، والتي تبنى في الأساس على التواصل بين الفاعلين عن طريق التفاهم والعلاقات الاتّصالية، إذ " يرى أنَّ تعريف العقل بوصفه فعالية أو ممارسة، تعريفٌ وظيفيٌّ، وهو يرتبط بالممارسة العقلية، وذلك لأن العقل ما هو إلا فعالية التميّز والتجريد والتأمّل والإدراك وغيرها من الفعاليّات المرتبطة بالعقل، وهذا يقودنا إلى أنَّه حينما نتكلم عن عقلنة أو عقلانية، فإننا نتكلّم عن الممارسة العقلية اتّجاه موضوعها، ولذلك فالعقلانية يمكن أن تقسّم حسب موضوعها إلى العقلانية الطبيعية والعقلانية الاجتماعية "[1]، وعليه فقد ركّز **هابر ماس** على العقلانية الاجتماعية أو التواصلية وانتقد العقلانية الطبيعية من خلال الفعل الأداتي، بحيث "لا يقبل **هابر ماس** إقحام العقل الأداتي الذي موضوعه الطبيعة، إلى العامل الاجتماعي الذي موضوعه الإنسان، إلّا في جانب معيّن وهو جانب الأنساق أي في التنظيم الاقتصادي أو الإداري أو ما شابه ذلك، ويسمّي حينها بالاستراتيجي"[2]، ومنه فعالم الاجتماعي لديه عقلانية اجتماعية خاصّة به والتي تظهر من خلال العلاقات الاتصالية والتواصلية بين الفاعلين وأساسها التفاهم والحوار والتبادل من أجل تحقق الغايات الاجتماعية وليس الغايات النفعية، وهذا ما جعله يعطي تصوّرًا وهو" أنّه على السوسيولوجيا النقدية أن تدرس شبكات التفاعل في مجتمع مشكّل من العلاقات الاتّصالية ومن {اتّحاد الأشخاص المتعارضين في الاتصال}، وعارض **هابر ماس**{الفعل الاستراتيجي }، أي العقل ذو الهدف النفعي والأداتي"[3]، وعليه أكّد **هابر ماس** بأنّ الأبعاد الاجتماعية للممارسة العقلانية من طرف الفاعلين الاجتماعيين في خضمّ حياتهم اليومية، وربط التواصل في بعده العقلي للإنسان وعالم الاجتماعي، وعليه تصير عملية الاتّصال أعمق من حيث

---

[1]–على عبود المحمداوي : **الإشكالية السياسية للحداثة –من فلسفة الذات إلى فلسفة التواصل** –، ط(1) ، أريانة ،تونس ، دار ومكتبة عدنان ،2015،ص .112.

[2]– نفس المرجع ،ص .116.

[3]– أرمان وميشال ماتلار : مرجع سبق ذكره ،ص .158.

البعد الاجتماعي والتفاعل بنى ذاتي للفاعلين التي تظهر فيما يسمى تواصلًا، الذي يرتبط بالجوانب العلائقية للفعل الهادف نحو التفاهم وليس المنفعة والسيطرة، وما ينتج عن ذلك من تفاعلات في شكل تبادلي بين الفاعلين والاتّفاق فيما بينهم الذي يوجب المشاركة والتعاون في ممارسة تلك العقلانية التواصلية في العالم الاجتماعي المعيش، والذي أساسه التبادل الرمزي بين الفاعلين الاجتماعيين المتجسّد داخل البناء المعياري الذي يعبّر عن تصوّرات القيم والاعتبارات الذهنية التي تشكّل البنية العقلية للإنسان.

ثانيًا: العقلانية في المستوى التنظيمي:

ترجع الدراسات التي تناولت العقلانية في مستوى التنظيمات إلى الإطار المحدود بالمجال التنظيمي والأهداف والغايات مسطّرة لبلوغها، وهذا ما اطلق عليه بالعقلانية المحدودة بالمدى الذي تحدّده تلك المتغيّرات، ومن النظريات التي تناولت دراسة العقلانية في مستوى المنظّمة نظرية التنظيم البيروقراطي **لماكس فيبر**، ونظريّة اتّخاذ القرار **لهربرت سيمون**، ونظريّة التحليل الاستراتيجي **لميشال كوزيه** .

1-التنظيم البيروقراطي وعقلانية المنظمة:

قدّم **ماكس فيبر** من خلال النموذج البيروقراطي(المثالي) مجموعة من القواعد والإجراءات التنظيمية التي تتجسّد ضمن إطار العقلانية، ومنه فإنَّ البيروقراطية الفيبيرية تتميّز بمجموعة من المواصفات والمقوّمات الأساسيّة وهي: العقلانية، والعمل الهادف، والتخصّص، والترابية، والتسلسل الإداري، والمراقبة، والكفاءة، والتحفيز، وتنظيم العمل، وإتّباع الرسميات، والتأثير القانوني، ووحدة

السلطة والقرار(وحدة الأمر)، والسلطة المركزيّة، ونطاق الإشراف، ومبدأ التدرّج الهرمي"[1]. وعليه تصير للمنظمة مجموعة من القواعد التي تتّصف بالعقلانية المحدودة بالمجال التنظيمي وأهدافه المسطرة، إذ "يشير مصطلح النموذج المثالي(العقلاني) للبيروقراطية لدى **فيبر** كنوع من التنظيم التسلسلي، والبعد العقلاني الذي يتضمن قطاعات كبيرة وخاصة في المجالات الإدارية الكبرى، أما استعمال هذا المفهوم ليميّز به نوعًا معيّنًا من البناء وبصفة خاصّة التنظيم العقلاني لمعرفة العناصر البعيدة عن الكفاءة والفعالية، ورفضه للتحريفات الشائعة عن البيروقراطية التي ظهرت فيما بعد عبر العديد من الكتابات المختلفة" [2]، ومنه فان النموذج **الفيبيري** هو بالأساس نموذج عقلاني، يضمن الحدود والمجال الذي يحتوي التنظيم في حدّ ذاته، ومنه " فالتنظيم كعقلنة ليس فقط مجموعة القواعد أو المبادئ المسيطرة، بل إنّه تسلسل من الأفعال التي توجّه الممارسات، وتبحث عن العقلنة وترشيد الفعل التنظيمي كنشاط يتوافق معها، في نهاية المطاف يعد الطابع الإنساني كإنتاج الاجتماعي، فالتنظيم يبغي أن ننظر إليه إذن، كعملية عقلنة لأنّ هذه العقلنة عبارة عن أفعال وممارسات متعدّدة "[3]، أي أنّ **فيبر** من خلال النموذج المثالي أراد أن يحدّد العقلانية بحدود المنظّمة وعبر عقلنة الأفعال والممارسات التي تحدث داخلها.

- اتّخاذ القرار وعقلانية في المنظمة.

قام **هربت سيمون** بصياغة خاصّة باتخاذ القرار داخل المنظمة الذي يتشكّل ضمن حدود عقلانية محدودة من أجل الوصول إلى أهداف معينة، إذ يرى :"أنّ وجود التسلسل الهرمي في

---

[1]- جميل حمداوي: **جهود ماكس فيبر في مجال السوسيولوجيا** ،ط(1)، مغرب، الجديد وحصري ،2015،ص 49.48.

[2]-الفضيل رتيمي وأخرون: **سوسيولوجيا المؤسسة قراءة نظرية تحليلية**، ط(1) ،البليدة ، الجزائر، دار التل للطباعة وا،لنشر،2019،ص 51.

[3]-لحبيب معمري : مرجع سبق ذكره ،ص20.

عملية اتّخاذ القرار حيث كلّ قرار في المستوى الأدنى يسعى إلى تحقيق أهداف مرسومة من قبل قرار مأخوذ من المستوى الأعلى المباشر، وأنّ السلوك القراري يكون متناسقًا عندما يكون موجّهًا نحو هدف معيّن ويكون عقلانيًّا في حالة ما إذا وجدت اختيارات محدّدة تسعى إلى استعمال أهداف محدّدة في وقت مسبق" [1]، وعليه يصير القرار داخل المنظمة يسير وفق العقلانية التي هي محدودة ضمن الأطر التنظيمية والأهداف التي تعتمد بالأساس على الأفعال والممارسات التي يجب أن تنسجم مع القرارات المتخذة من أجل تحقيق هذه الأهداف بالوسائل العقلانية، وعليه "لا يمكن إغفال أهمّية الاتّصال بقدر ما يكون على القرار من أهمّية بالنسبة للمدير، بمعنى أنّه هناك علاقة تبادلية بين الاتّصالات واتّخاذ القرارات التي تبرز في مدى الصلة بين العمليّتين وخضوعهما للظروف الواحدة، أو عندما نجد أنَّ المدير هو المحور أو المطالب بالاثنين معًا بصفته يشغل منصب قيادي في التنظيم"[2]، وذلك يجري وفق السياق الذي يصير فيه المكوّن البشري كمرتكز أساسي للبناء التنظيمي، ولقد توصّل **هربت سيمون** إلى" الاستنتاج الذي يلخّصه مفهوم العقلانية المحدودة، فلكي تكون القرارات منسجمة مع أهداف التنظيم وصائبة وفعّالة، يتعيّن على صاحبها أن يقدّر بشكل جيّد ما هي الاختيارات المتاحة لديه، وما هي الوسائل المناسبة التي يتوفّر عليها للوصول إلى النتائج المرغوبة، وفي هذه العملية، يحاول صاحب القرار أن يكون عقلانيًّا، لكن هذه العقلانية بالنسبة **لهربت سيمون** هي عقلانية محدودة لأسباب وجيهة، فلقد فتحتنا المجال لسوسيولوجيا التنظيمات لاتّجاه هامّ يرتكز أساسًا على دراسة عمليّة اتخاذ القرار" [3]، أي أنَّ حدود العقلانية تحدّد ضمن حدود المنظمة الذي بُنيت على أساس مجموعة من الغايات والأهداف عن

---

[1]– سليم كفان : **دراسة مدي فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة ودوره في اتخاذ القرارات التنظيمية –** رسالة لنيل ماجستير علم النفس العمل والتنظيم، جامعة الاخوة منتوري ، 2005،ص 94.

[2]– دارين سوايغ : **الاتصال التنظيمي وتأثيره على اتخاذ القرار**، رسالة لنيل الماجستير في علم لاجتماع تخصص تنمية بشرية، جامعة الاجوة منتوري ،2009،ص86.

[3]– لحبيب معمري:مرجع سبق ذكره،ص42.

طريق عدّة عمليّات ووسائل متاحة عبر عدّة بدائل واختيارات، التي تسمح لصاحب القرار الاختيار بينها حسب الأهداف والنتائج مرجوّة، وبالرغم من هذا، توجد عوامل ساهمت في إحداث مشاكل في اتّخاذ القرار عادت بالسلب على المنظمة ومدى تحقيقه لأهدافه، إذ حدّد **ميشال كورزيه** ذلك " بأنّ مشكلة اتخاذ القرار ترجع إلى دور الفاعلين الذي يمارسونه داخل التنظيم واستراتيجيّاتهم التي يتبنّوها، مما يجعل مشكلة في اتخاذ القرار لدى متّخذي القرارات، ويظهر هذا بوصفه بوجه خاص في التنظيمات المعقدة "[1]

3- التحليل الاستراتيجي وعقلانية في المنظّمة :

يعتبر التحليل الاستراتيجي **لميشال كروزيه** من المنظورات التي تمّت صياغتها ضمن السياق النقدي للنموذج البيروقراطي **الفيبري**، ولقد طرح ذلك من خلال كتاب الظاهرة البيروقراطية " le phénomène bureaucratique " حيث إنَّ العقلانية هي البيروقراطية التي وضع خصائصها فيبر ضمن مجموعة من القواعد والإجراءات التي تعبّر على درجة عالية من العقلانية، لكنّ ذلك يتمّ من خلال ممارسات من قبل الفاعلين ضمن سياق استراتيجيّات خاصّة بهم، ومنه يتمّ التعارض بين تلك الاستراتيجيات التي هي بالأساس عقلانية وعقلانية البيروقراطية، ويصير هناك انحراف في البيروقراطية التي تظهر في الأبعاد غير اعقلانية أو السلبية"[2]، ومنه سمّيت نظرية التحليل الاستراتيجي بهذا الاسم نظرًا لاعتمادها على تحليل استراتيجيات الفاعلين داخل التنظيمات، وترتكز على ثلاث مسلّمات وهي كالتالي :

---

[1] - Michel Crozier , Erhard Freiberg:**l'acteur et** le **système,**éditions du seuil,paris,1977 ,pp 307,308.

[2] - Michel CROZIER, **le phénomène bureaucratique**, editions du seuil,1963.

أ–الأفراد: لا يقبلون أن يعاملوا كوسائل، تُستغلّ لتحقيق الأهداف التنظيمية المسطّرة من قبل المسؤولين، وإنّما لكلّ فرد أهدافه وطموحاته الخاصّة به، والتي يمكن أن تكون متعارضة أم لا مع أهداف المنظّمة، فهذه الأخيرة تسير على ضوء تعداد الأفراد المكونين لها.

ب– الحرية : بالنسبة للفاعلين في أيّ نوع من التنظيمات يملكون مجالًا من الحرية يمارسون فيه نوعًا من الاختيار.

ج–استراتيجيّة الفاعل: تنبثق من العقلانية بشرط أن تكون هذه العقلانية محدودة.[1]

ومنه فإنَّ الفاعل داخل المنظّمة يسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الخاصّة به عن طريق استراتيجيّته الخاصّة، والتي تُبنى على أسس العقلانية التي يمتلكها، ذلك ضمن سياقها المحدود.

تتجلَّى العقلانية المحدودة في عدّة وضعيات والتي يتّخذها الفاعل داخل المنظّمة، " إذ تحدَّد هذه العقلانية أكثر من خلال ما يجلبه التنظيم من فرص لتحسين وضعيّته، وبذلك فالسلوك العامل إمّا أن يكون هجوميًّا من خلال المبادرات التي يقوم بها لتحسين وضعيّته، أو يكون دفاعيًّا من خلال تمسّكه بهامش الحرية وقدرته على التحرّك"[2]، وعليه فإنَّ التحليل الاستراتيجي أشار إلى قضية الممارسات والوضعيات التي يقوم بها العاملين داخل المنظمة ضمن سياق العقلانية المحدودة بمصالح ومنافع العمال والآثر الناتجة عن ذلك عليها .

---

[1]– فاروق مداس:**التنظيم وعلاقات العمل** ،ط(1)، البليدة ، الجزائر ، دار مداني ،2002،ص 35.

[2]– ناصر قاسيمي : **الصراع داخل المنظمة وفعالية التسيير الإداري– دراسة نظرية وتطبيقية** ، القاهرة ، دار الكتاب الحديث ،2014،ص 65.

المبحث الثاني : الاتّصال التنظيمي ودوره في تحقيق الفعالية التنظيمية.

يعدّ الاتّصال التنظيمي المحور الأساسي الذي تقوم عليه مجمل العمليات داخل المنظّمات، إذ تسعى المنظمات إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تجسّدها عبر البرامج والخطط و تسخير جملة من الموارد المادّية والبشرية والمالية، ومع التركيز على عامل الوقت الذي يحدّد المجال الزمني للانجاز والوصول لتلك الأهداف المنطوي تحت تسمية الفعالية التنظيمية، وبناءً على ذلك يصير الاتّصال التنظيمي مرتكزًا أساسيًّا لتحقيق الفعالية التنظيمية من خلال الدور الذي يقوم به في تحريك الأدوار الموكّلة للعاملين وتفعيل البرامج ونقل وتوصيل المعلومات في الزمن المحدَّد للقيام بعمليّة التنفيذ من أجل بلوغ الأهداف التنظيمية.

أولًا : الاتّصال التنظيمي.

تعتبر المنظّمة مجموعة من الموارد والبرامج والهياكل التي تدمج داخل فضاء محدود لتحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها، والمكوّن الذي يستطيع الجمع بين مجموع من تلك العناصر والتأليف بينها في بناء واحد هو الاتّصال في إطار هذا البناء الذي يتّخذ صفة تنظيمية، ومنه فإنّ الاتّصال التنظيمي هو حلقة وصل بين مجمل العناصر المكوّنة للمنظمة والمحرّك لمختلف العمليات التنظيمية والأدوار المهنية والمعيار الأساسي لقياس وقت العمل والإطار الزمني لتحديد مدّة الانجاز للأهداف.

1-أنماط وأهداف الاتّصال التنظيمي.

قام الباحثون والمتخصّصون في مجال الاتّصال التنظيمي بتقديم عدّة تصنيفات وتقسيمات لأنماط الاتّصال التنظيمي، وهذا راجع إلى عدّة اعتبارات منها الأهداف المرجوّة من سير عمليّات الاّتصال التنظيمي وعلاقتها بالأهداف العامّة للمنظّمة.

1-1-أنماط الاتّصال التنظيمي.

هناك خمسة أنماط للاتّصال التنظيمي وذلك على حسب تعبير **فاطمة بنت عليان السلفياني** وهي كالتّالي:

1-**1-1-الاتّصال النازل** : وهو انسياب المعلومات من المستويات الإدارية العليا إلى المستويات الدنيا، وتتضمّن في العادة الأوامر والتعليمات بشأن الوظيفة التي يؤدّيها المرؤوسون وشرح لجزئيات العمل والأهداف والقرارات المطلوب تنفيذها .

1-1-2- الاتّصال الصاعد : يتدفّق الاتصال الصاعد من المستويات الدنيا إلى المستويات العليا في المنظّمة ناقلةً معها المعلومات عن نتائج أعمال المنظّمة ونشاطها والعقبات التي تواجه التنفيذ.

1-1-3-الاتّصالات الأفقية : وهي قنوات الاتّصال التي تسمح بتدفّق الرسائل وتبادل المعلومات والأفكار بين الذين يحتلّون مواقع متكافئة داخل الهيكل التنظيمي.

1-1-4- الاتّصال في اتّجاهين : وهو أسلوب الاتّصال الذي تناسب بموجبه المعلومات أو البيانات من المستويات الإدارية العليا إلى المستويات الإدارية الدنيا عبر أقنية التنظيم الإداري المعمول به في المنظّمة، ومع إعطاء العاملين فرصة مناقشة المرؤوسون ونقل آرائهم وتوجّهاتهم، ويتميّز هذا النوع بالدقة نظرًا للمشاركة الكبيرة والقدرة على التأكّد من صحّة وخطأ المعلومات.

1-1-5- الاتّصال التفاعلي : إنَّ المنظّمة هي نظام يتكوّن من مجموعة من عناصر المترابطة التي تتفاعل فيما بينها لتحقيق هدف، وهي أيضًا تعدُّ بنظرة أوسع نظامًا فرعيًّا داخل نظام كبير

يتركّب من عدد هائل من المنظّمات وهو المجتمع، ذلك يحدث التفاعل عن طريق الاتصال الخارجي بين المنظمة والمجتمع، وهذا نمط يراعى أهميّة الاتّصال الخارجي والاتّصال الداخلي"[1] .

1-2-أهداف الاتّصال التنظيمي:

يرى بعض الباحثون أنَّ الاتّصال في المؤسّسة يعمل على تحقيق أهداف متعدّدة أهمّها.

أ- تحسين وعي العاملين وتعريفهم بالدور الذي يقومون به داخل المؤسّسة.

ب- رفع الكفاية الإنتاجية للعاملين مما يزيد أرباح المؤسّسة أو زيادة كفاءة استغلال الموارد.

ج- المحافظة على سير واستقرار العمل .

د-اجتذاب العناصر الممتازة من العاملين.

هـ-رفع الروح المعنوية وجعل التعاون بين الأفراد والمؤسّسة وبينهم البعض"[2] .

2- شبكات الاتّصال التنظيمي وأطره.

بما أنَّ الاتّصال التنظيمي هو المحرّك الأساسي للمجال المؤسّساتي ومن أبرز ملامحه الشّبكات التي توزّع في مختلف جوانب هذا الفضاء، وبالرغم من ذلك يواجه مجموعة من المعوّقات والمشاكل التي تعمل على الحدّ من فعالية الاتّصال وتفكيك شبكاته وتعطيل وظائفه.

2-1-شبكات الاتّصال التنظيمي.

---

[1]- فاطمة بنت عليان السفياني :**الاتصال التنظيمي وعلاقته بأسلوب إدارة الصراع كما يدركها منسوبوا إدارة التربية والتعليم للبنات بمحافظة جدة** ،ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط ،كلية التربية، جامعة ام القري ،المملكة العربية السعودية ،2009،ص34..37.

[2]- رضوان بلخيري و سارة جابري : **مدخل للاتصال والعلاقات العامة**،ط(1)، الجزائر،جسور للنشر والتوزيع ،2014،ص 95.

شبكات الاتّصال ما هي إلّا أنماط للاتّصال تتدفّق خلالها البيانات والمعلومات والأخبار بين أعضاء الفريق أو مجموعة الاتّصال، وتنقسم هذه الأنماط من الشبكات إلى شبكات الاتّصال المركزية وشبكات الاتّصال اللامركزية.

2-1-1- شبكات الاتّصال المركزية: إذ يكون الاتّصال بين أعضاء الفريق مع شخص واحد، الذي يمثّل مركزًا أو محورًا للعملية الاتّصالية ومحرّكًا للشبكة من خلال التوجيهات والأوامر التي يصدرها من مركزه والمشاكل التي يسعي لحلّها، ويتضمّن هذا النمط ثلاثة أنواع وهي : السلسة وحرف y والعجلة.

2-1-2- شبكات الاتّصال اللامركزية.

هذا النمط يكون الاتّصال فيه بكامل الحرية بين أعضاء التنظيم والتواصل مع بعضهم البعض، ويستخدم في الحالات الطارئة التي تستدعي اتّخاذ قرارات بسرعة ومرونة وكفاءة، ويتضمّن نوعين اثنين من الاتّصال : الدائرة والاتّصال الدائري المتداخل.[1]

2-2-أطر الاتّصال التنظيمي.

تعتبر عمليّة الاتّصال عملية ثنائية و يتمّ ذلك من خلال عدّة أطر، وتتمثّل هذه الأطر في ما يلي :

2-**1- الإطار الفني** : يمرّ الإطار الفنّي للاتّصالات بمرحلة من التطور السريع جدًّا، حيث أدخل عليه اليوم أساليب جديدة بغية إثرائه منها : استعمال الحاسوب الآلي والثورة التي أحدثتها أنظمة المعلوماتية الحديثة وخاصّة استخدام ذلك في المجال التنظيمي.

---

[1]- بشير علاق : **الاتصال في المنظمات العامة** ،عمان ، دار الباروزي العلمية للنشر والتوزيع ،2009،ص107-108.

2-2-الإطار النفسي الاجتماعي : يتعلّق بمدى التفاعلات العلائقية بين أطراف عملية الاتّصال وكذا يدرس مسائل الأدوار النفسية والاجتماعية لكل العاملين وتأثيرها على الاتّصال، وكلّ من هؤلاء الأفراد يشغل دورًا في حياته الخاصّة والمهنية، ويتوقّف نمط الاتّصال بينهم وبين الآخرين على طبيعة الدور الذي يلعبه في كلّ لحظة.

2-**3-الإطار التنظيمي:** إنَّ عملية التواصل بين الجماعات والأفراد والمجتمع تتمّ من خلال التنظيم الذي يشغل دورًا في نوعية الشبكات المتوفّرة للاتّصال، كما يعتبر أساس التنسيق للمجهودات من أجل حلّ المشاكل اليومية واتّخاذ القرارات، وهو الوسيلة الوحيدة لتحقيق الأهداف المرجوّة.

2-4-الإطار الثقافي : هو ذلك الإطار العام الذي يشمل الإطارات الثلاث السابقة ويصبغ طابعه، أي بعد تحديد الإطار التقني(وسائل الاتصال) ودراسة كل العلاقات السلوكية والاجتماعية وصياغة الهيكل التنظيمي يأتي دور الإطار الثقافي الذي يصبّ كلّ هذه الأطر في قلب واحد يتماشى وفق عادات وتقاليد الجماعات العاملة وأهداف المجتمع.[1]

ثانيًا : الاتّصال التنظيمي واستراتيجيّاته في المؤسّسة.

لقد أعطت المؤسّسات أهمّية كبيرة للاتّصال التنظيمي وهذا راجع إلى الدور الذي يقوم به في تحقيق الأهداف المسطّرة، والذي يتمّ من خلال التنسيق بين الجهود والبرامج والموارد التي تُدمج ضمن السياق العام وتتجسّد في الإستراتيجية العامة للمؤسّسة، والتي تندرج ضمنها إستراتيجية فرعية تشمل الاتّصال التنظيمي، و يظهر ذلك في الآلية التي نستطيع من خلالها بناء فضاء

[1]- رزاق محمد نبيل : **إشكالية الاتصال لدي المعوق** ،(ط) 2،الجزائر،دزاير أنفو،2018،ص 24-26

تنظيمي متكامل من حيث الانسجام وتحقيق الفعالية العالية لسير القرار وتنقّل المعلومات ومرونة العماليات الاتّصالية وتحقيق الأهداف العامة للمؤسّسة.

1- استراتيجية الاتّصال التنظيمي وأثرها على نسق عملية الاتصال.

تتعلّق أهمّية استراتيجية الاتّصال داخل المؤسّسة بمدى الفعالية وسير الحسن لجميع العمليات الاتّصالية والتي تسهم بدورها في تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة، وتسعى إستراتيجية الاتصال إلى عدم اندماج العمليات الاتّصالية داخل المؤسّسة مع العمليات الاجتماعية التي تعمل على استنزاف الجهود والموارد ضمن سياق لا يخدم أهداف الاتّصال بصفة خاصّة وأهداف المؤسّسة بصفة عامّة.

1-1-إستراتيجية الاتّصال التنظيمي في المؤسّسة.

تبنى إستراتيجية الاتّصال التنظيمي على أساس الأهداف العامة للمؤسّسة التي تحتضن تطبيقها، وعليه تخضع هذه الإستراتيجية إلى مجموعة من القواعد والشروط التي توضّح طريقة العمل بها، ومع التأكيد في ذلك على"هويّة المؤسّسة في النشاط من خلال خطابها، سواءً مع المتعاملين داخلها، أو المتعاملين خارجها، ومن المميّزات التي يجب أن تتوفّر في هذه الإستراتيجية:

أ-الانسجام بين الاتّصال الداخلي والخارجي.

ب-الانسجام بين مختلف أطراف الاتّصال.

ج-الانسجام بين خطط مختلف مشاريعها.

د-الانسجام مع مخططاتها.[1]

---

[1]- ناصر دادي عدون: **الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية** ،الجزائر ، دار المحمدية العامة ، 2004،ص .73

1-2- مظاهر اندماج استراتيجية الاتّصال بالمسار الاجتماعي للاتصال.

هناك عدّة مظاهر تنتج عن طريق الاندماج بين استراتجية الاتّصال التنظيمي للمؤسّسة و نسق عملية الاتّصال الذي يأخذ المسار الاجتماعي على حساب المسار التنظيمي، ويمكن حصر هذه المظاهر في ما يلي :

أ-بروز جماعات المصلحة التي تتناقض في وجودها وممارساتها وعلاقاتها بمحيطها مع هذا الوضع.

ب- حدوث ظاهرة الانحراف ثم الانقطاع بين المبادئ المسيّرة والمتحكّمة في طبيعة نظام التسيير وبين طرق وأساليب التطبيق وتنظيم عمل الفرق والجماعات، والمشكلة هنا كما هو ظاهر تقضي بنسبة كبيرة على آلية الاتّصال ضمن نسقه المنسجم.

ج- تفكّك وتفسّخ الحدود والمقاطع التي كانت من قبل حدوث المشكلة داخل التنظيم، حيث عملية الاتّصال بكامل آلياتها وسياقاتها بين الرؤساء ومديري الهيئات والشركات والمؤسّسات من جهة، والمتعاونين والمساهمين من جهة أخرى"[1].

2 - مبادئ وأهداف استراتيجية الاتّصال التنظيمي.

يتمّ بناء استراتيجية الاتّصال التنظيمي داخل المؤسّسة على مجموعة من المبادئ التي تتعلّق بالأساس وبالأهداف، ومن ركائز هذه المبادئ إستراتيجية الاتّصال التنظيمي للمؤسّسة وعلاقتها بالأهداف العامّة بالمؤسّسة ومن ثمّ الأهداف الخاصّة بالاتّصال.

---

[1]- سعيد عيادي :**ترصيص القواعد الثقافية الإعادة البناء الحضاري**،ط(1)، الجزائر، دار بن مرابط ،2009 ،ص 200.

2-1-مبادئ استراتيجية الاتّصال التنظيمي.

تقوم الاستراتيجية الاتّصالية على مجموعة من المبادئ أهمّها :

أ-**وجود استراتيجيّة** : وهذا نادر في بعض المؤسّسات بحيث أنّها تعتمد على قرارات تكتيكية تقوم على المقارنة مع المنافسين واحتلال المساحات الإعلامية وقوّة الميزانية والمتابعة من الرئيس والبحث عن المستهلكين الجدد.

ب- **الاستمرارية** : أن تكون العملية الاتّصالية مستمرّة مع الزمن وفعّالة.

ج- **التميّز**: تقديم منتج لم يقدّمه المنافسون.

د- **الوضوح** : الابتعاد عن الغموض والتأويلات والعمل بطريقة تسهّل الفهم والتبسيط .

هـ- **الواقعية** : كلّما كانت الأهداف والوسائل واقعية تمّ قبولها من طرف الجمهور.

و-**الانتشار** : عبر استعمال مختلف وسائل الاتّصال وتقنيّات الإشهار.

ز-**الانسجام** : الانسجام مع قرارات المؤسّسة.

ح-**القبول الداخلي** : وهو ضروري من أجل التفاهم الداخلي وتجنّب حالات الرفض.[1]

2-2-أهداف استراتيجية الاتّصال التنظيمي.

من بين الأهداف التي تدفع المؤسّسة لوضع استراتيجية الاتّصالية نجد :

أ-الصورة التي ترغب المؤسّسة أن تكون عليها، أي إلى شيء تريد أن تتوصّل إليه من خلالها.

---

[1]- ناصر قاسيمي: **الاتصال في المؤسسة -دراسة نظرية وتطبيقية -** مرجع سبق ذكره ،ص .143

ب- تحديد وترتيب الجمهور المستهدف حسب المساهمة في تحقيق الأهداف ثمّ تحديد الوسائل.

ج- الوسائل التي تعتمد عليها.

د- التنسيق بين الأشكال المختلفة للاتصال في المؤسّسة، فهذه الاتّصالات هي الصورة التي تريدها هذه الأخيرة" [1] .

2-3-المعوّقات التي تواجه تطبيق استراتيجيّة الاتّصال التنظيمي في المؤسّسة.

لقد قدّم الباحثون والمختصّون العديد من المعوّقات التي تواجه تطبيق استراتيجية الاتّصال التنظيمي، وذلك من خلال مجوعة من الترتيبات وتصنيفات والتي نوجزها في ما يلي :

أ-**المعوّقات التنظيمية:** تتعلّق بمعطيات الهيكل التنظيمي من حيث الشكل والمرونة والتكيف مع معطيات البيئة الداخلية والخارجية، وطبيعة العمل وحجم الجماعة.

ب- المعوّقات النفسية : ترتبط بالجوانب النفسية للقيام بعملية الاتّصال الخاصّة بكلّ من المستقبل والمرسل، ومدى الثقة وقابلية التعاون بين أعضاء التنظيم، وكذلك الإفراط في عملية الاتّصال أو إغفالها والفروق الفردية ومعوّقات اللّغة.

ج-المعوّقات الفنية والمادية : يرتبط بالجوانب الخاصّة بالعمل أو الواجب المكلّف به الشخص ويمكن القول أنّ الجانب المادي من المعوّقات التي ترتبط بالأشياء الملموسة في الاتّصال كالأدوات الاتّصالية وعناصر مادية ذات صلة بالاتصال.

---

[1]- رضوان بلخري : **مدخل إلى الاتصال المؤسساتي** ،ط(1) ، دار قرطبة لنشر التوزيع ، الجزائر، 2015،ص 63.

د- المعوّقات البيئيّة : وهذا يرجع إلى طبيعة المنظّمة كنسق مفتوح، وهي عبارة عن كيان متكامل يتكوّن من مجموعة من الأجزاء ذات العلاقة المتداخلة، فعمليّة التفاعل بين المنظّمة والبيئة لن تتم إلّا في ظلّ تدفّق كمّيات هائلة من المعلومات بصفة مستمرّة لخدمة أهداف النظام ككلّ ليتسنّى للمنظّمة القيام بموازنة أنشطتها وعملها بدون معوّق.[1]

3-الفعالية التنظيمية وعلاقتها باستراتيجية الاتّصال.

ترتبط دراسة الفعالية التنظيمية بالأبعاد التقنية واقتصادية من زيادة الإنتاج وتحسين الأداء وتحقيق النمو في المستوى التنظيمي، وهناك أبعاد أخرى تتعلّق بالجوانب الثقافية والاجتماعية، وعليه فاستراتيجية الاتّصال التي تمثّل حلقة وصل بين الجوانب التقنية والجوانب البشرية من أجل تحقيق الفعالية، " وهذا نظرًا لكون المنظّمة كائنًا حيًّا فإن لها استراتيجيتها الخاصّة تتميّز بالتكيّف والمرونة من أجل أن تكون قادرة على مراعاة تطور بيئتها... ويتمثّل دور الاتّصال الداخلي في الحفاظ على المناخ الاجتماعي الهادئ وإشراك الموظّفين في جمع الإجراءات التنظيمية" [2].

هكذا تظهر علاقة بينهما ضمن الإطار الذي يجمع بين الفنّي والبشري الذي سنتطرق إليه من خلال الدور البشري في تحقيق الفعالية التنظيمية وعلاقتها ببيئة الاتّصال والانتقال بعد ذلك إلى العراقيل التي تواجه الاتّصال وأثرها على الفعالية التنظيمية.

---

[1]- العربي بن داود : **فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية -دراسة ميدانية مركب الرافعات والمجارف c.p.g-عين السمارة -قسنطينة -** ماجستير في علم الاجتماع التنمية الموارد البشرية ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، جامعة الاخوة منتوري ،قسنطينة ،2008/2007،ص 169-172.

[2] - Layachi Anser :**Management des compétences : communication et leadership dans l'entreprise,**Les Cahiers du CRASC n12-2005,Editions CRARSC,2005 ,P70.

-

3-1- دور المورد البشري في تحقيق الفعالية التنظيمية.

لقد أولت المنظّمات والمؤسّسات في الآونة الأخيرة أهمّية كبيرة للموارد البشرية وهذا راجع إلى الدور المحوري والأساسي الذي تقوم به ضمن السياق المؤسّساتي وتحقيق الميزة التنافسية التي تطبع المناخ الاقتصادي في عصرنا، وعليه فإنَّ " الانتقال من استعمال مصطلح المستخدمين إلى استعمال مصطلح المورد البشري إنّما جاء لتجسيد هذه الفكرة بوضوح، غير أنّ متطلّبات الفعالية كانت تعرف في كل فترة تغيّرًا، حيث انتقلنا على التوالي من النظرة الطاقوية والجسدية الغالبة في التايلورية، إلى النظرة النفسية والاجتماعية التي قوامها العلاقات الإنسانية، وفي السنوات الأخيرة انتقلنا إلى النظرة التي يمكن تسميتها من دون تردّد بالنظرة الرياضية والإستراتيجية"[1]، وعليه يدخل الجانب الاجتماعي عن طريق الاتّصال كآلية محورية لتفعيل الدور البشري داخل المنظمة، إذ " لا نغالي إذا قلنا إنَّ نسبة عالية من العمل الذي يقدّم أدائه من خلال الجماعة (المورد البشري) وليس من خلال التكنولوجيا المتطوّرة كما قد يتبادر إلى الأذهان، فمقدار الفعالية والكفاءة في أداء الجماعة لعملها ومختلف وظائفها، وكذا قدرتها على حل مشاكلها بالطرق المعقولة والمقبولة "[2]، وهذا يدلّ على أهمية المورد البشري كعنصر فعّال في تحقيق الفعالية التنظيمية، ويبرز ذلك من خلال دوره عبر ربط العمليات التنظيمية الذي يكون محورها العمليات الاجتماعية التي أساسها الاتّصال، وهذا ضمن سياق وأسس عامّة للمنظمة التي غايتها تحقيق الأهداف وتطبيق الخطط والاستراتيجيات.

---

[1] - جان فرنسوا شانلا: **العلوم الاجتماعية و إدارة الأعمال – دعوة من اجل اعتماد أنثروبولوجيا شاملة** – تر محمد هناد ، الجزائر دار القصبة لنشر ،2004،ص 51-52.

[2]- صالح بن نوار :**فعالية التنظيم –في المؤسسات الاقتصادية** ،مرجع سبق ذكره ،ص 217.

3-2- بنية الاتّصال وعلاقتها بالفعالية التنظيمية.

تتحدّد بنية الاتّصال داخل المؤسّسة من خلال بروز تشكيلات خاصّة بالعملية الاتّصالية، والتي بدورها لها علاقة مباشرة بالهيكل التنظيمي، ومنه " لا يتمّ بناء وتصميم الهيكل التنظيمية دون وجود اتّصالات مسبقة تؤدّي إلى تحقيق الروابط بين الأفراد والجماعات، وعليه تنشأ داخل المنظمة كتنظيم رسمي مجموعة من العلاقات غير المرئية وغير المدونة والتي تنمو، ويكون أساسها الاتّصال، ومن هذا المنطق يتحوّل الاتّصال إلى عامل مساعد يزيد من قوة الفعالية التنظيمية، وذلك وفق الشروط الآتية:

أ-القيام بتحديد خطوط الاتّصال وتوضيحها لكافّة أفراد المنظّمة، ممَّا يسمح بمرور المعلومات في المراكز والاتّجاهات بشكل يجعلها مفهومة من قبل أعضاء المنظمة.

ب- أن تكون خطوط الاتّصال قصيرة حتى تسمح بسرعة الاتّصال وعدم حدوث أي نقص في قيمة المعلومة أثناء انتقالها لأنّ الوسيلة تؤثّر على طبيعة المعلومة .

ج- أن يتوفّر لدى أعضاء المنظمة المستوى الملائم من الكفاءة ليمكّنهم من فهم المعلومة ونقلها لمختلف الجهات المعنية بصورة فعّالة دون تشويه.

د- أن يكون تواجد الأفراد بشكل مستمرّ لكي يضمن سيرورة عمليّة الاتّصال دون توقّف.

وعليه تبيّن لنا أنّ دور الفرد في العملية التنظيمية مرتبط باعتباره وسيلة الاتّصال الأساسية التي تعطي المنظّمة معنى وحيوية، ومنه إبراز أهمّية التنظيمات غير الرسمية "[1]، وعليه يمكن الوصول

---

[1]- عبد الوهاب سويسي : **نظريات التنظيم وتصميم المنظمات** ،ط(2) ،الجزائر، دار النجاح لنشر والتوزيع ،2015،ص 49-50.

إلى درجة عالية من الفعالية التنظيمية عن طريق التصميم الجيّد للهيكل التنظيمي للمنظّمة، والذي يجب أن ينسجم مع استراتيجية الاتّصال التي تمثّل المحرّك الأساسي للفعالية التنظيمية.

3- 3- معوقات الاتّصال وأثرها على الفعالية التنظيمية.

تسعى المنظّمات إلى تحقيق مجمل الأهداف والغايات في الوقت المحدّد، وذلك وفق الخطط والاستراتيجيّات المرسومة، والتي تندرج ضمن الفعالية التنظيمية، إذ يمثّل الاتّصال محورًا أساسيًّا للفعالية التنظيمية من خلال ما يساهم به في تحقيقها عن طريق تفعيل العملية الاتّصالية داخل المؤسّسة، وعليه يمكن حصر العراقيل والمشاكل التي تواجه تفعيل العملية الاتصالية في : "

3-**3-1- الاختيار الخاطئ للوسيلة** : حيث تفشل عملية الاتّصال برمّتها عندما يتمّ اختيار وسيلة اتصال غير الملائمة أو ضعيفة، أو الجمع بين وسائل الاتّصال غير المتكاملة أو غير المتجانسة مع بعضها البعض.

3-3-2-الاستخدام الخاطئ للوسيلة : فقد تتوفّر لدى المؤسّسات وسائل اتصال متعدّدة منها التقليدية وإلكترونية مثلًا، إلّا أن المعنيّين بالاتّصال قد يخطئون في استخدام الوسيلة فيفقد الاتّصال قيمته ويعطي معطيات مضلّلة .

3-3-3- ازدحام واختناق قنوات الاتّصال : حيث يؤدّي هذا الازدحام، وبالتحديد في مجال الاتّصال الالكتروني إلى حدوث مشاكل فنية وإدارية، فقد لا تصل الرسالة أبدًا أو تصل ولكن بشكل مشوّه، ويعدّ الازدحام في قنوات الاتّصال عقبة حقيقيّة أمام الاتّصال الفعّال.

3-3-4- سوء أو ضعف وسائل الاتّصال : حيث أنَّ وسائل الاتّصال الضعيفة فنّيًّا ووظيفيًّا قد تؤدي إلى تشويه عملية الاتّصال أو ضعفها ولهذا يجب توفير البنية التحتيّة الملائمة للاتّصال الفعّال."[1]

المبحث الثالث : نظريّة الفعل الاتّصالي كمنظور لتحليل الفعل داخل المنظمة.

تجدر الإشارة إلى أنَّ المنظمة باعتبارها فضاءً اجتماعيًّا يسمح للعمّال بالممارسات الاجتماعية التي تخضع للطابع التنظيمي وتُبنى ضمن سياق استراتيجي مرتبط بشيء أساسي وهو تحقيق الأهداف، ومن الآليات الأساسية التي تسمح بتحقيق الأهداف آلية الاتّصال، إذ يصير الاتّصال ممارسة تنظيمية عن طريق ربط الجوانب العقلانية للمنظمة من هيكلة وعوامل تقنية بالجوانب الاجتماعية للاتّصال من تفعيل العلاقات التبادلية ضمن السياق التواصلي، وعليه من خلال هذا مبحث سوف نركّز على بنية نظرية الفعل الاتّصالي أو التواصلي كمنظور لتحليل الفعل داخل المنظّمة، وهذا بالتطرق إليها عبر مؤسّسها **يورغن هابرماس** ، ومحاولة إسقاط هذه النظرية في المستوى التنظيمي للمجال الاتّصال وإدراج الفعل التنظيمي ضمن السياق الاتّصالي والتواصلي.

أولًا : نظرية الفعل الاتّصالي ليورغن هابرماس.

يعود تأسيس نظريّة الفعل الاتّصالي أو التواصلي إلى عالم الاجتماع الألماني والفيلسوف **يورغن هابرماس** "وذلك من خلال كتابه "**نظرية الفعل التواصلي** " الذي نُشر في ثمانينيات القرن العشرين، والذي حاول فيه إعادة النظر في العديد من المسائل والقضايا الفلسفية والاجتماعية "[2]، ولقد أكّد

---

[1]- رضوان بلخيري سارة جباري : **مدخل للاتصال والعلاقات العامة** ، مرجع سبق ذكره،ص 53-54

[2]- جمال خن : **أإشكالية الحداثة والفعل الفلسفي** في الفكر **الغربي المعاصر يورغن هابرماس نموذجا** ،أطروحة دكتوراه علوم في الفلسفة ،كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ،جامعة وهران -2-،2017/2016،ص 167

هابرماس على أهمّية صياغته لهذا التصوّر الخاص بالفعل ضمن السوسيولوجيا الحديثة بقوله :" إن تحويل براديغم الذي انتقل من الفعل الغائي إلى الفعل التواصلي بدأ مع **جورج هربت ميد** و **دوركايم**، و**ماكس فيبر** ينتمون إلى جيل المؤمنين لسوسيولوجيا الحديثة".[1]

ولقد حاول **يورغن هابرماس** تفسير الفعل الاتّصالي " بأنَّه ليس فقط عملية الوصول إلى الفهم، فاعلون في نفس الوقت الذي ينخرطون في التفاعلات التي من خلالها يطورون ويعزّزون ويحدّدون عضويتهم في الجماعات الاجتماعية وهويّتهم كذلك، وإنَّ الأفعال الاتّصالية ليست فقط عملية التفسير والتي من خلالها نختبر المعرفة الثقافية ضدّ العالم، إنّها في نفس الوقت عملية التّكامل الاجتماعي والتنشئة الاجتماعية" [2]، وعليه عند استخدام هذه النظرية كإطار لتفسير الفعل داخل المنظّمة يجب التأكيد على أنَّ المنظّمة هي فضاء اجتماعيٌّ يسهِم في استكمال التنشئة التنظيمية كجزء من التنشئة الاجتماعية، وتفعيل التكامل التنظيمي ضمن السياق الاجتماعي .

1- المراحل التي يبنى عليها الفعل الاتّصالي:

"تبنى هذه المراحل على أساس ومعايير وغاية الفعل الاتّصالي في العالم الاجتماعي، والتي تتمثّل في ثلاثة مراحل وهي :

أ-مرحلة ما قبل الاتّفاقية: حيث تدرك الأفعال والدوافع والذوات، باعتبارها تنتهي إلى مستوى واحد من الواقع، لا تقدّر عندما يحدث نزاع، إلا نتائج الفعل .

ب- مرحلة الاتّفاقية: حيث يمكن أخذ الدوافع بعين الاعتبار، وبمعزل عن النتائج المباشرة عن الفعل، فما هو محدّد هو امتثال دور اجتماعي معيّن ونظام من المعايير القائمة.

---

[1]- نفس المرجع،ص .178

[2] - ولارس روث والكسون وولف: مرجع سبق ذكره ،ص294.

ج-مرحلة ما بعد الاتّفاقية : تفتقد الأنظمة والمعايير هذه صلاحيتها شبه الطبيعيّة، وتحتاج هذه المعايير إلى أن تبرّر حسب تصوّرات النزعة الشمولية (الكلية)"[1]

2-العمل كفعل اتّصالي وعلاقته بالعالم المعيش.

لقد حاول "هابرماس " من خلال صياغته لنظريّة الفعل التّواصلي أن يقدّم العمل كجزء من "التفاعل الإنساني وكنشاط تواصلي والذي يعتبر ذو دور كبير في لحم النسيج الاجتماعي أو ما يسمّى في علم الاجتماع بالجمعة أو المجتمعة"، وهذا عكس **كارل ماركس** الذي اعتبر العمل نشاطًا أداتيّا، ومنه " يفسّر **هابر ماس** العمل (كنشاط عقلاني موجّه لهدف أو غاية)، والذي يقسمه بدوره إلى نوعين : فعل أداتي يخضع لقواعد التقنية، واختيار عقلاني ينتظم وفق استراتيجيّات قائمة علي المعرفة التحليلية" ..... ، وعليه يتمّ ربط العمل كنشاط أساسي في الحياة الاجتماعية للفاعلين أو ما يسمّيه **هابر ماس** العالم المعيش الذي هو"عالم الوجود مثلما يحياه الإنسان يوميًّا في محيطه الاجتماعي مقرونًا بالسياق الاجتماعي والثقافي، فهو عالم التجربة الآنيّة كما يعيشه الإنسان وهو عالم يتعلق بالإنسان وبيئته الثقافية والمجتمعية"[2]، ومنه ترتبط الحياة الاجتماعية بالجانب الثقافي للمجتمع الذي تشكَّل عبر تطوره التاريخي والاجتماعي، وبما أنّ من سمات العصر الحديث الذي يصطلح عليه عصر التنظيمات وأكبر تنظيم هو الدولة، إذ صار العمل كنشاط إنساني تواصلي أي يُبنى ضمن السياق التنظيمي الذي يتمحور أساسه في العماليات الاتّصالية التي تضمن وجود الكيان التنظيمي، أي يصير الفضاء التنظيمي والمؤسّساتي فضاءً تواصليًّا و تفاعليًّا ضمن السياق الثقافي للعالم المعيش للمتفاعلين، وعليه "يتكوَّن نسق من التفاعل

---

[1]- علي عبود الحمداوي: مرجع سبق ذكره ،189.

[2]- حسن مصدق :**يورغن هابرماس ومدرسة فركفورت –النظرية النقدية التواصلية** –ط(1)،المغرب،المركز الثقافي العربي ،2005،ص109-113.

القائم بين الفاعلين، وإذا استقر على إشباع حاجيّات الطرفين فسيكون مدعاة لتكراره ورسوخه ينتظر كلًّا منهم استجابة معينة لبعضهم البعض، حيث أنّ استمراريّته تتولّد من المعايير الاجتماعية المتّفق عليها، وكمثال على ذلك علاقة الإنسان بعمله"[1] ، واستنادًا على ذلك تصير المنظّمة فضاءً اجتماعيًّا، إذ تمثّل جزءً كبيرًا من الحياة الاجتماعيّة للإنسان أي مجال هام من عالمه المعيش، وعليه صار العمل عبارة عن علاقة تحدّد القواعد والمعايير التي تضبط الفعل الاتّصالي داخل هذا الفضاء.

ثانيا– تحليل الفعل التنظيمي من منظور نظريّة الفعل الاتّصالي:

ولا بد من الإشارة إلى أنَّ الفعل التنظيمي هو فعلٌ اجتماعيٌّ ضمن إطار مؤسّساتي، وبالأساس هو خاضع إلى الأطر العقلانية التي تجمع بين أداتيه التنظيم وغايته في تحقيق الأهداف، وذلك عن طريق الفعل الصادر من العامل أو المورد البشري، والإستراتيجية التي يتبعها الفاعل أي العامل كمصدر للفعل التنظيمي الذي يهدف بالأساس إلى تحقيق أهداف وغايات خاصّة به من مصالح وسيطرة، ومنه كيف يمكن تطبيق نظريّة الفعل الاتّصالي على الفعل التنظيمي ؟ و كيف يمكن توجيهه نحو التفاهم والجمع بين الغايات والأهداف الخاصّة بالتنظيم والعاملين؟ أي بين الأداتي والاستراتيجي، وهذا عن طريق خلق بيئة مبنية على التواصل والتفاهم والمشاركة التي هي الأساس الذي يبنى عليه الفعل الاتّصالي، ومنه تسمح نظريّة الفعل الاتّصالي من نقل الفعل التنظيمي المنقسم بين التقنية الأداتية في تحقيق أهداف التنظيم والتواصلية الاجتماعية لتحقيق أهداف الفاعلين، وبناءً على ذلك سنقوم بتحليل ذلك من خلال تحديد الإبعاد التواصلية وربط الفعل التنظيمي بالبعد التواصلي كآلية للتحكّم في الصراع التنظيمي.

---

[1]– نفس المرجع ،ص 114.

-1- الأبعاد التواصلية للفعل التنظيمي.

يعدّ الفعل التنظيمي جزءًا من الفعل الاجتماعي للفاعل الذي يحمل خصائص متولّدة من صفته الاجتماعية ويمكن حصرها في الاجتماعية والمعنى والأثر، وهذه الخصائص تتلازم بين كلّ السياقات والمجالات التي ينتج فيها هذا الفعل، ومنه يرجع بعض الباحثون إلى أنّ لهذه الخصائص ترتبط بالفعل التنظيمي، وعليه سنستخرج من خلال هذه الخصائص الأبعاد التواصلية التي تعتبر الأساس الذي يبنى عليه الفضاء المؤسّساتي والعمليات الاتّصالية كمحرك فعّال للوصول إلى الغايات التنظيمية، ويمكن تقديم هذه الأبعاد في ما يلي:

أ-التفاعلية : يعدّ الفعل التنظيمي تفاعلًا بين جانبين داخل المنظمة فيما بينهما وبين البيئة التنظيمية وما تفرضه من جوانب رسمية وقواعد وإجراءات والتي تحدّد هذا التفاعل أو حركية الممارسات بأسلوب مباشر داخلها، فعامل التفاعل يفرض وجود الاتّصال بين المتفاعلين وما ينتج عن ذلك من العمليات الاتّصالية ووسائل الاتّصال والمعلومات التي تهدف إلى تحقيق أهداف المنظمة.

ب-الرشاد:الفعل التنظيمي هو" سلوك رشيد، بمعنى أنه يرتبط بالواقع ويلتزم به، إذ أنّ العقلانية أو الرشد هما القاعدة التي تضمن ترشيد الحركية وإبداعاتها ومبادراتها، وضبطها في اتجاه تحقيق الأهداف العليا التي تسعى المنظّمة الإدارية إلى الوصول إليها، والارتقاء من خلالها"[1]، وعلى هذا الأساس يصير الفعل التنظيمي فعلًا رشيدًا له غايات ويحمل معاني تفهم في إطار عقلاني يسهم في التواصل داخل المنظمة.

---

[1]- مسعودة فلوس : **القيم التنظيمية ودورها في توجيه الفعل التنظيمي للعاملين -دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر مديرية بسكرة** - ،أطروحة دكتوراه الطور الثالث **(ل** م د**)** في علم الاجتماع تخصص إدارة والعمل ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، قسم العلوم الاجتماعية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2018/2017،ص 146.

ج-الاتفاقية : يتضمّن هذا البعد العلاقات التبادلية التي تصدر من طرف الفاعلين عبر مختلف المراكز والأدوار التي يشغلونها وفق الغايات والأهداف التنظيمية، والتفهم القبول لهذه الأهداف والغايات، و يظهر ذلك من خلال التعاون والمشاركة بين العاملين ضمن مبدأ الاعتماد المتبادل فيما بينهم، أي الوصول إلى مساهمة بالفعالية في تحقيق للأهداف المنظمة.

2- الفعل التنظيمي وغاية التفاهم كآلية للتحكّم في الصراع التنظيمي.

بما أنَّ الفعل التنظيمي مرتبط بالجوانب التواصلية، ويسعى من خلال هذه الجوانب إلى تحقيق التفاهم والثقة داخل المنظّمة بين جميع الأطراف المتفاعلين سواءً بين العاملين فيما بينهم أو بينهم وبين المنظّمة، وعليه يعتبر **هابرماس** الفعل" كنشاط هو السلوك أو الفعل الاتّصالي أين يبحث فيه الفاعلون عن تفاهم حول وضعية الفعل أو النشاط، وذلك بغرض التنسيق الموافق لمخطّطاتهم، ونشاطاتهم وكذا أفعالهم" إنَّ هذا التصرّف أو الفعل الاتّصالي، يفترض عالمًا وواقعًا معيشًا فرديًّا" [1] وعليه بما أنَّ الحياة المهنية داخل المنظّمات تمثّل مجالًا هامًّا من العالم المعيش في الواقع الاجتماعي للأفراد باعتبارهم فاعلين والذي يفرض عليهم التواصل كأداة أساسيّة للاندماج داخل الفضاء المؤسّساتي، وعليه يصير الفعل التنظيمي في الأساس هو فعل اتّصالي يبنى ضمن السياق التنظيمي والذي يعمل على تحريك الجانب التواصلي للفعل التنظيمي، وذلك بالرجوع إلى" إدخال حوافز قوية، أو تبنّي برامج ثقافية لتعزيز التعاون ...، إذًا يتطلب تعزيز للتواصل جوانب فريدة في التصميم التنظيمي الرسمي ونظام الرقابة التقنية وممارسات الموارد البشرية، وكما يمكن للقيم الثقافية المحدّدة وسلوك القيادة أن يكون لهما أثر على أنماط التعاون، وغالبًا ما يبدو ذلك

[1]- رشيد حمادوش ،مرجع سبق ذكره ،ص79.

أثناء صياغة التصاميم التنظيمية"[1]، وعليه ترتبط العملية التعاونية بالتواصل التنظيمي الذي له أبعاد تقنية وإجرائية، وأمَّا فيما يخصّ الجانب اجتماعي الذي له أبعاد ثقافية ونفسية، فيتعلق بالغاية الفعل التنظيمي التي تظهر في التواصل داخل المنظّمة والذي يُبنى على مبادئ تقسيم العمل والمشاركة في تحقيق الأهداف التنظيمية، وتفعيل الاعتماد المتبادل للقيام بالوظائف والأدوار التنظيمية عبر مختلف أنماط التعاون وتكريس الحوار ضمن جميع العمليات الاتّصالية، وعليه يؤكّد **رتشارد.ب.**" على أهمية الوساطة في الحوار والتعاون وكسر المواجهة والتقليل من مأساوية الصراع، وتتميّز الوساطة بوضع الإطار وإيجاد جوٍّ من الاستماع الذي من خلاله يحدّد الوسيط أطُر للتبادل، وقواعد الحوار التي تكون معتمدة من جمع الأطراف، والتي تعمل على تحديد دور وحدود وما يجب القيام به وما لا يجب القيام به، واستدعاء كلّ الأطراف لعرض المشكل مع الالتزام بسلوك وآداب الاستماع وعرض الآراء بحرية، وبذلك يكشف الوسيط أصل المشكل، ويقترح قواعد للحلول والتفاهم وتشجيع الحوار لإيجاد الحل والاتّفاق عليه "[2]، وعليه يتمّ بروز الصراع داخل التنظيمات كحقيقة اجتماعية مرتبطة بجوانب تنظيمية من تحقيق المكانة وممارسة الأدوار وتنفيذ الاستراتيجيات الفردية للعمّال حسب مصالحهم وأهدافهم الخاصّة، ومنه يصير تحقيق الثقة والتفاهم والاتّفاق أمرًا أساسيًّا لتحقيق الأهداف والغايات التنظيمية، وذلك عن طريق التواصل بين الفاعلين عبر الحوار والمشاركة فيه، إذ يمكن اعتماد نظرية الفعل الاتّصالي كآلية مهمّة لتحليل الفعل التنظيمي وتفعيله من أجل تقليل الصراع والتحكّم به في إطار التنافس، جعل مناخ تنظيمي فعّال لتحقيق الأهداف عبر التفاهم والاتّفاق والثقة المتبادلة بين جميع الفاعلين في هذا الفضاء.

---

[1]– روب كروس و أندرو باكر :**القوة الكامنة للشبكات الاجتماعية –فهم كيف يتم حقيقة انجاز العمل في المنظمات** –،تر يوسف بن عبد الله المليفي ،الرياض ، مهد الإدارة العامة مكتبة الملك فهد الوطنية ، 2012،ص138.

[2]– ناصر قسيمي: **سوسيولوجيا المنظمات –دراسة تحليلة –** مرجع سبق ذكره ،ص49.

خلاصة الفصل.

بعد عرضنا للفصل الثّاني الذي يتمحور حول تحليل العلاقة بين عقلانية الاتصال والفعالية التنظيمية، إذ يمثّل الاتّصال حلقة وصل بين الجوانب التقنية والإجرائية للمنظّمة والجوانب الاجتماعية الثقافية للعمال، وترتبط العقلانية بعقلانية الممارسات والأفعال التي تبرز من خلال الجوانب التواصلية للممارسات المهنية التي لها أثر كبير على الفعالية التنظيمية، ومنه يصير الاتّصال كممارسة تنظيمية عن طريق ربط الجوانب العقلانية للمنظمة من هيكلة والعوامل التقنية بالجوانب الاجتماعية للاتصال من تفعيل العلاقات التبادلية ضمن السياق التواصلي، وعليه يؤكد تصور السوسيولوجي للعقلانية على مستوى الكلي للنظريات الاجتماعية والمستوى التنظيمي للنظريات السوسيولوجية، ضمن العقلانية الغير محدودة على المستوى الكلي للمجتمع والعقلانية المحدودة على المستوى الفرعي التنظيمي، إذ تصير العقلانية صفة ملازمة للنشاط الإنساني والسمة البارزة في العصر الحديث والمعاصر عكس العصور السابقة التقليدية ، وعليه تم تبنى نظرية الفعل التواصلي **ليورعن هابر ماس** كمنظور حديث لتحليل الفعل التنظيمي في إطار تواصلي، وذلك عن طريق تطبيق هذه النظرية التي تعتبر الفعل التنظيمي فعلًا موجّهًا نحو التفاهم والجمع بين الغايات والأهداف خاصّة بالتنظيم والعاملين أي بين الأداتي والاستراتيجي، وهذا عن طريق جعل بيئة التنظيمية مبنية على أساس التواصل والتفاهم والمشاركة، و يكمن ذلك من خلال أهمّ الركائز التي يبنى عليها الفعل الاتّصالي، وبناءً على ذلك يسهم في تحقيق الفعالية التنظيمية بدرجة عالية من الانجاز وخلق جو تنظيمي مبني على التفاهم والاتفّاق مع تقليل حدّة الصراع التنظيمي كأحد عوامل إضعاف الفعالية التنظيمية ومنه صعوبة بلوغ الأهداف والغايات التنظيمية.

الفصل الثالث:شبكة العلاقات الاجتماعية والاتصال من منظور العلاقات العامة.

تمهيد.

المبحث الأول :العلاقات العامة وشبكة العلاقات الاجتماعية.

أولا:ماهية العلاقات العامة.

ثانيا: الممارسة للعلاقات العامة وشبكة العلاقات الاجتماعية.

المبحث الثاني: دور العلاقات العامة في المنظمات .

أولا: الأطر النظرية للعلاقات العامة وشبكة العلاقات الاجتماعية للمنظمات.

ثانيا: أشكال العلاقات العامة في المنظمات.

المبحث الثالث: العلاقات العامة والمنظورها التوازني بين الطابع الاجتماعي والأساس التنظيمي.

أولا: العلاقات العامة والكيان الاجتماعي للمنظمة .

ثانيا:العلاقات العامة والبناء التنظيمي للمنظمة.

خلاصة الفصل.

الفصل الثالث:شبكة العلاقات الاجتماعية والاتصال من منظور العلاقات العامة:

تمهيد:

تعد العلاقات العامة علما اجتماعيا في شقه الأكاديمي، وذلك من حيث اعتمادها على المعرفة السوسيولوجية في القيام بوظائفها داخل المنظمات والمؤسسات بمختلف أشكالها فيما يخص طابعها ومجال نشاطها، وبناءا على ذلك تسعى لكسب ثقة الجمهور الداخلي والخارجي لتلك المنظمات مع العمل على تحسين الأسس والروابط في ميدان العمل عبر الجوانب الإنسانية في أبعادها المهنية والتنظيمية والاجتماعية والنفسية، وبما أن شبكة العلاقات الاجتماعية هي محور الحياة الاجتماعية داخل المجتمع وما يكونه من نظم اجتماعية وجماعات إنسانية، فإننا سنتطرق من خلال هذا الفصل الذي عنوانه:شبكة العلاقات الاجتماعية والاتصال من منظور العلاقات العامة، والذي احتوى على ثلاثة مباحث التي عملتُ على معالجة كيفية الاستفادة من شبكة العلاقات الاجتماعية في القيام بمهام العلاقات العامة داخل المؤسسة، واستنادا إلى ذلك شمل المبحث الأول على العلاقات العامة وشبكة العلاقات الاجتماعية، وأما المبحث الثاني فتعلق بالعلاقات العامة ودورها في المنظمات، وفي المبحث الثالث والأخير تطرقنا من خلاله إلى العلاقات العامة كاتجاه توازني بين الطابع الاجتماعي للمنظمات والأساس التنظيمي.

المبحث الأول: العلاقات العامة وشبكة العلاقات الاجتماعية:

الجدير بالذكر أن العلاقات العامة من العلوم التي تكتسي أهمية كبيرة في العصر الحديث، وهذا راجع إلى طبيعة هذا العصر الذي يتميز بالصفة التنظيمية في جميع نواحي الحياة، ويظهر ذلك في شكل بناءات تنظيمية متعددة المجالات والنشاطات، وبناءا على ذلك اتجهت المنظمات الحديثة إلى الاعتماد على هذا النوع من العلوم من أجل المساهمة في تحقيق أهدافها وزيادة في فعاليتها التنظيمية، وذلك فيما يخص العمليات التابعة لها من توزيع وتسويق وتجويد الخدمات من أجل كسب ثقة الجمهور الخارجي بمختلف أنواعه، وعليه لا يمكن الوصول إلى ذلك إلا بكسب ثقة ورضا الجمهور الداخلي للمنظمة المتمثل في البناء البشري، وهذا البناء الذي يكتسي الطابع النفسي والاجتماعي من خلال التفاعلات والروابط والعلاقات التي تتجلى ضمن المجال التنظيمي المُؤَسَسُ على قواعد عقلانية، وعليه من خلال هذا المبحث الذي سنتطرق فيه إلى العلاقات العامة كنموذج تسييري وكيف يمكننا الاستفادة من العلاقات الاجتماعية في تحقيق الأهداف التنظيمية، وذلك عبر التطرق إلى ماهية العلاقات العامة ومن ثم نُعَرجُ إلى العلاقات العامة والعلاقات الاجتماعية.

أولا: ماهية العلاقات العامة:

يرجع الكثير من المتخصصين والمنظرين في ميدان العلاقات العامة التطرق للجانب المتعلق بماهية العلاقات العامة، وذلك عبر عناصر محددة من تعريفات أو مفهوم العلاقات العامة والوظائف والتطور التاريخي وإلى غير ذلك من عناصر التي تنطوي تحت هذا الجانب، غير أن هناك اختلافا في طرح هذه العناصر وذلك بحسب الاختلاف في التصورات وأهداف عبر تبويب هذا العنصر في التناول النظري، وعليه سنتطرق لهذا العنصر من خلال النقاط المحددة حسب تصورنا له وعلاقاته بالموضوع الدراسة.

1-فلسفة العلاقات العامة :

تستمد فلسفة العلاقات العامة من المنظور الفلسفي للإنسان والذي تم تناوله في عدة جوانب التي تمس مختلف نواحي حياته الاجتماعية المرتبطة بالسمات النفسية، والاجتماعية، والأخلاقية، والاقتصادية، والسياسية، ولذلك كانت العلاقات العامة متعددة أوجه والأهداف،" فالعلاقات العامة متعددة بتعدد أوجه النشاط الإنساني، وتعدد الجماهير أو الجماعات الصغيرة في المجتمع الإنساني، فهناك العلاقات العامة الحكومية، والتجارية، والصناعية، والعسكرية، والسياسية، ولكل نوع من هذه الأنواع جمع فلسفة ومبادئ عامة وواحدة "[1]، وتجدر الإشارة هنا إلى تحديد المجال للعلاقات العامة في الجانب المؤسساتي من الناحية التنظيمية وفي الجانب الخاص بالعلاقات الاتصالية والمهينة، وهذه الفلسفة التي تبنى على الأساس الاجتماعي للإنسان من خلال الروابط والتفاعلات التي يمارسها في حياته اليومية، وكذلك تمس هذه الفلسفة الجوانب من التركيبة النفسية للإنسان التي تندرج تحتها مختلف الميول، والاتجاهات، والحاجيات، والأفعال والممارسات، والفروق الفردية بين بني جنسه، إذ لا يمكن أن تتجاوز فلسفة العلاقات العامة السمة العقلية للإنسان وما ينتج عنها من مبررات وقدرة على التمييز، وهناك جانب مهم في حياة الإنسانية والذي لا يمكن تجاهله من طرف فلسفة العلاقات العامة وهو الجانب الأخلاقي والقيمي الذي له دورا كبيرا في[2] تحديد توجهات الإنسان نحو فهم الأشياء والقيام بالممارسات المختلفة، وهذا من أجل كسب الثقة وتحقيق الرضا لدى الفرد أو العامل كمحرك أساسي للعمليات التنظيمية وما يترتب عنها من العلاقات والممارسات التي تصب في رسالة المنظمة المتمثلة في تحقيق الاستمرارية والبقاء، ومنه لا يمكن ذلك إلا بتحقيق رضا وثقة العاملون فيها.

---

[1]-حسين عبد الحميد أحمد رشوان :**العلاقات العامة والإعلام من منظور علم الاجتماع** ،ط (4) ، الاسكندرية ،دار الكتاب الجامعي الحديث، 2004،ص123-124.

2-أهمية وأهداف العلاقات العامة :

من خصائص العصر الحديث العقلانية التي انعكست على الحياة الاجتماعية في شكل عدد هائل من التنظيمات، والتي تتميز بالتنوع والاختلاف في مجال النشاط والأهداف، مما أدى إلى ازدياد الاعتماد على العلاقات العامة من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية في ظل المنافسة الشرسة، وهذا من خلال كسب رضا وثقة الجمهور الداخلي والخارجي، إذ صار للعلاقات العامة أهمية كبيرة وهذا راجع للدور الأساسي الذي تقوم في تحقيق الأهداف.

2-1-أهمية العلاقات العامة :

ترجع أهمية العلاقات العامة إلى الحاجة المتزايدة لها والتغير الكبير في المجتمعات الحديثة، والتي تتميز "بالتعقد والاتساع للنشاط الصناعي والتجاري والتقدم التكنولوجي والعلمي، وهذا مما أدى إلى ظهور المؤسسات الكبيرة التي تضم آلافا من العاملين وتتعامل مع ملايين من البشر ليس في المجتمع المحلي فحسب بل على النطاق العالمي، ويمكن تلخيص أهمية العلاقات العامة في النقاط الآتية :

- تضخم تعداد الجيوش وازدياد أعداد الطلبة وتوسع للنظم السياسية وتعقدها.

- التوجه نحو الدراسة العلمية للعلاقات الإنسانية بين الفرد والجماعة وبين فئات الجمهور المختلفة وبين المؤسسات.

- تعقد المجتمع الحديث وفي الابتكارات والمواصلات الحديثة ووسائل الاتصال فائقة السرعة ووسائل الإعلام الحديثة تحتاج إلى تبسيط وشرح وتفسيرها للجماهير." [1]

---

[1]- أحمد محمد موسى: **العلاقات العامة من المنظور الاجتماعي** ،ط(1) ، القاهرة، المكتبة العصرية ،2007،ص25-26.

وعليه ترجع أهمية العلاقات العامة إلى حاجة إليها في عصرنا المتميز بعدة خصائص من التعقد والسرعة والعولمة والمنافسة والتطور التقني الهائل .

2-2-أهداف العلاقات العامة:

يمكن استخراج أهداف العلاقات العامة من أهميتها التي تتجسد في الأدوار التي ترتبط بأهدافها،

إذ قام العديد من الباحثين بصياغة أهداف العلاقات العامة في كتبهم نوجز أهمها فيما يلي:

- التجدد والتغير للرأي والاتجاهات نحو المنظمة ومع استخدامها في رسم سياسة المنظمة التي تبنى على التوازن بين المصلحة العامة والمصلحة الخاصة.

- التوعية بأهداف المنظمة والتعريف بالخدمات التي تؤديها .

- تهدف إلى حصول على قبول الرأي العام حتى تتمكن المنظمة من الاستمرار في مزاولة نشاطها.

- المحاربة للإشاعات الضارة.

- تهدف العلاقات العامة إلى تحقيق واقع يؤدي بصورة حتمية إلى القيام بتلك العلاقات ."[1]

واستخلاصا مما سبق تعد العلاقات العامة ركيزة أساسية في المنظمات وهذا راجع إلى الدور المحوري في تحقيق استمرارها وبقائها، وكذلك من خلال الموازنة بين الجوانب الاجتماعية التي تمثل روح العمل التنظيمي والجوانب التنظيمية التي تعمل على تحديد الأطر والممارسات من أجل بلوغ الأهداف وذلك في إطار الموازنة بين الأهداف الخاصة بالعمال والأهداف العامة للمنظمة .

[1]- رضوان بلخيري وسارة جباري :مرجع سبق ذكره ،ص 182-183.

3-وظائف ومشكلات العلاقات العامة :

من أجل بلوغ أهداف العلاقات العامة يجب القيام بوظائف وأدوار مسطرة في سياق سياسات العلاقات العامة للمنظمة، إلا أنه هناك مشكلات تقف في طريق تطبيق هذه السياسات، والتي تفرض علينا الأخذ بعين الاعتبار تلك المشكلات التي تكتسي طابعا معقدا، إذ لهذه المشكلات جوانب متعددة ومتركبة وهي في تغير مستمر في ظل الظروف الداخلية والخارجية للمنظمات.

3-1-وظائف العلاقات العامة :

قام الباحثون والمنظرون بصياغة عدة تصورات حول وظائف العلاقات العامة وهذا باعتماد على عدة منطلقات، وسنؤكد على ذلك من خلال" وظائف العلاقات العامة التي تتعلق بإدارة المؤسسة والتي تشمل النقاط الآتية :

- اطلاع الإدارة العليا بالمؤسسة برد فعل لسياسيها عبر الفئات الجماهير المختلفة.

- بحث وتحليل عروض الموضوعات المختلفة التي تهم الإدارة العليا الخاصة بالنتائج وقياس الرأي العام أو ما تنشره الصحف أو ما يتردد من موضوعات حول نشاط الهيئة.

- مساعدة وتشجيع الاتصال بين المستويات الإدارية العليا والمستويات الإدارية الأخرى، الاتصال بين المستويات الإدارية الدنيا والمستويات الإدارية العليا.

- تقوم العلاقات العامة بالتنسيق بين هذه الإدارات المختلفة حتى يتحقق الانسجام بين هذه الإدارات وبين جماهيرها الداخلية والخارجية.

– تقوم العلاقات العامة بالتقديم المشورة العلمية لأعضاء مجلس الإدارة ولجميع المسؤولين عن التخطيط للسياسة العامة ورسم أهداف المؤسسة."[1]

ومنه يتجلى عمق وجوهر وظائف إدارة العلاقات العامة في الحفاظ على سلامة العلاقات الداخلية بين العمال والإدارة من خلال النقل الجيد للمعلومات والتواصل بطريقة فعالة، وضمان قوة العلاقات الخارجية من خلال كسب الثقة بالنسبة للجمهور الخارجي وتوضيح رسالة المؤسسة وأهدافها لدى الجمهور بمختلف تشكيلاته .

3-2 – مشكلات العلاقات العامة :

تواجه العلاقات العامة عدة مشكلات أثناء القيام بمهامها ووظائفها الموكلة لها، وتنقسم هذه المشكلات إلى: مشكلات متعلقة بالبيئة الداخلية للمنظمة التي لها علاقة بالأساس التنظيمي والتسيير والبشري، وهناك مشكلات أخرى ترتبط بالبيئة الخارجية للمنظمة من الجوانب الاجتماعية والثقافية للمجتمع والتشريعات الحكومية والمنافسة في السوق، ويمكننا تصنيفها إلى ما يلي :

أ- مشكلات تتعلق بالبيئة الداخلية للمنظمة:

– مواجهة المؤسسة لتهديد العاملين بالإضراب للمطالبة بزيادة الأجور.

– هجرة وخروج الكفاءات البشرية من المنظمة.

– تفشي الإشاعات حول مستقبل المؤسسة وحول الوضعيات المهنية .

– تفاقم حدة الصراعات بين الجماعات العمالية داخل المنظمة.

---

[1]– عبد المحي محمود صالح وآخرون: **العلاقات العامة والإعلام في الخدمة الاجتماعية**، بدون(ط)، الازاريطة، مصر، دار المعرفة الجامعية،2004،ص48-49.

– غياب الثقة لدى العاملين بالمنظمة وظهور المظاهر السلبية للعمل من التغيب والدوران للعمل والتأخر عن الدوام.

ب–المشكلات التي تتعلق بالبيئة الخارجة للمنظمة:

– المنافسة الشرسة في السوق حول المنتجات المماثلة في المجال والإنتاج .

– التدخل من طرف الدولة بسبب التشريعات القانونية.

– أن تصبح المنظمة مجالا للتحقيق من طرف الهيئة البرلمانية.

– المجابهة للمشكلات الضريبة.

– التعرض للهجوم من طرف الرأي العام من خلال حملات الصحفية تخص قضايا البيئة والتلوث.

– ظهور الشكاوى والنقد حول المنتجات من قبل المستهلكين والهيئات.[1]

4– العلاقات العامة والتمييز بينها وبين بعض أوجه النشاط الأخرى:

مما لاشك فيه أن للإنسان المسار الحضاري منذ وجوده على وجه الأرض، والذي يشكل لديه تصورات وأفكار حول تسيير للجوانب المختلفة لحياته الاجتماعية، ومن هذه الجوانب الجانب ألتسييري للمنظمات والمؤسسات، وعليه ظهرت عدة نماذج نظرية وعملية للقيام بتسيير الحياة الاجتماعية والتنظيمية داخل هذه المنظمات، ما أدى إلى بروز تشابه في النشاطات واختلاف في التسميات و المجالات، ومن هذه التشابهات نذكر المتعلقة بالعلاقات العامة .

4–1– التمييز بين نشاط العلاقات العامة والعلاقات الإنسانية:

لقد توصل الباحثون والمنظرون إلى أن هناك فرقا بين نشاط العلاقات العامة والعلاقات الإنسانية،

[1]– حسين عبد الحميد أحمد رشوان : مرجع سبق ذكره ،ص165–166.

"وهذا من خلال أن العلاقات العامة تبحث في علاقة المؤسسة بالجمهور الداخلي والخارجي، في حين أن العلاقات الإنسانية تبحث في السلوك الإنساني والدوافع التي تؤدي أدوارا مهمة في علاقات العامل ونفسيته في صورها المختلفة وردود الفعل سواء كانت سلبية أو ايجابية" [1]، وبناءا على ذلك فان العلاقات العامة لها نظرة شمولية حول كل الجوانب العلائقية التي ترتبط بالمؤسسة سواء الداخلية أو الخارجية، وأما العلاقات الإنسانية ترتبط بالجانب الجزئي فقط الخاص بالعمل داخل المؤسسة وهي جزء من العلاقات العامة .

4-2 – التمييز بين نشاط العلاقات العامة والعلاقات الصناعية:

بطبيعة الحال عبر المسار التاريخي للتنظير الإداري والتسيير الخاص بالمنظمات ظهرت عدة تسميات ومن هذه التسميات العلاقات الصناعية، إذ أن العلاقات العامة تعتبرها جزء من نشاطها، وعليه" فالعلاقات الصناعية والتي تسمى علاقات العمل هي العلاقات التي تنشأ بسب العمل الصناعي الذي يمثل جزاءا كبيرا من الواجبات الإدارية نتيجة للثورة الصناعية والتطور الآلي، وتعقد العلاقة بين العامل ورب العمل ونمو علم النفس الصناعي الذي يبحث في دوافع السلوك لدى العامل، وترمي العلاقات الصناعية إلى تثبيت حقوق العامل كالأجر والإجازات المريضة وتوفير الأمن وتقليل حوادث العمل" [2]، وعليه تعبر العلاقات الصناعية عن العلاقات العامل مع إدارة المؤسسة في ضوء الأطر القانونية و ما يترتب عنها من التزامات بين الطرفين، وكذلك النزاعات التي تنشأ بين الطريفين في الصفة الفردية والجماعية ومع التأكيد على علاقة العامل مع بيئة العمل الصناعي وما ينتج عن من أثار وقائية .

---

[1]–علي بن فايز الجحني : **مدخل إلى العلاقات العامة والإنسانية**، ط(1)، الرياض،جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية،2006 ،ص 72.

[2]– رضوان بلخيري وسارة جباري : مرجع سبق ذكره ،ص 173.

4-3- التمييز بين نشاط العلاقات العامة والتسويق:

نتج عن التقدم الكبير في المجال الصناعي والإنتاجي فروعا وتخصصات تقوم بتدعيم العمليات التابعة للإنتاج من التوزيع والتسويق، وهذا من أجل ضمان استمرارية المؤسسات في ظل المنافسة الشرسة التي يفرضها السوق المفتوح على الفضاء العالمي، وعليه" فالتسويق يقوم على الاتصال بالجماهير لتوفير المعلومات حول المنتجات، ولتحقيق الربح، ويقوم رجال التسويق بالاتصال بالعملاء، والمتابعة ومحاولة الإقناع وإشباع رغبات المستهلك لكسب رضاهم، وبينما يقوم رجال العلاقات العامة بالاتصال بالجمهور من أجل الحصول على ثقتهم ورضاهم لضمان دعمهم للمنظمة ولكن لا يصل هؤلاء إلى نفس المستوى الذي يقوم به رجال التسويق "[1]، و يمكن حصر الأنشطة التي يقوم بها العاملين في التسويق في الترويج للمنتجات بينما تقوم وظيفية العلاقات العامة على الاعتماد على هذا الأسلوب كجزء من نشاطها على الترويج للمنظمة وتحسين صورتها أمام الجمهور الخارجي بكل أنواعه.

ثانيا: ممارسة العلاقات العامة وشبكة العلاقات الاجتماعية:

تعد العلاقات العامة من المنظورات التي تعطي نظرة شمولية حول الجانب العلائقي للمؤسسات، وذلك في إطار شبكي معقد يجمع بين المصالح العامة للمؤسسة والمصالح الخاصة للأفراد بصفتهم فاعلين أساسيين في فضائها، وتتطلب الممارسة للعلاقات العامة تحليلا لكل الشبكات العلائقية للفاعلين ودراستها وتوجيهها حسب البرامج والأهداف المؤسسة، فتشمل هذه الشبكات أبعادا داخلية مرتبطة بالمجال الاجتماعي والتنظيمي للعمل من الاتصال والتسيير وممارسة للقيادة والعمل

---

[1]–موسي اللوزي : **أسس العلاقات العامة –مفاهيم و الأسس** –،ط(1) ،الأردن ، زمزم الناشرون وموزعون ،2010،ص .46

النقابي، وهناك أبعاد أخرى مرتبطة بالمجال الاجتماعي للمجتمع من العلاقات الأولية التي تضم علاقات القرابية والأسرية وكذلك العلاقات الثانوية من الصداقة والزمالة والجيرة المرتبطة بالحيز الجغرافي، وعليه يجب تحديد التأثير بين ممارسة العلاقات العامة وشبكة العلاقات الاجتماعية، وذلك بالعرض للإشكالات التي تواجه ممارسة العلاقات العامة والتي نتجت عن شبكة العلاقات الاجتماعية وكيف يمكننا أن تستفيد العلاقات العامة من شبكة العلاقات الاجتماعية.

1-تأثر ممارسة العلاقات العامة بشبكة العلاقات الاجتماعية:

من المتفق عليه أن ممارسة العلاقات العامة تعتمد على أسس علمية عبر رسم الخطط والبرامج من أجل تحقيق أهدافها التي تحدد بصبغة عقلانية، وذلك بالوسائل والطرق محددة، وفي نفس الوقت هي علمٌ اجتماعيٌ بشقيه الأكاديمي والعملي، والذي يعتمد على منطلق أن الإنسان كائنا اجتماعيا بطبعه يعيش في جماعات اجتماعية إذ ينتج عن ذلك مختلف العمليات الاجتماعية من الصراع والتنافس والتعاون ومختلف الروابط الاجتماعية، فأحيانا يكون الفرد مركز شبكة اجتماعية معينة وأحيانا أخرى يكون عضوا في أخرى فقط، وعليه لما نقيم علاقة ما مع شخص أخر فإننا لا نقيمها معه كشخص فقط وإنما نقيمها مع شبكة العلاقات الاجتماعية التي ينتمي إليها، فإذا طلبنا منه خدمة ما ولم يستطع تلبيتها بنفسه فإنه يبحث عن أشخاص الآخرين في شبكة العلاقات الاجتماعية التي ينتمي إليها لتقديم تلك الخدمة، وهذا الشخص إما أن يكون من شبكة علاقات القرابية أو زميلا في العمل أو صديقا في الدراسة أو أحد الجيران، وهكذا إذا اقتحمنا حياة شخص ما فإنما نقتحم شبكة العلاقات الاجتماعية التي ينتمي إليها، وإذا تحاورنا معه فانه يعبر لنا بلسان حال الجماعة التي ينتمي إليها ضمن شبكة العلاقات الاجتماعية سواء كان هذا الشخص موظفا كبيرا أو عسكريا أو أستاذا جامعيا أو عاملا بسيطا، لما يحاول الناس تبادل المنافع يبحثون عن

مركز هذه العلاقات حسب نوع المنفعة التي يستهدفونها "[1]، ومنه يتجه المختصون في العلاقات العامة إلى الاعتماد على شبكة العلاقات الاجتماعية في ممارسة المهام الموكلة لهم، وهذا من خلال تحليل هذه الشبكات ودراستها، ومع العمل على تحديد المراكز التي يديرونها ثم القيام بوضع الخطط والبرامج بناءا على ذلك، ومنه يصير للرصيد الاجتماعي المتشكل من عدة شبكات وروابط اجتماعية دورا مهما في تسيير الخطط والبرامج العلاقات العامة، إذ يقتصد في الوقت والمجهود ويحقق الثقة والرضا بالنسبة للجمهور الداخلي والخارجي في آن واحد.

2-أشكال العمليات الاجتماعية وممارسة العلاقات العامة:

تتعلق عملية الترابط الاجتماعي بمجموعة من أشكال العمليات الاجتماعية التي تعمل على تحديد طبيعة التفاعل الاجتماعي والأهداف التي يسعى إليها هذا الترابط، والذي يظهر في شكل شبكات متعددة من العلاقات الاجتماعية، إذ يعتمد ممارسي العلاقات العامة على تحليل أشكال العمليات الاجتماعية لتحديد الأساليب المناسبة للتعامل معها وفق الخطط المبرمجة، فالعمليات الاجتماعية هي"التي يتم من خلالها تعديل سلوك كل فرد أو يساهم في تعديل سلوك الآخرين، وتطلق على هذا مثل التأثير المتبادل (التفاعل الاجتماعي)أو ما نسميه (بالعمليات الاجتماعية)، وهي صورة يطلق عليها علماء الاجتماع (العمليات الاجتماعية الإطرادية، وهي التعاون والتنافس والصراع والتكيف والتماثل والتي تعتبر صور من التفاعل الاجتماعي"[2] ، ومنه فإن مجمل أشكال العمليات الاجتماعية لها أثار على ممارسة على العلاقات العامة، والتي تظهر في الأفعال والممارسات الفاعلين الذين هم بالأساس يمثلون الجمهور المستهدف من قبل ممارسي العلاقات

---

[1]– ناصر قاسيمي : **سوسيولوجيا المنظمات –دراسات نظرية وتطبيقية** –، مرجع سبق ذكره ،ص .183

[2]–حسن عبد الحميد أحمد رشوان :مرجع سبق ذكره ،ص375–376.

العامة، ولذلك يجب تحديد طبيعة أشكال العمليات الاجتماعية لوضع البرامج المناسبة التي تتلاءم معها، فمثلا يعتبر شكل التعاون ضمن العمليات الاجتماعية مركزا أساسيا لتحقيق الأهداف المشتركة، وعليه تعمل العلاقات العامة على تدعيم العملية التعاونية في إطار العمل الجماعي من أجل الوصول إلى تحقيق الأهداف عن طريق تدعيم الثقة بين الفاعلين، وكذلك التكييف للعمليات الاجتماعية الأساسية التي لا يمكن إغفالها في العلاقات العامة من أجل تفعيل العملية التعاونية بين الفاعلين، وأما التنافس يعتبر محركا أساسيا للوصول إلى الأهداف ولكن بطرق محددة ومشروعة، وعليه يجب على العلاقات العامة المحافظة على حدود التنافس، وذلك لأنه يمثل الدرجة الأولى للصراع الذي يتطور إلى حالة حادة من العنف ومحاولة إلغاء الطرف الأخر بأي وسيلة للبلوغ الهدف المعين.

المبحث الثاني: دور العلاقات العامة داخل المنظمات:

والجدير بالذكر أن للعلاقات العامة عدة أدوار ووظائف أساسية تتمحور في كلا الجانبين الداخلي والخارجي للمنظمات، وعليه سنتطرق للجانب الداخلي داخل المنظمات وهذا يرجع لطابع موضوع الدراسة الذي نحن بصدد القيام به، وعليه اتجهنا إلى عرض الأطر النظرية لدراسة التنظيمات من منظور العلاقات العامة، والتي هي بالأساس من النظريات الاجتماعية التي تؤكد على الجانب العلائقي ضمن البناء الاجتماعي للمنظمات، وبناءا على ذلك صارت "التفاعلات بين أعضاء الفريق عديدة و واثقة تجعل الجميع يشعر بالمسؤولية عن نجاح زملائهم في الفريق، وينظر إلى جودة التعاون في هذا على وجه الخصوص عندما يكون ضروريا لمواجهة حدث متوقع، وعندما تكون هناك حاجة للمساعدة المتبادلة، ويظهر ذلك في تلاؤم العلاقات أيضا مع بيئة فريق:الموظفين والمستخدمين والموردين والدعم وظائف أعضاء الفريق متصلون، ومترابطون بشبكة

مع أشخاص الذين يمكنهم مساعدتهم"[1]، وعليه تتجه العلاقات العامة إلى تحديد وظائف حسب التمركز داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسات، ومن ثم الصياغة لتصور توازني يجمع بين الطابع الاجتماعي متمثل في شبكة الروابط والعلاقات الاجتماعية داخل المنظمات والأساس التنظيمي الذي يتمحور حوله الحفاظ على البيئة العقلانية التي تتجسد بتطبيق قواعد التسيير والسعي لتحقيق الأهداف المنظمة.

أولا:الأطر النظرية للعلاقات العامة وشبكة العلاقات الاجتماعية في المنظمات:

تعتمد العلاقات العامة على مختلف العلوم الاجتماعية في القيام بوظائف وذلك عبر ما تقدمه لها هذه العلوم بمختلف فروعها من معارف نظرية وتطبيقية المتعلقة بحياة الإنسان الاجتماعية، والتي تظهر من خلال تشعب الحياة الإنسانية عبر مختلف الجوانب الاقتصادية والثقافية والاتصالية النفسية، وعليه استمدت العلاقات العامة من النظريات الاجتماعية تلك المعارف التي تمثل الركيزة الأساسية للقيام بدورها على الوجه المطلوب، ومن النظريات الاجتماعية التي سنقوم بالتطرق إليها النظرية الشكلية، ونظرية الصراع، والنظرية التبادلية، والنظرية البنائية الوظيفية، وذلك ضمن منظورها لشبكة العلاقات الاجتماعية وكيفية استفادة العلاقات العامة منها.

1-العلاقات العامة والنظرية الشكلية:

ترجع أصول هذه النظرية إلى عالم الاجتماع **جورج زيمل** والتي تؤكد في محتواها على مضامين وأشكال العلاقات الاجتماعية،" حيث أن العلاقات الاجتماعية تكون على أشكال مختلفة كالعلاقات التعاونية والعلاقات التنافسية وعلاقات الصراع والعلاقات التوافقية والعلاقات المركزية والعلاقات غير المركزية، وأما فيما يخص مضمون العلاقات الاجتماعية في المصالح والأغراض،

[1] –Didier Noyé :**Développer une équipe performante** –Piloter son équipe avec management situationnel , Coopé Ayrolle , France,p103.

ومع التأكيد على أن العلاقات بين الأفراد أي العلاقات الذرية، والعلاقات بين الجماعات الاجتماعية والمجتمع، والأفراد هم الوحدة الأساسية لبناء الجماعة، والجماعات هي الوحدات الأساسية لبناء المجتمع، ومع تأكيد **زيمل** على دراسة علم اجتماع الشكلي للأشكال ومضامين العلاقات الاجتماعية في جميع مؤسسات المجتمع "[1]، وبناءا على ذلك فالعلاقات العامة تعتبر العلاقات الاجتماعية جزءا كبيرا من مجال دراستها، والتي تولي لها اهتماما كبيرا أثناء القيام بوظائفها، ولقد قدمت هذه النظرية تصورا عميقا وشاملا يتعلق بمضمون وأشكال العلاقات الاجتماعية التي تظهر في مختلف المؤسسات والمنظمات، وذلك في إطار النسيج الاجتماعي للمجتمع وشبكة علاقاته الاجتماعية، وذلك من خلال الكشف عن مضامين العلاقات الاجتماعية التي تمكن العلاقات العامة من وضع الخطط والبرامج، وكذلك من أجل احتوائها لصالح الأهداف العامة للمنظمات والمؤسسات، ومحاولة التقليل من أشكال علاقات الصراع بين العاملين كأفراد وبين الجماعات العمالية والمؤسسة وهذا من خلال دمجها في أشكال العلاقات التوافقية وتنافسية ضمن منظور توازني يجمع بين الأهداف الخاصة بالعاملين والأهداف العامة للمؤسسة، ومع تأكيد العلاقات العامة على مضامينها اتجاه العاملين والجمهور بصفه عامة من أجل كسب ثقتهم ورضاهم .

2- العلاقات العامة والنظرية التبادلية:

تعتبر نظرية التبادل الاجتماعي من المنظورات السوسيولوجية الأساسية التي عملت على صياغة تصورات حول الحياة الاجتماعية، والتي تستمدها من طبيعة التفاعل المتبادل بين الأفراد والجماعات داخل المجتمع، هذا التفاعل المتبادل بين الأخذ والعطاء"، وتقوم هذه النظرية على فكرة

---

[1]- إحسان محمد الحسن: **نظريات اجتماعية متقدمة – دراسة تحليلة في النظريات المعاصرة** ،مرجع سبق ذكره ،ص .199

التبادل الاجتماعي ل **بيتر بلاو** ، إذ تعتمد على المقارنة بين كل من العائد وتكلفة التفاعل، أو ما يسميه البعض تحليل العائد والتكلفة من التفاعل، ووفقا لهذه النظرية لابد من وجود حد أدنى موجب للعائد، ومنه يزيد هذا العائد عن التكلفة لكي يتم ظهور الانجذاب والانتماء، وينبع هذا العائد من إشباع حاجات معينة حين يترتب عن التكلفة توتر أو إحباط أو إجهاد، وإن العوائد من التفاعل لتلبية الحاجات، بينما تسبب التكلفة القلق والإحباط والإحراج والإرهاق، ولذلك تلعب العوامل الثلاثة من القرب ،والتفاعل، والاتجاهات مشتركة دورا هاما في هذه النظرية"[1]، وعليه فإن العلاقات العامة تقوم بوضع الخطط والبرامج وفق المنظور التبادلي بين العاملين والمنظمة والذي يمكن من تحقيق العوائد بين العامل والمؤسسة، وهذا مع التركيز على الجوانب التوازن بين الحاجات لدى العاملين والحاجات الخاصة بالمؤسسة عن طريق المحافظة على العلاقة الجيدة بالعمال وكسب ثقتهم ورضاهم، وهذا من خلال التثمين للجهود المقدمة من طرفهم بطرق متنوعة والسعي لكسب ولائهم والانتماء للمنظمة، واستخلاصا مما سبق تعمل العلاقات العامة على تفعيل التفاعل الايجابي بين المنظمة والعاملين وهذا في إطار تبادلي فيما بينهما وحفاظ على علاقات الود والمحبة بين الأفراد والجماعات والسعي لبناء بيئة عمل مريحة ومرنة .

2-العلاقات العامة والبنائية الوظيفية:

يمثل الاتجاه البنائي الوظيفي جزءا كبيرا من الفكر السوسيولوجي الحديث والمعاصر،" حيث تعود جذوره إلى الرواد الأوائل لعلم الاجتماع في كل من أوربا وأمريكا، حيث يمكن القول بأنه يكاد يكون الإطار النظري الأساسي للنظام الاجتماعي الرأسمالي المعاصر من خلال مسعاه في الحفاظ

---

[1]– رعد حسن الصرن : **نظريات إدارة الأعمال – دراسة ل401 نظرية في الإدارة وممارسة وظائفها**، ط (1) ، دمشق سوريا، دار الرضا للنشر، 2004،ص .311

على توازن المجتمع الرأسمالي واستمراره" [1]، و ترجع تسميته إلى مفهومي البناء والوظيفة في فهم المجتمع وتحليله من خلال المقارنة وتشبيهه بالكائن العضوي أو الجسم الحي وذلك من خلال المفهومين الأساسيين الأوليين اللذان هما العمود الفقري لهذا الاتجاه، وعليه تقوم العلاقات العامة بالاستعانة بهذا التصور وخاصة التصور المرتبط بالمنظور السوسيولوجي للمنظمة الذي يؤكد على التفاعل بين البيئة الخارجية والبيئة الداخلية، وإن هناك أثار للجوانب الاجتماعية والثقافية على المنظمات، وعليه يتم تصميم الخطط والبرامج في العلاقات العامة على مبدأ الحفاظ على البناء العلائقي للمنظمة من خلال التنسيق بين مختلف الوحدات والأقسام التنظيمية، و ايصال الرسالة المنظمة التي تصاغ في مجموعة من الأهداف إلى الجمهور الداخلي من أجل فهم الوظائف الموكلة إليهم والسعي بأقصى جهد لدعم تحقيقها، وكذلك يتم عبرها التوضيح لتلك الرسالة للجمهور الخارجي مما يساهم في تحسين صورة المؤسسة لديهم وكسب رضاهم، وهذا في إطار الفهم والوعي الكامل بخصائص البناء الثقافي والاجتماعي للبيئة الداخلية للمنظمة والبيئة خارجية التي تتمثل في المجتمع .

ثانيا:أشكال العلاقات العامة في المنظمات:

من خصائص العصر الحديث بروز التنظيمات بمختلف الأنواع والأشكال والأحجام، وهذا راجع إلى عدة متغيرات مرتبطة بمجال النشاط ومناخ الأعمال والبيئة التي تتواجد فيها، مما يفرض عليها القيام بالاعتماد على التصميمات الجيدة لهياكلها التنظيمية التي تتلاءم مع تلك المتغيرات وتمكن من الوصول إلى تحقيق أكبر عائد بأقل التكاليف، ولقد أفرزت التغيرات السريعة في المجال الصناعي والاقتصادي للعصر الحديث وظائف تنظيمية جديدة في الوحدات والأقسام الإدارية موكلة

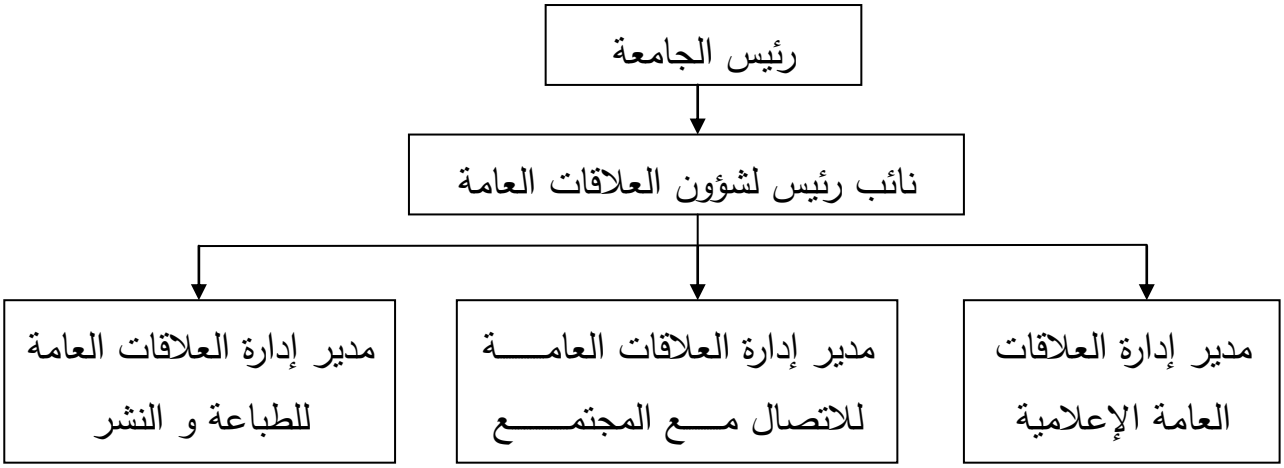
[1]– عبد الباسط عبد معطي: **الاتجاهات النظرية في علم الاجتماع**، الكويت، سلسة عالم المعرفة، مجلس الوطني للثقافة والفنون والأدب، 1999، ص 101.

بالمهام لمواكبة هذا التطور والتغير الحاصل في حياة المجتمعات المعاصرة، ولذلك نجد أن مجال العلاقات العامة يمثل فضاء جديد لتفعيل دور التنظيمات والمحافظة على استمرارها و وجودها في ظل المنافسة الاقتصادية الشرسة، مما جعلها تتخذ عدة أشكال وأنماط إدارية داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسات، والتي توزع حسب النظرة للعلاقات العامة من طرف الإدارة وحسب الأهداف والاستراتيجيات المسطرة التي يبتغى الوصول إليها، حيث هناك عدة مواقع تتخذها العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي، فمثلا نجد بأنها جزء من الإدارة العليا أو كإدارة متخصصة أو كقسم أو وحدة من الوحدات الإدارية.

1- العلاقات العامة و تموقعها داخل الهيكل التنظيمي في مستوى الإدارة العليا:

والجدير بالذكر أن للعلاقات العامة مكانتها داخل المنظمة ضمن الهيكل التنظيمي والتي ترجع إلى مجموعة من الاعتبارات يتم عليها تموقعها في المستويات الإدارية الثلاث، ومن هذه الاعتبارات النظرة إليها " كوظيفة أساسية من وظائف الإدارة العليا فمدير المؤسسة أو الشركة أو الهيئة هو المسؤول الأول عن سمعة المشروع الذي يتولي إدارته، ولما كان كل إدارة ذات صلة بالمشروع الذي يتولى إدارته، كان لإدارة العلاقات العامة صلة بالجمهور فكانت مهمة العلاقات العامة حتمية في مختلف أقسام الهيئة أو المؤسسة "[1]، وعليه تبنى هذه الرؤية من طرف الجهة العليا على قناعة راسخة منهم بالدور الكبير للعلاقات العامة داخل المنظمات، والذي يظهر جليا في كون إدارة العلاقات العامة في قمة الهرم التنظيمي أو قريبة من الإدارة العليا، وهذا من أجل تسهيل الاتصال داخل المؤسسة وتحقيق للمستوى الجيد من الأهداف بالنسبة لجميع الأطراف من العمال أو المؤسسة.

[1]– عبد محمود صالح وآخرون: مرجع سبق ذكره ، ص 284.

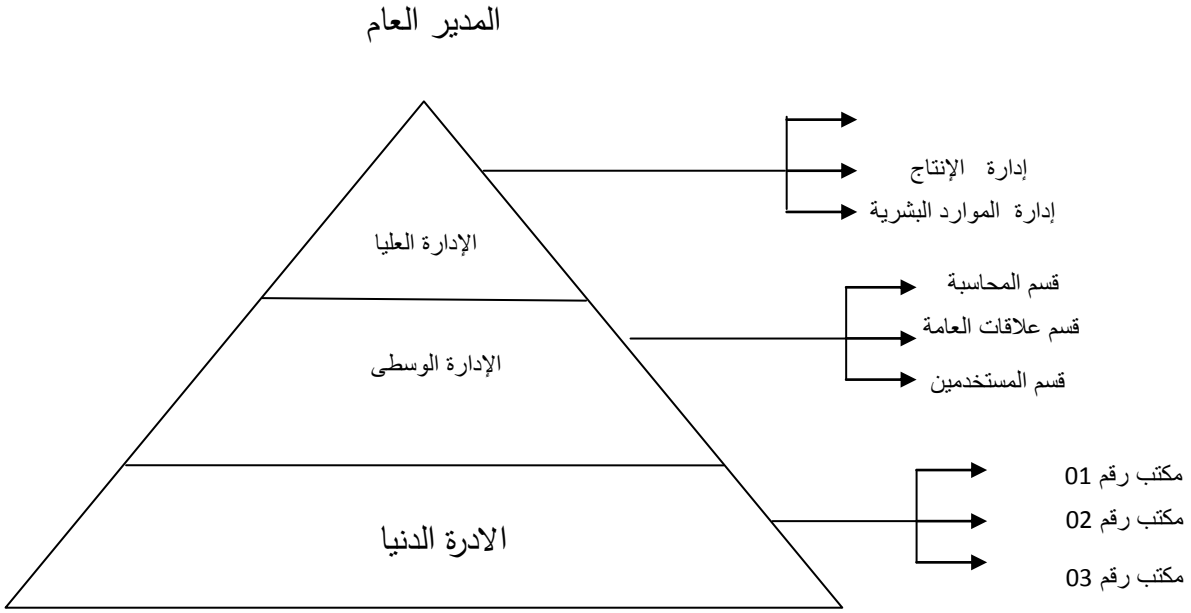


الشكل الرقم(1)الإدارة العلاقات العامة كإدارة عليا في الهيكل التنظيمي(موسى اللوزي ص 94)

2-العلاقات العامة وتموقعها داخل الهيكل التنظيمي في مستوي الإدارة الوسطى :

مما لاشك فيه أن الإدارة الوسطى تمثل حلقة وصل بين الإدارة العليا والمستويات الدنيا من الإدارة والأنشطة التنظيمية، وعليه تعمل التنظيمات الحديثة على تبني فروع إدارية جديدة تهدف إلى تحقيق التوازن التنظيمي والترابط داخل هياكلها التنظيمي، ومنه فإن تواجد إدارة العلاقات العامة في المستوي الثاني من المستويات الإدارية، والذي يعمل على تفعيل للعمليات الاتصال داخل المنظمة والتنقل الفعال للمعلومات بين مختلف الوحدات وفي جميع المستويات بطريقة مرنة وسريعة، أي أنه يمثل المحور الأساسي للعلاقات العامة في هذا الموقع وهو وجود العلاقات العامة كتنظيم اتصالي الذي يتمحور دوره الأساسي في تفعيل الاتصالات والعلاقات التنظيمية والتقليل من حد الصراع التنظيمي الناتج عن سوء تنقل للمعلومات، وعليه "يعد الصراع ظاهرة طبيعية في أي تجمع إنساني وظاهرة عادية في كل مؤسسات مهما كان نوعها، فوجود الأفراد والجماعات في حالة تفاعل مستمر يجعلنا نتوقع حالات الصراع والنزاع بالمختلف أشكالهما على المصالح والموارد النادرة داخل المؤسسة، ويلعب الاتصال دوره كمحرك في تنشيط عمليات الصراع، ولذالك من المهم أن نأخذه بعين الاعتبار من خلال وظيفة تسيير الصراعات التي تحدث داخل المؤسسة والتوجيه، والتنشيط

للعملية الاتصالية مما يسمح بالتقليل من حدة الصراع بين الأفراد والجماعات بالتنسيق الجيد لوظيفة العلاقات العامة، ويمكن تجسيد ذلك من خلال برنامج مشترك يشمل مختلف المناسبات الخاصة بـجمع العاملين فالاجتماعات الرسمية وغير الرسمية من أجل شرح وتوجيه وتقريب وجهات النظر وإزالة سوء التفاهم الحاصل، وكذلك من أجل الصلح وتعميق العلاقات الاجتماعية وعلاقات الصداقة"[1]، واستنادا على ما سبق فإن وظيفة العلاقات في هذا المستوى ترتبط بالتنسيق لجهود العاملين داخل المنظمة وتقوية الثقة بينهم من خلال السير الحسن لتنقل المعلومات والقرارات من المستويات العليا إلى المستويات الدنيا.



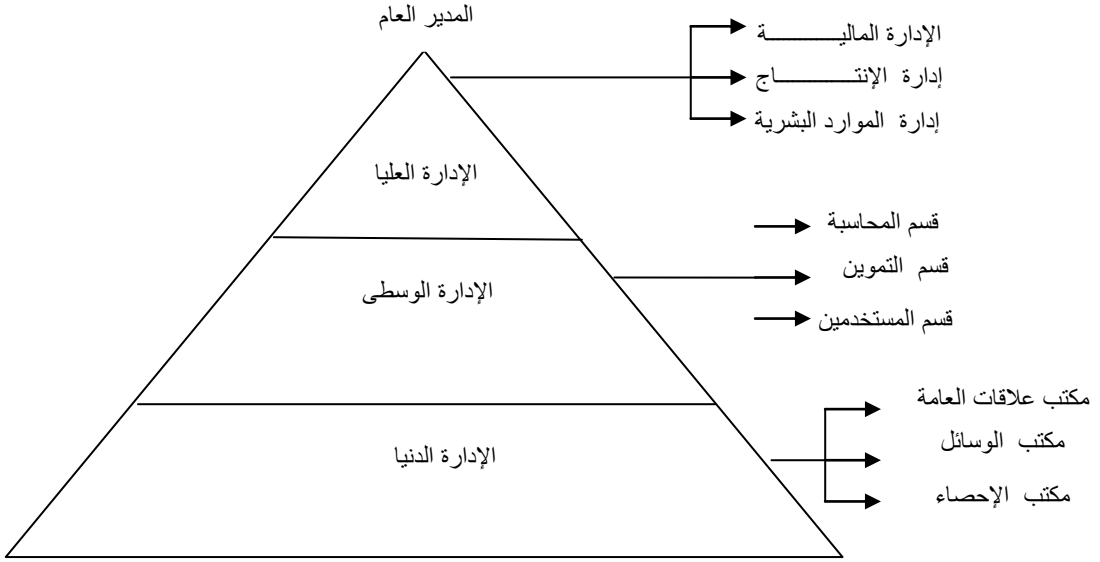
الشكل رقم (2) إدارة العلاقات العامة كإدارة وسطي وفق نموذج الاتصالي من إعداد الباحث

3-العلاقات العامة وتموقعها داخل الهيكل التنظيمي في مستوى الإدارة الدنيا:

بطبيعة الحال يعد المستوى القاعدي أو السفلي داخل الهرم التنظيمي الأساس الذي يتم فيه تطبيق مختلف الخطط والبرامج المسطرة من طرف المستويات العليا من الإدارة، والتي تسعى لتحقيق

[1]– ناصر قاسيمي : **الاتصال في المؤسسة– دراسة نظرية وتطبيقية** –،مرجع سبق ذكره ،ص.173

الأهداف العامة للمؤسسة وتوصيل رسالتها نحو الجمهور الداخلي والخارجي، ويرجع ذلك إلى وضع العلاقات العامة كوظيفة تنظيمية إلى نظرة التي توليها الإدارة العليا لها من خلال تموقعها في مستوى الثالث تحت إشراف وحدة أو قسم، ويظهر دورها في هذا المستوى عبر القيام بأنشطة مرتبطة بالجانب التنفيذي، والذي يرتبط بالأفراد العاملين الذين يمثلون الجمهور الداخلي للمنظمة و"هذا الجمهور الذي يمكن أن يكون عاملا أساسيا في نجاح المنظمة وتحقيق أهدافها وفي نفس الوقت يمكن أن يكون عاملا هاما في إعاقة تنفيذ المهام في هذه الإدارة، ولذلك تبرز أهمية دور العلاقات العامة بإقناع الأفراد بسلامة السياسات العمالية والإنتاجية التي تضعها الإدارة"[1]، ومنه فالعلاقات العامة في هذا المستوى التنفيذي لها علاقة مباشرة مع قاعدة الهرم الإداري وتصير هي مصدرا لتطبيق الخطط والبرامج والسياسات المسطرة من الإدارة العليا، والتي تقع تحت إشراف الإدارة الوسطي، حيث تتخذ في تصميم الهيكل التنظيمي موقعا كوحدة إدارية أو مكتب.



الشكل رقم(3) تنظيم العلاقات العامة في الإدارة الدنيا لهرم الإداري من إعداد الباحث

[1]– إبراهيم وهبي فهد و كنجو عبود كنجو :**العلاقات العامة وإدارتها – مدخل وظيفي** –، عمان ،مؤسسة الوراق لنشر والتوزيع ، 2011 ، ص 98.

المبحث الثالث: العلاقات العامة ومنظورها التوازني بين الطابع الاجتماعي والأساس التنظيمي :

يتضمن هذا المبحث المنظور التوازني للتنظيم حيث أنه يعتبر أن التفاعل بين مختلف الجوانب الرسمية والمادية والبشرية التي تظهر من خلال عدة متغيرات، والتي تشمل كل من العلاقات التنظيمية والعلاقات الاجتماعية، وهذا ضمن ما يسمى بالتفاعل بين التنظيم الرسمي و الغير الرسمي وما يتضمن ذلك من الأفعال والممارسات والأهداف والاستراتيجيات، ويتم ذلك من خلال اعتبار المنظمة كيانا اجتماعيا والذي يتجسد في مضمونه البشري المرتبط بالعلاقات التي تربط أعضاء المنظمة في وحدة اجتماعية، وينتج عن ذلك مختلف التفاعلات والعمليات الاجتماعية التي تظهر في مجموع الأفعال والممارسات الاجتماعية، ويعتبر الأساس التنظيمي الذي يظهر من خلال الأبعاد الرسمية من القواعد وإجراءات ولوائح والقوانين الجوانب المادية من الوسائل والهياكل والموارد المالية، ومحتوى الاتصال بين هذين الشقيين الأساسيين للمنظمة.

أولا: العلاقات العامة والكيان الاجتماعي للمنظمة :

تعتمد العلاقات العامة في القيام بدورها على جزء كبير من المعارف التي أنتجتها مختلف فروع العلوم الاجتماعية، إذ يتم ممارسة العلاقات العامة داخل المنظمات على أساس التصورات والأبحاث التي قدمتها هذه العلوم في هذا المجال، فالمنظور الخاص بالبعد الاجتماعي للمنظمات المتمثل في كون الإنسان هو جوهر العمليات التنظيمية ومحورها الأساسي الذي تقوم عليه المنظمة ككيان اجتماعي والذي يتضمن" جميع أنماط الصراع وفرص المشاركة والتعاون الذي يوجد داخل البنية الكلية للمجتمع، ويرى **سليزنيك** بأنه:"يجب دراسة التنظيمات باعتبارها مجتمعات محلية طبيعية، تتعرض لجميع أشكال المؤثرات والضغوط والتغيرات التي يتعرض لها المجتمع، ولا تعتبر

البنية الرسمية للسلطة وعلاقتها كافية عند وصف التنظيم، فإلى جانب العلاقات الوظيفية الرسمية بين الأفراد دخل التنظيم توجد شبكة من العلاقات الاجتماعية التلقائية بين أفراد مختلفين من حيث المستوى التعليمي والخلفية الثقافية "[1]، ومنه تعتبر العلاقات داخل المنظمة جزءا هاما من مجال اهتمام العلاقات العامة، وعليه يجب أن يتم التعامل معها في شقها الاجتماعي الذي له أثار كبيرة على الجانب الوظيفي داخل المنظمات، ويعد الاتصال الجهاز العصبي للكيان التنظيمي في شقه الاجتماعي والمؤسساتي، إذ أولت العلاقات العامة أهمية كبيرة للاتصال داخل المنظمة وذلك ناتج عن دوره المحوري والأساسي في الحفاظ على وجود المنظمة وتحقيق أهدافها.

1-العلاقات العامة والاتصال داخل المنظمة:

يعتبر الاتصال من الآليات الأساسية للعلاقات العامة ومن خلال عملية الاتصال يتم تفعيل جميع العمليات التنظيمية من تنسيق ورقابة واتخاذ القرار وتنفيذ الخطط والبرامج ، "إذ تعتبر وظيفة الاتصال الوظيفة الرابعة من وظائف إدارة العلاقات العامة، وهي من أهم الوظائف التي تعتمد عليها للوصول إلى الجماهير، والتواصل بشكل جيد مع جمهورها الداخلي لتقريب وجهات النظر وتسهيل الوصول للمعلومات إلى الإدارة العليا لمساعدتها على اتخاذ القرارات الجيدة، و كما تظهر أهمية هذه الوظيفة في إثراء الزيادة لحجم التنظيمات وتشابك وظائفها وتعقدها"[2]، ومنه لا يمكن الاستغناء عن الاتصال ضمن العمل المؤسساتي وهذا راجع لدوره الأساسي فيه، وبما أن العلاقات العامة هي وظيفة اتصالية في بعدها الاجتماعي والتقني لا يمكنها ولا للمنظمات التخلي عنه أثاء الأداء لمختلف الأنشطة والوظائف التنظيمية والمؤسساتية.

---

[1]– اعتماد محمد علام : **دراسات في علم الاجتماع التنظيمي** ،ط(1) القاهرة، المكتبة الانجلو مصرية ، 1994 ، ص.22.

[2] – موسي اللوزي : مرجع سبق ذكره ،ص 125.

2-العلاقات العامة والفعل الاتصالي داخل المنظمة :

تسعى العلاقات العامة داخل المنظمات إلى تحقيق التوازن بين الأهداف والغايات الخاصة للعاملين والمنظمة، تعمل على تطبيق لجميع الخطط والبرامج المسطرة من أجل بلوغ الأهداف العامة للمنظمة، إذ يعمل العمال باعتبارهم فاعلين اجتماعيين على تبني للاستراتيجيات من أجل تحقيق أقصى عائد بأقل جهد ومع ضمان درجة عالية من التكيف داخل المنظمة، والذي يظهر في الممارسات والأفعال التي تنضوي ضمن ما يسمى بالفعل الاستراتيجي أو ألأداتي الذي يسعى إلى تحقيق أهداف عقلانية ومصالح خاصة بالأفراد داخل المنظمة، والعلاقات العامة كوظيفة أساسية داخل المنظمات تسعى إلى تعزيز العلاقات الاجتماعية بين العمال من أجل ضمان لعمليات المشاركة والتعاون على أداء المهام والوجبات التنظيمية، و" يقترح **يورجن هابرماس** مساهمات جد ثرية في ذلك، إذ صاغ بعدا أخرا وجديدا للعلاقات الاجتماعية ألا وهو البعد البين-ذاتي أو الذاتية البينية للعلاقات الاجتماعية، وبالإضافة إلى أنماط السلوك (الأفعال) العقلانية **ماكس فيبر**،يضيف **هابرماس** نشاطا من المستوى العالي، نشاط أو سلوك أو الفعل الاتصالي، أين { يبحث فيه الفاعلون عن التفاهم حول وضعية، الفعل والنشاط، وذلك بغرض التنسيق وفقا لخططهم ونشاطاتهم وأفعالهم } أن هذا التصرف أو السلوك الاتصالي، يفرض واقعا معيشا فرديا "[1]، ومنه يصير الفعل الاتصالي داخل المنظمة مبنيا ضمن الأطر المشاركة بين الفاعلين من أجل تفعيل العملية الاتصالية التي تبنى على أساس التفاهم والتبادل للرسائل والتصريحات بين جميع أطراف الاتصال، وتصبح دور العلاقات العامة تدعيما للعلاقات الود والتفاهم بين العاملين من أجل توجيه الفعل الاتصالي نحو الأهداف العامة للمنظمة وليس كفعل استراتيجي أداتي من أجل مصلحة الفرد فقط، الذي هو بالأساس مسخر لخدمة مصلحة المنظمة مقابل عائد مادي على ذلك.

---

[1]- رشيد حمدوش : مرجع سبق ذكره ، ص .79

3-العلاقات العامة والعملية الاتصالية في المنظمة:

تعتبر العملية الاتصالية جزءا من العمليات الاجتماعية، وبما أن الاتصال هو عملية إنسانية ترتبط بجوانب الحياة الاجتماعية للفاعلين الاجتماعيين، ومنه تتضمن العملية الاتصالية كل العمليات التي تتم ضمن محور الاتصال الرسمي وغير الرسمي في إطار تبادلي ضمن سياق التفاعل الاجتماعي، وما ينتج عنه من الممارسات التي تعبر عن مختلف غايات ومعاني الاتصال الاجتماعية والنفسية والمادية، وتسعى العلاقات العامة إلى تفعيل دور العملية الاتصالية الذي يتمحور حول الزيادة للفعالية التنظيمية داخل المنظمات، وذلك من خلال العمل على التخلص من التشويشات التي يمكن أن تصيب الرسائل المتبادلة بين أطراف العملية الاتصالية، وعليه يصير دور العلاقات العامة في المرافقة للعملية الاتصالية ضن السياق الصحيح للإيصال، أي تصير العملية الاتصالية هي عملية إيصالية، ومنه "إن العملية الايصالية على أنها هي العملية الاتصالية ولكن بوصول معنى الرسالة نفسه من المرسل إلى مستقبل بعدا لتتخلص من عملية التشويشات، معنى هذا هو أن توصيل الرسالة من المرسل إلى المرسل إليه بعد التخلص من الإطار المرجعي والفكري الذاتي، وبالتالي فإنه عند التخلص من التشويشات تصبح العملية الاتصالية فعالة، إذن الإيصال هو فعالية الاتصال"[1]، وعليه يصير دور العلاقات العامة يقع بين العملية الاتصالية التي ينتج عنها مختلف طرق الاتصال وانتشار المعلومات بمختلف أنوعها، والعملية الإيصالية التي تهدف إلى توصيل الرسائل سليمة من التشويش والتلويث والإشاعة من المرسل إلى مرسل إليه لتحقق الفعالية الاتصالية داخل المنظمة.

---

[1]– رضوان بلخري وسارة جابري : مرجع سبق ذكره ،ص .21

ثانيا: العلاقات العامة والبناء التنظيمي للمنظمة:

يعد البناء التنظيمي للمنظمات "هو الإطار الذي تتحرك بداخله ومن خلاله أي مجموعة بشرية نحو هدف محدد، فهو يعبر عن نمط التعاون البشري القائم من أجل تحقيق هدف مشترك وهو تجميع المنظم للأجزاء المرتبطة والمتماثلة من أجل تكوين كيان موحد يمارس فيه الأعمال والواجبات والسلطات لتحقيق الهدف المنشود[1]، وعليه تمارس وظائف العلاقات العامة ضمن هذا الإطار عبر التفعيل للعمليات التنظيمية من خلال تقسيم للمهام والوظائف والأدوار التنظيمية وتحديد سلطة وربطها باتخاذ القرار عبر مختلف المستويات الإدارية والمساهمة في تحقيق الأهداف العامة للمنظمة، وهذا وفق تتبع دور العلاقات العامة في المساهمة لتحقيق الوجود الفعلي لهذا الكيان الموحد الذي يقع تحت اسم المنظمة .

1 -العلاقات العامة وبناء السلطة و أثره على اتخاذ القرار في المنظمة:

إن للعلاقات العامة دورا محوريا في المنظمات، وذلك من خلال تحسين العلاقات بين العمال في مختلف المستويات التنظيمية، وذلك بالعمل على كسب ثقتهم بالمنظمة والقيادة المسؤولة عليهم وذلك من خلال تقبل القرارات ومحاولة تطبيقها بدون تشويش ولا ارتياب منها وهذا يرجع لدورها الفعال في ذلك، وتعد عملية "صناعة القرار المرحلة الأولية للصياغة الكلية لعملية اتخاذ القرار، ويرجع مدى صواب القرار وفاعليته إلى المعلومات المتحصل عليها من حيث الكم والنوعية، وذلك يرجع بالأساس إلى الفعالية للعملية الاتصالية، وتعد القيادة محور وأساس هذه العملية، ومنه تتوقف مشاركة الأفراد في اتخاذ القرارات على مدى جدية ونوايا الإدارة في مشاركة العمال في هذه العملية وأخذ رأيهم في النظم والسياسات الخاصة بالمؤسسة وأنه لا تكمن مشاركتهم كإجراء شكلي، ويتخذ

---

[1]- مصطفي عليان روبيحي و عدنان محمود الطوباسي : **الاتصال والعلاقات العامة** ،ط(1) ، عمان ، دار صفاء لنشر والتوزيع،2005،ص 301.

القائد القرارات اللازمة بعد حصوله على المعلومات الكافية التي تساعده على ذلك سواء قام بإشراك المرؤوسين فيه أو انفرد باتخاذه" [1]، ويرتبط اتخاذ القرار ببناء السلطة داخل المنظمة ودور العلاقات العامة في ذلك من خلال العملية الاتصالية التي توزع عبر المستويات الإدارية الثلاث، إذ يمكن أن تكون" الاتصالات بسيطة أو معقدة مكثفة أو قليلة أو أحادية أو متعددة الأطراف بناءا على طبيعة المشكل ودرجة تعقده، وهناك من يربط العملية الاتصالية بين ثلاث مستويات إدارية وهي الإدارة العليا التي تضع الخطط والسياسات العامة ثم الإدارة الوسطي التي تحول السياسات إلى قرارات ثم الإدارة الدنيا التي تشرف على التنفيذ، وبذلك تمر العملية الاتصالية على ثلاثة مستويات سلمية وفي كل مستوى تتم عملية اتصال فرعية تتضمن شبكة الاتصال في المستويات الثلاث "[2]، وعليه يظهر الدور المهم للعلاقات العامة في مسايرة القرار داخل المنظمة عبر مختلف المستويات الإدارية، وحفاظ على محتوى الاتصال والمعلومات وإشعارا للعاملين بأهمية أدوارهم في عملية القرار من تطبيق أو مشاركة أو إيصال، والتحديد الجيد لمعنى السلطة ودورها في العمليات التنظيمية لديهم.

2-العلاقات العامة وتقسيم الأدوار و الوظائف داخل المنظمة:

يرجع المختصون في دراسة التنظيمات إلى أن بناءها يعتمد على مجموعة من الأسس والمبادئ التي تضمن وجودها الفعلي في الواقع، وعليه يصير تقسيم الأدوار والوظائف أحد أهم عناصر هذه الأسس والمبادئ، ومنه" تبنى هذه القواعد على مفهوم العمل داخل الجماعة، فبواسطتها تقوم الجماعة بتوزيع الوظائف والمهام على أفرادها، على حساب الإمكانيات ومؤهلات كل فرد في

---

[1]- زوبيدة بوزياني : **القيادة والاتصال في المؤسسة في المؤسسة الصناعية –soitex- بتلمسان أنموذجا ، دراسة أنثوبولوجية** ، أطروحة دكتوراه ، قسم التاريخ وعلم الآثار،تخصص أنثوبولوجيا ، جامعة أبوبكر بلقايد ، تلمسان ، 2014/2013،ص 77.

[2]- ناصر قاسيمي : **الاتصال في المؤسسة- دراسة نظرية وتطبيقية-**، مرجع سبق ذكره،ص.98

الجماعة أو الطائفة، وهناك وظائف وأدوار لا تليق إلا بفئة معينة نتيجة للشروط التي تتوفر عليها وتنفرد بها عن غيرها، كدور الرياسة والتحكيم ... وهناك أدوار عامة لكل فرد" [1]، وعليه يصير العمل داخل المنظمة عملا متخصصا ومقسما مع الحفاظ على البعد التعاوني في إطار المشاركة والذي يفرض على شاغلي الأدوار مبدأ الاعتمادية في القيام بالوظائف وأدوار كل واحد منهم، وعليه يتم التقسيم المتسلسل ضمن إطار منظم يفرض الانسجام والتناسق مع الأدوار والوظائف الأخرى ضمن مبدأ التكامل في أداء المهام والوظائف داخل المنظمة من أجل تحقيق الأهداف المسطرة، وترجع الأهمية والدور الهام للعلاقات العامة في ترسيخ مبادئ العمل في الأطر التنظيمية من التشارك والتعاون والتكامل بين الوظائف والأدوار، والقيام بتوعية الأفراد العاملين وتوضيح المهام الموكلة إليهم وعلاقاتها بالأدوار والوظائف الأخرى ضمن سياق تبادلي متسلسل، ودور كل فرد في تحقيق الأهداف العامة للمنظمة .

3-العلاقات العامة ودورها في تحقيق أهداف المنظمة:

يرتبط دور العلاقات العامة بتحقيق أهداف المنظمة عن طريق ما تقدمه من آليات تسهم في تفعيل وتنفيذ الخطط والبرامج بطريقة سليمة، وبما أن العلاقات العامة لها دور مرتبط بالبيئة الداخلية " أي مرتبط بالأنشطة المتعلقة بالاتصالات الخاصة بالجمهور الداخلي، والتي تقوم على أساس كسب تعاطف العاملين وودهم، وكذلك عليها مقاومة الأفكار المغلوطة ... وأن تعمل على دفع العاملين وإشعارهم بالانتماء والولاء للمنظمة والعمل بروح الفريق الواحد، ومن أجل التمكن من الوصول إلى هذه النتيجة فإنها تستخدم الإعلام الصادق كما تستخدم وسائل أخرى كاللقاءات

---

[1] – محمد كريم فريحة: **العلاقات العامة البعد الفكري والتطبيقي** ،عنابة ، دار العلوم لنشر والتوزيع ، 2012،ص.104-105.

والاجتماعات والنشرات والعديد من المشاركات في المنافسات المختلفة"[1]، وعليه يصير دورها الأساسي هو ربط العاملين بأهداف المنظمة ودفعهم لتقديم أقصى ما لديهم من جهود وقدرات لتحقيق تلك الأهداف مع الحفاظ على قوة علاقة الفرد بالمنظمة وثقته التامة فيها و السعي لتحقيق أهدافها، وترتبط أهداف المنظمة بمدى التنسيق والتنظيم للجهود بفعالية سير الاتصال ودقة المعلومات المتداولة داخل الفضاء التنظيمي، إذ تساهم العلاقات العامة في سير الاتصال وضمان المسار الصحيح للاتخاذ القرار وتوزيع الملائم للسلطة حسب الرتب والمستويات الإدارية.

[1]– ساندرا كان : **مفاهيم الرئيسية في العلاقات العامة** ،تر:مدحت أبو النصر،ط(1)، القاهرة ،مركز القومي للترجمة ،2014،ص 12.

خلاصة الفصل :

بعد تناولنا لهذا الفصل الذي شمل موضوع شبكة العلاقات الاجتماعية والاتصال من منظور العلاقات العامة، إذ تم عرض لكيفية التي يمكن للعلاقات العامة أن تستفيد من الإطار الشبكي للعلاقات الاجتماعية والاستثمار لتلك العلاقات بما يخدم المنظمة، وهذا من خلال اعتبار العلاقات الاجتماعية جزءا من العلاقات العامة ومجالا لدراستها، ومع التأكيد على أن العلاقات العامة علم أكاديمي ضمن مجال العلوم الاجتماعية واستفادته من أبحاث ونظريات العلوم الاجتماعية بصفة عامة وعلم الاجتماع بصفة خاصة، واستنادا إلى ما سبق هناك أهمية كبيرة لدور العلاقات العامة في المنظمات وذلك ما نسعى لإثباته من خلال دراستنا، وأما في ما يخص دراسة العلاقات العامة للاتصال فهو يمثل الركيزة الأساسية لنشاطها والمحور الذي تبنى عليه جميع الخطط والبرامج التي تقدمها، وفي الأخير يجب التأكيد على منظور العلاقات العامة لشبكة العلاقات الاجتماعية والاتصال من خلال طرح تصور حول التوازن بين الشق الاجتماعي والبناء التنظيمي للمنظمة كنموذج لزيادة الفعالية التنظيمية، وتحقيق أهدافها العامة مع التأكيد على تحقيق رضا وثقة العاملين كجمهور داخلي والترويج لصورة المنظمة بالنسبة للجمهور الخارجي .

الباب الثاني

الجانب الميداني

الفصل الرابع:الإطار المنهجي للدراسة .

تمهيد.

المبحث الأول :التعريف بميدان الدراسة.

أولا: المجال المكاني للدراسة.

ثانيا:المجال الزمني للدراسة.

ثالثا: المجال البشري.

المبحث الثاني: اجراءات الدراسة.

أولا: المنهج المتبع في الدراسة.

ثانيا:أدوات جمع المعطيات.

ثالثا:عينة الدراسة.

خلاصة الفصل.

الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية.

تمهيد:

بعد الانتهاء من الباب النظري الذي تناول الفصول الخاصّة بالأبعاد النظريّة لموضوع الدراسة من تحليل متغيِّرات الدراسة وِفق التراث النظري في علم الاجتماع، سنمهد إلى القسم الميداني عبر الفصل الرابع المتعلِّق بالإجراءات المنهجيّة للدراسة الميدانية، التي سنقوم بإجرائها في **سونلغاز** بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بالمديّة وهي مديرية تابعة لشركة التوزيع الكهرباء والغاز للوسط، وعليه سنعالج من خلال هذه الدراسة كيفيّة تأثير شبكة العلاقات الاجتماعية في عقلانية الاتّصال داخل المؤسّسة الجزائرية ونواتج ذلك على الفعالية التنظيمية، وهذا من خلال الوقوف على أثر طبيعة العلاقات الاجتماعية على سير الاتصال داخل المؤسّسة، وكذلك التأكيد على واقع ممارسة العلاقات الاجتماعية وأثره على الممارسات التواصلية، وفي الأخير إثبات أنّ تأثّر الفعالية التنظيمية ناتج عن تراجع عقلانية الاتصال الرّاجع إلى طغيان شبكة العلاقات الاجتماعية داخل المؤسّسة، وسنقوم بتخصيص هذا الفصل للإطار المنهجي للدراسة والذي يتناول التعريف بميدان الدراسة من خلال المجال المكاني والمجال الزماني والمجال البشري للدراسة، ومن ثم نحدّد الإجراءات المنهجية المتّبعة من منهج وأدوات جمع المعلومات، والعينة التي سيتمّ إجراء البحث عليها ومع عرضنا لخصائصها.

المبحث الأول: التعريف بميدان الدراسة.

يعتبر ميدان الدراسة هو المكان الذي يتمّ فيه اختبار الفرضيات مقترحة والتحقّق من درجة صحّتها، ولقد عرّفه **سيرج بوغام** بأنّه "ما يختاره الباحث من الحقول أو المجالات الاجتماعية (حي سكني أو مجموعة أحياء، أو قرية أو مجموعة قرى، أو مدينة أو مجموعة مدن، البلد ،قارّة ..) ليُجري فيه تحقيقه مسلّطًا تقنيّات الاستقصاء على الأفراد أو المجموعات أو الجماعات أو المنشآت أو المؤسّسات، وما يلاحظه، وعلى الأفعال والأقوال والممارسات في حالتها وظروفها وسياقها وشروطها ومعانيها "[1]، وعليه تصير مرحلة التحقّق مرحلة مهمّة في البحث السوسيولوجي، إذ يرتبط ميدان الدّراسة بثلاثة مجالات أساسيّة وهي كتالي :

أوّلًا : المجال المكاني للدّراسة.

يعتبر المجال المكاني للدراسة بأنَّه الفضاء الذي يتمُّ فيه إجراء الدراسة، ولقد قمنا باختيار مديريّة توزيع الكهرباء والغاز بالمديّة كمجال لإجراء الجانب الميداني لدراستنا، وتعدُّ مديريّة توزيع الكهرباء والغاز بالمديّة من المديريات التابعة لشركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط، وهذه الأخيرة هي التي جاءت تبعًا لتطبيق أحكام القانون 02-01 المؤرّخ في05 فيفري 2002م المتعلّق بالكهرباء والغاز، حيث سمح هذا القانون بانتقال **سونلغاز** أو تغيّرها تغيّرًا جذريًّا إلى اسم « holding » والذي يعني أنَّ شركة تعمل على ممارسة مختلف المهن والحرف، وتبعًا لهذا التغيّر الجذري صارت **سونلغاز** للوسط باختصار SDC في شهر فيفري 2006 م على شكل شركة ذات أسهم ومن مجمع **سونلغاز** الكائن مقرّه بشارع محمد بوضياف بالبليدة، وآخر تطوّر لانتهاء مرحلة اللبنة الأولى قامت بتغيير الرمز(logo) إلى الرمز (ش ت و) الذي يعني شركة

---

[1]– سيرج بوغام : **ممارسة علم الاجتماع** ، تر: منير السعيداني، ط(2)، بيروت، لبنان، المنظمة العربية للترجمة ،2012،ص .239

التوزيع للكهرباء والغاز وسط (SDC) في أفريل 2009، وتتكوّن شركة توزيع الكهرباء و الغاز للوسط من مجموعة من المديريات الوظيفيّة و أخرى عمليّاتيّة.

ومنه فإنّ شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط هي إحدى الشركات الأربع التابعة لمجمع **سونالغاز**، حيث تتكوّن من 15 مديريّة توزيع تغطي 14 ولاية ، وهذه الولايات هي : البليدة ، البويرة ، المدية، تيزي وزو، الجلفة، ورقلة، بسكرة، الوادي، الأغواط، غرداية، إليزي، تمنراست، تيبازة وبومرداس.

وهي الشركة المكلفة في حدود صلاحيّاتها بتوزيع الطاقة الكهرباء والغاز وتلبية حاجيّات المواطنين والزبائن تحت الشروط اللازمة والمنصوص عليها في القانون، والمحافظة على حياة المواطن واستمرارية الخدمة ونوعيتها تحت الشروط الأمنية.[1]

-1- لمحة تاريخية عن مؤسّسة سونالغاز.

تعتبر شركة **سونلغاز** من أهمّ الشركات الكبرى في الجزائر، إذ تحتلّ المرتبة الأولى في المغرب العربي بالإنتاج يقدّر بـ: gwh 24420، وفضلًا عن إنتاج وتوزيع ونقل الكهرباء والغاز، واصلت وتوسّعت صلاحيّاتها إلى البيع والتركيب والصيانة، وذلك من خلال سهر موظّفيها على تسيير جميع العمليّات، و كذلك تعدّ من أقدم المؤسّسات العموميّة من حيث النّشأة، ممّا اكسبها خبرة كبيرة في ميدان الكهرباء والغاز.

1-1مرحلة ما قبل الاستقلال.

بدأت شركة **سونلغاز** بالجزائر تحت اسم شركة الكهرباء والغاز الجزائر وذلك سنة 1929م، وبعد الحرب العالمية الثّانية قامت السلطات الفرنسية إلى احتكارها في 05 جـــوان 1947م تحت اســم (**E G A**)(إنشاء الكهرباء والغاز ونقلهما وتوزيعهما).

---

[1]–مصدر مؤسسة سونلغاز المدية .

1-2-مرحلة ما بعد الاستقلال.

و في سنة 1969 م بعد قرار التــأميم نظرًا للتخريب الذي خلّفه الاستعمار الفرنسي صارت ملكًا للدولــة الجزائرية، وتحوّلت تسميتها إلى الشركة الوطنية للكهربــاء والغــاز **سونلغـــــاز** (sonel ga) (ش و ك غ) ذات طبيعة اقتصادية وتجارية، وما لبثت أن أصبحت مؤسّسة ذات حجم هام، فقد بلغ عدد العمال نحو 6000 عامل في سنة 1969 م، وكان الهدف من ذلك هو إعطاء المؤسّسة قدرات تنظيمية وتسييريّة لكي يكون في مقدورها مرافقة التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد وذلك من خلال مشروع التنمية الذي أعدّته السلطات العمومية في ذلك الحين.

وفي سنة 1983 م تزوّدت مؤسّسة **سونلغاز** بست شركات فرعية للأشغال المتخصّصة وهي:

-1- كهريف: وهي متخصّصة في الإنارة والإيصال الكهربائي.

-2- كهريب: وهي متخصّصة في التركيبات والمنشآت الكهربائية.

-3- كنا غاز: وهي متخصّصة في إنجاز شبكات نقل الغاز.

-4- أناز غاز: وهي متخصّصة في الهندسة المعمارية .

-5- مؤسّسة التركيب: وهي متخصصة في التركيب الصناعي.

-6- مؤسّسة لصنع أجهزة القياس والمراقبة.

وبفضل هذه المؤسّسات المتخصّصة أصبحت **سونلغاز** amc تملك منشآت كهربائية وغازية تلبّي حاجيّات التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد.

وعند بداية الدخول في فترة التسعينيات من القرن العشرين، وبداية دخول الجزائر مرحلة جديدة من سياستها الاقتصادية، تم تحويل **سونلغاز** إلى مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي تجاري و بالضبط في سنة 1991 م، وكما أنّها ساهمت في رفع مستوى الإنتاج الكهربائي بأكثر من 50%

منذ تأسيسها، و تعدّ مؤسّسة **سونلغاز** أكبر مرفق كهربائي على صعيد العالم العربي ككل، إضافة إلى أنّها تحتلّ المرتبة الرابعة بعد المؤسّسات السعودية والمصرية والكويتية، ومنه صار لها مكانة مرموقة في السوق الاقتصادية إذا بلغ مجمل أعمالها أكثر من 600 مليون دولار أمريكي وذلك في سنة 1999، هذا بالنسبة لقطاع الكهرباء وأمّا بالنسبة لقطاع الغاز فقد وصل رقم الأعمال إلى 97 مليون دولار أمريكي .

و أمّا في سنة 2002 م صارت مؤسّسة **سونلغاز** شركة مساهمة، إذ منحتها هذه الترقية إمكانية توسيع نشاطها خارج حدود الجزائر وذلك من خلال ميادين أخرى تابعة للقطاع الطاقة، وحتى وصلت إلى درجة امتلاك أسهم في مؤسسات أخرى وذلك في سنة 2004 م إلى 2006 م صارت مؤسّسة **سونالغاز** تملك مجمّعًا أو شركة قابضة للمؤسّسة "هولدينغ".

و قد قامت المؤسّسة بإعادة هيكلة نفسها في شركات متفرعة مكلّفة بالنشاطات الأساسيّة، وذلك بالنظر إلى مهامّها المتعدّدة والتي تفرّعت إلى ما يلي:

1- تسيير شبكة نقل الغاز(g r t g).

2- تسير شبكة نقل الكهرباء (g r t e).

3- سونالغاز لإنتاج الكهرباء (s p e).

وفي سنة 2006 م تمّت إعادة هيكلة وظيفة التوزيع إلى أربع شركات فرعية وهي:

1- شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط:

2- شركة توزيع الكهرباء والغاز للجزائر العاصمة.

3- شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق.

-4- شركة التوزيع الكهرباء والغاز للغرب.

-2- وظائف مؤسّسة سونلغاز.

لمديرية توزيع الكهرباء والغاز وظائف أساسيّة وهي:

2-1- وظيفة التقنية .

- تتمثّل في السهر على التوزيع الكامل للطاقة الكهرباء والغاز .
- تسيير وصيانة الشبكات عن طريق عمليّات النقل والتوزيع.

2-2- الوظيفة التجارية.

- بيع الطاقة الكهربائية والغازية وتسيير البيع عن طريق القبض عبر الوكالات التجارية
- السهر على القيام بتجويد خدمة مواطن والزبائن.

2-3- الوظيفة الإدارية.

- تسيير مختلف الموارد التي بحوزة المؤسسة.
- تسيير الموارد البشرية وتسيير الميزانية والمالية.
- تسيير مختلف الوسائل والأجهزة.

2-4- وظيفة الدراسات.

- إعداد الدراسات والتوجيهات الخاصّة بالمجالات الاقتصادية والتخطيطية والتجارية والتنظيمية.
- إعداد دراسات حول نظم التسيير والمراقبة.
-إعداد الدراسات التقنية والتكنولوجية والمالية.

3- توزيع الأقسام و تحديد المهام والمصالح عبر الهيكل التنظيمي لمديرية توزيع بالمديّة.

تتكوّن مديرية التوزيع بالمدية من 09 أقسام رئيسية، بالإضافة إلى بعض المصالح الإدارية التي تكوّن الهيكل التنظيمي من الناحية الإدارية، ولكلّ مصلحة من هذه المصالح مجموعة من المهام التي تقوم بها من أجل الوصول إلى الهدف العام الذي وُجدت من أجله، وهذه المصالح هي:

3-1- مدير التوزيع: يعتبر المسؤول الأوّل عن جميع العمليات المتعلّقة بتسيير وتنظيم المديرية.

3-1-1- أمانة المدير: تهتمّ بمتابعة جميع البريد بالإضافة إلى عملية التنسيق بين المدير العام ومختلف رؤساء الأقسام والمصالح.

-3- 2- المصلحة القانونية: تسهر هذه المصلحة على تحديد المجال القانوني لجميع الأعمال والأشغال الخاصة بتوزيع الكهرباء والغاز، والعلاقات مع جميع الجهات بصفتيها الطبيعية والمعنوية، من أجل الحفاظ على الأمن والممتلكات والحقوق العمومية والفردية، وتمثيل المديرية أمام الهيئات القانونية.

-3-3- مصلحة الشؤون العامة: تقوم بتوفير كل الأجهزة المستعملة داخل المراكز والوكالات التابعة لها فهي توفّر:

- السيارات التي تستعمل لمختلف التنقلات التي يتطلّبها العمل في المكاتب وخارج فضاء المؤسّسة.

– توفير أجهزة الإعلام الآلي ومختلف التجهيزات ووسائل العمل .

3-4- المكلّف بالاتّصال: يقوم المكلّف بالاتّصال داخل مديرية التوزيع بوضع مجموعة من وسائل الاتّصال الضرورية تحت تصرّف الوحدات والأقسام من أجل زيادة فعالية تبادل المعلومات بين المواقع والمراكز البعيدة .

3-5- مهندس الأمن: يهتمّ بتحديد كافّة الإجراءات الوقائية الخاصّة بالأمن الوظيفي عبر مختلف المهام التي يقوم بها عمال المديرية في جميع الأدوار والوظائف .

3-6- المكلّف بالأمن الداخلي: تتحدّد مهمّته بصفة أساسية بحفظ الأمن في المديرية وتنظيم الزوّار والمتعاملين.

-3-7- قسم التخطيط للكهرباء والغاز: يقوم أعوان هذا القسم بالدراسات التالية:

– التخطيط لشبكات التوزيع الخاصّة بالكهرباء والغاز وصيانتها.

– التحضير للبرامج والخطط الخاّصة بالشبكات الجديدة والشبكات الخاصّة بالدعم والتجديد.

– تحديد احتياجات الكهرباء والغاز بناء على المخططات الخاصّة بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية.

3-8- قسم الإدارة والصفقات: ومن بين المهام التي أوكلت لهذا القسم ما يلي:

- التعاقد مع المقاولات .
- القيام بتسجيل الفواتير.
- السهر على متابعة المناقصات.

-3-9- قسم الدراسات التنفيذية لأعمال الكهرباء والغاز: يتكلّف هذا القسم بالدراسات الميدانية الخاصّة بكافّة الأشغال المتعلّقة بطلبات الزبائن فيما يخص التزويد بالكهرباء والغاز، وتنفيذ البرامج المسطّرة لذلك من أجل القيام والسهر على توزيع وتحسين خدمات التزويد بالطاقة الكهرباء والغاز.

-3-10- قسم الموارد البشرية: وتتمثّل مهام هذا القسم في التسيير والاهتمام بكل الوظائف الخاصة بوظيفة الموارد البشرية مثل التوظيف والتعويضات والمزايا والبرامج وتحليل العمل وأبحاث الاتجاهات والخدمات الاجتماعية، وفيما تشترك به مع الإدارات الأخرى مثل المقابلات الشخصية البرامج الإنتاجية والدافعية وبرامج التكوين والتخطيط المهني والأداء .

-3-11 – قسم استغلال الأنظمة المعلوماتية:هذا قسم مخصّص لضمان إدخال المعلوماتية إلى جميع التعاملات داخل المؤسّسة، وتوكَّل إليه مهمّة تجميع المعلومات العامّة والخاصّة بالمديرية، وهذا من أجل ضمان خدمة ذات نوعية والحفظ الجيد لجميع المعلومات والبيانات الخاصّة بالمديرية وتسهيل طرق الاتّصال ونقل المعلومات الإدارية و التنفيذية بين وحدات وأقسام المديرية.

3-12- قسم المالية والمحاسبة: لقد تمَّ إنشاء هذا القسم حديثًا، إذ يعتبر من المصالح الهامّة في مديرية التوزيع ومن مهامّه الأساسية متابعة كلّ الشؤون المالية للمديرية من ديون ومصاريف وكافّة المعاملات المالية.

-3-13- قسم التقنيات الكهرباء: يتمّ من خلال هذا القسم القيام بمجموع الأنشطة الخاصة بالجوانب التقنية المتعلّقة بالشبكات الكهرباء عبر الإقليم الخاص بمديرية التوزيع بالمدية، التي

تشمل التوزيع و الصيانة، والسهر على استمرارية التوزيع كمًّا ونوعًا مع احترام المعايير المعترف بها، وذلك من أجل ضمان الخدمة الجيّدة للزبائن، ومن مهام هذا القسم ما يلي:

- القيام بتحديد نقاط الخلل و صيانة الشبكات.
- المراقبة المستمرّة للمحوّلات الكهربائية.
- تموين الوكالات بأجهزة القياس.
- إصلاح العطب في عدادات الكهرباء .

و يشمل هذا القسم عدّة مقاطعات تابعة للمديرية، وذلك عبر كلّ من المدية والبراواقية، وقصر البخاري، و بني سليمان، وعين بوسيف، وتابلاط .

-3-14- قسم التقنيات للغاز: ويتمثّل دور هذا القسم في الاهتمام بالجانب التقني لشبكات الغاز من خلال التنفيذ للبرامج المسطَّرة لتزويد الزبائن بطاقة الغاز، ويسهر على مدى استمرارية التوزيع كمًّا ونوعًا، ومع احترام طلبات الزبائن، ومن بين المهام التي يقوم بها هذا القسم نذكر ما يلي:

- العمل على اكتشاف أي خلل في مستوى شبكات التوزيع للغاز.
- القيام بإصلاح أي عطب في عدّادات الغاز .
- رسم خرائط الهيكلة الغازية .

و يوجد هذا القسم بمختلف المقاطعات التابعة لمديرية التوزيع بالمدية، وذلك عبر كلّ من المدية والبرارواقية، و قصر البخاري، و بني سليمان، و عين بوسيف، و تابلاط.

-3-15- قسم العلاقات التجارية: يهتمّ هذا القسم بالجانب الخاص بتسيير طلبات الزبائن وهو نقطة الوصل بين الزبون ومديرية التوزيع، ويقوم كذلك بدراسة العلاقات التجارية للمديرية من خلال والوكالات التجارية الثمانية المنتشرة عبر إقليمها، وتحديد العلاقات التجارية مع المؤسّسات الأخرى .

وتتكوّن مديرية التوزيع بالمدية من 08 وحدات تجارية وهي موزّعة كالتالي:

- الوكالة التجارية للمدية .
- الوكالة التجارية للبرواقية .
- الوكالة التجاية للقصر البخاري .
- الوكالة التجارية لبني سليمان.
- الوكالة التجارية لعين بوسيف .

- الوكالة التجارية لتابلاط.
- الوكالة التجارية لشهبونية.
- الوكالة التجارية لروس هارون.

هذا ما يضمن التغطية الإقليمية لولاية المدية عبر 19 دائرة التي تضمّ في مجملها 64 بلدية و نبرز ذلك من خلال المؤشرات التالية:

- عدد الزبائن الموصلين بالكهرباء:**199124** .
- عدد الزبائن الموصلين بالغاز:**104510**.

ثانيا : المجال الزماني.

بعد نزولنا إلى الميدان الذي كان بتاريخ20 فيفري 2020 وبعد أخد الموافقة من قبل رئيس قسم الموارد البشرية، قمنا بدراسة استطلاعية عن طريق مقابلات مع العديد من الموظفين في مصالح مختلفة، وتمَّ إمدادنا بالعديد من البيانات الخاصّة بالتركيبة البشريّة للمؤسّسة والجوانب الهيكلية والتنظيمية، وكذلك المعطيات الخاصّة بإنتاج وتسيير المرافق والخدمات، ونظرًا لانتشار جائحة كورونا التي تسبّبت في توقيف البحث الميداني لمدّة سنة كاملة، وعليه استأنفنا البحث الميداني بتاريخ 2021/02/22 عن طريق إجراء المقابلات مع المستجوبين المتطوّعين الذين تمَّ الوصول إليهم عن طريق شبكة العلاقات الاجتماعية للباحث، و قمنا بإجراء المقابلات مع اثني عشر مستجوَبًا(12) حسب التواريخ التالية :

- يوم 2021/02/22 تم إجراء المقابلة الأولى والمقابلة الثانية.
- يوم 2021/02/23 تم إجراء المقابلة الثالثة والمقابلة الرابعة.

- يوم 2021/02/24 تم إجراء المقابلة الخامسة والمقابلة السادسة والمقابلة السابعة.
- يوم 2021/02/25 تم إجراء المقابلة الثامنة والمقابلة التاسعة والمقابلة العاشرة.
- يوم 2021/02/28 تم إجراء المقابلة الحادية عشرة.
- يوم 2021/03/01 إجراء المقابلة الثانية عشرة.

ثالثًا: المجال البشري.

يتكوَّن هذا المجال بالتركيبة البشرية الموزَّعة على مختلف الأقسام والمصالح والمستويات الإدارية والإنتاجية بمؤسّسة **سونلغاز** امتياز توزيع المدية، وما يتطلّبه تقسيم العمل من توزيع للأدوار، ولقد اخترنا هذه المؤسّسة ذات الطابع الاقتصادي والخدماتي لأنّها تتلاءم مع موضوع دراستنا لشبكة العلاقات الاجتماعية وأثرها على عقلنة الاتّصال في المؤسّسة الاقتصادية الجزائرية، إذ تضمّ هذه المؤسّسة ما مجموعه 803 من العمّال موزَّعين بين 178 من فئة الإطارات و351من فئة أعوان التحكّم و 274 من فئة أعوان التنفيذ .[1]

1- تحديد التركيبة السوسيو-مهنية لعمَّال سونلغاز امتياز التوزيع بالمدية.

- عدد عمال المديرية هو: 803 عامل.
- عدد الإطارات هو: 178.
- عدد أعوان التحكم هو: 351.
- عدد أعوان التنفيذ هو: 274.

[1]- إدريس بن صابر :رئيس مصلحة الموارد البشرية بالمؤسسة.

الجدول: رقم (1) توزيع عمال المؤسسة حسب تصنيفهم المهني

توزيع العمال حسب التصنيف المهني	التكرار	النسبة المئوية %
أعوان التنفيذ	274	% 34.12
أعوان التحكم	351	%43 .71
الإطارات	178	% 22 .16
المجموع	803	% 100

من خلال الجدول نلاحظ أنَّ أعلى نسبة 43.71% من العمال تنتمي لفئة أعوان التحكم وهذا راجع لطبيعة العمل بالمؤسّسة التي تتطلّب عددًا كبيرًا من هذا الصنف للقيام بالأعمال التنفيذية المتعلّقة بالجوانب الإدارية من خلال معالجة الوثائق الخاصّة بطلبات التوزيع والتوصيل والصيانة والتركيب ... وغيرها، وأمَّا الفئة الثانية فتمثّل أعوان التنفيذ بنسبة 34.12 % من مجموع العمال وهذا بحكم الدور المسند لأفراد هذه الفئة من خلال أعمال ومهام التنفيذ والمتابعة الخاصّة بالوحدة التجارية المدية بشكل مباشر على مختلف الأعمال والأنشطة التنفيذية، وأما الفئة الأخيرة فتمثَّلت في فئة الإطارات التي تمثَّلت في نسبة22.1 %و هذا راجع إلى طبيعة الهيكل التنظيمي والوظائف المطلوبة لإدارة الكم الهائل من الأنشطة التي تتطلب كفاءات في مختلف التخصّصات.

المبحث الثاني إجراءات الدراسة:

يتناول هذا المبحث الإجراءات المنهجية التي يجب على الباحث إتّباعها أثناء القيام بالتحقيق الميداني للدراسة عبر تتبّع مسار البحث، ويشمل ذلك القيام بمجموعة من الإجراءات المتسلسلة بصفة موضوعية، إذ قمنا بتحديد المنهج المتبع للدراسة ومن ثم تحديد عيّنة الدراسة وفي الأخير ضبط الأدوات اللازمة لجمع المعلومات من ميدان الدراسة وطرق معالجتها.

أولا: المنهج المتبع في الدراسة:

يعتمد انجاز البحوث العلمية على استخدام منهج معيّن مبني على أسس منطقية ومعرفية محدّدة، "وهذا المنهج محدّد هنا بمجموعة من الإجراءات والطّرق الدقيقة المتبنّاة من أجل الوصول إلى نتيجة، إنَّ المنهج في العلم مسألة جوهرية، كما أنَّ الإجراءات المستخدمة أثناء إعداد البحث وتنفيذه هي التي تحدّد النتائج " [1]، وعليه عند القيام بممارسة البحث العلمي يجب استخدام منهج معين من أجل الوصول إلى نتائج عملية، ولقد أرجع بعض العلماء المنهجية إلى أنَّ المنهج مقترن بهدف إذ اعتبرته **مادلين غراويتز** "بأنَّه مجموع متناسق من العمليات لبلوغ هدف أو مجموعة من الأهداف"[2] وعليه يصبح استخدام منهج ما من مناهج البحث العلمي من طرف الباحث يخضع للأهداف المحدَّدة وعوامل منطقية وليست اعتباطية .

وعليه توجَّب علينا اختيار منهج ملائم لدراستنا وذلك حسب الهدف من الدراسة وطبيعة الموضوع الذي نعمل على انجازه، و بناءً على هذين المعيارين قمنا باعتماد منهج البحث الميداني ويعرف " بأنه طريقة تناول موضوع بحث باتباع إجراءات التقصّي مطبّقة على مجتمع البحث ... إنَّه (منهج البحث الميداني) يسمح بدراسة طرق العمل والتفكير والإحساس لدى مجموعات انطلاقًا من الاهتمامات، بإمكان الباحث أن يستعمل معظم تقنيّات البحث، فإنَّ الهدف من التحقيق الخاص هو الذي يحدّد هل سيكون الدراسة فيما يخص بعدها وصفية مثل الحال في سبر الرأي العام، أو تصنيفية مثلما هو الحال عند القيام بالتعدادات العامة، أو تفسيرية مثل الدراسة التي تعتمد على طريقة تطبيق الاستمارة، أو فهمية، كما يجري في الدراسات التي تتخذ من المقابلة أو الملاحظة في

---

[1]– موريس انجرس : **منهجية البحث في العلوم الإنسانية** –تدريبات عملية –، تر : بوزيدة صحراوي وآخرون،ط (2)، الجزائر، دار القصبة للنشر،2010، ص.36.

[2]–مادلين غرافيتز: **مناهج العلوم الاجتماعية** –الكتاب الثاني – منطق البحث في العلوم الاجتماعية، تر: سام عمار، ط (1)، دمشق، سوريا،1993 ،ص.10.

عين المكان تقنية لها "[1]، وعليه ينسجم هذا المنهج في مساره الكيفي مع الأهداف المسطَّرة لدراستنا والمتمثّلة في فهم كيفية تأثير شبكة العلاقات الاجتماعية التي يمتلكها العمال على عقلنة الاتصال وتأثير الآثار المترتّبة عنها على الفعالية التنظيمية، وبناءً على ذلك توجَّب علينا إتّباع هذا المسار "لأنه يهدف في الأساس إلى فهم ظاهرة موضوع الدراسة، وعليه ينصبّ الاهتمام هنا أكثر على حصر معاني الأقوال التي تمّ جمعها أو الأفعال التي تمّت ملاحظتها، لهذا يركّز الباحث أكثر على دراسة حالة أو عدد قليل من الأفراد" [2]، ومنه يفرض علينا إتّباع المسار الكيفي ضمن هذا المنهج التوجّه نحو استخدام أسلوب التحليل الكيفي لمعالجة المعطيات الميدانية التي تمَّ جمعها، والذي يندمج ضمن سياق المسار المتّبع في دراسة موضوع البحث الذي نقوم بإنجازه.

1- التحليل الكيفي للمعطيات الميدانية.

يعتبر التحليل الكيفي من الأساليب المهمة والأساسية المستخدمة في العلوم الاجتماعية بصفة عامّة وعلم الاجتماع بصفة خاصّة، وهذا راجع إلى طبيعة المواضيع المدروسة والأساليب المنهجية المتّبعة، "وينبغي ألّا نتصوَّر أنَّ التحليل الكيفي يسير بطريقة تشبه الطرق الواردة في كتب الطهي، إذ إنّه لا توجد طريقة واحدة للتحليل، حيث يرى **سي** رايت **مليز** منذ وقت مبكّر أنَّ التحليل الكيفي إنَّما هو في النهاية مهارة عقلية "... و يمكن أن يوصف هذا الفن بأنَّه الانتقال من الميداني إلى النص يُترجم محصّلة من المعلومات في صورة عمل نصّي (مكتوب) ينقل هذا الفهم (فهمه للمعلومات) إلى القارئ " [3] وعليه قمنا بدراسة وتحليل هذه المقابلات عن طريق التنظير المتجذّر

---

[1]- مريس انجرس ،مرجع سبق ذكره ،ص 106..

[2]- مريس انجرس ، نفس المرجع ،ص.101.100

[3]- شارلين هس بيبر –باتريشيا ليقي : **البحوث الكيفية في العلوم الاجتماعية** –تر: هناء الجوهري، ط (1) ،القاهرة ،المركز القومي للترجمة ،2011،ص 568.

في معطيات الواقع، وذلك عبر تحويلنا للمعطيات الواقع إلى مفاهيم تمَّ ربطها بعلاقات تدمج في مقولات ثم نفسّر هذه المقولات ونتعلق عليها.

ثانيًا: أدوات جمع البيانات.

بعد تحديد المنهج المتّبع في العنصر السابق نتّجه نحو تحديد الأدوات الملائمة للمنهج المتبع الذي هو منهج البحث الميداني عبر سياق المسار الكيفي، إذ يقدّم لنا مجموعة من الأدوات لجمع المعطيات الميدانية اللازمة التي تتلاءم مع طبيعة المسار الذي نتّبعه في دراسة موضوع البحث وهو البحث الكيفي، أي أنَّه يجب الاعتماد على الأدوات التي تستطيع تقديم معلومات كيفية لنا، ولذلك تمَّ الاعتماد على الأدوات التالية:

1-المقابلة.

تعدّ تقنية المقابلة من التقنيّات الأساسية في البحوث التي تنصبّ ضمن مجال العلوم الاجتماعية بصفة عامّة وعلم اجتماع بصفة خاصّة، "ولقد تبلورت المقابلة كتقنية للبحث الاجتماعي في سياق تطوّر الدراسات السوسيولوجية في أواسط القرن 20، وأساسًا ما ارتبط منها باستطلاع الرأي، وانجاز التحقيقات حول المواقف والتصورات وغيرها، وهو الأمر الذي تطوّرت منه شروط استخدام هذه التقنية وتتعدّد أشكالها تبعًا لتعدّد الموضوعات والأهداف المتوخّاة من الدراسة وتبعًا لنوعيّة المبحوثين "[1]، وبما أنّنا نقوم على إتّباع مسار البحث الكيفي لموضوع دراستنا الذي يفرض علينا استخدام المقابلة كتقنية أساسيّة للبحث الميداني من أجل جمع المعطيات، اعتمدنا على المقابلات غير المبنية، و" تستخدم المقابلات غير المبنية استبانات غير مبنية (برنامج المقابلات) عدد من الأسئلة المفتوحة التي يمكن تغيير صوغها وترتيبها وفقا لرغبة المقابل، ويتصرّف المقابل في هذا السياق بحريّة وفقًا لبعض نقاط البحث بحيث يستطيع إعادة صوغ

[1]-عمار حمداش : **تقنيات البحث السوسيولوجي** ،ط(1)، المغرب ، السريعية ،2006،ص.36.

الأسئلة إذا ما تطلّب ذلك الأمر، ويستخدم أسئلة مساعدة ومحايدة، ويكون تصميم المقابلة مرنًا، والقيود عليها قليلة، بحيث تكون في معظم الحالات على شكل إرشادات وليس قواعد، ويستخدم هذا النوع من المقابلات في البحوث النوعية والنسوية "[1]، ومنه سوف نعتمد على المقابلة غير المبنية في جمع المعطيات ضمن البحث الميداني، وعليه تمَّ تقسيمها إلى محاور أساسية حسب فرضيات البحث وهي :

المحور الأول : البيانات العامّة للمبحوث والذي ضمَّ ثمان أسئلة.

المحور الثاني : محور طبيعة العلاقات الاجتماعية وأثرها على مسار الاتّصال داخل المؤسّسة، والذي ضمَّ ثلاثة أسئلة.

المحور الثالث : الممارسات للعلاقات الاجتماعية وأثرها على الممارسات التواصلية داخل المؤسسة، والذي ضمَّ ثلاثة أسئلة.

المحور الرابع : تدخّل العلاقات الاجتماعية على عقلانية الاتّصال وأثر ذلك على الفعالية التنظيمية للمؤسّسة، والذي ضمَّ ثلاثة أسئلة.

2 –تحليل محتوى السجلات والوثائق.

أوّل ما يقوم به الباحث عند النزول إلى ميدان الدراسة الاتّصال بالهيئة المشرفة على المؤسّسة أو الأقسام الموكّلة بذلك، أين يتمّ الترخيص له عبر الموافقة على القيام بإجراء البحث الميداني ضمن إطار مؤسّستهم، وبعد الموافقة قمنا بطلب مختلف الوثائق منهم والسجلات التي لها علاقة بالبحث والتي تضمّ مختلف المعطيات من المعلومات والإحصائيات، والتي طبّقنا عليها تقنية تحليل المحتوى،"ويعتبر تحليل المحتوى بحثًا عن المعلومات الضرورية واستخراجًا للمعاني التي تتضمّنها،

[1]– سو تيريوس سارانتاكوس : **البحث الاجتماعي** ،تر : شحدة فارغ ،ط(1) ،قطر ،المركز العربي لابحاث والدراسات والسياسات ،2017،ص466.

ومن ثم تشكيلها وترتيبها وتصنفها، واستبعاد ذاتية المحلّل، والانتقاء والتأويل الذاتي"[1]، وعليه تم تبويبها وترتبها في المبحث الأول المرتبط بالتعريف بميدان الدراسة الذي بوِّب وفق تعريفها ولمحة عن المراحل التاريخية التي مرَّت بها والوظائف الموكَّلة لها، وبالإضافة إلى الهيكل التنظيمي وتوزيع الأقسام وتحديد الوكالات التابعة لها وحصر حجم التغطية والتزويد بالكهرباء والغاز عبر إقليم ولاية المدية، وأهمّ شيء التركيبية السوسيو–مهنية التي تتكوّن منها المؤسّسة الموزّعة عبر مختلف المناصب والرتب المهنية و التسييرية التي توجد فيها، وللقيام بتطبيق هذه الإجراءات والأدوات يجب تحديد عينة الدراسة.

ثالثًا عينة الدراسة.

عند تحديد عيّنة الدراسة يجب قبل ذلك تحديد طريقة المعاينة التي يتمّ عن طريقها استخراج العينة المدروسة، وعليه تقسيم طرق المعاينة في علم اجتماع إلى قسمين رئيسيين كلّ منهما يتلاءم مع طبيعة مسار البحث المتّبع، ومنه الذي ينسجم مع دراسة موضوع بحثنا وسنعتمده هو طريقة **المعاينة غير الاحتمالية**، "إذ يركّز هذا الإجراء غير الاحتمالي على أن نختار الوحدات التي سوف تمثّل العينة عبر اختيار موجّه ومقصود، وليس هناك صدفة أو احتمال متساوي لكلّ عنصر من العناصر للظهور في العيّنة، بل يعرف الباحث إلى حدٍّ ما من هي العناصر التي سيتم اختيارها في العينة "[2]، وينقسم هذا الإجراء الاحتمالي إلى عدّة أنواع، وعليه سوف نعتمد على نوع **عينة بمساعدة مستجيب** أو ما يسمى ب**(عينة المتطوّعين)** وتعتبر العينة بمساعدة مستجيب" التي هي أسلوب معاينة غير احتمالية يتمّ فيها اختيار عناصر من مجتمع البحث المستهدف بمساعدة

---

[1]– ناصر قاسيمي، **التحليل السوسيولوجي –نماذج تطبيقية**، الجزائر، ديوان الوطني للمطبوعات الجامعية ،2017،ص.84.

[2]– سعيد سبعون، **الدليل المنهجي–في إعداد المذكرات والرسائل الجامعية لطلبة علم الاجتماع**، ط(2)، الجزائر ، دار القصبة للنشر ،2012،ص144.

عناصر المجتمع التي تمَّ اختيارها في وقت سابق، ولأنَّ بعض العناصر تكون ذات خصائص تتناسب مع أهداف الدراسة التي نسعى إلى تحقيقها، فإنّ هذا النوع من أساليب العينة ينظر إليه على أنّه امتداد لأسلوب العينة الغرضية، ولأنَّ أسلوب العينة بمساعدة المستجيب يعتمد على حالات، فإنَّ أسلوب معاينة يستخدم غالبًا في الدراسة شبكة العلاقات الاجتماعية، والمجتمعات النادرة، ومجتمعات الغير الظاهرة والخفيّة ولا يمكن الوصول إليها بسهولة" [1].

ومنه يفرض علينا هذا النوع من العيّنة الحجم الذي يكون عدد المبحوثين فيه قليلًا بحيث "يجب على الباحث هو من يحدّد حجم عينّته وأن يأخذ بعين الاعتبار درجة الخبرة التي يتوفّر عليها المستجوبون بخصوص الموضوع المدروس، وكلما زادت خبرتهم بالموضوع توجّهنا نحو تقليص حجم العينة، وكلَّما كانت خبرتهم ضعيفة كان الباحث ملزمًا بالرفع من عدد مستجوبيه، وتبعًا لهذه العوامل كلّها، وهذا دفع ببعض الخبراء إلى تضيق من حجم الحالات ،مثل "غيس وزملاؤه " الذين حدّدوا الحجم في عدد يتراوح بين 6 و12، مشدّدين على أن "التشبع " يتحقّق في الحالة 12 على أكبر قدر، وعلى أنَّ وضوح المواضيع الأساسية يبدأ في التحقّق بعد المقابلة السادسة، لاسيَّما إذا كان نطاق البحث ضيّقًا والجمهور المستهدف متجانسًا "[2]، وعليه قمنا بتبنّي هذا الطرح من حيث اختيار عدد العينة المدروسة المتمثّل في 12 مستجوبًا، وتمَّ عرضنا لكيفية استجوابهم بتاريخ إجراء المقابلات معهم في عنصر المجال الزمني للإجراء البحث الميداني من خلال بحثنا الميداني بمؤسّسة **سونلغاز** امتياز توزيع المدية.

---

[1]– جوني دانيال:**أساسيات أختيار العينة في البحوث العلمية – مبادئ توجيهية عملية لإجراء اختيارات العينة البحثية –** تر: طارق عطية عبد الرحمان، المملكة العربية السعودية،معهد الإدارة العامة ،2015،ص163.

[2]– حسن أحجيج وجمال فزة: **البحث الكيفي في العلوم الاجتماعية –نظريات وتطبيقات –** ط(1)، المغرب ، فضاء أدم للنشر والتوزيع ،2019،ص57.

خلاصة الفصل:

من خلال ما سبق وعرضنا لمكوّنات هذا الفصل الرابع : الإطار المنهجي للدراسة الذي تضمّن مجموعة من الإجراءات المنهجية المتّبعة للقيام بالدراسة الميدانية، ففي البداية تطرّقنا إلى التعريف بمؤسّسة **سونلغاز** امتياز توزيع المدية من خلال عرض الإطار القانوني الذي يحدّد مجال الاختصاص والنشاط والهيكلة والتوزيع عبر التراب الوطني، ومن ثمَّ انتقلنا إلى عرض المراحل التاريخية التي مرّت بها من قبل الاستقلال إلى يومنا، بالإضافة إلى استعراض الوظائف الموكّلة لها مع تحديد توزيع الأقسام والمصالح لهيكلها التنظيمي، وبعد ذلك تم استعراض المجال الزمني الذي تمَّت فيه الدراسة والمجال البشري الذي سوف تتمّ عليه الدراسة الميدانية مع تحديد التركيبة السوسيو–مهنية لهذا المجال، ومن ثمَّ انتقالنا إلى عرض إجراءات الدراسة من المنهج المتبع مع تحديد نوع التحليل المناسب لمعالجة المعطيات الميدانية، وكذلك عرض الأدوات المناسبة لجمع المعطيات الميدانية من مقابلة وتحليل محتوى للوثائق والسجلات الإدارية، وفي الأخير تطرّقنا إلى المعاينة المستخدمة مع تحديد حجم العينة المدروسة المناسبة لموضوع الدراسة.

الفصل الخامس :طبيعة العلاقات الاجتماعية وتحديد مسار الاتصال في المؤسسة.

تمهيد.

المبحث الأول: تحليل نتائج الفرضية الأولى.

تمثلات طبيعة العلاقات الاجتماعية وتحديدها لمسار الاتصال في المؤسسة.

أولا: طبيعة العلاقات الاجتماعية في المؤسسة.

ثانيا: ممارسات لاتصال في المؤسسة.

ثالثا:أثر ممارسة لشبكة العلاقات الاجتماعية من قبل العاملين على مسار الاتصال في المؤسسة.

المبحث الثاني:نتائج الفرضية الأولى.

خلاصة الفصل.

الفصل الخامس: طبيعة شبكة العلاقات الاجتماعية وتحديد مسار الاتّصال في المُؤسّسة.

تمهيد:

من خلال تناولنا لموضوع الدّراسة في شقّه الميداني، توجّب علينا تتبّع خُطوات منهجية متتابعة، وذلك عن طريق إجراء مقابلات مع مجموعة من المبحوثين في مؤسّسة **سونلغاز** امتياز التّوزيع المدية، وقُمنا بالتّحليل لهذه المقابلات عن طريق التّنظير المتجذّر في معطيات الواقع، والّذي يبنى على أساس تحويل المعطيات الواقع إلى مفاهيم، ثمّ ربط هذه المفاهيم بالعلاقات الّتي يتمّ دمجها في مقولات ثمّ نفسر هذه المقولات ونعلّق عليها، فكان عنوان الفصل "طبيعة شبكة العلاقات الاجتماعية وتحديد مسار الاتّصال في المؤسسة"، والّذي يندرج ضمن إطار تحليل نتائج الفرضيّة الأولى، فشمل هذا الفصل مبحثين أوّلهما تضمّن تحليل نتائج الفرضية الأولى من مقولات التّحليل الرئيسية المتعلّقة بتمثّلات طبيعة شبكة العلاقات الاجتماعية وأثرها على مسار الاتّصال، والّتي تندرج تحتها المقولات الإجمالية، وأمّا المبحث الثّاني فشمل عرض النّتائج المتوصّل إليها من تحليل مقاطع تلك المقابلات.

ومنه فإنّ هذا الفصل يحمل الإجابة على سؤال الفرضية الأولى، و من خلال تحليل نتائجها الّتي بيّنت لنا كيفية تأثير طبيعة شبكة العلاقات الاجتماعية عبر إظهار إطار الاندماج التّنظيمي للعمّال باعتبارهم فاعلين اجتماعيين داخل المؤسّسة، والاختلال النّاتج على هذا الاندماج وعلاقته بالتّحديد والتّوجيه لمسار الاتّصال داخل المؤسسة.

المبحث الأول: تحليل نتائج الفرضية الأولى.

تَمَثُّلات طبيعة شبكة العلاقات الاجتماعية، وممارسات مسار الاتّصال في المؤسسة.

أثناء انجازنا للدّراسة الميدانية بمؤسسة **سونلغاز** الّتي تُعْتَبَرُ بيئة ملائمة ومناسبة لظهور مختلف الممارسات والأفعال الّتي ينتجها الفاعلون داخلها، والّتي تتجلّى بين مختلف الفئات السوسيو–مهنية الّتي تعمل بالمؤسّسة، والموزّعة على مختلف المستويات الإدارية في الهيكلية الّتي تُشَكِّلها.

تماشيا مع ذلك فإنّ الاندماج التّنظيمي هو محصّلة لعدّة أسباب وعوامل مرتبطة مبدئيا بطبيعة البنية التّنظيمية نفسها، وعوامل أخرى مرتبطة بالخصائص السوسيو–ثقافية وبنية العلاقات الاجتماعية للعمّال، باعتبارهم فاعلين حاملين للرّواسب الثّقافية والعلائقية من المجتمع إلى الفضاء التّنظيمي، إلّا أنّه لا يمكن إغفال دور شبكة العلاقات الاجتماعية في بناء الاندماج داخل المنظّمة، فنجد أنّ شبكة العلاقات الاجتماعية يمكن لها أن تُساهم في توطين الاندماج فيها، وذلك عبر تحديد السّياق الّذي تسري عليه شبكة العلاقات في المؤسّسة، فتبيّن لدينا عبر إجراء للدّراسة الميدانية أنّ هناك مسارين لشبكة العلاقات الاجتماعية؛ وهما مسار شبكة العلاقات الاجتماعية الرّسمية، ومسار شبكة العلاقات الاجتماعية غير الرّسمية، وهذا ما تطرّقنا إليه في الباب النّظري، وذكرنا بأنّ شبكة العلاقات الاجتماعية هي مجموعة العلاقات الّتي يُقِيمُها الفرد ويندمج فيها بطرق تلقائية أو اختيارية من أجل تبادل للمصالح والمنافع الشّخصية والجماعية ضمن السّياق الرّسمي وغير الرسمي، ومنه يمكن تحديد شبكة العلاقة الرّسمية في أُسس ومفاهيم القانون الرّسمي للمنظّمة، والّذي غالبا ما يخدم هذا القانون قادة المؤسّسات والمنظّمات ويهدف إلى ضمان قيام المنظّمة بتحقيق أهدافها، وأمّا شبكة العلاقات غير الرّسمية الّتي تعبّر عن الاتصالات والتّفاعلات

الّتي تقع بين أعضاء المنظمة مهما تكن أدوارهم ورتبهم الوظيفية، والتي لا تحدّها القوانين والإجراءات الرّسمية، بل تحدّدها المواقف والميول واتّجاهات الأفراد الذين يكونونها ويدخلون في إطارها، وعليه تبيّن أنّ هناك أثرا لمسار الاتّصال داخل المؤسسة على مستوى أهداف الاتّصال الّتي تمسّ مستويين؛ الفردي والمؤسّساتي، وذلك عبر مجال سير الاتّصال بما يشمل المجال قنوات الاتّصال ومدى الاتّصال.

بناءً على ذلك فإنّه من خلال القيام بتحليل خطابات المبحوثين؛ تمّ التّوصّل إلى أنّ ممارسة شبكة العلاقات الاجتماعية المتولّدة عن الشّبكة الّتي يحملها العمّال باعتبارهم فاعلين اجتماعيين على مستوى المجتمع والمؤسّسة، لها أثر كبير في توجيه مسار الاتّصال داخل المؤسّسة عبر مختلف المستويات ومختلف مجالات الاتّصال وأهدافه، وعليه قمنا بتصنيف خطابات المبحوثين ضمن الفئات التّالية:

أوّلا: طبيعة شبكة العلاقات الاجتماعية في المؤسّسة.

1- دمج شبكة العلاقات الاجتماعية في المؤسّسة.

و المقاطع التّالية توضّح هذا الاستنتاج:

المقطع الأوّل:

المنصب: مهندس دولة، مصلحة كهرباء دولة.

الأقدمية:6 سنوات.

الجنس: ذكر.

السّن: 37 سنة.

المستوى التعليمي: جامعي.

" كي ندخل لخدمة الحاجة اللولة لي ندرها هي نسني بوانتاج ووركة تع البوانتاج تكون في برو تع شاف سارفيس باه يدها قبل ثمنية وربع، ومن بعد نستقهوي من الماشينة ولا نجيب قهوة معيا من برى باسكوا وهذا على حساب طريق ووقت، كان عندنا قهوة في شركة وسكروها، وصبح ندخل نسلم على ليخدموا معنا من الباب تع الدخلة حتى لسرفيس نتعا، نحكي مع صحابي على بزاف حوايج وهي مخلطة راك عارف الدار شويا بوليتك راديو طروطوار تع خدمة ومن بعد نبداو في الخدمة "

التّحليل:

بناءً على هذا المقطع يتّضح أنّ العُمّال في المؤسّسة يقومون بتشكيل شبكة من العلاقات الاجتماعية على مجموعة من أسس ومعايير، ومن أهمّ هذه المعايير معيار العمل في نفس المصلحة أو المكتب، والّتي تبدأ عند دخول العامل إلى مكان العمل، فأوّل شيء يقوم به هو إمضاء الحُضور لأن رئيس المصلحة يأخذ الورقة قبل وقت الثّامنة وخمس عشرة دقيقة، ومن ثمّ أخد فنجان من قهوة من آلة بيع القهوة، أو يأتي بقهوة من خارج المؤسّسة، وهذا حسب ظروف الطّريق والوقت، وذلك راجع إلى غلق النّادي الّذي كان موجودا في المؤسّسة، إذ يعتبر العمّال خارج هذا الإطار هم زملاء فقط، أي أنّ ما يربطهم هو رابط العمل، وأمّا الذين يعملون معه في نفس المصلحة أو المكتب فهم أصحاب لهم درجة قرب قوية و روابط تُجَاوِز علاقات العمل، إلّا أنّ غَلْق النّادي وجَعْل آلة القهوة فقط قلّص من التّفاعل وتوسيع شبكة العلاقات الاجتماعية في المؤسّسة وجعلها في حيّز محدود، بمعنى أنّ الاندماج التّنظيمي يكون في إطار محدود، وعليه يمكن حصر شبكة العلاقات ضمن حدود المكتب والمصلحة التي ينتسبون لها.

المقطع الثّاني:

المنصب: إطار– مصلحة الاستغلال المحاسبي

السن: 43 سنة

الجنس: ذكر

الأقدمية: 15 سنة

المستوى التّعليمي: جامعي.

" انا لول لي ندخل لخدمة نسكن في لي زون فرو ولازم نبكر على جال ترونسبور مهيش كما تع البلاد، كي نجي نلقي غير عساس نقصر معاه شويا ومنبعد نفتح الباب تع البرو ويبدوا صحابي يجوا بلواحد نسلم علهم ونقصروا ونسيي بوانتاج قبل الوقت نتاعو، وعلى عشرة نخرج مع صحابي نستقهواو برى "

التّحليل:

يظهر من خلال هذا المقطع بأنّ الانتماء الجُغرافي إلى الفضاء الرّيفي يدفع بالعامل إلى ممارسة أفعال اجتماعية خاصّة، وتشكيله لشبكة علاقات اجتماعية مختلفة حسب الظّروف الاجتماعية الّتي يعشيها، فدخوله إلى المؤسسة يكون باكرا وذلك حسب قوله: "بأنّه أوّل من يدخل إلى المؤسسة، وهذا راجع إلى أنّه يسكن خارج المدينة، أي في بلدية ريفيّة؛ ويتطلّب ذلك النّهوض باكرا بسبب النقل"، وهذا عكس سكّان المدينة، النّقل متوفّر وهم على قرب من المؤسسة، وجعل لديه علاقة خاصّة مع حارس المؤسسة عن طريق التّفاعل أكثر مع حارس دون غيره من العمّال، ومنه تشكّل لديه فضاء اجتماعي جديد من خلال شبكة علاقات اجتماعية معيّنة، والّتي تظهر في التّركيز على الذّهاب إلى المقهى خارج المؤسّسة مع أصحابه، إذ صرّح بقول "وعلى عشرة نخرج مع صحابي نستقهواو برا " والّذي يعبّر عن أسلوب عيش أهل الرّيف عبر تناول بعض الطّعام في

وقت الضّحى بسب نهوضهم من النّوم باكرا، وهذا يوضّح لنا أنّ الاندماج التّنظيمي للعامل يخضع لعوامل ثقافية يحملها العامل معه من البيئة الاجتماعية والثّقافية إلى البيئة المهنيّة والتّنظيمية، والّتي تمتدّ إلى فضاء خارج حدود المؤسسة.

2-أُطُر دمج شبكة العلاقات الاجتماعية في المؤسّسة.

المقطع الأوّل:

المنصب: إطار: مصلحة الماليّة والمحاسبة

الأقدمية:8 سنوات.

الجنس: ذكر.

السّنّ: 34 سنة.

المستوى التّعليمي: جامعي.

"حنا تتصل فيما بننتا ومع سارفيس وسارفيس ولامنذاك مع الأقسام لخرين يكون الاتصال رسمي وهذا يرجعلى حساب مصلحة تع الخدمة وفي حالة الانفونسو الي تعي واحد على جال كنتور تع الترسيتي وكنتور تع القاز نسعاو بطرق الغير الرسمية وتحلال كبير على جالها"

التّحليل:

يتّضح من خلال هذا المقطع ظهور نوعين من الاتّصال داخل المؤسّسة، وهما؛ الاتّصال الرّسمي الّذي يمارسه العاملون باعتبارهم فاعلين ضمن الإطار التنظيمي عبر العلاقات التّنظيمية والمهنيّة الّتي يجب أن تندمج ضمن سياق العمليات الاتّصالية الرّسمية، فتكون ممارسة الاتّصال من قِبَلِهِم بأُطُر رسمية، وذلك حسب قوله: "حنا تتصل فيما بننتا ومع سارفيس وسارفيس ولامنذاك مع الأقسام لخرين يكون الاتصال رسمي وهذا يرجعلى حساب مصلحة تع الخدمة "، وأمّا النّوع

الثّاني من الاتّصال غير الرّسمي والذي يظهر في حالة التّوصية الّتي تكون من قِبَل الزّبائن أو من جهة أشخاص داخل المؤسّسة وخارجها، فهي تُتْعب عُمّال المؤسّسة وخاصّة في قضايا التّوصيل بشّبكة الكهرباء والغاز، والتي تدفع بالعمّال إلى بذل جهد كبير من أجل ذلك، وهو بالأساس يخضع للإطار الاجتماعي للعمّال، سواء كان ذلك ضمن حدود المؤسّسة أو خارجها، وما يتضمّنه من شبكة العلاقات الاجتماعية الّتي تفرض على العمّال الخضوع إلى مهام أخرى تثقل كاهلهم من أجل تقديم خدمات خاصّة بالتّوصيات الّتي تعتمد بشكل أساسي على ممارسة الاتّصال غير الرّسمي، وعليه فالاتّصال هو المحرّك الأساسي لذلك حسب طبيعة شبكة العلاقات الاجتماعية التي يحملها العمّال بالمؤسسة، وشعور العمّال بهذا العبء يؤثر على نشاط المؤسّسة والخدمات التي تقدّمها والتي تعتبر أساسية وضرورية، لذا تتطلّب من الزّبائن تكثيف شبكة العلاقات الاجتماعية وتوصيات من أجل تحقيق التّوصيل بشبكة الكهرباء والغار.

المقطع الثّاني:

المنصب: رئيس المصلحة –الاستغلال المالي والمحاسبي.

الأقدمية: 15 سنة، ذكر.

السن: 42 سنة.

المستوى التعليمي: جامعي.

" أنا نخلط بناتهم في زوج على جال انا هو شاف سارفيس، كي نكون رح نتعامل بر لي سارفيس نتعامل بالاتصال الرسمي وسورتو مع لشاف سارفيس كما انا، ويكون في خدمة كبيرة ندرو رينيو ونخدموا كلش برسميات، وفي سارفيس داخل امور عادية رسمي ولا غير رسمي مهم خدمة تمشي ونتعامل كل مرة كفاه على حساب خدمة"

التّحليل:

يتّضح من خلال هذا المقطع أنّ التّصوّر الذي يحمله العاملون للعمل هو الّذي يحدّد من قابلتهم للاندماج التنظيمي ضمن إطار المؤسسة، وبناءً على ذلك يؤثّر على كيفية ممارستهم للاتّصال والمسار الذي يتبعونه باعتبارهم فاعلين أثناء أدائهم لمهامهم، وعليه تفرض الرّتبة داخل الهرم التّنظيمي على الفاعل الاندماج بنوع خاص، فيظهر ذلك على وجه الخصوص عند رؤساء المصالح الّذين لهم احتكاك مباشر مع عدد كبير من العمّال داخل المؤسّسة، وبناءً على ذلك صرّح المبحوث بقوله:" أنا نخلط بناتهم في زوج على جال انا هو شاف سارفيس "، أي أنّ هناك تداخلا كبيرا بين الاتّصال الرّسمي وغير الرّسمي، وهذا راجع إلى المكانة التنظيمية المتمثّلة في كون هذا العامل هو رئيس المصلحة، ومنه يركّزون على التّعامل معه بصفة مباشرة بالاتّصال الرّسمي في الأمور الأساسية والرّسمية مثل الاجتماعات وتنسيق العمل بين مختلف المصالح، وأمّا داخل القسم فاتّجاه مسار الاتّصال لا يهمّ، بل الشّيء الأهمّ هو سير العمل بطريقة جيّدة، واستخلاصا ممّا سبق فإنّ مسار الاتّصال مرتبط بدرجة عالية من الاندماج التّنظيمي للعامل باعتباره فاعلا من خلال طبيعة شبكة علاقاته الاجتماعية والرّتبة الّتي يشغلها، وحسب طبيعة العمل والهدف من الاتّصال في حدّ ذاته، مع التّركيز على إطار الاتّصال الرّسمي أو غير الرّسمي.

3- احتواء شبكة العلاقات الاجتماعية للمجال التّنظيمي:

المقطع الأوّل:

المنصب: عون تَحَكُّم – مصلحة تقنية.

الأقدمية: 13 سنة.

الجنس: ذكر.

السن: 34سنة.

المستوى التّعليمي: جامعة تكوين متواصل.

" أنا نشوف بلي كي تخدم بلا رسمية وتتعامل عادي ما أصحابك في خدمة تولي خدمة ساهلة وتتمشي مليح بزاف خرمن هذوك لزايدن عليها بزاف زعما القانون وكلش رقلو، وزيد كي تنقص في الرسميات تولي قريب من زملاء العمل وتشعر بشفافية والأخوة و تولي تتّصل بسهولة وحالة ماشية لاباس"

التّحليل:

يتّضح من خلال هذا المقطع أنّ هنالك اختلالا واضحا بين ما هو رسمي وما هو غير رسمي في شبكة العلاقات داخل المؤسّسة، وذلك راجع إلى الممارسات والتّفاعلات وإلى مختلف العمليات الاجتماعية الّتي تعمل على التأثير على الأفراد وجماعات العمل من حيث الشّكل والغايات والأهداف بالنسبة للعامل أو المؤسّسة، وعليه صرّح المبحوث عن ذلك بناءً على تصوّره للعمل قائلا:" أنا نشوف بلّي كي تخدم بلا رسمية وتتعامل عادي ما أصحابك في خدمة تولي خدمة ساهلة وتتمشي مليح بزاف خرمن هذوك لزايدن عليها بزاف زعما القانون وكلش رقلو" وهذا يدلّ على أنّ العمل بشبكة العلاقات الاجتماعية غير الرّسمية واستخدامها في أداء الوظائف والمهامّ داخل المؤسسة أمر له غاية وهدف لجعل العمل سهلا ومَرِنًا، ومنه يتميّز هذا الأسلوب بنوع من الدّيناميكية والفَعالية عبر المعاملات الّتي تجري بسرعة، وهذا يؤكّد على أنّ شبكة العلاقات الاجتماعية عملت على احتواء الفضاء التّنظيمي، وبذلك تصير لشبكة العلاقات الاجتماعية غير الرّسمية أهمّية كبيرة ودور فعّال في العمل داخل المؤسسة، وأنّ الاعتماد على الجوانب الرّسمية في

العمل هو تقيُّد وتكلُّف زائد عن اللّزوم، وأنّ ممارسة العلاقات الاجتماعية غير الرّسمية لها دورٌ هامّ بحيث تضمن تلك الممارسات للأفراد العاملين بالمؤسّسة مكانة اجتماعية داخل التّنظيم وحماية من جهات المُراقبة، أضف إلى ذلك الشّعور بالانتماء داخل المؤسّسة وتجاوز العلاقات المهنية إلى علاقات شخصية، والّتي بدورها تعمل على تجاوز القواعد الرّسمية والرُّتَب التّنظيمية أثناء الاتّصال.

ثانيا: ممارسات الاتّصال في المؤسّسة.

تهدف ممارسات الاتّصال داخل مؤسسة **سونلغاز امتياز التّوزيع المدية** عبر توجيه مسار الاتّصال من قِبَل العاملين نحو تحقيق مختلف الأهداف والغايات المرتبطة بمصالحهم أو بمصالح المؤسّسة، وذلك ضمن مجال الاتّصال الّذي يتمحور حول التّبادل الّذي يحدث بين الأفراد العاملين في المؤسّسة عبر جميع المنافع، وفضاء المصالح بينهم ومدى تنقّل المعلومات عبر القنوات المستخدمة، وكذلك عبر العمليات الاتّصالية الّتي تسري بين العاملين في أثناء سير الاتّصال عبر السّياق الرّسمي وغير الرّسمي وما ينتج عنها من مواقف وممارسات.

1- مجال سير الاتّصال.

المقطع الأوّل:

المنصب: مكلّف بالشّؤون القانونية– قسم العلاقات التّجارية مصلحة التّحصيل.

الأقدمية: 4 سنوات.

الجنس: ذكر.

السن:30 سنة.

المستوى التّعليمي: جامعي.

"أنا كي نجي نصل بواحد من خدامين هنا في الخدمة نتعامل على حساب شخصية تع كل واحد منهم، وثانيك متنساش العلاقة لي تربطني بيه، راك عارف كل واحد كي نتعامل معاه على حساب الخدمة ومن ذاك على حسباب مصلحة كي تكون لنترفونسوا من برا راك عارف حنا هما المنوبول تع القاز والترسيتي وهذه الطلابات حنا عندنا بزيادة ،ومن ذك تعيي واحد وتلقي روحك في ضغط ودير تراكم في الخدمة وتتطلب وقت وجهد كبير، وانا لي تعني بزاف بعض المعمالات ترجع لذهنيات تع ناس خطرة تكون العلاقة شكلية وخطرة غير رسمية مخلطة اقضي الصلاح وخلاص"

التّحليل:

من خلال تصريح العامل في هذا المقطع يتّضح أنّ مسار الاتّصال داخل مؤسّسة **سونلغاز امتياز توزيع المدية** يكون حسب طبيعة العمل، والّذي هو بالأساس عبر التّنسيق بين مختلف الأقسام والمصالح وكذلك حسب طبيعة مصالح الأفراد العاملين، سواءً كانت هذه المصالح شخصية بفرد أو تخصّ عدّة أفراد ضمن دائرتهم الاجتماعية، إذ عبّر عن ذلك بقوله: "راك عارف كل واحد كي نتعامل معاه على حساب الخدمة ومن ذاك على حسباب مصلحة كي تكون لنترفونسوا من برا راك عارف حنا هما المنوبول تع القاز والترسيتي وهذه الطلابات حنا عندنا بزيادة "، ومنه يتمّ إجراء عمليات الاتّصال عبر قواعد ترتبط وتتعلّق بمدى التّفاعلات العلائقية بين أطراف عملية الاتّصال، وعليه يتمّ دراسة المسائل والأدوار النّفسية والاجتماعية للعاملين وتأثيرها على الاتّصال، فكلّ فرد من هؤلاء الأفراد له دور يمارسه في حياته الخاصّة والمهنية، ومنه يتوقف نمط الاتّصال بينه وبين الآخرين على أساس طبيعة الدّور الذي يمارسه في كلّ لحظة، ومع التّأكيد على الشّخصية الّتي يحملها كلّ عامل من عمّال المؤسّسة، وبناءً على ذلك يصير مسار الاتّصال مقترنا بقواعد نفسية واجتماعية أكثر من القواعد التنظيمية والمهنية، وهذه القواعد هي الّتي تحدّد المدى الّذي يسمح من خلاله نقل المعلومات والتّفاعل في مختلف المستويات التنظيمية وما ينتج عن ذلك من ممارسات

اتّصالية في الحدود المنظّمة ضمن إطارها الرّسمي وغير الرّسمي في فضاء تبادلي للسّياق الاجتماعي، والغالب من تصريح هذا المبحوث بصفته عاملا هو أنّ الشّيء المهمّ الّذي يؤثّر في عملية الاتّصال ومساره؛ هو البُعد العلائقي لشبكة العلاقات الاجتماعية للعمّال وتشكل دائرة اجتماعية تفرض عليهم بعض الضغوط لاتّباع أسلوب معين عبر العملية الاتّصالية، وهذا راجع لطبيعة نشاط المؤسّسة الّتي تقدّم خدمات أساسية وضرورية للحياة في العصر الحالي والّتي لا يمكن الاستغناء عنها، وزيادة على ذلك استحواذها الكلّي على مجال التوزيع ممّا تسبّب في فرض بعض القيود الاجتماعية على العمّال بالمؤسّسة، وذلك من خلال الاهتمام بالمواطنين والزّبائن عبر السّعي إلى تفعيل شبكة علاقاتهم الاجتماعية من أجل تسريع وتسهيل بعض المعاملات للأشخاص كزبائن ينتمون لشبكة علاقاتهم الاجتماعية، وهناك بعض الصّعوبات الّتي تؤثّر بشكل كبير على مجال سير الاتّصال ترجع إلى بعض الذّهنيات الّتي يحملها بعض زملائهم في العمل ممّا يجعله يتعامل بأساليب متنوعة أثناء الاتّصال بهم كلّ مرّة، تفرض اتّباع أسلوب ما، والذي يكون رسميا في بعض الأحيان وأحيانا أخرى غير رسمي، أي أنّ هناك خلطا بينهما من أجل قضاء مصلحة ما تخصّ المؤسّسة أو العامل أو أطراف لهم علاقة بالعامل، ممّا أثّر على مسار الاتّصال ومدى عقلانيته.

المقطع الثّاني:

المنصب: إطار– العلاقات التّجارية والتّحصيل.

الأقدمية: 9 سنوات.

الجنس: ذكر. السّن: 42 سنة.

المستوى التّعليمي: جامعي.

" أنا نشوف بلي كي نتصل بعضنا البعض في الخدمة يكون الاتصال على حساب هدف تع العمل باش نتمشي في خدمة و منغرقش من بعد، بصح تدخل عليك واحد امور خاطية الخدمة تعي جي من علاقات مع الناس برا ويبقاو شوفي كذا تعرف الفلان.... وصي عليا صحابك وانا نشوف كون يخلو الخدمة تمشي عادي ميسراش هذي الخلوطة والفوضي لأن هناك اضرار بمصلحة المؤسسة والمواطن وزيد حنا ناس بري دما تهدر علنا كلام عيان صورة مؤسسة عيانة بسب نشاط وخدمات لي نخدموها وزيد كي تروح تقضي صوالح لناس تضرب نص نهار وانت تدور تحوس على واحد وخدمة تلقاها تسنا ويولي الاتصال يمشي بطريقة مخلطة وتتقلق بزاف "

التّحليل

يتّضح من تصريح هذا المبحوث أنّ العامل مستوعب للدّور الأساسي للاتّصال الّذي يتمثّل في التّنسيق بين الأقسام والمصالح وهذا عن طريق وعي العمّال وإدراكهم للدّور الّذي أُوكِل لهم داخل المؤسّسة مع المحافظة على سير العمل واستقراره، ويتّضح ذلك عبر تصريح المبحوث بقوله:" أنا نشوف بلي كي نتصل بعضنا البعض في الخدمة يكون الاتصال على حساب هدف تع العمل باش نتمشي ومنغرقش من بعد"، وبحسب رأي المبحوث يجب ترك العمل يسير في نسقه المؤسّساتي وفق البرامج والأنشطة المسطّرة يكون أفضل ولا يحدث هذه الفوضى والعراقيل في العمل، ولكن هناك أبعادٌ اجتماعية أخرى تفرض على العامل بعض الالتزامات الّتي تنتج عن شبكة علاقاته الاجتماعية، والّتي هي جزء لا يتجزّأ من الحياة الاجتماعية للعامل باعتباره فاعلا اجتماعيا، وصرّح المبحوث عن ذلك بقول "وزيد كي تروح تقضي صوالح لناس تضرب نص نهار وانت تدور تحوس على واحد وخدمة تلقاها تسنا ويولي الاتصال يمشي بطريقة مخلطة وتتقلق بزاف" بمعنى أنّه في الكثير من المرّات عند القيام بقضاء بعض المصالح المتعلّقة بتوصيات يجد نفسه يستهلك وقتا كبيرا من أجل تحقيق هذه التّوصيات، ممّا يؤدّي إلى تراكم في الأعمال الموكلة

له، والّذي يشكّل له مصدر قلق وإرهاقًا كبيرا، وعليه تصير طبيعة العلاقات الاجتماعية تفرض عليه اتّجاها معيّنا من الاتّصال للقيام بتقدّم تلك الالتزامات ضمن السّياق الرّسمي وغير الرّسمي، ممّا يولّد اتجاها موازيا لمسار الاتّصال وتعدّد قنوات الاتّصال وازدحامها ممّا يشكّل عقبة كبيرة لتحقيق الاتّصال الفعّال، وبالإضافة إلى ذلك يتمّ عرقلة سير العمل ممّا يخلق تداخلا وفوضى في القيام بالأنشطة والبرامج المُسطّرة، وينتج عن ذلك ضغطٌ كبيرٌ بالنّسبة للعمّال بسبب الاشتغال بتحقيق تلك التوصيات والإضرار بسمعة المؤسّسة بالنّسبة للمستهلك أو الزّبون، وهناك عاملٌ أساسيّ في زيادة الطّلب والتوصيات داخل مؤسسة **سونلغاز**، والّذي يعود لطبيعة الخدمة المقدمة للمستهلك واستحواذها على مجال النّشاط وسوق طاقة الكهرباء والغاز، وهذا ما يفرض على المؤسّسة أن تبني العلاقات العامّة كوظيفة أساسية من أجل المساهمة في تحقيق الأهداف وزيادة الفعالية من حيث الإنتاج، وجميع العمليات التّابعة لها من توزيع وتسويق، ولتحسين الخدمات من أجل كسب ثقة ورضا الجمهور الخارجي المتمثّل في المستهلك والزّبائن.

2- سير عمليات الاتّصال.

المقطع الأوّل:

المنصب: عون تحكّم- قسم استغلال الأنظمة والمعلوماتية.

الأقدمية: 14 سنة.

الجنس: ذكر.

السّن: 40 سنة.

المستوي التّعليمي: ثانوي.

" على حساب ريي وحد لي سارفيس كون مهيش خدمة منتعاملش معاهم قع أنا نسمهم (اصحاب محو الامية) تلقي صعوبة في الاتصال معاهم في وقت الخدمة واما بري مداسرنبش خير ومن

هذو الناس زعما الإطارات وأصحاب الديبلومات الجامعية وفي حققة هما ميصلحوش لشيء وتلقني حاصل ونعاود نفهمهم اكثر من مرة يامرحوم الوالدين متباص تع البيسي نتعو ينساه وتعود تخدمولو واحد وزيد ينساه وتبقي تعودلو معرفتش نخدل رحلي وهكا "

التّحليل :

يتبيّن من هذا المقطع أنّ سير عملية الاتّصال داخل مؤسّسة **سونلغاز امتياز توزيع المدية** الّتي تشوبها بعض المؤثّرات الاجتماعية المتّشكّلة لدى العمّال عبر بعض المواقف والآراء حول أطراف العمليّة الاتّصالية الّتي تظهر في مجمل العلاقات الاتّصالية بين مختلف الأفراد والجماعات سواء داخل المؤسّسة أو خارجها، وضمن سياق الاتّصال الرّسمي وغير الرّسمي، ويظهر ذلك بصفة مباشرة في العمليات التّبادلية بمختلف أشكالها، وهذا عبر قوله:" بان على حساب ريي وحد لي سارفيس كون مهيش خدمة منتعاملش معاهم قع أنا نسمهم (أصحاب محو الامية) تلقي صعوبة في الاتصال معاهم في وقت الخدمة واما بري مداسرنبش خير ومن هذو الناس زعما الإطارات وأصحاب الديبلومات الجامعية وفي حققة هما ميصلحوش لشيء "، وهذا يدلّ على أنّ هناك تشكّلا لفضاء ثقافي خاصّ بالتّفاعل داخل المؤسّسة يتكوّن من رموز ومعانٍ خاصّة فيما بين عمّال المؤسسة، وهنا تُطرح إشكالية الفهم والتّصوّرات والمواقف الّتي يبنيها العمّال فيما بينهم حول الأفراد العاملين والجماعات العمّالية الموزّعة عبر المؤسّسة في شكل أقسام ومصالح، ومنه فإنّ الدّور الّذي يؤدّيه كلّ عامل داخل المؤسّسة يُعَدّ رُكْنًا أساسيا في سير العملية الاتّصالية، وذلك مرهون بالمركز الّذي يشغله داخل هذه العملية، ويضيف المبحوث قائلا:" تلقني حاصل ونعاود نفهمهم أكثر من مرة يامرحوم الوالدين متباص تع البيسي نتعو ينساه وتعود تخدمولوا واحد وزيد ينساه وتبقي تعودلو معرفتش نخدل رحلي وهكا " ممّا يدلّ على أنّ طبيعة العلاقات الاجتماعية الّتي تتمحور داخل المؤسّسة حول طبيعة الأدوار الممارسة من طرف العمّال هي الّتي تتحكّم في

سير العمليّة الاتّصالية خاصّة في اتّجاه الأفراد بصفتهم عاملين، وما ينتج عن تلك الممارسات من مواقف وآراء ومعانٍ للاتّصال في السّياق النفسي والاجتماعي لسير العملية الاتّصالية.

المقطع الثّاني:

المنصب: مهندس دولة– مصلحة كهرباء الدّولة.

الأقدمية: 10 سنوات،

الجنس: ذكر.

السّنّ: 36 سنة.

المستوى التّعليمي: جامعي.

" أنا نشوف منين بديت خدمة هنيا كاين حساسية بين الأقسام والمكاتب علاه بسبب خدمنا في سونلغاز نخدموا كي سلسة وحنا في سافيس نتعنا لازم تكون الخدمة مترابطا مع تع القاز وحنا نحس بلي كاين عراقيل كي نخدمو معاهم كل واحد يقول حنا هما الصح وانا في راي كون يقسموا الشركة سونالغاز إلى زوج شركات واحدة تع الترسيستي واحدة لغاز كما شركة الما يعود عنا زوج كل واحد يخدم خدمتو "

التّحليل:

بناءً على تصريح هذا المبحوث فإنّ سير الاتّصال داخل المؤسّسة يتخلّله عراقيل، والّتي تظهر بصفة خاصّة في التّنسيق بين المهامّ الأساسية لمؤسسة **سونلغاز** متمثّلة في تزويد المستهلكين بالطّاقة الكهربية والغازية الّتي تتطلّب تنسيقا كبيرا بين مصالح الكهرباء ومصالح الغاز داخل المؤسّسة، ومنه يُعْتَبَر هذا العائق التّنظيمي الّذي يتعلّق بمعطيات تصميم الهيكل التّنظيمي من حيث الشّكل والمُرونة والتّكيّف مع معطيات البيئة الدّاخلية الّتي تفرض التّنسيق الكامل بين مصالح توزيع الكهرباء ومصالح توزيع الغاز، هذا من جهة، ولقد صرّح المبحوث بقوله:" أنا نشوف منين

بديت خدمة هنيا كاين حساسية بين الأقسام والمكاتب علاه بسبب خدمنا في سونلغاز نخدموا كي سلسة وحنا في سافيس نتعنا لازم تكون الخدمة مترابطا مع تع القاز وحنا نحس بلي كاين عراقيل كي نخدمو معاهم كل واحد يقول حنا هما الصح "، وبناءً على ذلك يتّضح أنّ هناك شعورًا بوجود حساسية بين الأقسام والمكاتب داخل المؤسّسة راجع إلى طبيعة العمل بالمؤسّسة وتسلسل العمل وتقسيمه، وأنّ هناك صعوبة في سير الاتّصال بسبب وجود عراقيل عند التّعامل والتّنسيق بين القسمين، ترجع إلى تصوّرات حول أنّ كلّ قسم يعتبر أنّ القسم الآخر تابع له، وأنّ ذلك كلّ قسم هو الأساس والأصل بالمؤسّسة، وهناك عامل أساسي للتّأثير في سير الاتّصال وهو التّكيّف مع البيئة الخارجية بسبب الطلب المتزايد بنسبة كبيرة، وهذا راجع إلى طبيعة العمل المتمثّل في التزويد بطاقة الكهرباء والغاز وحجم جماعات العمل المنتشرة عبر المصالح وأقسام المؤسّسة، ويرتبط خلل التّنسيق بين مصالح الكهرباء ومصلحة الغاز بالبعد الاجتماعي لسير عمليات الاتّصال التي تعتبر بالأساس كعملية اجتماعية، والتي تعبّر عن مختلف نماذج التّفاعل المتنوعة بين العمال من صراع وتعاون وتوافق ضمن خصائص ثقافية معيّنة خاصّة بالمجتمع، وطغيان الطّابع الاجتماعي والثّقافي داخل المؤسّسة الّذي جعل العراقيل الّتي تواجه سير عملية الاتّصال تظهر في المواقف والآراء، والّتي تشكّلت لدى العمّال، ودفع بهم للتّصريح والمطالبة بالفصل بين نشاطي الكهرباء والغاز بالمؤسّسة، وذلك عبر تصريحه بـ: " أرى يجب تقسيم مؤسسة **سولغاز** إلى شركتين؛ كلّ شركة تهتمّ بمجال، شركة خاصّة بالكهرباء فقط، وأخرى تهتمّ بمجال الغاز فقط، وأبسط مثال على ذلك شركة المياه تهتم بالمياه فقط "، واستخلاصا ممّا سبق يمكن القول بأنّ طبيعة العلاقات الاجتماعية الّتي تظهر في ضوء العلاقات المهنية بين الأقسام والمصالح داخل مؤسسة **سونلغاز** أثّرت بشكل كبير على سير الاتّصال بصفة عامّة وسير العمليات الاتّصالية بصفة خاصّة، فإنّ هذا التّأثير دفع بالعامل إلى تبنّي موقف نحو المؤسّسة المتمثل في تفضيل تقسيم المؤسّسة إلى مؤسّستين

منفصلتين، لكلّ منهما نشاط مستقلّ تقوم به، إمّا توزيع الكهرباء أو توزيع الغاز على عكس ما هي عليه الآن.

3- العمليات الاتّصالية كَمُوَجّه لأهداف الاتّصال في المؤسّسة.

المقطع الأوّل:

المنصب:عون تَحَكُّم –قسم إدارة الصّفقات .

الأقدمية: 4 سنوات.

الجنس: ذكر.

السّنّ: 39 سنة.

المستوى التّعليمي: جامعي.

" أنا على حساب واش رني نشوف ملي دخلت نخدم هنيا في **سولغاز** وعشت وخالطت العمال لي نخدم معاهم قادر تلقي ناس خدمين لاباس بيهم يخلو الخدمة تمشي بسهولة وتحس روحك مرتاح وتتصل بهم بعفوية، وكاين ناس تلقاه يعرقل وكثر هدرة من الرسميات وتلقي عندهم ذهنيات صعيب باش تفهمهم وكي جي خدمة معاهم تكره حياتك وتحوس كاش طريق باش تقضي صلاح من جهة اخري ويجعلك صعوبة كبيرة في الاتصال وهذا بسبت شخصيتهم وتلقي صعوبة في تعامل معهم "

التّحليل:

اِستنادًا على هذا المقطع المصرّح به من قبل المبحوث أن العمليات الاتّصالية الّتي تحدث بين العمّال باعتبارهم فاعلين اجتماعيين بأنّهم يبنون علاقاتهم على أسس اجتماعية، والّتي تحدث ضمن إطار التّفاعل بين ما هو تنظيمي ضمن الطّابع الرّسمي وما هو اجتماعي ضمن السّياق

غير الرّسمي، ويتمّ ذلك عبر بناء لعلاقات اتّصالية تنتج عن طريق الاتّصال المستمر بين الجماعات العمّالية، وذلك وفق قواعد وشفرات الاتّصال فيما بينهم وذلك عبر اللّقاءات الرّسمية وغير الرّسمية، إذ عبّر المبحوث عن ذلك بقوله:" أنا على حساب واش راني نشوف ملي دخلت نخدم هنيا في **سونلغاز** وعشت وخالطت العمال لي نخدم معاهم قادر تلقي ناس خدمين لاباس بيهم يخلو الخدمة تمشي بسهولة وتحس روحك مرتاح وتتصل بهم بعفوية "، وعليه يلعب الاندماج داخل المناخ التّنظيمي دورا كبيرا في سير الاتّصال وتحقيق أهدافه، وهذا على الرّغم من القواعد التّنظيمية التي تحدّه وتضبط أهدافه، إلّا أنّ هناك قواعد اجتماعية متولّدة عن الطّرق والأساليب والممارسات المهنية والتّفاعل بين العاملين وما يترتّب عن ذلك من الأفعال والعلاقات، والّتي صار لها تأثير كبير على مسار الاتّصال، ويدعم ذلك تصريح المبحوث بـ:" وكاين ناس تلقاه يعرقل وكثر هدرة من الرسميات وتلقي عندهم ذهنيات صعيب باش تفهمهم وكي جي خدمة معاهم تكره حياتك وتحوس كاش طريق باش تقضي صلاح من جهة أخرى ويجعلك صعوبة كبيرة في الاتصال وهذا بسبت شخصيتهم وتلقي صعوبة في تعامل معهم "، وبناءً على ذلك هناك فئة أخرى من العمّال لديهم صعوبة وضعف في القدرة على الاندماج والمرونة في التّعامل بسب شخصياتهم ومحدودية علاقاتهم مع العاملين عبر مختلف الرُّتَب المهنية والمستويات التّنظيمية، وعليه يصبح تحقيق أهداف الاتّصال مرهونًا بمدى مرونة وتفهّم طرق العمل واندماج العاملين في العملية الاتّصالية.

ثالثا: أثر ممارسة شبكة العلاقات الاجتماعية من قِبَل العاملين على مسار الاتّصال في المؤسّسة:

استنادًا إلى ما تمّ عرضه من تحليل للعناصر السّابقة؛ يتّضح أنّ هناك أثرا كبيرا لممارسة شبكة العلاقات الاجتماعية من قِبَل العاملين على مسار الاتّصال داخل المؤسّسة، وهذا من خلال الظّهور الجليّ لملامح احتواء هذه الشّبكة الخاصّة بالعاملين باعتبارهم فاعلين في المنظّمة، وتأثيرهم بشكل ملحوظ على ممارسة الاتّصال، ويمكن أن نرجع ذلك إلى الكيان الاجتماعي للمؤسّسات والتّنظيمات وأنّها فضاء مفتوح على البيئة الخارجية، ومع اعتبارهم حاملين للهويّة الاجتماعية لا يستطيعون التّخلّي عن القيم والمكتسبات الثّقافية والرّوابط العلائقية الّتي يحملونها معهم من المجتمع إلى المنظّمة، ولا يمكنهم التّخلّص منها، ومنه يبدأ بناء شبكة العلاقات الاجتماعية داخل المؤسّسة من المكتب ثمّ القسم، وبعد ذلك المصلحة ومن ثَمّ لتشمل المؤسّسة بصفة عامّة، ومن ملامح قوّة العلاقات الاجتماعية بين العُمّال: الذّهاب إلى مقهى خارج المؤسّسة بسب غلق نادي المؤسّسة وتعويضه بالآلة الأوتوماتكية، وعليه فإنّ طبيعة العلاقات الاجتماعية الّتي تُبْنَى لدى العمّال تفرض عليهم التزامات نحو تلك العلاقات التي توجب مجموعة من العمليات الاتّصالية في المسار الرّسمي وغير الرّسمي داخل المؤسّسة، فيصير للعمّال غايات وأهداف ومصالح غير الغايات والأهداف والمصالح التّنظيمية، وهذا ما يشكّل لدى العامل عبئا وضغطا في أداء المهام المهنية زيادة على ذلك المهام الاجتماعية، وبناءً على ذلك صار الاتّصال ومساره يواجه عراقيل وصعوبات بسبب التّداخل بين ما هو مهني وما هو اجتماعي، وهذا راجع إلى طريقة ممارسة العامل للاتّصال وتحديد الاتجاه ومدى الاندماج في العمليات الاتّصالية، وذلك حسب مرونة وذهنيات العمّال وتوجّهاتهم ومواقفهم من الاتّصال داخل المُناخ التّنظيمي ككلّ.

المبحث الثّاني: نتائج الفرضية الأولى.

بعد قيامنا بتحليل مقاطع المقابلات ضمن المحور الأوّل الذي يمثّل الأسئلة الخاصة بالفرضية الأولى للدّراسة، والّتي تمحورت حول طبيعة العلاقات الاجتماعية وتحديد مسار الاتّصال في المؤسّسة، إذ يمثل الجانب الاجتماعي للمؤسّسة جزءًا مهمّا من المناخ التّنظيمي والاندماج فيه عن طريق التّأثير في سير الاتصال بصفة خاصة والعمل المؤسّساتي بصفة عامة، وبناءً على ذلك فلقد تحققت الفرضية الاولي من خلال تفسير عبر الاجابة عن سؤال الاشكالية الاول من خلال النّتائج الآتية:

1-ينقل العاملون شبكة العلاقات الاجتماعية من المجتمع إلى المنظّمة ويقومون بعملية اندماج فيها.

2- تتقوّى هذه الشّبكة في حدود المكتب ومن ثمّ المصلحة ثمّ القسم.

3- تتأثّر البيئة التّنظيمية بالعوامل الاجتماعية والثّقافية بصفة عامّة والاتّصال بصفة خاصّة.

4- يتمّ ممارسة الاتّصال داخل المؤسسة بأسلوب خلط بين جانب الاتّصال الرّسمي والاتّصال غير الرّسمي.

5- يتأثّر مجال سير الاتّصال بشبكة العلاقات الاجتماعية للعمّال أثناء أدائهم لمهامّهم التّنظيمية، ممّا أثّر بالسّلب على مسار الاتّصال ومدى عقلانيته.

6- تخضع العملية الاتّصالية إلى طبيعة العلاقات الاجتماعية للعمّال والسّياق النّفسي والاجتماعي أثناء سيرها.

7. يرتبط تحقيق أهداف الاتّصال بمدى مرونة وتفهّم طرق العمل واندماج العاملين في العملية الاتّصالية.

8- يتقيّد الاتّصال عبر مساره وأهدافه بطبيعة شبكة العلاقات الاجتماعية، ممّا أدّى إلى طغيان العامل الاجتماعي على القواعد التنظيمية.

خُلاصة الفصل:

بعد قيامنا بعرض الفصل الخامس الّذي تناول طبيعة العلاقات الاجتماعية وتحديد مسار الاتّصال في المؤسّسة، وذلك عبر قيامنا بتحليل مقاطع لمُقابلات منجزة عبر الدّراسة الميدانية، وعليه تمّ تحليل تلك المقاطع ضمن السّياق الذي يثبت قوة شبكة العلاقات الاجتماعية الّتي يمتلكها العمّال والأثر الكبير الّذي تقوم به داخل المنظّمة، وبما أن الاتّصال هو المحرّك الأساسي للعمليات التّنظيمية والّذي تتفاعل عبره مختلف الأبعاد التّقنية والإجرائية والاجتماعية والرّوابط العلائقية ضمن الأُطُر الرّسمية وغير الرّسمية، إذ تصير الممارسات المهنية للعمّال مرتبطة بتلك الأبعاد والأطر هي الموجه لمسار الاتّصال والمحدّد له، وبناءً على ذلك توصّلنا إلى أنّ مسار الاتّصال هو الذي يحدّد القواعد والأهداف والغايات التّنظيمية والّتي تلزم العمّال بالخضوع لها والسّعي إلى تحقيقها عبر العمليات الاتّصالية، إلّا أنّه هناك قواعد والتزامات وأهداف اجتماعية متولّدة عن طبيعة شبكة العلاقات الاجتماعية للعمّال، تحتوي المجال التنظيمي فنتج عن ذلك نوع من الصّعوبة والعراقيل في سير الاتّصال داخل المؤسّسة ومدى عقلانيته.

الفصل السادس:ممارسة العلاقات الاجتماعية و بناء الافعال التواصلية بين العاملين.

تمهيد.

المبحث الأول :تحليل نتائج الفرضية الثانية.

تمثلات ممارسة العلاقات الاجتماعية وأثرها على بناء الافعال التواصلية بين العاملين.

أولا:ممارسة شبكة العلاقات الاجتماعية في المؤسسة.

ثانيا:ممارسات التواصلية بين العاملين.

ثالثا: طغيان الممارسات الاجتماعية وأثرها على التواصل التنظيمي بين العاملين .

المبحث الثاني:نتائج الفرضية الثانية.

خلاصة الفصل.

الفصل السّادس: ممارسة العلاقات الاجتماعية وبناء الافعال التواصلية بين العاملين في المؤسسة.

تمهيد:

تماشيا مع معالجتنا لموضوع دراسة شبكة العلاقات الاجتماعية وأثرها في عقلنه الاتّصال، وعبر اختبارنا للفَرَضَية الثّانية من الدّراسة المتعلّقة بممارسة العلاقات الاجتماعية وتحديد الأبعاد التّواصلية بين العاملين، وبناءً على ذلك قمنا بإجراء مقابلات مع مجموعة من المبحوثين في مؤسسة **سونلغاز امتياز توزيع المدية**، وتمّ تحليل هذه المقابلات عبر أسلوب التّنظير المتجذّر في معطيات الواقع، إذ احتوى هذا الفصل على مبحثين؛ فشمل المبحث الأوّل تحليل نتائج الفرضية الثّانية عبر مقاطع المقابلات التي تظهر تمثّلات العاملين نحو ممارسة العلاقات الاجتماعية وآثار ذلك على الأبعاد التّواصلية بينهم، وأمّا المبحث الثّاني فتضمّن النّتائج المتوصّل إليها من تحليل مقاطع المقابلات المتعلّقة بهذه الفرضيّة.

و في هذا الّصدد فإنّ هذا الفصل يحمل الإجابة عن سؤال الفرضية الثّانية من خلال تحليل النّتائج الّتي تبيّن لنا كيفية تأثير ممارسة العلاقات الاجتماعية على الأبعاد التّواصلية للعمّال باعتبارهم فاعلين اجتماعيين في المؤسّسة.

المبحث الأوّل: تحليل نتائج الفرضية الثّانية.

تمثّلات ممارسة العلاقات الاجتماعية وأثرها على بناء الافعال التّواصلية بين العاملين.

من خلال معالجتنا للجانب الميداني عبر هذه الفرضية التي نقوم باختبارها بمؤسّسة **سونلغاز امتياز توزيع المدية** التّي تعتبر المجال الملائم والمناسب لظهور مختلف ممارسة العلاقات الاجتماعية والأفعال التي ينتجها العمّال باعتبارهم فاعلين فيها، وعلاقة ذلك بالأبعاد التّواصلية بين العاملين الّتي تتجاوز بُعْد الاتّصال في مضمونه الظّاهري المتمثّل في نقل المعلومات والقرارات إلى البُعد النّفسي الاجتماعي عبر التّواصل.

وتماشيا مع ذلك فإنّ ممارسة العلاقات الاجتماعية في المؤسّسة من قِبَل العاملين مرهون بالخضوع للقواعد التنظيمية في منظورها العامّ، إلّا أنّه في حقيقة الأمر أنّ هناك عوامل وخصائص سوسيو–ثقافية وعلائقية خاصّة بالعمّال يقومون بحملها من الفضاء المجتمعي إلى الفضاء المؤسّساتي، وبناءً على ذلك لا يمكن إغفال النّواتج الحاصلة عن ممارسة العلاقات الاجتماعية في التّأثير على الأبعاد التّواصلية بين العاملين، فنجد أنّ التّواصل بين العمّال له أبعادٌ نفسية واجتماعية أكثر من كونه مُرْتَبطا بجانب نقل واستقبال مختلف المعلومات والمعطيات المرتبطة بالجانب المِهَنِي، ونتيجةً لذلك يمكن له أن يُساهم في نشأة إطار للاندماج داخل المؤسّسة، وذلك عبر تحديد السّياق الذي تتمّ به العلاقات داخل المؤسّسة، وتبيّن لدينا عبر إجرائنا للدّراسة الميدانية أنّ ممارسة العلاقات الاجتماعية والّتي هي تعبير عن ميل الإنسان باعتباره فاعلا اجتماعيا إلى تشكيل مجموعات لتحقيق أهدافه وحاجياته وغاياته في الإطار النّفسي والاجتماعي والمادّي، ومنه يصير الاتّصال بين العاملين أعمق من التّصوّر الظّاهري لنقل المعلومات والمعطيات، بل ينتقل

إلى مستوى التّواصل في بُعْدِه النّفسي الاجتماعي، والّذي يظهر من خلال المعنى والأثر الذي يتركه لدى زملائهم، والّذي هو مُكتسب من الخصائص الاجتماعية والسّياقات والمجالات الّتي يُبْنَى فيها.

وبما أنّ مجريات التّواصل تحدث ضمن السّياق التّنظيمي والّذي هو خاضع بالأساس إلى أطر عقلانية، والّتي تجمع فيها بين أداتية التنظيم التي تهدف إلى تحقيق الأهداف التنظيمية عن طريق ما يسمّى بالفعل التّنظيمي، وعليه يقوم العاملون ببناء إستراتيجيتاهم من أجل تحقيق الأهداف الخاصّة بهم من المصالح والسيطرة، وذلك عبر العمليات الاتّصالية الّتي تهدف إلى تبادل المصالح والمنافع الشّخصية والجماعية ضمن السّياق الرّسمي وغير الرّسمي، ومنه يصير للتّواصل أبعاد أخرى يُبنى عليها الفضاء التّنظيمي والعمليات الاتّصالية والتّفاعلات الّتي تقع بين مختلف الفاعلين المساهمين في تشكيل هذا الفضاء، فتكمن هذه الأبعاد التواصلية في التّفاعل بين جميع الأطراف المشاركين في العمليات الاتّصالية الّتي تقع بين أعضاء المنظّمة مهما كانت أدوارهم الوظيفية، والّتي لا تحدّها القوانين والإجراءات الرّسمية، بل تحدّدها المواقف والميول واتّجاهات الأفراد التي ينتجونها ويقومون بالاندماج في إطارها، وكذلك للتّواصل أبعاد عقلانية و رشاد يضمنان مساره واتجاهه المناسب للفعل داخل المنظّمة، وأمّا فيما يخصّ البُعد الأخير يتجسّد في الاتّفاقية بين العاملين الّتي تفتح لهم المجال للتّبادل والتفاهم بينهم عبر مختلف الأدوار التي يشغلونها، فيكون العامل الأبرز هو التّفهم والقبول من خلال التّعاون والمشاركة بينهم على أساس الاعتماد المتبادل في الفضاء المؤسّساتي.

وعليه سنقوم بتحليل لخطابات المبحوثين المتعلّقة بممارسة العلاقات الاجتماعية وأثرها على الأبعاد التّواصلية بين العاملين في المؤسّسة، وبناءً على ذلك قُمنا بتصنيف خطابات المبحوثين إلى المقولات الّتي تضمّ التّحليلات الآتية:

أوّلا: ممارسة العلاقات الاجتماعية في المؤسّسة.

1-تهدف ممارسة العلاقات الاجتماعية إلى تحقيق غايات بالعاملين في المؤسّسة.

و المقاطع الآتية توضح هذا الاستنتاج:

المقطع الأوّل:

المنصب: إطار –مصلحة المالية ومحاسبة.

الأقدمية :8 سنوات .

الجنس: ذكر.

السن: 34 سنة.

المستوى التعليمي: جامعي.

" كي نكون في الخدمة ونشوف جماعة ليخدموا معنا داخلين في بعضهم البعض وتحس بالعداوة بينهم وهناك صدام وصعوبة في التعامل ومن ذلك انقطاع وعدم الاتصال والكلام بينهم، واكاين تلقاه يدفع شخص وحد خر منا على جال باش ميتعاملش مع شخص ما، وقت خدمة وانا خدام اشعر بالاحتقار من تلك تصرفات باسكو هي اساس مشاكل وكاين بسبها صبوطاج الكبير في الخدمة وهذا بسبب مشاكل خطيا قع "

التّحليل:

من خلال هذا المقطع يتّضح بأنّ العمّال في المؤسّسة يقومون بممارسة علاقاتهم الاجتماعية على أساس المعايير والغايات التي تلقونها في المجتمع عبر تنشئتهم الاجتماعية، والّتي تؤثّر بدورها على سير العمل ومسار الاتّصال والغايات والأهداف التّنظيمية ومصلحة المؤسّسة بصفة عامّة، ويظهر ذلك على وجه الخصوص في التّصادم بين العاملين أثناء ممارستهم للمهام والأدوار والاتّصال فيما بينهم، فوجود صعوبة في الاتّصال مع بعضهم البعض وفي الكثير من الأحيان ناتج عن انعدام التّواصل فيما بينهم، وذلك بسبب استخدام أساليب وطرق خارج البعد التّنظيمي والمهني للاتّصال مثل دفع شخص آخر للتّعامل مع أحد العاملين في مكانه قصد تجنّب التّعامل معه مباشرة، وهذه ممارسة تظهر من خلال التّداخل الحاصل بين ما هو اجتماعي مرتبط بالأبعاد، وأهداف خاصة خارج الغايات والمصالح التنظيمية، ويدلّ على ذلك تصريح المبحوث بقوله:" " كي نكون في الخدمة ونشوف جماعة ليخدموا معنا داخلين في بعضهم البعض وتحس بالعداوة بينهم وهناك صدام وصعوبة في التعامل ومن ذلك انقطاع وعدم الاتصال والكلام بينهم ، و كاين تلقاه يدفع شخص وحد خر منا على جال باش ميتعاملش مع شخص ما"، وأضف إلى ذلك قيام العاملين بتقديم الغايات الخاصّة بهم على غايات المؤسّسة، وعليه صار الاتّصال في المؤسّسة يواجه عراقيل ومشاكل كبيرة تلحق الضرّر بمصالح المؤسّسة وعرقلة المصالح الخاصّة بالمستهلكين، وطغيان غايات العاملين التي تهدف إلى تحقيق مصالحهم الخاصّة عن طريق تلك الممارسة لعلاقاتهم في المؤسّسة ولّد صعوبة كبيرة في الاتّصال، ومن ثمّ صعوبة في تحقيق أهداف المؤسّسة، إذ يبرهن على ذلك قول المبحوث:" وقت خدمة وانا خدام اشعر بالاحتقار من تلك تصرفات باسكو هي اساس مشاكل وكاين بسببها صبوطاج الكبير في الخدمة وهذا بسبب مشاكل خطيا قع ".

المقطع الثّاني:

المنصب: مهندس دولة – مصلحة تقني الغاز.

الأقدمية:10 سنوات.

الجنس :ذكر.

السّنّ:36 سنة.

المستوى التعليمي: جامعي.

" انا كي نكون داخل الخدمة نتعامل مع صحابي اشعر بالاحتقار من وحد العفايس و ليجاست تع وحد الخدامين معنا الي نقول ياربي منشوفهمش ونحس بحاجز نفسي كبير كي تنعامل معاهم ،وهذا باسكو يرجع لشيتة التي تدل على الولاء الكبير الذي يسدوونه لمسؤلين في المؤسسة وكذلك لي داخلين في الساندیكا، وكاين جماعة صحاب الدبلومات تعيا كي جي تخدم معاهم ،وتلقي هدرة كبيرة دور راديوا طروطوار والإشاعة وتخلاط في الاتصال والمعلومات "

التّحليل:

اتّضح من خلال هذا المقطع أنّ القيام بممارسة العلاقات الاجتماعية الّتي تعبّر عن الانتماء الاجتماعي، والّتي تدفع بالعامل إلى إنتاج أفعال اجتماعية تعبّر عن التّفاعل وتأثّر على الفضاء التّنظيمي، وذلك حسب الظروف الاجتماعية التي يعشها العاملون بالمؤسّسة، فعند مزاولة مهامهم بالمؤسّسة يتولّد لديهم شعور بالاحتقار من تصرّفات بعض زملائهم، والتي تولّد صعوبة كبيرة في الاتّصال بهم والتّواصل معهم وذلك حسب قوله: بأنّه " انا كي نكون داخل الخدمة نتعامل مع صحابي اشعر بالاحتقار من وحد العفايس و ليجاست تع وحد الخدامين معنا الي نقول ياربي منشوفهمش ونحس بحاجز نفسي كبير كي تنعامل معاهم "، وهذا يدلّ على أنّ ممارسة بعض الأفعال من طرف فئة من العمّال من أجل تحقيق غاياتهم الخاصّة من المصالح والمكانة في

المؤسّسة يؤثّر على مدى ممارسة العلاقة بينهم، ويدفع بهم إلى التّفكير في عدم الاتّصال والتّواصل بينهم، وسعي هذه الفئة إلى تحقيق غاياتهم بأفعال منبوذة اجتماعيا وتنظيميا دفع إلى ظهور ممارسات لعلاقات اجتماعية لا تخضع للأُسُس التّنظيمية والمهنية، وعليه تمخّضت عن ذلك أزمات كبيرة في الاتّصال ونقل المعلومات، وما يدلّ على ذلك تصريح المبحوث بقوله: " تلقي هدرة كبيرة دور راديوا طروطوار والإشاعة وتخلاط في الاتصال والمعلومات "، وبناءً على ذلك يمكن القول بأنّ هناك مشاكل متفاقمة في الاتصال الذي يمثّل محور العملية التّنظيمية من تحريك جميع الوظائف والأدوار لتحقيق غايات وأهداف المنظّمة عبر ضبط العلاقات التّنظيمية بين العمّال ضمن مسار الاتّصال والعمليات الاتّصالية وتحديد الغايات والأهداف من ذلك كلّه.

2-ممارسة العلاقات الاجتماعيّة بهدف تحقيق المصالح.

المقطع الأوّل:

المنصب: مهندس دولة مصلحة كهرباء دولة

الأقدمية:6 سنوات.

الجنس: ذكر.

السّنّ:37 سنة .

المستوى التعليمي :جامعي.

"حنا كي نكون تتصل فيما بننتا مع سارفيس وسارفيس نشوف وحد خدامين ماهمش لاتين بخدمتهم ويكلف في روحو في خدمة خاطياتو قع باش يقضي صولحوا من المدير والمعاليم توعوا، وهذو العفايس درونا مشاكل كبار في الخدمة ويعطلو في صوالح مواطن وزيد يهلكو في

المؤسسة وكي يروح اليسارفس على جال الخدمة تع الناس متلقاهم في ليبرو تواعهم وتبقي الخدمة تزيد وتتراكم كل يوم "

التّحليل:

وفي صدد تفسير هذا المقطع تبيّن أنّ أثناء سعي العاملين لقضاء مصالحهم الخاصّة في المؤسّسة يتوجّهون إلى ممارسة نوع من العلاقات الاجتماعية مع الّذين هم أعلى مرتبة في الهيكل التّنظيمي، ويقومون باقتحامها عبر تلك الممارسات، خاصّة باعتبارهم فاعلين اجتماعيين ضمن الإطار التّنظيمي، وكذلك عبر التّفاعل بين العلاقات الاجتماعية والعلاقات التّنظيمية يمكن مشاهدة تلك الممارسات الّتي تؤثر على الأفراد العاملين ومجرى الاتّصال والعمليات الاتّصالية بالسّلب، من تراكم العمّال وترك مكان العمل، وذلك حسب قول المبحوث بـ: " حنا تنصل فيما بننتا مع سارفيس وسارفيس نشوف وحد خدامين ماهمش لاتين بخدمتهم ويكلف في روحو في خدمة خاطياتوا قع باش يقضي صولحوا من المدير والمعاليم توعوا"، وعليه تصير الغاية من تلك الممارسات هي تحقيق الهدف المرجوّ من تحقيق المصالح الخاصّة بهم والتي تظهر في مختلف العوائد المادّية والمعنوية، وهذا يثبته ذلك كون الإنسان كائنا اجتماعيا له مجموعة من الأهداف والغايات التي ترتبط بمجموع الممارسات الاجتماعية التي يقوم بإنتاجها، والّتي بدورها تترتب عنها أثار على المستوى التنظيمي والمؤسّساتي، ولقد صرّح المبحوث حول ذلك بقوله: " درونا مشاكل كبار في الخدمة ويعطلو في صوالح مواطن وزيد يهلكو في المؤسسة وكي يروح اليسارفس على جال الخدمة تع الناس متلقاهم في ليبرو تواعهم وتبقي الخدمة تزيد وتتراكم كل يوم"، وتفسيرا لذلك نرى أنّ هذه الممارسات الّتي يحاول العاملون من خلالها تحقيق المصالح الخاصّة بهم على حساب المصالح التّنظيمية أفرزت صعوبات كبيرة في تأدية المهامّ وتقديم الخدمات الجيّدة للمواطن، وأضف إلى ذلك تذبذبا كبيرا في الاتّصال ونقل المعلومات داخل المؤسّسة.

المقطع الثّاني:

المنصب: تقني سامي في الإعلام الآلي – مصلحة الإعلام الآلي.

الأقدمية: 14 سنة.

الجنس: ذكر.

السّنّ:40 سنة .

المستوى التّعليمي: ثانوي.

" أنا كي نكون في رح نتعامل بر تع سارفيس نشوف ناس كل واحد يطبع في جهتوا ،ويقضو في صولحهم على حساب خدمت الناس قاعدا تسنا ،وانأ نشوف هده الممارسات غير نزيه ،وهي أساس المشاكل في الخدمة بزيادة كي تتصل بعضنا، وزيد خدمة معطلة وتلقي ناس لي تجري مور صولها على حساب العمل والمصالح المؤسسة نتعنا وعلى حسب مصلحة وصولح الموطن او زبون "

التّحليل:

تفسيرا لهذا المقطع يتّضح أنّ التّصوّر الّذي يحمله العاملون حول ممارسة العلاقات الاجتماعية يرتبط بالغايات الّتي تهدف إلى قضاء المصالح الشّخصية ضمن إطار المؤسّسة، وذلك يوثر على كيفية ممارسة الاتّصال والتّواصل فيما بينهم ممّا دفع بهم إلى تبنّي أسلوب معيّن يتّبعونه أثناء أدائهم لمهامّهم، ولقد صرّح المبحوث بقوله:" أنا كي نكون في رح نتعامل بر تع سارفيس نشوف ناس كل واحد يطبع في جهتوا ،ويقضو في صولحهم على حساب خدمت الناس قاعدا تسنا "، وعليه فإنّ هناك تداخلا كبيرا بين المهامّ التّنظيمية والمهام الاجتماعية خاصّة بقضاء المصالح الشّخصية، وهذا راجع إلى إيمان العامل بغاياته الاجتماعية على حساب الغايات

التّنظيمية المتمثّلة في تحقيق الأهداف الخاصّة بالمؤسّسة عبر تقديم خدمة جيّدة للمواطن أو الزّبون، وعليه يركّزون على التّعامل عند الاتّصال مع بعضهم البعض على نكران تلك الممارسات بحيث صرّح المبحوث حول ذلك بـ" وأنا نشوف بأن هذه الممارسات غير نزيه " بمعنى أنّ هناك تعارضا في القيّم والمعايير بين أطراف الاتّصال في المؤسّسة ممّا يجعل التّواصل سطحيا أو شبه منعدم ويظهر في شكل اتّصال خاصّ بنقل بعض المعلومات الخاصّة بالعمل فقط، ولقد أكّد المبحوث أنّ أساس مشاكل الاتّصال والعراقيل هو ضعف التّواصل في تلك الممارسات بقوله:"وهي أساس المشاكل في الخدمة بزيادة كي تتصل بعضنا، وزيد خدمة معطلة وتلقي ناس لي تجري مور صولها على حساب العمل والمصالح المؤسسة نتعنا وعلى حسب مصلحة وصولح الموطن او الزبون "، واستنادا إلى ذلك صار الاتّصال متذبذبا بسب انشغال العُمّال بالمهامّ وغايات غير مسندة لهم، وعليه تظهر صعوبة في الاتّصال والمعوقات التي كان العامل هو المتسبّب الرّئيسي فيها، وذلك من خلال كونه فاعلا من خلال الممارسة لعلاقته الاجتماعية من أجل تحقيق غاياته الخاصّة، ومنه تعطّل المصالح الخاصّة بالمؤسسة كمستخدم لهذا العامل و مصلحة المواطن كزبون.

3- ممارسة العلاقات الاجتماعية بهدف تحقيق المكانة.

المقطع الأوّل:

المنصب: مكلّف بالشّؤون القانونية- قسم العلاقات التجارية مصلحة التحصيل.

الأقدمية: 4 سنوات.

الجنس: ذكر.

السّنّ: 30 سنة.

المستوى التّعليمي: جامعي.

" حنا عندنا في خدمة كاين وحد الناس دير صولح بزاف على جال باش تطلع حتي وكان على ظهور أصحابهم زايدن عليها بزاف في الولاء لامسؤولين وأصحاب النفوذ والساندیكا،وزيد تلقاهم يدرو عفايس طفال صغار يدرو في البلبة والهدرة مع هذا وقال فلان وراح الفلان ، وحاسية من بعض الزملاء واستخدام أسلوب الشية مع مسؤولين ووزيد تلقاهم ميخدموش خدمتهم وعنده تراخي في العمل "

التّحليل:

والجدير بالذّكر أنّ أثناء تفسيرنا لهذا المقطع يظهر بأنّ الممارسات داخل المؤسّسة والتي ينتجها العاملون تخضع بين ما هو رسميّ وغير رسمي على مستوى الممارسات والعلاقات داخل المؤسّسة، وهذا راجع إلى أنّ تلك الممارسات والتّفاعلات الّتي ينتجها العاملون عبر مختلف العمليات الاجتماعية الّتي تهدف إلى تحقيق الغايات والأهداف الخاصّة بهم، والّتي تعمل بدورها على التّأثير على العاملين كالأفراد من حيث الغايات والأهداف بالنّسبة إليهم، وعليه صرّح المبحوث بأنّ:" حنا عندنا في خدمة كاين وحد الناس دير صولح بزاف على جال باش تطلع حتي وكان على ظهور أصحابهم زايدن عليها بزاف في الولاء لامسؤولين وأصحاب النفوذ والساندیكا،وزيد تلقاهم يدرو عفايس طفال صغار يدرو في البلبة والهدرة مع هذا وقال فلان وراح الفلان " وتفسيرا لذلك يظهر أنّ من الغايات التي يسعى العاملون إلى تحقيقها كسب المكانة داخل المؤسّسة عبر الممارسات التي تنتج ضمن إطار العلاقات الاجتماعية غير الرّسمية واستخدامها ضمن الوقت المحدّد أثناء أداء الوظائف الموكلة إليهم، والّتي يمكن تفسير تلك الممارسات بمدى محاولة هؤلاء العمّال إلى تحقيق تلك الغاية وتأثيرها الكبير على مستوى الاتّصال ونقل المعلومات داخل

المؤسّسة مع تقييد العلاقات التّنظيمية بين العمّال عبر مختلف الوحدات والمناصب الّتي يشغلونها، وعليه يمكن القول بأنّ صعوبة الاتّصال والعراقيل الّتي تواجهه ترجع لتلك الممارسات التي ينتجها العاملون باعتبارهم فاعلين اجتماعيين ومساهمين في بناء فضاء تفاعلي خاصّ بهم، والّتي لها آثار كبيرة على العلاقات التّنظيمية وسير الاتّصال ومناخ العمل ككلّ.

ثانيا : الممارسات التّواصلية بين العاملين.

الشّيء الملاحظ أثناء إجرائنا للدّراسة الميدانية الّتي تمّت بمؤسسة **سونلغاز امتياز التوزيع المدية** أنّ الممارسات التّواصلية الّتي تنتج من قبل العاملين باعتبارهم فاعلين ضمن الأُطُر المشتركة الّتي تظهر عبر العمليات الاتّصالية فيما بينهم، والّتي تكون مبنية على أساس التّفاهم والتّبادل للتّصريحات والمعلومات التي تعبّر عن مختلف أهداف وغايات ومعاني الاتّصال الاجتماعية والنّفسية والمادية، إذ تصير الممارسات التّواصلية مرتبطة بالمجال التّنظيمي المبني على أسس عقلانية من هيكلة وعوامل تقنية، والمحرّك الأساسي لذلك هو الاتّصال الّذي يتمحور حول التّبادل الذي يحدث بين الأفراد العاملين في المؤسّسة عبر نقل المعلومات ضمن القنوات الرّسمية وغير الرّسمية، وفيما يخصّ الجانب الاجتماعي من الممارسات التّواصلية فهو يتعلّق بتفعيل العلاقات التّبادلية ضمن إطار مشترك أساسه التّفاهم بين العاملين من أجل قضاء مختلف المنافع والمصالح عبر فضاء تبادلي، والّذي يظهر ضمن سياق التّواصل، ويمكن تحديد الممارسات التّواصلية التي ينتجها العاملون في السّياق التّنظيمي من خلال ما يظهرونه من مواقف وأفعال.

1- الممارسات التّواصلية في المستوى الفردي:

المقطع الأوّل:

المنصب: تقني سامي محاسبة – وكالة تجارية المدية.

الأقدمية:18 سنة.

الجنس: ذكر.

السّنّ:42 سنة.

المستوي التّعليمي: ثانوي .

" راك عارف خدمة في سونلغاز هي المنبول حاكمة السوق وحدها والناس قع تحتجها كي مواطن كي المؤسسات وهذا لينا مشكل كبير بسبة تع لاتنتر فاونصيوا لي متحبش كل يوم وحد عيطلك بعثي ليك الفلان ،وفي ريي كاين ناس بزاف تستهل واحد يدي داعوي الخير وتسهل على ناس المغبونة وتروح تسعي وتجري وتحلل ناس خدمين معاك على جال اشخاص قادر متعرفهمش وكل يعرف بلي الدزاير هكا لازم خيط باش تقضي صولحك في اي مكان تروج ليه "

التّحليل:

تفسيرا لتصريح هذا العامل و من خلال هذا المقطع يتّضح أنّ الممارسات التّواصلية بين العمّال تسري بشكل مكثّف، وذلك راجع إلى طبيعة العمل في مؤسسة **سونلغاز** الّذي يفرض وجود التّوصيات التي لا تنتهي من قِبَل المواطنين نظرا لأهمّية الخدمة الّتي تقدمها المؤسّسة وهي التّزويد بطاقة الكهرباء والغاز التي لا يمكن الاستغناء عنها في العصر الحالي، والاستحواذ الشّامل للمؤسسة عبر بيع وتسويق ذلك دون وجود منافسة، وعليه يتطلّب ذلك تسهيل وقضاء التّوصية القيام بعدّة عمليات اتّصالية في السّياق الرّسمي وغير الرّسمي بين العمّال في مختلف المصالح والرّتب التنظيمية، وبناءً على ذلك صرّح المبحوث بقوله: " راك عارف خدمة في سونلغاز هي المنبول حاكمة السوق وحدها والناس قع تحتجها كي مواطن كي المؤسسات وهذا لينا مشكل كبير بسبة تع لاتنتر فونصيوا لي متحبش كل يوم وحد عيطلك بعثي ليك الفلان "، وعليه يصير الفضاء المؤسّساتي والتّنظيمي فضاء تواصليا وتفاعليا ضمن السّياق العامّ المعيش للعاملين باعتبارهم

فاعلين أساسيين عن طريق ربط العمل بحياتهم الاجتماعية الّتي تتعلّق بالبعد العلائقي ضمن الإطار الثّقافي الخاصّ بالمجتمع، وعليه يتمّ القيام بالعمليات التّواصلية عبر قواعد، والتي تتعلّق بمدى التّفاعلات العلائقية بين الأطراف المساهمين في ذلك عن طريق إنتاج بيئة مبنية على التّفاهم والمشاركة والتّبادل المستمر الحاصل بينهم، ولذلك صرّح المبحوث بقوله:"وفي ريي كاين ناس بزاف تستهل واحد يدي داعوي الخير وتسهل على ناس المغبونة وتروح تسعي وتجري وتحلل ناس خدمين معاك على جال اشخاص قادر متعرفهمش وكل يعرف بلي الدزاير هكا لازم خيط باش تقضي صولحك في اي مكان تروج ليه"، واستخلاصا ممّا سبق يمكن القول أنّ العمل داخل المؤسّسة مرتبط بشبكة العلاقات الاجتماعية للعمّال التي ترتبط بدورها بالحياة الاجتماعية المتولّدة عن السّياق الثّقافي للمجتمع الجزائري المتشكّل عبر المراحل التّاريخية الّتي مرّ عليها.

2- الممارسات التواصلية للعاملين في المستوى الجماعي:

المقطع الأوّل:

المنصب: تقني سامي – قسم الاستغلال أنظمة المعلوماتية.

الأقدمية: 15 سنة.

الجنس: ذكر.

السّنّ: 41 سنة.

المستوى التّعليمي: ثانوي.

" على حساب مارني عايش هنا في الخدمة تحس أن هناك عديد من جماعات دخل المؤسسة وتكون على حساب البلايص لي جاين منهم منذك على حساب ولاد البلاد وتع لزونفرو ، وتلقاهم هذوا الجماعات مقسومين إلي جماعة القصورية وجماعة البرواقية وجماعة وزرة وهنا تلقي روحك تتعامل مهاهم فوق القلب ومحتما عليك بسيف بسبب الخدمة ،وتولي خدمة تمشي بلي نحبهم

هدوك ولا حبهم هذوك والتعامل مع بعضهم يصبح لضرورة العمل فقط ،وتلقي جماعة أخري تجري من ورا مصلحة المهنية يبنجو ونافقوا الصولح بلا متعرف ويسهلوا الأمور لبعضاهم قضي صولحك نفقي مكسموا ووزيد الشهرية تحسبهم عصابة متكونة من أصدقاء تجمعهم المصلحة والاتصال معاهم حسب طبيعة الخدمة ومصالح الأفراد ومنذك نبعث واحد صابي يتصل بهم في بلاصتي باش منشفهمش "

التّحليل

في الصدد نفسه من تفسير المقاطع وتصريحات المبحوثين يتّضح من خلال هذا المقطع أنّ هذا العامل من خلال مدّة العمل الّتي قضاها في المؤسّسة شكّلت لديه جزءًا من التّنشئة الاجتماعية، فصارت الممارسات الّتي ينتجها وليدة الفضاء التّنظيمي المتمثّل في مؤسسة **سونلغاز امتياز المدية** الّتي ساهمت بدورها في زرع التّنشئة التّنظيمية لدى العاملين حسب قيمهم ومعاييرهم الاجتماعية، والّتي تعتبر جُزءًا من التّنشئة الاجتماعية ككلّ، ومنه يصير الفعل التّواصلي جزءًا من التّكامل الاجتماعي للتّنشئة الاجتماعية وليس عملية الاتّصال بين الأفراد والجماعات حسب عضويتهم وهوياتهم الّتي يمتلكونها، إذ عبّر المبحوث عن ذلك بقوله:" على حساب مارني عايش هنا في الخدمة تحس أن هناك عديد من جماعات دخل المؤسسة وتكون على حساب البلايص لي جاين منهم منذك على حساب ولاد البلاد وتع لزونفرو، وتلقاهم هذوا الجماعات مقسومين إلي جماعة القصورية وجماعة البرواقية وجماعة وزرة وهنا تلقي روحك تتعامل مهاهم فوق القلب ومحتما عليك بسيف بسبب الخدمة" وهذا يدلّ على أنّ الفعل التّواصلي لدى العاملين هو جزء من التّفاعل الإنساني الذي له دورٌ كبير في لحمة النّسيج الاجتماعي، وأمّا بخصوص الممارسات التّواصلية المبنية ضمن شبكة العلاقات الاجتماعية للعاملين التي شكّلت مظاهر لعدّة تشكيلات للجماعات في الإطار الرّسمي أو غير الرّسمي، وينتج عن ذلك مختلف العمليات الاجتماعية التي

تحدث ضمن الفضاء التّنظيمي كفضاء اجتماعي من أجل الحصول على المنفعة والفائدة والمكاسب المادّية والمعنوية داخل المؤسّسة، وعليه يتمّ انتقال العمليات الاجتماعية المتمثّلة في الصّراع والتّعاون والتّنافس إلى استراتيجيات تتعلّق بالممارسات التّواصلية لدى العاملين من هجوم ومواجهة في حالة القوّة، والدّفاع والتجنّب في حالة الضّعف، وفي بعض الأحيان تتجه إلى التّحالف مع جماعات أخرى من أجل الحماية داخل الفضاء المؤسّساتي، ويمكن الاستدلال على ذلك بتصريح المبحوث عبر قوله:"، وتولي خدمة تمشي بلي نحبهم هدوك ولا حبهم هذوك والتعامل مع بعضهم يصبح لضرورة العمل فقط ،وتلقي جماعة أخري تجري من ورا مصلحة المهنية يبنجو ونافقوا الصولح بلا متعرف ويسهلوا الأمور لبعضاهم قضي صولحك نفقي مكسموا ووزيد الشهرية تحسبهم عصابة متكونة من أصدقاء تجمعهم المصلحة والاتصال معاهم حسب طبيعة الخدمة ومصالح الأفراد ومنيذك نبعث واحد صابي يتصل بهم في بلاصتي باش منشفهمش "، واستخلاصا ممّا سبق يمكن القول بأنّ العاملين بطبعهم الاجتماعي لهم مجموعة من الأهداف والغايات الّتي تظهر في مجموع الممارسات والأفعال الاجتماعية الّتي يحركّها التّواصل ضمن الإطار التّنظيمي المُتَأَثّر بالجانب الثّقافي والاجتماعي ضمن السّياق العلائقي.

3- الممارسات التّواصلية وعملية الصّراع في المؤسّسة:

المقطع الأوّل:

المنصب: إطار –قسم العلاقات التجارية والتحصيل.

الأقدمية: 9 سنوات.

الجنس: ذكر.

السّنّ:42 سنة.

المستوى التّعليمي: جامعي.

" على حساب الاكسبيريونس نعي في شركة سون لغاز لي راهي قريب عشر سنين نشوف بلي سبب التعرقيل الخدمة هو الصراع لي خلي مدة انجاز كبيرة وطول فوق الحد وزيد الاتصال بين العمال مشوش وفي بعض الأوقات يزيد حد الصراع ويتكهرب بين أطرفه كزملاء في العمل، وهذا شيء يؤثر على مخطط العمل ويثبط عزيمة العمال ويفشلوا تأزم الاتصال بسبب الحساسيات كبيرة والتي تظهر عبر المشدات الكلامية علانية، وكل هذا شيء لا يخدم المؤسسة ولا حتى العمال، وراك عارف بسبت العداوة الكبيرة بين خدامين نتوعنا من أجل تحقيق مصالح معروفة بينتاهم تخص واحد من جماعتهم ولا جماعة لي تابع لها، وهنا لازم دير الف حساب كي جي تخدم باش متصدمش مع طرف من الإطراف الصراع لخطش في بعض الأوقات يصبح الاتصال منعدم بسبب عدم القدرة التعامل مع طرف الأخر ،يذفع بك الى تجنب واستعمال شخص مولي لهم القيام بانجاز مهم في الخدمة ".

التّحليل :

يتبيّن من خلال هذا المقطع الّذي صرّح فيه المبحوث أنّ الصّراع داخل التّنظيمات يُعْتَبَر من المسلّمات الّتي لا يمكن تجاهلها لأنّه من الحقائق الاجتماعية الّتي تتحكّم في الحياة الإنسانية عبر مختلف جوانبها ومجالاتها، وفيما يخصّ الجانب المؤسّساتي والتّنظيمي الّذي يمثّل ميدان الدّراسة الّتي نعمل على إنجازها، وعليه تعتبر الحياة المهنية داخل المؤسّسات جانبا هامّا من العالم المعيش لدى العاملين باعتبارهم فاعلين أساسيين في هذا الفضاء، وعليه يمثّل هذا الفضاء لديهم واقعا اجتماعيا يفرض عليهم التّفاعل مع مجموعة من الأطراف عبر مختلف الرُّتَب والمهام الموزّعة داخله، والّذي يظهر عبر سير عملية الاتّصال داخل مؤسسة **سونلغاز امتياز توزيع المدية** والّتي يتمّ داخلها بناء لمختلف الأفعال التّنظيمية الّتي تظهر عبر تفاعل العاملين فيما بينهم وبين البيئة التّنظيمية وما تفرضه من قواعد وإجراءات رسمية، وعليه هي التي تحدّد هذا التّفاعل أو التّواصل

عبر الممارسات بأسلوب مباشر داخل المؤسّسة، ومنه يصير الفعل التّنظيمي في الأساس فعلا اتّصاليا يبنى من قبل العمّال باعتبارهم فاعلين داخل المؤسّسة، وتصير المؤسّسة فضاءً له دور كبير في تفعيل الجانب التّواصلي للفعل التّنظيمي، وبناءً على ذلك صرّح المبحوث بقوله: " على حساب الاكسبيريونس نعي في شركة سونلغاز لي راهي قريب عشر سنين نشوف بلي سبب التعرقيل الخدمة هو الصراع لي خلي مدة انجاز كبيرة وطول فوق الحد وزيد الاتصال بين العمال مشوش وفي بعض الأوقات يزيد حد الصراع ويتكهرب بين أطرفه كزملاء في العمل، وهذا شيء يأثر على مخطط العمل ويثبط عزيمة العمال ويفشلوا تأزم الاتصال بسبب الحساسيات كبيرة والتي تظهر عبر المشدات الكلامية علانية "، ومنه يمكننا القول بأنّ التّواصل مرتبط بالسّياق التّنظيمي الّذي له أبعاد تقنية وإجرائية وسياق اجتماعي له أبعاد ثقافية ونفسية، غير أنّ التّواصل كفعل تنظيمي يحمل بعض المؤثّرات الاجتماعية والّتي تتمثّل في النّزاع والصّراع المتولّد لدى العاملين بسب سعيهم إلى تحقيق مصالح خاصّة بهم سواء على المستوى الفردي أو الجماعي، وعليه يظهر بين أطراف العملية الاتّصالية الّتي تتمّ في إطارها جلّ العلاقات الاتّصالية بين مختلف الأفراد والجماعات سواء داخل المؤسّسة أو خارجها، وضمن سياق الاتّصال الرّسمي وغير الرّسمي، ويتّضح ذلك بصفة مباشرة في العمليات التّبادلية بمختلف أشكالها، وعليه تتمّ عملية ظهور الصّراع على مستوى الفضاء التّنظيمي عبر الجوانب التّنظيمية من تحقيق المكانة والامتيازات وعبر – كذلك– ممارسة أدوارهم وتنفيذ الاستراتيجيات الخاصّة بهم من تجنّب وتعاون حسب المصالح والأهداف الخاصّة بهم، و باستخدام بعض الآليات عبر التّواصل من خلال تجنّب أطرف الصّراع الأساسيين والتّعامل مع الطّرف الأقلّ حدّة ومحاولة الاتّفاق والتّفاهم بينهم، وتسيير عمل داخل المؤسّسة في أدنى مستوياته، وبناءً على ذلك يمكن القول أنّ استخدام التّواصل كفعل تنظيمي من أجل تقليل الصّراع وتحكم في التنافس ومن أجل كذلك الوصول إلى الاتّفاق والتّوازن لسير العمل

وتحقيق الأهداف التّنظيمية، إذ دلّ على ذلك قول المبحوث:"وكل هذا شيء لا يخدم المؤسسة ولا حتى العمال ، وراك عارف بسبت العداوة الكبيرة بين خدامين نتوعنا من أجل تحقيق مصالح معروفة بينتاهم تخص واحد من جماعتهم ولا جماعة لي تابع لها ، وهنا لازم دير الف حساب كي جي تخدم باش متصدمش مع طرف من الإطراف الصراع لخطش في بعض الأوقات يصبح الاتصال منعدم بسبب عدم القدرة التعامل مع طرف الأخر، يذفع بك الى تجنب واستعمال شخص مولي لهم القيام بانجاز مهم في الخدمة".

ثالثا: طُغْيان الممارسات الاجتماعية وأثرها على التّواصل التنظيمي بين العاملين.

بعد التطرق لتحليل المقاطع التي صرّح بها المبحوث في تحليل الفرضية الثّانية المتمثّلة في تأثير ممارسة العلاقات الاجتماعية على الأبعاد التّواصلية للعاملين في مؤسّسة سونلغاز امتياز التوزيع المدية، والّتي توصلنا عبر إلى أنّ ميل الإنسان إلى ممارسات العلاقات الاجتماعية النّاتج عن كونه فاعلا اجتماعيا يعمل على تشكيل مجموعات لتحقيق غايته النّفسية والاجتماعية وحتّى المادّية، وتظهر هذه الممارسات حسب طبيعة الأدوار التي يشغلونها وما يترتّب عن ذلك من علاقات وروابط مهنية وتوقّعات للأفعال والأدوار، إذ يرجع مصدر تلك الممارسات والأفعال الّتي يتصرّف بها العاملون في المؤسّسة إلى الفضاء الثّقافي والعلائقي في المجتمع الجزائري الّذي يتميّز بالتّنوع والثّراء في مكوّناته القيمية الّتي يحتويها، والّتي ترسخ وتحمل من قبل الفاعلين الاجتماعيين وتحوّل إلى تصرّفات وممارسات تتجسد في كلّ جوانب حياتهم الاجتماعية، وعليه صارت الحياة المهنية جزءًا لا يتجزّأ من الحياة الاجتماعية للعاملين، والّتي يحاول عبرها الوُصول إلى تحقيق مجموعة من الغايات والأهداف الخاصّة بهم في إطار الفضاء التّنظيمي والّتي يمكن حصرها في تحقيق عائد مادّي كبير بأقل جهد مع الحرص على درجة عالية من التّكيّف والارتياح في العمل، وأضف إلى ذلك المكانة المرموقة في المؤسّسة، وأمّا بخصوص التّواصل التّنظيمي فهو مرتبطٌ

بالإطار المؤسّساتي والّذي بدوره هو خاضع إلى الأطر العقلانية الّتي تجمع بين أداتيه التّنظيم في تحقيق الأهداف والغايات التنظيمية عن طريق تحديد مسار الممارسات والأفعال الصّادرة عن العامل أو المورد البشري الذي يعتبر محرّكا لجميع العمليات التّنظيمية وفق القواعد والإجراءات الّتي تتحكّم في ذلك المسار، ومنه تصير تلك الممارسات والأفعال التّنظيمية الصّادرة من قِبَل العاملين – باعتبارهم فاعلين اجتماعيين– جزءًا من الأفعال والممارسات الاجتماعية الّتي تخضع إلى غايات وأهداف اجتماعية، والّتي تعرقل مسار الأهداف والغايات التّنظيمية، واستنادا إلى ذلك هناك تأثير كبير للممارسات العلاقات الاجتماعية المنتجة من قِبَل العاملين على الأبعاد التّواصلية داخل الفضاء المؤسّساتي عبر مختلف المستويات الفردية أو الجماعية، ومن الآثار النّاتجة حول ذلك على المستوى الفردي أثناء ممارسة الأدوار المهنية المبنية على تقسيم العمل حيت تتولّد لدى العاملين تصوّرات و تمثّلات للأدوار الموكلة إليهم عبر التّفاعل مع أبعاد البيئة التّنظيمية ضِمْن الإطار الرّسمي المتمثّل في الجانب التّنظيمي وغير الرّسمي المتمثّل في الغايات الخاصّة بهم وممارستهم العلائقية والروابط المهنية، وعليه يظهر أنّ لهذه الممارسات تأثيرا كبيرا على الجانب التّواصلي داخل المنظّمة على المستوى الفردي متمثل في الانتماء إلى جماعة من أجل الحماية وتحقيق المصالح الخاصّة عبر بلوغ مكانة فيها.

وأمّا بخصوص تأثير ممارسة العلاقات الاجتماعية على التّواصل التّنظيمي على المستوى الجماعي فيتمثّل في تشكيل الجماعات من أجل الحصول على المنفعة والفائدة والمكاسب المعنوية والمادّية داخل المؤسّسة، ومع ذلك أدّى إلى ظهور بعض الممارسات المتولّدة عن العمليات الاتّصالية بين العاملين الّتي هي جزء من العمليات الاجتماعية التي تنضوي تحتها ظاهرة الصّراع الذي يدفع العاملين إلى تبنّي عدّة استراتيجيات منبثقة عن قلب تلك الممارسات من الهجوم و المواجهة في حالة القوة، والدّفاع والتّجنّب في حالة الضّعف، والتّحالف لتحقيق القوّة والحماية داخل

المؤسّسة، وهذا يتشكّل كلّه ضمن الأبعاد التّواصلية المبنية على الأساس التّفاعلي الّذي مصدره الاتّصال بين المتفاعلين الّذين هم العمّال وما يتولّد عنه من عمليات اتّصالية ونقل للمعلومات وتحقيق الغايات، وأمّا البُعْدُ الثّاني وهو الرّشاد أو العقلانية والّذي يرتبط بضبط الممارسات من أجل تحقيق الغايات والأهداف وتفعيل التّواصل داخل المؤسّسة، وفي الأخير يُعَدّ الاتّفاق بين الأطراف المساهمين في الفضاء التّنظيمي عبر التّواصل فيما بينهم المتمثّل في العلاقات التّبادلية عبر مختلف المراكز والأدوار التي يشغلونها وفق الغايات الّتي يسعون لتحقيقها.

المبحث الثّاني: نتائج الفرضية الثّانية.

واستخلاصا ممّا سبق عبر القيام بتحليل مقاطع مقابلات المبحوثين ضمن المحور الثّاني الّذي يمثّل أسئلة خاصّة بالفرضية الثّانية للدّراسة، والّتي تمحورت حول ممارسة العلاقات الاجتماعية وتحديد الأبعاد التّواصلية للعاملين في المؤسّسة، وعليه يظهر أنّ الفضاء المؤسّساتي يمثّل جزءًا مهمّا من الحياة الاجتماعية للعاملين بالمؤسّسة وأنّ هناك تأثيرا كبيرا للأبعاد التّواصلية داخل المؤسّسة بممارسة العلاقات الاجتماعية من قِبَل العاملين فيها، وعليه فلقد تحققت الفرضية الثانية التي قدمت تفسيرا عبر الاجابة على سؤال الاشكالية الثاني من خلال النتائج الآتية:

1- ممارسة العلاقات الاجتماعية من قِبَل العاملين تبنى على أساس المعايير والغايات الّتي يحملونها من المجتمع إلى المنظّمة.

2- ممارسة العلاقات الاجتماعية داخل الفضاء المؤسّساتي تخضع إلى الطّابع الاجتماعي على حساب تراجع الطّابع التّنظيمي.

3- يسعى العاملون إلى تقديم غاياتهم وأهدافهم على حساب الأهداف وغايات المؤسّسة.

4- تتمثّل جلّ غايات وأهداف العاملين بالمؤسّسة في تحقيق المكانة والمصالح والمنافع المادّية والمعنوية.

5- أنّ هناك ممارسات تواصلية بين العاملين بدرجة مكثّفة وهذا ناتج عن طبيعة العمل بالمؤسّسة **سونلغاز امتياز توزيع المدية** لاحتوائها على مجال النّشاط وتقديم خدمات ضرورية للحياة العصرية بالنّسبة للأشخاص والمؤسّسات.

6- كثرة الطّلب على الخدمات المقدّمة من قِبَل المؤسّسة تدفع بوجود حجم هائل من التّوصيات والّتي تفرض على العاملين كأفراد السّعي من أجل تسهيلها وتسريعها، وهذا ما يدفع بالعمّال إلى التّواصل مع جميع الأقسام ومصالح المؤسّسة.

7- الممارسات التّواصلية في البعد الجماعي تبنى في إطار شبكة العلاقات الاجتماعية وتشكيلات الرّموز والمعاني والتّصورات لدى الجماعات العُمّالية ضمن الفّضاء المؤسّساتي في المستويين الرّسمي أو غير الرّسمي من أجل قضاء مصالحهم وتحقيق أهدافهم وغاياتهم الخاصّة.

8- تؤثّر ممارسة العلاقات الاجتماعية على التّواصل التّنظيمي عبر المستويين الفردي و الجماعي من خلال محاولة العمّال السّعي من أجل الحصول على المنفعة والفائدة والمكاسب المعنوية والمادّية داخل المؤسّسة.

9- تضارب في المصالح والأهداف الخاصّة بين العاملين يؤدّي إلى ظهور الصّراع والنّزاع بينهم، وهذا ما يدفع بهم إلى تبنّى عدّة استراتيجيات منبثقة من قلب تلك الممارسات من الهجوم والمواجهة في حالة القوّة، والدّفاع والتّجنّب في حالة الضّعف، والتّحالف لتحقيق القوّة والحماية داخل المؤسّسة.

10- طُغيان الجانب الاجتماعي على الفضاء المؤسّساتي أدّى إلى توجيه العمّال للأبعاد التواصلية نحو تحقيق أهدافهم وغاياتهم الخاصّة، والّتي تبنى على الأساس التّفاعلي الّذي منبعه التّواصل بين المتفاعلين الّذين هم العمّال وما يتولّد عنه من عمليات اتّصالية ونقل للمعلومات وتحقيق لتلك الغايات والأهداف.

خلاصة الفصل :

من خلال معالجتنا لتحليل معطيات الفصل السّادس الّذي تناول ممارسة العلاقات الاجتماعية وتحديد الأبعاد التّواصلية بين العاملين في المؤسّسة، إذ قمنا بعرض مقاطع المقابلات كمعطيات خامّ، والّتي تمّ تبويبها في مقولات، والّتي تندرج ضمن التّرميز المناسب بكلّ مقطع، وبناءً على ذلك تمّ تحليل تلك المقاطع ضمن السّياق الّذي يثبت أنّ ممارسة العلاقات الاجتماعية من قبل العاملين لها أثر كبير على تحديد الأبعاد التّواصلية في المؤسّسة، وبما أنّ الفضاء المؤسّساتي هو الفضاء التفاعلي الذي تتفاعل فيه مختلف الأبعاد من التّقنية والإجرائية والاجتماعية وروابط علائقية ضمن الأُطُر الرّسمية وغير الرّسمية من أجل تحقيق أهداف وغايات محدّدة، والّذي نستنتج منه أنّ الممارسات التي ينتجها العاملون في هذا الفضاء مرتبطة بتلك الأبعاد والأطر والغايات، وبعد ذلك توصّلنا إلى أنّ نتائج تحليل المقابلات تبيّن أنّ الممارسات التّواصلية بين العمّال في المؤسّسة تهدف إلى تحقيق أهدافهم وغاياتهم الخاصّة على حساب الأهداف والغايات التنظيمية، وأنّ التّواصل متعلّق بالقواعد والأهداف والغايات الاجتماعية تلزم العمّال بالخضوع لها والعمل على تحقيقها عبر العمليات الاتّصالية، إلّا أنّ هناك قواعد والتزامات وأهدافًا تنظيمية ناتجة عن طبيعة البناء المؤسّساتي تلزم العاملين بالقيام بواجبات ومهامّ اتّجاهها، وأثناء سعي العمّال إلى تحقيق أهدافهم ومصالحهم الخاصّة يحدث تصادم ونزاع بين أطراف متعددة المتنافسين عليها، وهذا ما يدفع بهم إلى تبنّي عدّة استراتيجيات وممارسات تؤثّر على كلّ ما هو تنظيميّ فينتج نوع من الصّعوبة والعراقيل في مسار الاتّصال والتّواصل في المؤسّسة.

الفصل السابع: أثر تدخل شبكةالعلاقات الاجتماعية على عقلانية الاتصال في المؤسسة ومدى ذلك على مستوى الفعالية التنظيمية.

تمهيد.

المبحث الأول: تحليل نتائج الفرضية الثالثة.

تمثلات تدخل العلاقات الاجتماعية للحد من مستوى عقلانية الاتصال والذي يؤثر بدوره على مستوى الفعالية داخل المؤسسة.

أولا:أثر ممارسة العلاقات الاجتماعية على عقلانية الاتصال في المؤسسة.

ثانيا: أثر سير العمليات الاتصالية علي الفعالية التنظيمية.

ثالثا: الاختلال في الممارسات التنظيمية واثره على درجة عقلانية الاتصال ومستوى الفعالية التنظيمية في المؤسسة.

المبحث الثاني : نتائج الفرضية الثالثة

خلاصة الفصل.

الفصل السّابع: أثر تدخل شبكة العلاقات الاجتماعية على عقلانية الاتّصال ومدى ذلك على مستوى الفعالية التنظيمية في المؤسّسة.

تمهيد:

من خلال تناولنا لموضوع الدّراسة المتمثّل في شبكة العلاقات الاجتماعية وأثرها في عقلنه الاتّصال، وقيامنا باختبار الفرضية الثّالثة من الدّراسة المتعلّقة بتدخّل العلاقات الاجتماعية للحدّ من مستوى عقلانية الاتّصال الّذي يؤثّر بدوره على الفعالية التّنظيمية، وعليه قيامنا بإجراء بمقابلات مع مجموعة من المبحوثين في مؤسّسة **سونلغاز امتياز التوزيع المدية**، وبعد جمع المعطيات الميدانية انتقلنا إلى معالجتها عبر تحليل هذه المقابلات عن طريق التنظير المتجذّر في معطيات الواقع، ولقد احتوى هذا الفصل على مبحثين حيث شمل المبحث الأوّل على تحليل نتائج الفرضية الثّالثة عبر مقاطع المقابلات الّتي تعبّر عن تمثّلات العاملين نحو تدخّل علاقاتهم الاجتماعية والّتي تحدّ من مستوى عقلانية الاتّصال، والّذي يؤثّر بدوره على الفعالية التّنظيمية، وأمّا المبحث الثّاني فتضمّن مجمل النّتائج المتوصّل إليها من تحليل مقاطع المقابلات المتعلّقة بالفرضية الثّالثة.

ومنه فإنّ هذا الفصل يحمل الإجابة على سؤال الفرضية الثّالثة من خلال تحليل النّتائج الّتي أوضحت لنا كيفية تدخّل العلاقات الاجتماعية الّتي تحدّ من مستوى عقلانية الاتّصال، والّذي بدوره يؤثّر على الفعالية التّنظيمية داخل المؤسّسة، وتحديد الاختلال النّاجم عن هذا الاندماج بين العلاقات الاجتماعية والاتّصال التّنظيمي داخل المؤسّسة.

المبحث الأوّل: تحليل نتائج الفرضية الثّالثة.

تمثّلات تدخّل العلاقات الاجتماعية للحدّ من مستوى عقلانية الاتّصال والّذي يؤثّر بدوره على الفعالية التّنظيمية داخل المؤسّسة.

من خلال قيامنا بالدّراسة الميدانية عبر المعالجة للمعطيات الفرضية الثّالثة والّتي تمّ اختبارها بمؤسّسة **سونلغاز امتياز توزيع المدية،** ومن خلال ذلك لاحظنا أنّها تعتبر البيئة الملائمة والمناسبة لدراسة موضوع العلاقات الاجتماعية وأثرها على المجال التّنظيمي وخاصّة على مستوى الاتّصال وعلاقته بالفعالية التّنظيمية، وكذلك عبر تدخّل العلاقات الاجتماعية الّتي تؤثّر على مستوى عقلانية الاتّصال والّذي بدوره يؤثّر على الفعالية التّنظيمية في المؤسّسة.

وانطلاقا من كون الإنسان كائنا اجتماعيا بطبعه والّذي يعمل على بناء حياته الاجتماعية من خلال التّفاعل الاجتماعي المتشكّل ضمن النّسيج الاجتماعي، بحيث يدفعه ذلك إلى تحديد العلاقات التي تربطه كفاعل مع بيئته الاجتماعية سواء في بُعْدِها المجتمعي أو المؤسّساتي، وتظهر هذه العلاقات عبر جميع الممارسات والأفعال التي ينتجها كفاعل اجتماعي، وبما أنّ تصميم المنظّمات والمؤسّسات يتمّ عبر معايير وأسس علمية لها درجة كبيرة من العقلانية، والتي تعتمد على الأخذ بعين الاعتبار الجوانب التّنظيمية والإدارية والبشرية والمالية من أجل تحقيق الأهداف التي سطّرت من أجلها هذه المنظّمات أو المؤسّسات، وهناك جوانب وعوامل مرتبطة بالخصائص السوسيو–ثقافية وبنية العلاقات الاجتماعية للعمّال كفاعلين حاملين لتلك الرّواسب الثقافية و العلائقية من الفضاء المجتمعي إلى الفضاء المؤسّساتي، إلّا أنّه لا يمكن إغفال الدّور الّذي تلعبه العلاقات الاجتماعية في التّأثير على الجوانب التّنظيمية والّتي تحدّ بدورها من مستوى عقلانية الاتّصال والّذي بدوره يؤثّر عليها وعلى الفعالية التّنظيمية في المؤسّسة على حدّ سواء.

ومنه ترتبط العقلانية في جوهرها بالاستخدام الأمثل للوسائل والطّرق الصّحيحة لتحقيق الأهداف والغايات على المستوى الاجتماعي بصفة عامّة والمستوى المؤسّساتي بصفة خاصّة، ويشمل كذلك المستوى الفردي للإنسان باعتباره فاعلا أساسيا في الحياة الاجتماعية، ولقد شكّلت العقلانية في المجتمعات الحديثة والمعاصرة أكثر السّمات الّتي تميّزها عن باقي المجتمعات في العصور السّابقة، وبالخصوص الجانب المؤسّساتي الّذي يتمحور حول الاتّصال التّنظيمي كوسيلة لتحقيق العقلانية داخل المؤسّسة، بحيث تتجلّي عقلانية الاتّصال في المؤسّسات بالاستخدام الأمثل لكلّ وسائل الاتّصال المتاحة من العلاقات والممارسات وآليات ورموز ومعلومات من أجل تحقيق غاية الاتّصال وأهدافه، وبناءً على ذلك فالتّأثّر درجة عقلانية الاتّصال له انعكاس على المستوى الفعالية التّنظيمية.

ولقد أولت المؤسّسات أهمّية كبيرة لتحقيق درجة عالية من الفعالية التّنظيمية، الّتي ترتبط بدورها بعدة أبعاد تقنية واقتصادية من تحسين الأداء وزيادة في مردودية الإنتاج وتحقيق النّمو على المستوى التّنظيمي وأبعاد أخرى تتعلّق بالجوانب الثّقافية والاجتماعية، وذلك من خلال الدّور الّذي يلعبه الفرد في تحقيق الفعالية التّنظيمية باعتبارها حلقة الوصل بين جمع الأبعاد والجوانب المتفاعلة داخل المؤسّسة، ولقد قدّمت العلاقات العامّة تصوّرا يوازن بين الأبعاد التّنظيمية والأبعاد الاجتماعية الّتي تتمحور حول الحفاظ على بيئة عقلانية مرتبطة بتطبيق قواعد التسيير وتحقيق الأهداف التّنظيمية، وعليه يمكنّنا ملاحظة دورها من خلال توجيه جميع الأفعال والممارسات والعلاقات والوسائل بطرق عقلانية.

وتماشيا مع ما سبق سنقوم بتحليل خطابات المبحوثين المرتبطة بتدخل العلاقات الاجتماعية للحدّ من عقلانية الاتّصال، والّذي يؤثّر بدوره على الفعالية التّنظيمية في المؤسّسة، وعليه فلقد تمّ تصنيف خطابات المبحوثين ضمن الفئة التّالية:

أوّلا: أثـر ممارسـة العلاقـات الاجتماعيـة علـى عقلانيـة الاتّصـال فـي المؤسّسة.

1-أثر الممارسات النّقابية على العلاقات الاتّصالية بين العاملين في المؤسّسة:

و المقاطع التّالية توضّح هذا الاستنتاج:

المقطع الأوّل:

المنصب: تقني سامي- قسم الاستغلال أنظمة المعلوماتية.

الأقدمية:15 سنة.

الجنس: ذكر.

السن:41 سنة.

المستوى العليمي: ثانوي.

" أنا مين دخلت نخدم في سون لغاز وأنا نشوف بلي سندكا نتعنا جي كل تتخلط ،وهما على عام مصدعين رسنا النقابة في خدمة العامل بصح في الحقيقة هما يطبقوا القانون وفي بعض الأحيان يطبقوه على خدام اكثر من المؤسسة، ويبانو بزاف وقت تجديد المكتب وفتح الترشحات تلقي كل يوم عند وجهك، ويوقفلك عند باب تع البرو دوران كبير، حتى كي تكون تمشي خارج المؤسسة في طريق يقلك السلام ومنبعد خلاص"

التّحليل:

انطلاقا من تفيسر هذا المقطع يتّضح أنّ دور النّقابة في المؤسّسة يتجسّد شكليا فقط، ولهذا نجد من خلال تصريحات المبحوثين أنّهم لا يعترفون بوجودها وعلاقتهم بها ضعيفة جدّا، وعليه أصبحت علاقة العامل بالمؤسّسة مرتبطة بالأُطُر القانونية وما يترتّب عنها من الالتزامات بين الطرفين والنّزاعات التي تولد بين العامل وبين المؤسّسة بصفة فردية كانت أو جماعية، مع التّأكيد على علاقة العامل ببيئة العمل وما ينتج عنها من آثار، وعلى هذا الأساس تولّد لدى العمّال شعور بالغياب التّامّ لدور النّقابة في المؤسّسة، ويدلّ على ذلك تصريح المبحوث بقوله :" أنا مين دخلت نخدم في **سونلغاز** وأنا نشوف بلي سندكا نتعنا جي كل تتخلط، وهما على عام مصدعين رسنا النقابة في خدمة العامل بصح في الحقيقة هما يطبقوا القانون وفي بعض الأحيان يطبقوه على خدام اكثر من المؤسسة "، ويمكن القول بأنّ الملاحظ هو الغياب التّامّ لوجود إدارة العلاقات العامّة بمؤسّسة **سونلغاز** ممّا نتج عنه خلل كبير في العلاقات والوظائف داخل المؤسّسة، وضعف في الثّقة بين الأجهزة الإدارية والعمّال، وعليه تقدّم العلاقات العامّة نظرة شمولية للجانب العلائقي بالمؤسّسة والّذي يجمع بين المصالح العامّة للمؤسّسة والمصالح الخاصّة بالأفراد بصفتهم فاعلين أساسيين فيها، وحسب ما صرّح به المبحوثون حول علاقتهم بالنّقابة في الحالات الظّرفية والاستثنائية، وخاصّة في تجديد المكاتب والحملات الانتخابية عبر قوله :" ويبانو بزاف وقت تجديد المكتب وفتح الترشحات تلقي كل يوم عند وجهك، ويوقفلك عند باب تع البرو دوران كبير ،حتى كي تكون تمشي خارج المؤسسة في طريق يقلك السلام ومنبعد خلاص" وهذا ما يظهر بشكل ملحوظ على أنّ هناك خللا كبيرا في الاتّصال وممارسة القيادة والعمل النّقابي.

المقطع الثّاني:

المنصب: عون تحكم –قسم إدارة الصّفقات.

الأقدمية: 4 سنوات.

الجِنْس: ذكر.

السّنّ: 39 سنة.

المستوى التّعليمي: جامعي.

" على حساب ما راني خدام هنا في **سونلغاز** انا كي نكون في الخدمة لا أشعر بوجود دور لنقابة في المؤسسة لانو كاين ناس تقضي صولحها على حساب مصلحة عمال ، وانا نشوف بلي يخدوموا مصالح المؤسسة أكثر من مصلحة العمال ومنبن ذاك المؤسسة ارحم من النقابة ،وتخدم مصلحة اعضائها والحاشية نتوعهم ،وفي حالة الخلاف يتعاملو على حساب طبيعة الشخص يحبوه ولا مايبوهش ،وزيد تستثمر في خلاف من اجل الاشهار لحملة الانتخابية لي يعرفوه يضربواعليه ولي ميعرفوهش يقد معلق "

التّحليل:

تفسيرا لهذا المقطع؛ يتّضح أنّ المبحوثين الّذين هم عمّال بمؤسسة **سونلغاز امتياز توزيع المدية** غير راضين عن دور النّقابة في المؤسّسة، وأنّ هناك عدم ثقة في ممارسة العمل النّقابي دفع بهم إلى بناء تصوّرات سلبية اتّجاه العمل النّقابي ودور النّقابة، ووضع حدود لعلاقتهم معها، وعليه يمكن تفسير ذلك أنّ أفعال البشر كفاعلين اجتماعيين تبنى على أساس تصوّرات عقلانية، والتي تعمل على تحديد الممارسات والغايات التي يسعون لتحقيقها من خلال تلك التّصرّفات والأفعال، وهذا ما يعطي القدرة على تحديد المبرّرات والدّوافع الحقيقة للفاعلين وأثرها على العلاقات

الاجتماعية الّتي تصبح علاقات اتّصالية ضمن السّياق التّنظيمي، وتؤثّر كذلك على مدى الاتّصال والتّواصل بين العمّال، وذلك إنّما يعبّر عن الانتماء الاجتماعي الّذي يدفع بالعامل إلى إنتاج أفعال اجتماعية توضّح تأثر الفضاء التّنظيمي بمختلف الأوضاع، وحسب الظّروف الاجتماعية التي يعيشها العمّال، وما يدلّ على ذلك تصريح المبحوث بما يلي: " على حساب ما راني خدام هنا في **سونلغاز** انا كي نكون في الخدمة لا أشعر بوجود دور لنقابة في المؤسسة لانو كاين ناس تقضي صولحها على حساب مصلحة عمال، وانا نشوف بلي يخدوموا مصالح المؤسسة أكثر من مصلحة العمال ومنبن ذاك المؤسسة ارحم من النقابة "، وعليه فإنّ غياب الثّقة لدى العاملين في النّقابة وضعف الشعور بالانتماء للمؤسّسة راجع للإهمال وغياب إدارة العلاقات العامّة من خلال دورها الدّاخلي في كسب رضا وثقة العاملين بالمؤسّسة عن طريق مقاومة الأفكار المغلوطة ودفع العمّال وإشعارهم بالانتماء والولاء للمؤسّسة والعمل بروح الفريق الواحد، ويضيف المبحوث عبر تصريحه حول دور النّقابة في المؤسّسة بقوله "وفي حالة الخلاف يتعاملون على حساب طبيعة الشخص يحبوه ولا مايبوهش ،وزيد تستثمر في خلاف من اجل الإشهار لحملة الانتخابية لي يعرفوه يضربواعليه ولي ميعرفوهش يقد معلق"، وعليه يمكن القول أنّ ممارسة بعض الأفعال من طرف فئة من العمّال بصفتهم نقابيين وسعيهم من أجل تحقيق غاياتهم الخاصّة من مصالحهم ومصالح زملائهم داخل المؤسّسة أثّر بدرجة كبيرة على مدى عقلانية الاتّصال عن طريق العلاقة الّتي تربط بينهم وبين جميع العاملين ضمن مختلف الرّتب والوظائف التّنظيمية بالمؤسّسة، وهنا يتّضح الدّور الهامّ للعلاقات العامّة في ترسيخ مبادئ العمل ضمن الأُطُر التّنظيمية من تشارك وتعاون وتكامل بين الوظائف والأدوار عبر السّير الحسن للعملية الاتّصالية ضمن مسارها الصّحيح بدرجة عالية من العقلانية، وذلك عبر توعية الأفراد كعمّال وتوضيح المهامّ الموكلة إليهم وعلاقتهم بالأدوار

والوظائف الأخرى ضمن سياق تبادلي متسلسل، و تحديد دور كلّ فرد منهم عبر مختلف الرّتب والمهامّ في تحقيق الأهداف العامّة للمؤسّسة.

2- أثار الممارسات لجماعات العمل على الفعل الاتّصالي في المؤسّسة:

المقطع الأوّل:

المنصب: مهندس دولة – مصلحة تقني الغاز.

الأقدمية: 10 سنوات.

الجنس: ذكر.

السّنّ: 36 سنة.

المستوى التّعليمي: جامعي.

"أنا منن دخلت نخدم في **سونلغاز** كل يوم نشوف بلي كاين بزاف جماعات تع خدامين يمشوا مع بغض وتلقاهم في خدمة نتعهم يطبقوا قوعد تع الخدمة لها ديرنها على حساب قواعد العمل وهذا التكتل ليبان في صورة تعاون بناتهم باش يحس صورة أشخاص بلي خدامين،ويلي يخلق مشاكل كبيرة في الاتصال بسبت التعاون هذا لي نشوفو سلبي على جال خدمة مصالحهم أكثر من خدمة مصالح المؤسسة والناس لي يستفادوا من خدمات توعنا ،ومن ذاك تحس روحك راك في ميدان تع حرب مهيش في مؤسسة العمل "

التّحليل:

تجدر الإشارة من خلال هذا المقطع الّذي أدلى به المبحوث بأنّ بروز الجماعات العمّالية في مؤسّسة **سونلغاز** في إطار الوظائف التّنظيمية، والذي يمكن تفسيره حسب نظرية متوسّطة المدى **لروبرت ميرتون** الذي طرح فكرة جوهرية عن الوظائف التنظيمية المتمثّلة في الوظائف

الظّاهرة والوظائف الكامنة، ونسق العلاقات وإنتاج الأفعال التنظيمية من طرف العمّال كفاعلين في البيئة الدّاخلية للمؤسّسة الّتي تضمّ مجموعة من المصالح الإدارية، والتي تنضوي تحتها مجموعة من الأقسام، وهذا من أجل الحفاظ على البُعْد التّعاوني في إطار المشاركة، وهذا الذي يفرض على شاغلي الأدوار مبدأ الاعتمادية في القيام بالوظائف ومهام كلّ واحد من العمّال بالمؤسّسة، وعليه يصبح ذلك التّقسيم المتسلسل ضمن إطار منظّم يفرض الانسجام والتّناسق مع الأدوار والوظائف الأخرى ضمن مبدأ التّكامل في أداء المهامّ والوظائف داخل المنظّمة من أجل تحقيق الأهداف المسطّرة، وما يدلّ على ذلك ما أوضحه المبحوث عبر تصريحه بوجود وظائف خفية للجماعات العمّالية وذلك بقوله: "أنا منن دخلت نخدم في **سونلغاز** كل يوم نشوف بلي كاين بزاف جماعات تع خدامين يمشوا مع بغض وتلقاهم في خدمة نتعهم يطبقوا قوعد تع الخدمة لها ديرنها على حساب قواعد العمل وهذا التكتل ليبان في صورة تعاون بناتهم باش يحس صورة أشخاص بلي خدامين " وعليه يتّضح أنّ اللّوائح الرّسمية للتّنظيم والعلاقات الاتّصالية لتلك الوظائف الظّاهرة للإجراءات والوظائف الكامنة الّتي لها مدلول سلبي، أي أنّ وظيفة التّنظيم الرّسمي الصّارم هي وظيفة سلبية ومعوق وظيفي، ويضيف المبحوث بقوله :" وزيد ها هوا لي يخلي مشاكل كبيرة في الاتصال بسبب التعاون هذا لي نشوفو سلبي على جال خدمة مصالحهم أكثر من خدمة مصالح المؤسسة والناس لي يستفادوا من خدمات توعنا، ومن ذاك تحس روحك راك في ميدان تع حرب مهيش في مؤسسة العمل "، ومنه يمكن تفسير ذلك بوجود ظواهر كامنة للأدوار التّنظيمية عبر الأبعاد غير الرّسمية للعمليات الاتّصالية، وعليه يصير البُعد الاجتماعي له أثر معترف به ضمنيا من خلال تعقّد شبكات العلاقات الاجتماعية داخل التّنظيم وتأثيرها على الأبعاد غير الرّسمية، ومع تأكيد المبحوث على وجود مشاكل في الفعل الاتّصالي ونسق سير العملية الاتّصالية الّذي أخذ مسارًا اجتماعيا على حساب المسار التّنظيمي، وهذا عبر بروز لجماعات العمل الّتي تهدف إلى تحقيق المصلحة

الشّخصية الّتي تتناقض في وجودها وممارساتها وعلاقاتها بمحيطها في حالة هذا الوضع، أضف إلى ذلك ظاهرة الانحراف عن مبادئ وقواعد العمل الّتي تعمل على تسيير طُرُق وأساليب التّنظيم للفرق وجماعات العمل، وكما هو ظاهر أنّها تعمل كذلك على تقليص كبير لآليات الاتّصال ضمن نسق منسجم، وأهمّ شيء يمكن ملاحظته هو تفكّك وتفسّخ الحدود والأُطُر الّتي كانت من قبل حدوث مشكلة في عملية الاتّصال بكامل آلياتها وسياقاتها بين الرّؤساء والمرؤوسين، وبين العمّال في مختلف الأقسام والمصالح التّنظيمية من جهة، ومن جهة أخرى مع المتعاملين بمختلف صفاتهم، وبمنظور عامّ: إنّ وجود جماعات العمل ومحاولتهم لقضاء مصالحهم الخاصّة في المؤسّسة يترتب عنه صعوبات كبيرة في ممارسة الفعل الاتصالي عبر تأدية المهامّ وتقديم الخدمات الجيّدة للمواطن، وتذبذبا كبيرا في الاتّصال ونقل للمعلومات في المؤسّسة.

المقطع الثّاني:

المنصب:إطار–قسم العلاقات التّجارية والتّحصيل.

الأقدمية :9 سنوات.

الجنس: ذكر.

السّن:42 سنة.

المستوى التعليمي :جامعي.

" أنا كي نكون في خدمة ونشوف جماعات تع لكلوا نحس بلي معندههمش هدف في الحياة وزيد هذو ا عفايس يحطوا من قمتهم أمام أصاحبهم ن سبب ظر الذي يلحقونه بناس الخدامين شحال من مرة على جال مصالحهم الخاصة ،وانا نشوف بلي هذا هو أساس صعوبة الاتصال وانا ضد التعاون لي يصرا بيناتهم ، و لي كولوا تع خدامين معنا هما سبب تعريقل تع خدمة وضر

بالمؤسسة وصعوبة الاتصال يصبح ضعيف ويشكل ضبابية في العمل وتشويش بسب الإشاعة وتداخل الكبير بين المعلومات"

التّحليل:

وتماشيا مع تحليل هذا المقطع الّذي صرّح به المبحوث حول وجود الجماعات العمّالية الّتي تبنى على أسس مرتبطة بالغايات ومصالحهم الشّخصية الّتي يحاولون تحقيقها داخل المؤسّسة، والّذي بدوره يؤثّر على كيفية ممارسة الاتّصال وسير العملية الاتّصالية بعقلانية فيما بينهم مع الدّفع بهم إلى تبنّى أسلوب معيّن يتّبعونه أثناء أدائهم لمهامّهم، ومن النّتائج الملاحظة لتحرّك جماعات العمل داخل المؤسّسة حالات الصّراع والنّزاع بمختلف أشكالها على المصالح والموارد النادرة داخل المؤسّسة، ويلعب الاتّصال كالمحرّك والمنشّط لعمليات الصّراع بسبب انحرافه عن أهدافه ومساره الّذي بُني على أبعاد عقلانية، وبناءً على ذلك سعت المنظّمات المعاصرة إلى تبنّي الإدارة للعلاقات العامّة نتاجا لما تقدّمه من وظائف تساعد على تسيير الصّراعات الّتي تحدث بالمؤسّسة، وتوجيه وتنشيط العملية الاتّصالية، بحيث تسمح بالتّقليل من الصّراع بين الأفراد والجماعات، وما يدلّ على ذلك تصريح المبحوث بقول:" أنا كي نكون في خدمة ونشوف جماعات تع لكلوا نحس بلي معندهمش هدف في الحياة وزيد هذوا عفايس يحطوا من قمتهم أمام أصاحبهم ن سبب ظر الذي يلحقونه بناس الخدامين شحال من مرة على جال مصالحهم الخاصة،وانا نشوف بلي هذا هو أساس صعوبة الاتصال وانا ضد التعاون لي يصرا بيناتهم "، ومنه يصير التّعاون في إطار الجماعات العُمّالية يعرقل سير الاتّصال ويحدّ من درجة عقلانيته، والّذي هو في الأصل من العمليات التّنظيمية الأساسية الّتي بفضلها يتمّ التّعبير عن نمط من أنماط النّشاط الإنساني القائم من أجل تحقيق هدف مشترك من خلال التّجميع المنظّم للأجزاء المترابطة والمتماثلة من أجل

بناء كيان موحّد تُمَارَس فيه الأعمال والواجبات والسّلطات لتحقيق هدف منشود، ولقد أكّد المبحوث على أنّ هناك تأثّر كبير للاتصال بالممارسات خاصّة بالجماعات العمّالية بقوله :" و لي كولوا تع خدامين معنا هما سبب تعريقل تع خدمة وضر بالمؤسسة وصعوبة الاتصال يصبح ضعيف ويشكل ضبابية في العمل وتشويش بسب الإشاعة وتداخل الكبير بين المعلومات"، وعليه تسعى العلاقات العامة كتنظيم اتصالي الذي يتمحور دوره الأساسي في تفعيل الاتصالات والعلاقات التنظيمية والتقليل من حدة الصراع التنظيمي الناتج عن سوء تنقل للمعلومات عب العملية الاتصالية التي تهدف إلى توصيل الرسائل سليمة من التشويش والتلوث والإشاعة من المرسل إلى المرسل إليه ليكون الاتّصال عقلانيا داخل المؤسّسة.

ثانيا – أثر سير العمليات الاتّصالية على الفعالية التّنظيمية:

1–سير الاتّصال وأثره على صناعة القرار في المؤسّسة:

المقطع الأوّل:

المنصب: إطار –قسم الاستغلال المحاسبي.

الأقدمية:15 سنة.

الجنس: ذكر.

السّنّ:43 سنة.

المستوى التعليمي: جامعي.

" حنا عندنا في **سونلغاز** يتم الاتصال بيناتنا في لي سارفسي ولبرو عبر البرمجيات الالكترونية مثل الهاتف الداخلي والشبكة النترانات الفاكس وفي بعض احيان هاتف محمول وخاص باخدام وهذا يخلي معلومات تنقل بسرعة ،لكن هناك مشكل في الاتصال في طرف الأخر من بعض الخدامين يدرو استراتيجية عدم فهم المعلومة من اجل عدم القيام ونفيذ الخدمة ويصبح صوبة في التفيذ القرار اما صناعة القرار لاتوجد يوجد تطبيق القرار فقط ،الامر طبق واتنهي لاكلام "

التّحليل:

والجدير بالذّكر أنّنا توصّلنا عبر تحليل هذا المقطع إلى أنّ سير الاتّصال داخل المؤسّسة عبر مختلف القنوات والوسائل الحديثة من شبكة الهاتف الدّاخلي وشبكة الانترنت الدّاخلية عبر إيمايل خاصّ بكلّ عامل ضمن مختلف المناصب والوحدات التّنظيمية، وهذا من خلال تصريح المبحوث حول نتقل المعلومات وكيفية سير الاتّصال حيث عبّر المبحوث بقوله: " حنا عندنا في **سونا الغاز** يتم الاتصال بيناتنا في لي سارفسي ولبرو عبر البرمجيات الالكترونية مثل الهاتف الداخلي و الشبكة النترانات الفاكس وفي بعض احيان هاتف محمول وخاص باخدام وهذا يخلي معلومات تنقل بسرعة " وعليه فسرعة التّنقل خلقت ازدحاما واختناقا في قنوات الاتّصال، وهذا أدّى إلى الازدحام وبالتّحديد في مجال الاتّصال الالكتروني والّذي أحدث مشاكل إدارية، مثل التّداخل في بعض المهامّ وصعوبة في تنفيذ الأوامر والمهمّات، وفي بعض الأحيان مشاكل فنّية في التّنسيق بين مختلف الوحدات والأقسام التّنظيمية، بحيث تصبح الرّسائل مشوّهة ممّا يجعلها تحمل العديد من التّأويلات، وتدخّل الإشاعة هو الّذي يخلق عقبة حقيقية أمام الاتّصال الفعّال الّذي يهدف بأُسُسه العقلانية إلى تحقيق الفعالية التّنظيمية، وأمّا بخصوص صناعة القرار والمشاركة فيه فهذا غير موجود، لأنّ المنظور البيروراقرطي المرسّخ في ذهنية التّسيير الجزائرية المبنية على تنفيذ

الأوامر التي تتّبع أسلوب الاتّصال النّازل من الرّتب الإدارية العليا، وهذا ما يدلّ عليه تصريح المبحوث بقوله:" لكن هناك مشكل في الاتصال في طرف الأخر من بعض الخدامين يدرو استراتيجية عدم فهم المعلومة من اجل عدم القيام ونفيذ الخدمة ويصبح صوبة في التفيذ القرار اما صناعة القرار لاتوجد يوجد تطيبق القرار فقط ،الامر طبق واتنهي الكلام "، ومنه يمكن التّأكيد على الدّور الاجتماعي الكبير الذي يلعبه في عملية الاتّصال، وعليه بالرغم ممّا تتوفّر عليه المؤسّسات من وسائل متعدّدة منها التّقليدية والحديثة إلّا أنّ المعنيين بالاتّصال قد يستخدمون استخداما خاطئا هذه الوسائل ممّا يفقد الاتّصال قيمته ويعطي معلومات مُظَلّلة، ويصبح مساره غير عقلاني، الأمر الذي يؤثّر بالسّلب على الفعالية التّنظيمية بالمؤسّسة.

المقطع الثّاني:

المنصب:مهندس دولة – مصلحة تقني الغاز.

الأقدمية :10 سنوات.

الجنس: ذكر.

السّنّ: 36 سنة .

المستوى التّعليمي: جامعي.

" بصفتي خدام في **سونلغاز** وحنا كفاه نتعامل مع المعلومات التي تنقل في المؤسسة التي اغلبها تكون بطريقة مباشرة عن طريق الكلام عبر الهاتف ،لكن هناك مشكل نتع الإشاعة أو راديوا طروطوار من لكولوار تع المؤسسة وهذا يخلي صعوبة في الاتصال وخاصة من نحوي الإدارة العليا متمثلة المديرية العامة بالبليدة ،وزيد باش تنقل معلومة من سارفيس الي الإدارة نتعا وتروح باش توصل لبيلدة تلزم وقت كبير وهذا يخلي استحالة في صناعة القرار وصعوبة الكبيرة وحنا هنا

دائم نتعامل مع القرارات بالتنفيذ فقط أمر طبق يوجد مشكل نبعثولهم ونسناو الأوامر جديدة وهذا يطلب وقت باش ترجع معلومات الجديدة في شكل أمر"

التّحليل:

انطلاقا من هذا المقطع المصرّح به من طرف هذا المبحوث عبر إجراء البحث الميداني بمؤسسة **سونلغاز امتياز التوزيع المدية** تثبت أنّ سير المعلومات والأوامر تكون بطريقة مباشرة عن طريق الكلام أو المشافهة وفي أغلب الأحوال تتمّ عبر الهاتف الدّاخلي أو المحمول، ويمكن تفسير ذلك بأنّ المجتمع الجزائري من المجتمعات الشّفهية الّتي تتعامل في الغالب من الحياة الاجتماعية على المشافهة وليس الكتابة، وذلك نتاجا للعوامل التاريخية والخصائص الأنثروبولوجية التي يتميّز بها، وهذا الطّابع الشّفهي أثّر على ممارسات العمليات التّنظيمية الّتي تنتج من طرف العمّال كفاعلين ضمن الفضاء المؤسّساتي، والتي تظهر عبر العمليات الاتّصالية فيما بينهم، وعليه نتج عنه أفعال اجتماعية وممارسات تتضمّن نقل المعلومات الخاطئة أو المشوّهة بسبب الاتّصال الشّفوي، المتمثّلة في الإشاعة الّتي تتميّز بسرعة الانتشار في شكل أخبار قصيرة متنقلة عبر الفضاء التّنظيمي، ولقد عبر المبحوث عن ذلك بقوله:" بصفتي خدام في **سونا الغاز** وحنا كفاه نتعامل مع المعلومات التي تنقل في المؤسسة التي اغلبها تكون بطريقة مباشرة عن طريق الكلام عبر الهاتف، لكن هناك مشكل نتع الإشاعة أو راديوا طروطوار من لكولوار تع المؤسسة وهذا يخلي صعوبة في الاتصال وخاصة من نحو الإدارة العليا متمثلة المديرية العامة بالبليدة"، هذا من جهة وأمّا فيما يخصّ صناعة القرار الّذي يبنى على سير الاتّصال وتناقل المعلومات بين مختلف الوحدات الإدارية مع ضمان الدّقّة والسّرعة ومرونة الاتّصال والانسجام التّامّ في خطوات القرار ومراحله من التّحضير إلى الصّناعة، فهذا الأمر مرتبطة بطبيعة المؤسّسة الجزائرية، ونمط تسييرها مبنى على أساس تنفيذ الأوامر فقط، وفي حالة وجود مشكل يتمّ توقيف التّنفيذ في انتظار

أوامر جديدة، ودليل ذلك قول المبحوث :"أن باش تنقل معلومة من سارفيس الي الإدارة نتعا وتروح باش توصل لبيلدة تلزم وقت كبير وهذا يخلي استحالة في صناعة القرار وصعوبة الكبيرة وحنا هنا دائم نتعامل مع القرارات بالتنفيذ فقط أمر طبق يوجد مشكل نبعثولهم ونسناو الأوامر جديدة وهذا يطلب وقت باش ترجع معلومات الجديدة في شكل أمر"، وعليه يتّضح لنا أنّ هناك غيابا لإدارة العلاقات العامّة في المؤسسة وما تلعبه من دور في عملية صناعة القرار كمرحلة أوّلية للصّياغة الكلّية لعملية اتّخاذ القرار، وعليه يرجع مدى صواب القرار وفعاليته إلى المعلومات المُحصّل عليها من حيث الكمّ والنّوعية، ونتاج ذلك يعود بالأساس إلي فعالية العملية الاتّصالية، وبما أنّ محور وأساس هذه العملية هي القيادة، وعليه تتوقّف مشاركة الأفراد في اتخاذ القرارات على مدى جدّية ونوايا الإدارة في مشاركة العمّال في هذه العمليّة وأخذ رأيهم في النُّظم والسّياسات الخاصّة بالمؤسّسة، وألّا تكون مشاركتهم كفعل إجرائي وشكلي فقط، وعليه يتمّ أخذ القرارات اللازمة من طرف القائد بعد حصوله على المعلومات الكافية، وهنا يظهر الدّور الجليّ للعلاقات العامّة في مسايرة القرار داخل المنظّمة عبر مختلف المستويات الإدارية والحفاظ على محتوى الاتّصال والمعلومات، وإشعار العاملين بأهمّية أدوارهم في علمية القرار من تطبيق أو مشاركة في ذلك، وتحديد الجيّد لمعاني السّلطة ودورها في العمليات التّنظيمية لديهم.

2- تنفيذ القرار وأثره على الفعالية التّنظيمية :

المقطع الأوّل:

المنصب: إطار- مصلحة الاستغلال المحاسبي.

الأقدمية: 15 سنة.

الجنس: ذكر.

السّنّ: 43 سنة.

المستوى التّعليمي: جامعي.

" بصفتي انا خدام في مؤسسة وعندي اكسبريونس الأوامر مقدمة من الرؤساء واضحة في غالب الأحيان هناك تبسيط من طرفهم ن طريق الاجتماعات على حساب طبيعة القرار والسهولة وصعوبة ترجع لطبيعة تنفيذ لأوامر ،وكاين أوامر تطلب التنفيذ وفقط ولا توجد مرونة في التنفيذ بسبب تفياس تع الخدمين في لي سارفسي، راك عارف حنا خدمتنا كي سلسة تقطع حلقة تحبس ولا يتاخر واحد في الخدمة مناعو تحبس خدمة لخرين ،وزيد تزيار تع الخدمة وظغط من الرؤساء لازم تفوت الخدمة باش كان الحال "

التّحليل:

وتفسيرا لتصريح هذا العامل بمؤسّسة **سونلغاز** عبر المقطع السّابق يتّضح أنّ تنفيذ القرار في المؤسّسة مرهون بمدى استيعاب وفهم القرار ودرجة تطبيقه في المدّة المحدّدة وفق هدف معيّن ومع اجتناب الغموض والتّأخّر في التّطبيق، وعليه يتطلّب تنفيذ القرار بناء السّلطة في المؤسّسة الّتي تظهر عبر العملية الاتّصالية والّتي بدورها توزّع عبر المستويات الإدارية الثّلاث، وبالرّغم من سهولة الأوامر والتّعليمات والتّبسيط من الرّؤساء للمرؤوسين إلّا أنّ هناك عوامل سوسيومهنية تؤثّر على تنفيذ القرار، والذي بدوره يحدّ من الفعالية التّنظيمية بالمؤسّسة، وذلك عبر تصريح المبحوث بقوله:" بصفتي انا خدام في مؤسسة وعندي اكسبريونس الأوامر مقدمة من الرؤساء واضحة في غالب الأحيان هناك تبسيط من طرفهم ن طريق الاجتماعات على حساب طبيعة القرار والسهولة وصعوبة ترجع لطبيعة تنفيذ لأوامر، وكاين أوامر تطلب التنفيذ وفقط ولا توجد مرونة في التنفيذ بسبب تفياس تع الخدمين في لي سارفسي" ، واستنادا إلى ذلك يصبح تنفيذ القرار في أغلب الأحيان على أساس جماعيّ، والذي يتمّ تقسيمه على مجموعة من العمّال عبر الوحدات الإدارية المختلفة المبنية على أساس البعد التّعاوني في إطار المشاركة الجماعية، والتي تفرض عليهم

ممارسة الأدوار الموكلة إليهم ضمن مبدأ الاعتمادية المتبادلة في تنفيذ القرار من أجل تحقيق الأهداف المسطّرة، ويدلّ على ذلك قول المبحوث بـ:" راك عارف حنا خدمتنا كي سلسة تقطع حلقة تحبس ولا يتاخر واحد في الخدمة مناعو تحبس خدمة لخرين ،وزيد تزيار تع الخدمة وظغط من الرؤساء لازم تفوت الخدمة باش كان الحال "، وعليه يمكن القول أنّ محاولة العمّال تنفيذ القرار من طرفهم كواجب نتج عنه مظاهر وممارسات تجعل من صيرورة التّنفيذ غير فعّالة من جهة، والتّقاعس من طرف بعض العمّال وما ينتج عنه من تأخر عملية التّنفيذ، أو القيام بتنفيذ القرار تحت الضّغط عن طريق التنفيذ بشكل عامّ وليس من أجل تحقيق جميع الأهداف من القرار، وبذلك تصبح له آثار سلبية على الفعالية التّنظيمية بالمؤسّسة.

المقطع الثّاني:

المنصب: مهندس دولة– مصلحة تقني الغاز.

الأقدمية:10 سنوات.

الجنس: ذكر.

السّنّ: 36 سنة.

المستوى التّعليمي: جامعي.

" انا منن بديت نخدم هنا وعلى حساب سارفيس لي تابع ليه التعليمات واضحة لي جينا بصح الصعوبة نتلقاوها في التنفيذ بسبت الفهم والمرونة ذهنيات الخدامين ولحسب لمام بمتلزمات العمل نتع الامر، لان الامر متعلق بتفيذ فقط وهناك سلهولة في وصل التعليمات عن طريق البرمجيات ، عندنا في **سونلغاز** لا توجد مشاركة في اتخاذ،وزيد حنا عندا معطيات كثرة وتعددة وبسبب طبيعة عمل المؤسسة وهناك ازدحام وتنقل معطيات كثيرة ومتنوعة من عدة جهات،وهذا يفرض علينا التحكم الجيد في المعلومات "

التحليل

واستنادا إلى عرضنا لمقطع المبحوث الّذي يتّضح منه أنّ تنفيذ القرار مرتبط بالعوامل الإنسانية وليس العوامل التّقنية والتّنظيمية، فالمنظور الاجتماعي للتّنظيمات المتمثّل في كون الإنسان هو جوهر العلميات التّنظيمية والمحور الأساسي الّذي يقوم عليه التّنظيم ككيان اجتماعي، بحيث يُعَدّ الاتّصال الجهاز العصبي للكيان التّنظيمي في شقّه الاجتماعي والمؤسّساتي، وعليه يتبين لنا أنّ الدّور الإنساني له أهمية كبيرة في العملية التّنظيمية، وذلك ناتج من اعتباره الوسيلة الأساسية الّتي تعطي الفضاء المؤسّساتي المعنى الحقيقي للحيوية، وعليه يسهم ذلك بدرجة عالية في تحقيق الفعالية التّنظيمية عن طريق الأخذ بعين الاعتبار الدّور الإنساني في المكوّن المؤسّساتي، ويدلّ على ذلك تصريح المبحوث بقوله:" انا منن بديت نخدم هنا وعلى حساب سارفيس لي تابع ليه التعليمات واضحة لي جينا بصح الصعوبة نتلقاوها في التنفيذ بسبت الفهم والمرونة ذهنيات الخدامين ولحسب لمام بمتلزمات العمل نتع الامر، لان الامر متعلق بتفيذ فقط وهناك سلهولة في وصل التعليمات عن طريق البرمجيات"، و بناءً على ذلك تولي المنظّمات والمؤسّسات في الآونة الأخيرة أهمّية كبيرة لمواردها البشرية، وهذا راجع إلى دوره المحوري والأساسي ضمن السّياق المؤسّساتي، وتحقيقا للميزة التّنافسية الّتي تطبع المناخ الاقتصادي في عصرنا، وأمّا بخصوص تنفيذ القرار فلقد صرّح المبحوث بقوله:" عندنا في **سونلغاز** لا توجد مشاركة في اتخاذ،وزيد حنا عندا معطيات كثيرة ومتعددة وبسبب طبيعة عمل المؤسسة وهناك ازدحام وتنقل معطيات كثيرة ومتنوعة من عدة جهات، وهذا يفرض علينا التحكم الجيد في المعلومات"، وعليه ترجع صعوبة تنفيذ القرار إلى التّدفّق الهائل للمعلومات النّاتج عن العلاقات المتداخلة والتّفاعل المستمر بين المؤسّسة والبيئة الخارجية بصفة مستمرة، وهذا ما دفع إلى التّركيز على تنفيذ القرارات دون مشاركة

العمّال في ذلك، بحيث أثّر ذلك بدرجة كبيرة على عقلانية الاتّصال داخل المؤسّسة، والّذي بدوره أدّى إلى تراجع الفعالية التّنظيمية للمؤسّسة.

ثالثا:الاختلال في الممارسات التنظيمية وأثره على درجة عقلانية الاتّصال ومستوى الفعالية التّنظيمية في المؤسّسة.

واستخلاصا ممّا سبق عبر تحليل المقاطع الّتي صرّح بها المبحوثون ضمن الأسئلة المقابلة الخاصّة بالفرضية الثّالثة المتمثلة في تدخّل العلاقات الاجتماعية للحدّ من مستوى عقلانية الاتّصال، والّذي يؤثّر بدوره على الفعالية التّنظيمية داخل مؤسّسة **سونلغاز امتياز التوزيع المدية**، بحيث أحدث تدخّل ممارسات العلاقات الاجتماعية على الممارسات داخل الفضاء التّنظيمي خللا كبيرا في الأفعال التي ينتجها العاملون، والّتي هي بالأساس تعبّر عن الانتماء الاجتماعي الذي يدفع بالعامل إلى إنتاج أفعال اجتماعية متولّدة عن التّفاعل والتّأثّر بالفضاء التّنظيمي، وذلك حسب مختلف الظّروف الاجتماعية الّتي يعيشها العمّال، والّتي تحيط بالبيئة الاجتماعية الخارجية للمؤسّسة.

ومن المظاهر الّتي تدلّ على أنّ هناك اختلالا وتضاربا في العلاقات والوظائف داخل المؤسّسة، والغياب التّامّ للثّقة بين الأجهزة الإدارية والعمّال، وبصفة خاصّة مع الجهاز النّقابي فهم غير راضين عن دور النّقابة في المؤسّسة، وأنّ هناك عدم ثقة في ممارسة العمل النّقابي دفع بهم إلى بناء تصوّرات سلبية اتّجاه عمل ودور النّقابة ووضع حدود لعلاقتهم معها، أضف إلى ذلك ظهور جماعات العمل الّتي تهدف إلى تحقيق المصلحة الشّخصية الّتي تتناقض في وجودها وممارساتها وعلاقاتها بمحيطها في هذا الوضع، ومنه نؤكّد على تشكّل ظاهرة الانحراف عن مبادئ

وقواعد العمل الّتي تسيّر طرق وأساليب تنظيم فرق وجماعات العمل، وأمّا بخصوص الخلل في سير الاتّصال فهو ناتج عن الأفعال الاجتماعية والممارسات الّتي تتضمّن نقل معلومات خاطئة أو مشوّهة بسبب الاتّصال الشّفوي، والمتمثّلة في الإشاعة الّتي تتميّز بسرعة الانتشار في شكل أخبار قصيرة متنقّلة عبر الفضاء التّنظيمي، والّتي تؤدّي إلى تراجع عقلانية الاتّصال داخل المؤسّسة، وبناءً على ذلك يصبح تنفيذ القرار من طرف العمّال كواجب نتج عنه مظاهر وممارسات تجعل من صيرورة التّنفيذ غير فعّالة من جهة التّقاعس من طرف بعض العمّال وما ينتج عنه من تأخّر عملية التنفيذ، أو تنفيذ القرارات تحت الضّغط عن طريق التنفيذ بشكل عامّ وليس من أجل تحقيق جميع الأهداف من القرار، وذلك كلّه له آثار سلبية على فعالية التّنظيمية بالمؤسسة.

وأمّا بخصوص تأثير هذا الاختلال على الفضاء التّنظيمي ضمن المستوى الفردي والجماعي فإنّه يتمثّل في المنظور البنائي الوظيفي حول التّنظيم بأنّه نسق اجتماعي مفتوح، وهذا التّنظيم له أهداف يسعى لتحققيها من خلال التّكامل والانسجام بين الأدوار والوظائف للوصول إلى هذه الأهداف، عن طريق توجيه قدرات العمّال والسّعي بمختلف الآليات والأساليب لتسخير مجهوداتهم من أجل ذلك، وبناءً على ذلك يصبح التّنظيم عبارة عن مجموعة من الأنساق يتمّ من خلال ترابطها وانسجامها تحقيق الهدف العامّ لهذا التّنظيم، لكنّ الاختلال في الممارسات التّنظيمية الّتي ينتجها العاملون كالفاعلين عبر العلاقات فيما بينهم والوظائف التي يقومون بأدائها والوظائف التّنظيمية التي يجب أن تكون بدورها متكاملة و منسجمة من خلال سير الاتّصال ضمن مساره العقلاني، وزيادة الفعالية التّنظيمية لتحقيق الهدف العامّ للمؤسّسة من أجل الحصول على المنفعة والفائدة والمكاسب بالنسبة للعمّال والمنظمة على حدّ سواء.

المبحث الثّاني: نتائج الفرضية الثّانية.

بعد ما تطرّقنا لتحليل مقاطع المقابلات لإجابات المبحوثين ضمن المحور الثّالث الّذي يمثّل الأسئلة الخاصّة بالفرضية الثّالثة للدّراسة، والتي تمحورت حول تدخّل العلاقات الاجتماعية للحدّ من مستوى عقلانية الاتّصال، والّذي يؤثّر بدوره على الفعالية التّنظيمية داخل مؤسّسة **سونلغاز امتياز التوزيع المدية**، بحيث توصّلنا إلى أنّ الممارسات التّنظيمية من طرف العمّال داخل المؤسّسة أثّرت بشكل كبير على درجة عقلانية الاتّصال عبر ممارسات العلاقات الاتّصالية من طَرَفِهِم، ولقد أدّى ذلك إلى تراجع في الفعالية التّنظيمية بالمؤسّسة، واستنتاجا لما سبق فلقد تحققت الفرضية الثالثة في تفسير والاجابة على سؤال الاشكالية الثالث من خلال النّتائج التّالية:

1- الخلل في ممارسة النّشاط النّقابي من طرف أعضاء النّقابة أدّى إلى عدم ثقة وقناعة العمّال بدور النّقابة في المؤسّسة، على الرّغم من أنّ النّقابة هي الشّريك الاجتماعي الّذي يسعى للدّفاع عن حقوقهم السوسيو مهنة أمام المؤسّسة.

2- ضعف في الاتّصال بين النّقابة والعاملين أثّر على مدى الرّضا بدور النّقابة في المؤسّسة وعدم الثّقة في أعضائها.

3- تظهر جماعات العمل من خلال مظاهر الصّراع والنّزاع في المؤسّسة من أجل تحقيق المصالح والمنافع المادّية، والّذي أثّر بشكل واضح على سير الاتّصال وتحقيق أهدافه العقلانية.

4- سهولة سير الاتّصال داخل المؤسسة **سونلغاز امتياز توزيع المدية** عن طريق مختلف القنوات التّقليدية والالكترونية أدّى إلى ازدحام وتراكم لحجم كبير من المعلومات والمعطيات، ممّا ولّد

تأويلات متعدّدة مع تدخّل الإشاعة، بحيث أصبح ذلك عقبة كبيرة أمام الاتّصال الفعّال لتحقيق أهدافه العقلانية، وهذا وما يلح على الحاجة الماسّة إلى إدارة العلاقات العامّة بالمؤسّسة.

5- تنفيذ القرارات من طرف العمّال بالمؤسّسة مبني على أساس التّطبيق فقط، بحيث ينظر له على أنّه أمر وجب تطبيقه وفقط، والغياب التّام للمشاركة في صناعة القرار بسبب طبيعة التّسيير البيروقراطي المبنى على الاتّصال النّازل، وفي أغلب الأحيان تتمّ عملية التنفيذ تحت الضّغط من أعلى مستويات الإدارية، والتّأكيد على المحتوى العام من القرار ممّا أدّى إلى التّخلّي عن أهدافه الأصلية.

6- نقل المعلومات والقرارات بالطّرق المباشرة عبر المشافهة نتج عنه تداخل المعطيات وتشويهها ممّا أثّر بالسّلب على العمليات الاتّصالية في المؤسّسة.

7- صعوبة تنفيذ القرار ترجع إلى العوامل الدّاخلية المرتبطة بالدّور البشري في الفضاء المؤسّساتي، والعوامل الخارجية تتعلّق بالتّدفّق الهائل للمعلومات والمعطيات من البيئة الخارجية وهذا راجع لطبيعة نشاط مؤسّسة **سونلغاز**.

خلاصة الفصل :

بطبيعة الحال من خلال العرض الخاصّ بالفصل السّابع الّذي تناولنا فيه العلاقات الاجتماعية وأثرها على عقلانية الاتّصال داخل المؤسّسة، بحيث تمّ تحليل تلك المقاطع ضمن السّياق الّذي يثبت أنّ العلاقات الاجتماعية الّتي يمارسها العمّال لها أثر كبير في تراجع عقلانية الاتّصال، والّذي أثّر بدوره على الفعالية التّنظيمية داخل المؤسّسة، وعليه يمكن أن نلخّص ذلك في أنّ الاتّصال الّذي هو المحرّك الأساسي لمختلف العمليات التّنظيمية داخل الفضاء المؤسّساتي، والّتي هي بدورها فضاء تفاعلي، والّذي تتفاعل عبره مختلف الأبعاد منها تقنية وإجرائية واجتماعية وعلائقية من أجل تحقيق أهداف وغايات محدّدة، ومنه يصبح سير الاتّصال في المؤسّسة عبر مختلف القنوات التّقليدية والالكترونية الرّسمية وغير الرّسمية في إطار البيئة الدّاخلية والخارجية مرهون بالجانب الإنساني في البعد السّوسيولوجي والتّنظيمي، وأنّ هناك إغفالا في إدراك المسيّرين لجميع هذه الأبعاد والعوامل من أجل الحفاظ على درجة عالية من العقلانية، وتحقيق نسبة عالية من الفعالية التّنظيمية في المؤسّسة، والّذي أدّى إلى تراجع كبير في عقلانية الاتّصال وضعف في الفعالية داخل مؤسّسة **سونلغاز**.

الاستنتاج العام

الاستنتاج العام:

ويمكن القول أنّ لشبكة العلاقات الاجتماعية للمجتمع الجزائري أثرا كبيرا على أبعاد التّسيير والجوانب التّنظيمية خاصّة منها جانب الاتّصال ودرجة عقلانيته، بحيث تواجه مختلف المنظّمات والمؤسّسات عدّة عراقيل ومشاكل تؤثّر على مستوى عقلانية الاتّصال التي ينتج عنها مجمل المعوقات والصّعوبات في التّنفيذ والقيام بالمهام والواجبات المهنية والتّنظيمية، حيث تعتبر المحرّك الأساسي لمختلف الوسائل والموارد المتاحة بها، وتتجلّي عقلانية الاتّصال داخل المؤسّسات بالاستخدام الأمثل لتلك الوسائل والموارد من أجل تحقيق أهدافه، وعليه تأثير درجة عقلانية الاتّصال له انعكاس على مستوى الفعالية التّنظيمية ويشمل كذلك المستوى الفردي للإنسان باعتباره فاعلا أساسيا في الحياة الاجتماعية ويعمل على بناء التّلاحم و الانسجام في العلاقات الاجتماعية والتّفاعل الاجتماعي، هذا من جهة، ومن جهة أخرى إنّ المؤسسة لها أسس عقلانية من أجل تحقيق الرّبح والفائدة، وهذا ضمن إستراتيجية تهدف إلى ربط الوسائل بالغايات من أجل تحقيق أهدافها.

وبعد مناقشة النّتائج المتوصّل إليها في ضوء فرضيات الدّراسة؛ تبيّن لنا الطّرح الّذي قُمنا بتقديمه وهذا عبر تناولنا موضوع شبكة العلاقات الاجتماعية وعقلانية الاتّصال من زاوية خاصّة ومختلفة عن الدّراسات السابقة، ولقد استفدنا من هذه الدّراسات بما يرتبط ذلك بالأهمية العلمية والمنهجية التي تتمثّل في تحقيق التّراكم المعرفي ومن خصائص العلم الاستمرارية البحث هذا من الجانب العلمي، وأمّا الأهمّية المنهجية هو عدم تكرار ما تمّت دراسته من قِبَل الباحثين وتحديد مختلف الأبعاد المتناولة من طرفهم، وتجدر الإشارة استفادتنا من هذه الدّراسات وخاصّة في الجانب النّظري، مثل دراسة **الفضيل رتيمي** حول موضوع " **التنشئة الاجتماعية وإشكالية العقلانية داخل**

المنظّمة الصّناعية" حيث ربط الباحث غياب العقلانية داخل المنظّمة الصّناعية بالتنشئة الاجتماعية للعاملون الذين تلقوا نوعا من التّنشئة داخل الأسرة الجزائرية لا تتلاءم مع طبيعة التنظيم الصّناعي المبنى على أسس عقلانية، وأمّا دراسة **ناصر قاسيمي** التي تناولت موضوع " **الصّراع التّنظيمي وفعالية التسيير الإداري** "بحيث ربط الباحث الفعالية التسيير الإداري بالصّراع التّنظيمي المتعلّق بمجموعة من العوامل الاجتماعية والشّخصية والثّقافية والإدارية والتّنظيمية، مع التأكيد على تأثير القيم والقيادة والاتّصال في الفعالية التّنظيمية، وعليه ندعم بحثنا بهذا العمل من خلال تأثّر درجة عقلانية الاتّصال التنظيمي بشبكة العلاقات الاجتماعية، ومنه التّأثير على المنظّمة بصفة كلّية وذلك من خلال التأثّير علي الفعالية التّنظيمية.

وفيما يخص المقاربة النّظرية الّتي اعتمدنا عليها في تحليل المُعطيات الميدانية الّتي كان مصدرها مؤسّسة **سونلغاز امتياز توزيع المدية**، وذلك وفق منظور النّظرية البنائية الوظيفية التي تعتبر المنظمة نسقا اجتماعيا مفتوحا كمنظور سوسيولوجي لدراسة المنظّمات، والّتي تمّ اعتمادها كمقاربة نظرية لدراستنا، ومع تعدّد تفرّعات وتشكيلات العلاقات الاجتماعية في الحياة الاجتماعية وتشابكها أدّى إلى تنوّع في تحليل عقلانية الاتّصال والعلاقات العامّة، تمّ اعتماد المدخل المتعدد المداخل فيما يشمل كلّ من الاتّجاه البنائي والاتّجاه التأويلي والاتّجاه التوليفي في علم الاجتماع.

وتماشيا مع البناء النّظري للدّراسة الّذي يؤكّد على أنّ هناك عدّة مركّبات اجتماعية ترتبط بشبكة العلاقات الاجتماعية داخل المجتمع الجزائري، والّتي هي وليدة مساره التّاريخي والأنثروبولوجي الذي لا يمكن إغفاله، وتجدر الإشارة إلى أنّ المؤسّسات والمنظّمات بمختلف أشكالها ومجالات نشاطها تمثّل نسقا مفتوحا على المجتمع الّذي هي متواجدة فيه، وعليه فإنّ هناك أثارا اجتماعية على البناءات التّنظيمية والمؤسّساتية، ومن بين هذه الآثار تأثير شبكة العلاقات

الاجتماعية والرّوابط الاجتماعية للمجتمع وامتدادها إلى المنظّمات، وهذا مع التّأكيد على التّفاعل بين الجوانب الاجتماعية المتمثّل في عنصر شبكة العلاقات الاجتماعية والجوانب التّنظيمية والمؤسّساتية المتمثّلة في شبكة العلاقات التّنظيمية.

وبالتّالي يمثّل الاتّصال حلقة وصل بين الجوانب التّقنية والإجرائية للتّنظيم والجوانب الاجتماعية الثّقافية للعمّال، وترتبط العقلانية بعقلانية الممارسات والأفعال الّتي تظهر من خلال الجوانب التّواصلية للممارسات المهنية، والّتي لها أثرٌ كبير على الفعالية التّنظيمية، ومنه يصبح الاتّصال كممارسة تنظيمية عن طريق ربط الجوانب العقلانية للتّنظيم من هيكلة وعوامل تقنية بالجوانب الاجتماعية للاتّصال من تفعيل العلاقات التّبادلية ضمن سياق تواصلي، ولقد قمنا بتبنّي نظرية الفعل التّواصلي **ليورعن هابرماس** كمنظور لتحليل الفعل التّنظيمي في إطاره التّواصلي، وذلك عن طريق تطبيق هذه النّظرية على الفعل التّنظيمي وتوجيهه نحو التّفاهم والجمع بين الغايات والأهداف الخاصّة بالتنظيم والعمّال في آن واحد؛ أي بين الأداتي والاستراتيجي، وهذا عن طريق خلق بيئة تنظيمية مبنية على التّواصل والتّفاهم والمشاركة التي هي الأساس الذي يبنى عليه الفعل الاتّصالي، بما يسهم ذلك في تحقيق الفعالية التّنظيمية بدرجة عالية من الإنجاز وجعل المناخ التّنظيمي مريحا ومشجعا للعمل عبر التّفاهم والاتّفاق مع تقليل حدّة الصّراع التّنظيمي كأحد العوامل لإضعاف الفعالية التّنظيمية، ومنه صعوبة بلوغ الأهداف والغايات التّنظيمية، وهذا ما دفع إلى ضم العلاقات العامّة كعِلم أكاديمي ضمن مجال العلوم الاجتماعية واستفادته من أبحاث ونظريات العلوم الاجتماعية بصفة عامّة وعلم اجتماع بصفة خاصّة، ومع التّأكيد على الدّور الّذي تقوم به العلاقات العامّة في المنظّمات وذلك حسب مجال دراستنا، أمّا في ما يخصّ دراسة العلاقات العامّة للاتّصال الّذي يمثّل الرّكيزة الأساسية لنشاطها والمحور الذي تبني عليه جميع الخطط والبرامج التي تقدّمها، وفي الأخير طرح منظور العلاقات العامّة لشبكة العلاقات

الاجتماعية والاتّصال من خلال طرح تصوّرها الّذي يوازن بين الشّقّ الاجتماعي والبناء التنظيمي للمنظّمة كنموذج لزيادة الفعالية التنظيمية والحفاظ على مستوى عالٍ من العقلانية في الاتّصال داخل المنظّمة، وهذا من أجل تحقيق الأهداف العامّة مع التّأكيد على تحقيق رضا وثقة العمّال.

وعليه بعد تحليل نتائج المعطيات الميدانية التي تمّ جمعها عبر تقنية المقابلة غير الموجهة والتّطرّق لتحليلها واستخلاص النّتائج المنبثقة من ذلك، بحيث كانت في مجملها تصبّ في الاتجاه العام للدراسة عبر مسار لطرح الفرضيات التي اجابة عن اسئلة الاشكالية من خلال تفسيرها، وذلك عبر النّتائج المتوصل إليها والتي يمكن حصرها في في مجموعة من النّقاط وهي على النّحو التّالي:

–انتقال شبكة العلاقات الاجتماعية من المجتمع إلى المنظّمة واندماجها مع الفضاء التنظيمي.

–تتقوّى هذه الشبكة عبر حدود المكتب ومن ثمّ المصلحة ثمّ القسم.

– تتأثّر البيئة التنظيمية بالعوامل الاجتماعية والثّقافية بصفة عامّة والاتّصال بصفة خاصّة.

– يتمّ ممارسة الاتصال داخل المؤسّسة بنمط خلط بين جانب الاتّصال الرّسمي وغير الرّسمي.

– يتأثّر مجال سير الاتّصال بشبكة العلاقات الاجتماعية للعمّال أثناء أداء مهامهم التّنظيمية ممّا أثّر بالسّلب على استراتيجية الاتّصال ومدى عقلانيته.

– تخضع العملية الاتّصالية إلى طبيعة العلاقات الاجتماعية بين العمّال والسّياق النّفسي والاجتماعي لسير هذه العملية.

– يرتبط تحقّق أهداف الاتّصال بمدى مرونة وتفهّم طرق العمل واندماج العاملين في العملية الاتّصالية .

– يتقيد الاتّصال عبر مساره وأهدافه بطبيعة شبكة العلاقات الاجتماعية ممّا أدّى إلى طغيان العامل الاجتماعي على القواعد التنظيمية.

– ممارسة العلاقات الاجتماعية من طرف العاملين يبنى على أساس معاييرهم وغاياتهم التي يحملونها من المجتمع إلى المؤسّسة.

– ممارسة العلاقات الاجتماعية داخل الفضاء المؤسّساتي تخضع للطّابع الاجتماعي على حساب الأساس التّنظيمي.

– يسعي العاملون إلى تقديم غاياتهم وأهدافهم على حساب الأهداف وغايات المؤسّسة.

– تتمثّل مجمل غايات وأهداف العاملين بالمؤسسة في تحقيق المكانة والمصالح والمنافع المادية والمعنوية.

– هناك ممارسات تواصلية بين العاملين بدرجة مكثّفة وهذا حسب طبيعة العمل بمؤسّسة **سونلغاز امتياز توزيع المدية** لاستحواذها على مجال النّشاط وتقديم خدمات ضرورية للحياة العصرية بالنّسبة للأشخاص والمؤسّسات.

– كثرة الطّلب على الخدمات المقدّمة من طرف المؤسّسة تدفع إلى وجود حجم هائل من التوّصيات التي تقدّم إلى العاملين كأفراد من أجل تسهيلها وتسريعها، وهذا ما يدفع بهم إلى التّواصل مع جميع أقسام ومصالح المؤسّسة.

– الممارسات التّواصلية في البعد الجماعي تبنى في إطار شبكة العلاقات الاجتماعية وتشكيلات لرموز الجماعات العمّالية ضمن الفضاء المؤسساتي على المستوى الرّسمي أو غير الرّسمي من أجل قضاء مصالحهم وتحقيق أهدافهم وغاياتهم الخاصّة.

– تؤثّر ممارسة العلاقات الاجتماعية على التّواصل التّنظيمي ضمن المستوى الفردي و الجماعي المتمثّل في سعي العاملين من أجل الحصول على المنفعة والفائدة والمكاسب المعنوية والمادّية داخل المؤسّسة.

– تضارب المصالح والأهداف الخاصّة بالعاملين تؤدّي إلى بروز الصّراع والنّزاع بينهم، بحيث يدفع ذلك بهم إلى تبنّي عدّة استراتجيات منبثقة من قلب تلك الممارسات من هجوم ومواجهة في حالة القوّة والدّفاع، وتجنّبه في حالة الضّعف والتّحالف لتحقيق القوّة والحماية داخل المؤسّسة.

– طغيان الجانب الاجتماعي على الفضاء المؤسّساتي أدّى إلى توجيه العاملين للأبعاد التواصلية نحو تحقيق أهدافهم وغاياتهم الخاصّة، والتي تبنى على الأساس التّفاعلي والذي محوره الاتّصال بين المتفاعلين الذين هم العمّال، وما يتولّد عنه من عمليات اتّصالية ونقل للمعلومات وتحقيق تلك الغايات والأهداف.

–الخلل في ممارسة النّشاط النّقابي من طرف أعضاء النّقابة أدّى إلى عدم الثّقة والقناعة بين العاملين في المؤسّسة ممّا رسّخ عندهم أنّ النّقابة لا تمثّل الشريك الاجتماعي الّذي يسعى للدّفاع عن حقوقهم السّوسيومهنة أمام المؤسّسة.

– ضعف الاتّصال بين النّقابة والعاملين أثّر على مدى الرّضا بدور النّقابة في المؤسّسة وعدم الثّقة في أعضائها.

– الممارسات للجماعات العملية عبر الصّراع والنّزاع داخل المؤسّسة من أجل تحقيق المصالح والمنافع المادّية أثّر بشكل كبير على سير الاتّصال وتحقيق لأهدافه العقلانية.

– سهولة سير الاتّصال داخل مؤسّسة **سونلغاز امتياز توزيع المدية** عبر مختلف القنوات التّقليدية والالكترونية أدّى إلى ازدحام وتراكم حجم كبير من المعلومات والمعطيات، ممّا ولّد تأويلات متعدّدة مع تدخّل الإشاعة، بحيث أصبح ذلك عقبة كبيرة أمام الاتّصال الفعّال لتحقيق أهدافه العقلانية، وهذا مما يلح في الحاجة الماسّة لإدارة العلاقات العامّة بالمؤسّسة.

– تنفيذ القرارات من طرف العاملين بالمؤسّسة مبني على أساس التّطبيق فقط، بحيث ينظر إليه على أنّه أمر وجب تطبيقه وفقط، وغياب معنى المشاركة في صناعة القرار بسب طبيعة التّسيير البيروقراطي المبني على الاتّصال النّازل، وأغلب الأحيان تتمّ عملية التّنفيذ تحت الضغط من أعلى المستويات الإدارية والتأكيد على المحتوى العامّ من القرار ممّا أدى إلى التّخلّي عن أهدافه الأصلية.

– نقل المعلومات والقرارات بالطّرق المباشرة عبر المشافهة نتج عنه تداخل المعطيات وتشويهها ممّا أثّر بالسّلب على العمليات الاتّصالية داخل المؤسّسة.

– صعوبة تنفيذ القرار ترجع إلى عوامل داخلية مرتبطة بالدّور البشري في الفضاء المؤسّساتي، وعوامل خارجية تتعلّق بالتدفّق الهائل للمعلومات والمعطيات من البيئة الخارجية، وهذا راجع لطبيعة نشاط مؤسّسة **سونلغاز**.

الخاتمة

الخاتمة:

عبر تطرّقنا لدراسة موضوع العلاقات الاجتماعية وعقلانية الاتّصال يتبيّن أنّ هناك أثرا كبيرا لشبكة العلاقات الاجتماعية على ممارسة الاتّصال داخل المؤسّسة، وذلك عن طريق بروز واضح لاحتواء شبكة العلاقات الاجتماعية الخاصّة بالعمّال كفاعلين للمجال التّنظيمي والتّأثير بشكل ملحوظ على ممارسة الاتّصال، وهذا راجع إلى الكيان الاجتماعي للمؤسّسات والتّنظيمات واعتبارها فضاءً مفتوحا على البيئة الخارجية، حيث يصير العمّال كفاعلين لا يستطيعون التّخلّي عن الهوية الاجتماعية من قيم ومكتسبات ثقافية و روابطهم العلائقية التي يحملونها معهم إلى المؤسّسة، ويصبح ذلك مصدرا للممارسات والأفعال التي يتصرّفون بها مع العاملين داخل المؤسّسة النّاتجة عن الفضاء الثّقافي والعلائقي للمجتمع الجزائري الذي يتميز بالتّنوع والثّراء في مكوّنات القيم الّتي يحتويها، بحيث تمّ ترسيخ تلك المكتسبات من طرف الفاعلين الاجتماعيين وتحوّل إلى تصرفات وممارسات تتجسّد في كلّ جوانب حياتهم الاجتماعية، وعليه تصبح الحياة المهنية جزءًا من الحياة الاجتماعية للعاملين والّتي يسعون عبرها إلى تحقيق مجموعة من الغايات والأهداف الخاصّة بهم في إطار الفضاء التّنظيمي، وعليه يمكن حصرها في تحقيق عائد مادّي كبير بأقل جهد، مع الحرص على درجة عالية من التّكييف والارتياح في العمل، أضف إلى ذلك السّعي إلى تحقيق المكانة المرموقة في المؤسّسة، وأمّا التّواصل بين العاملين فهو مرتبط بالإطار المؤسّساتي والّذي هو بالأساس خاضع إلى أُطُر عقلانية تجمع بين أدائية التّنظيم في تحقيق الأهداف والغايات التّنظيمية عن طريق تحديد مسار الممارسات والأفعال الصّادرة عن العامل أو المورد البشري الذي يُعْتَبر محرّكا لجميع العمليات التّنظيمية وفق القواعد والإجراءات الّتي تتحكّم في ذلك المسار، ومنه تصبح تلك الممارسات والأفعال التّنظيمية الصّادرة من طرف العاملين كفاعلين اجتماعيين جزءًا من الأفعال والممارسات الاجتماعية الّتي تخضع إلى غايات وأهداف اجتماعية، والّتي تعاكس

مسار الأهداف والغايات التّنظيمية، ومنه تأثّر ممارسات العلاقات الاجتماعية من طرف العاملين على الأبعاد التّواصلية داخل الفضاء المؤسّساتي عبر مختلف المستويات الفردية أو الجماعية، ومن الآثار النّاتجة حول ذلك على المستوى الفردي أثناء ممارسة الأدوار المهنية المبنية على تقسيم العمل بحيث تتولّد لدى العاملين تصوّرات وتمثّلات للأدوار الموكلة إليهم عبر التّفاعل مع أبعاد البيئة التنظيمية ضمن الإطار الرّسمي المتمثل في الجانب التّنظيمي وغير الرّسمي المتمثّل في الغايات الخاصّة بالعاملين وممارستهم العلائقية وروابطهم المهنية، حيث تؤدّي هذه الممارسات إلى تأثير كبير على جانب التّواصل التنظيمي على المستوى الفردي متمثلة في الانتماء إلى جماعة من أجل الحماية وتحقيق المصالح الخاصّة عبر بلوغ مكانة في المنظّمة.

وعليه ترتبط العقلانية في جوهرها بالاستخدام الأمثل للوسائل والطّرق الصّحيحة لتحقيق الأهداف والغايات على المستوى الاجتماعي بصفة عامّة والمستوى المؤسّساتي بصفة خاصّة، ويشمل كذلك المستوى الفردي للإنسان باعتباره فاعلا أساسيا في الحياة الاجتماعية، ولقد شكلت العقلانية في المجتمعات الحديثة و المعاصرة أكثر السّمات الّتي تميّزها عن باقي المجتمعات في العصور السّابقة، وبالخصوص في الجانب المؤسّساتي الّذي يتمحور حول الاتّصال التّنظيمي كوسيلة لتحقيق العقلانية داخل المؤسّسة، بحيث تتجلّي عقلانية الاتّصال داخل المؤسّسات بالاستخدام الأمثل لكلّ وسائل الاتّصال المتاحة من علاقات وممارسات وآليات ورموز ومعلومات من أجل تحقيق غاية الاتّصال وأهدافه، بحيث تأثّر درجة عقلانية الاتّصال له انعكاس على مستوى الفعالية التّنظيمية، وذلك من خلال طرق وأساليب تنظيم فرق وجماعات العمل، وأمّا بخصوص الخلل في سير الاتّصال فهو ناتج عن أفعال اجتماعية وممارسات تتضمّن نقل معلومات خاطئة أو مشوّهة بسبب الاتّصال الشّفوي، المتمثّلة في الإشاعة الّتي تتميّز بسرعة الانتشار في شكل أخبار قصيرة متنقلة عبر الفضاء التّنظيمي، والّتي تؤدّي إلى تراجع عقلانية

الاتّصال داخل المؤسّسة، ومنه يصبح تنفيذ القرار من طرف العاملين كواجب نتج عنه مظاهر وممارسات تجعل من سيرورة التنفيذ غير فعّالة من جهة التّقاعس من طرف بعض العاملين وما ينتج عنه من تأخّر عملية التنفيذ، أو تنفيذ القرار تحت الضّغط عن طريق التّنفيذ بشكل عامّ وليس تحقيق جميع الأهداف من القرار، وذلك له آثار سلبية على فعالية التّنظيمية بالمؤسسة.

بحيث توجّهت المنظّمات المعاصرة إلى التّأكيد على الأهمية الكبيرة التي توليها لتحقيق درجة عالية من الفعالية التّنظيمية، الّتي ترتبط بدورها بعدّة أبعاد تقنية واقتصادية من تحسين الأداء و مردودية الإنتاج وتحقيق النّمو على المستوى التّنظيمي، وأبعاد أخرى تتعلّق بالجوانب الثّقافية والاجتماعية، وذلك من خلال الدّور الّذي يلعبه الفرد في تحقيق الفعالية التّنظيمية باعتباره الوسيلة وحلقة الوصل بين جميع الأبعاد والجوانب المتفاعلة داخل المؤسّسة، وعليه قدّمت العلاقات العامّة تصورا يوازن بين الأبعاد التّنظيمية والأبعاد الاجتماعية الّذي يتمحور حول الحفاظ على البيئة العقلانية الّتي تتجسّد في تطبيق قواعد التّسيير وتحقيق الأهداف التّنظيمية، بحيث يبرز دورها من خلال توجيه جميع الأفعال والممارسات والعلاقات والوسائل بطرق عقلانية.

وعليه يمكن القول أنّ من دراستنا للموضوع في مؤسّسة **سونلغاز امتياز توزيع المدية** تمّ الوقوف الفعلي على العوامل الحقيقية الّتي تتحكّم في توجيه الممارسات والأفعال داخل الفضاء المؤسّساتي الذي يرتبط بالأساس بالعوامل الاجتماعية والثّقافية الّتي تتفاعل وتأثّر بشكل واضح على أبعاد التّسيير في المؤسّسة، والهدف من ذلك الدّعوة إلى عدم إغفال هذه الجوانب الّتي تُعَدُّ محرّكا أساسيا للنّشاط الإنساني الّذي لا يمكن التّخلّي عنه أثناء سير العمل المؤسّساتي، وكذلك التّأكيد على الأهمّية البالغة للعلاقات العامّة من منظور كونها علما اجتماعيا وطرحها للتّصوّر

الّذي يوازن بين الأبعاد الاجتماعية والثّقافية للعاملين، والأبعاد التّنظيمية والتّقنية للمؤسّسات، وحرصها على الحفاظ والموازنة على جميع المكوّنات والأطراف المؤسّساتية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

- **باللغة العربية:**

أولا: الكتب التخصص:

1-ابن خلدون عبد الرحمان : **مقدمة ابن خلدون** ،ط(1)، القاهرة ، دار ابن الجوزي،2010.

2- أبو شنب جمال محمد : **النظرية في علم الاجتماع – نهاية القرن العشرين** -، ط (2) ، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر والتوزيع ،2015.

3- أحمد رشوان حسين عبد الحميد :**العلاقات العامة والإعلام من منظور علم الاجتماع**، ط (4) ، الاسكندرية، دار الكتاب الجامعي الحديث، 2004.

4- اعتماد محمد علام: **دراسات في علم الاجتماع التنظيمي**، ط(1) مصر، المكتبة الانجلو مصرية، 1994.

5- ارمان و مشيال ما تلار : **تاريخ نظريات الاتصال** ، تر : نصر الدين العياضي وصادق برابح ،ط(3)، بيروت، لبنان ، مركز الوحدة العربية ،2005.

6-بودون ريمون: **أبحاث في النظرية العامة في العقلانية والعمل الاجتماعي والحس المشترك** ،تر: جورج سليمان، ط(1)، بيروت، منظمة العربية للترجمة و توزيع مركز الوحدة العربية، 2010.

7- بشير محمد: **علماء اجتماع التنظيمات والعمل في الجزائر**-الرعيل الأول-، ط(1)، الجزائر، دار كنوز للإنتاج والنشر والتوزيع،2018،.

8- بشير محمد: **الثقافة والتسيير في الجزائر –بحث في تفاعل الثقافة التقليدية والثقافة الصناعية** -، بدون ط ، الجزائر ، ديوان الوطني للمطبوعات الجامعية ،2007.

9-بلخيري رضوان وسارة جباري: **مدخل للاتصال والعلاقات العامة** ،ط(1)، الجزائر،جسور لنشر والتوزيع ،2014.

10- بلخيري رضوان : **مدخل إلى الاتصال المؤسساتي**،ط(1)، دار قرطبة لنشر التوزيع، الجزائر، .2015

11-بن نبي مالك : **ميلاد المجتمع –شبكة العلاقات الاجتماعية** -،ج1،تر: عبد الصبور شاهين ،بدون (ط) ، طرابلس، لبنان، دار الفكر ،بدون سنة.

12-بن نوار صالح : **فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية**، قسنطينة، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، 2006.

13- بوخريسة أبو بكر: **اقتراح نموذج تنظيمي مفتوح – مقدمة في سوسيولوجيا التنظيمات الصناعية** – ، بدون ط، قسنطينة، ديوان الوطني للمطبوعات الجامعية، بدون سنة.

14-بوشلوش طاهر محمد : **التحولات الاقتصادية والاجتماعية وأثرها على القيم في الجزائر**، دار بن مرابط، الجزائر، ط1 ،1999.

15- بويحياوي إبراهيم: **نشأة علم الاجتماع -الأسس والرواد** -، بدون (ط)، الجزائر، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع،2015 .

16- بويحياوي إبراهيم :**النظرية السوسيولوجية**، بدون (ط)، الجزائر، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع ،.2018

17- الجحني علي بن فايز: **مدخل إلى العلاقات العامة والإنسانية**، ط(1)، الرياض،جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية،2006.

18- دادي عدون ناصر : **الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية**، الجزائر، دار المحمدية العامة،2004.

19-هورسل ادموند: **أفكار ممهدة لعلم الظاهريات الخالص والفلسفة الظاهرياتية**، تر: أبو يعرب المرزوقي، ط(1)، جداول للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان،2011.

20-والاس رث ألكسون وولف : **النظرية المعاصرة في علم الاجتماع -تمدد الأفاق النظرية الكلاسيكية** -، تر: محمد عبد الكريم الحوراني، ط(1)، اليرموك، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع ،2011.

21 - وهبي فهد إبراهيم و كنجو عبود كنجو : **العلاقات العامة وإدارتها - مدخل وظيفي** -، الأردن، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2011 .

22 -زراق محمد نبيل : **إشكالية الاتصال لدى المعوق**، (ط) 2، الجزائر، دزاير أنفو،2018.

23- زريبي نذير، **الوجيز في علم الاجتماع (نظريات اجتماعية)** ، منشورات ليجوند ، 2013

24- حامد خالد : **مدخل إلى علم الاجتماع**، ط(3)، الجزائ، جسور للنشر والتوزيع ، 2015.

25 - الحوراني محمد عبد كريم: **النظرية المعاصرة في علم الاجتماع - التوازن التفاضلي صيغة التوليفة بين الوظيفية والصراع** -، ط(1)، عمان، الأردن، دار مجلاوي للنشر والتوزيع، 2008.

26- حمداوي جميل: **جهود ماكس فيبر في مجال السوسيولوجيا**، ط(1)، مغرب، الجديد وحصري،2015.

27- حمدوش رشيد : **مسألة الرباط الاجتماعي في الجزائر المعاصرة امتدادية أم قطيعة - دراسة ميدانية : للمدينة الجزائر نموذجا توضيحيا**، بدون طبعة، الجزائر، داار الهومة للنشر والتوزيع ،2009.

28- الحسن احسان محمد: **نظريات اجتماعية متقدمة - دراسة تحليلية في النظريات الاجتماعية المعاصرة** -، ط(3)، عمان، الأردن، دار وائل لنشر والتوزيع ،2015.

29–الحسن إحسان محمد: **موسوعة علم الاجتماع**، ط1، بيروت، دار العربية للموسوعات، 1999.

30–الحسيني السيد: **النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم**،ط(5) ، القاهرة، مصر، دار معارف ،1985.

31–كابل فليب وجون فرانسوا دوريته : **علم الاجتماع – من النظرات الكبرى إلى الشؤون اليومية أعلام وتواريخ وتيارات**، تر : إلياس حسن،ط(1)، دمشق، دار الفرقد ،2010.

32–كريب إيان : **النظرية الاجتماعية – من بارسونز إلى هابرماس**، تر: محمد حسين غلوم ،بدون (ط)، سلسة عالم المعرفة، اربيل ،1999.

33 –كروس روب و أندرو باكر: **القوة الكامنة للشبكات الاجتماعية –فهم كيف يتم حقيقة انجاز العمل في المنظمات** –، تر يوسف بن عبد الله المليفي،ا لرياض، مهد الإدارة العامة مكتبة الملك فهد الوطنية ، 2012 .

34– كعباش رابح : **علم اجتماع التنظيم**، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، قسنطينة، الجزائر ،2006 .

35– كعباش رابح : **الاتجاهات الأساسية في علم الاجتماع**، بدون(ط)، قسنطيبة، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة،2007.

36– اللوزي موسي : **أسس العلاقات العامة –مفاهيم و الأسس** –، ط(1)،الأردن، زمزم الناشرون وموزعون،2010.

37– موسي أحمد محمد: **العلاقات العامة من المنظور الاجتماعي**، ط(1)، مصر، المكتبة العصرية،2007.

38–محسن محمد : **التدبير الاقتصادي للمؤسسات (تقنيات واستراتيجيات)**، الجزائر، منشورات الساحل، 2001.

39– محمود صالح عبد المحي وآخرون: **العلاقات العامة والإعلام في الخدمة الاجتماعية**، بدون(ط) ، الازاريطة، مصر، دار المعرفة الجامعية ،2004 .

40 –مداس فاروق: **التنظيم وعلاقات العمل**، ط(1)، البليدة، الجزائر، دار مداني،2002.

41– المحمداوي على عبود: **الإشكالية السياسية للحداثة –من فلسفة الذات إلى فلسفة التواصل** – ،ط(1) ، أريانة ،تونس، دار ومكتبة عدنان ،2015.

42– المرسي محمد عبد معبود: **علم الاجتماع تالكوت بارسونز (بين ظرية الفعل والنسق الاجتماعي)**– دراية نقدية، قصيم، مكتبة العليقن الحديثة،2001.

43-مصدق حسن : **يورغن هابرماس ومدرسة فركفورت –النظرية النقدية التواصلية –**، ط(1)، المغرب، المركز الثقافي العربي ،2005.

44- معمري لحبيب : **التنظيم في النظرية السوسيولوجية**، ط(1)، فأس، دار ما بعد الحداثة ،2009.

45- مغربي عبد الغني: **الفكر الاجتماعي عند ابن خلدون**، تر:محمد الشريف بن دالي حسين ،بدون (ط)، الجزائر، المؤسسة الوطنية للكتاب،1986.

46- السويدي محمد: **مقدمة في دراسة المجتمع الجزائري – التحليل السوسيولوجي لأهم مظاهر التغيير في المجتمع الجزائري المعاصر**–الجزائر، ديوان الوطني للمطبوعات الجامعية، بدون سنة.

47- سويسي عبد الوهاب: **نظريات التنظيم وتصميم المنظمات**، ط(2)،الجزائر، دار النجاح للنشر والتوزيع ،2015.

48- السمالوطي نبيل محمد توفيق : **البناء النظري لعلم الاجتماع**، ط(5)، القاهرة، المركز العلمي للطباعة والكومبيوتر،2007.

49- السيد رشاد غنيم وآخرون: **النظرية المعاصرة في علم الاجتماع**، بدون (ط)، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، .2008

50-عبد الخلف مصطفي جواد: **قراءات معاصرة في علم الاجتماع**، بدون(ط)، القاهرة، مركز البحوث الدراسات الاجتماعية،2002 .

51-عبد معطي عبد الباسط: **الاتجاهات النظرية في علم الاجتماع**، الكويت، سلسة عالم المعرفة، مجلس الوطني للثقافة والفنون والأدب،1998 .

52- علاق بشير: **الاتصال في المنظمات العامة**، عمان، دار الباروزي العلمية للنشر والتوزيع ،2009 .

53-عليان روبحي مصطفي و عدنان محمود الطوباسي : **الاتصال والعلاقات العامة**، ط(1)، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع،2005.

54-عيادي سعيد : **ترصيص القواعد الثقافية الإعادة البناء الحضاري**، ط(1)، الجزائر، دار بن مرابط ،2009.

55- فياض حسام الدين: **العلاقات الاجتماعية (تريفها، أهميتها، تصنيفها، أنواعها، العوامل المتحكمة فيها، النظريات والأطر المفسرة لها)**،بدون (ط)، نحو علم الاجتماع التنويري،2016.

56- فيبر ماكس : **الأخلاق البروتستانتية و روح الرأسمالية**، تر: علي المقلد، مركز الانتماء القومي، بيروت، لبنان، بدون سنة.

57- فلوري لوران : **ماكس فيبر**، تر: محمد علي مقلد ،ط(1)، دار الكتاب الجديد المتحدة، لبنان ،2008.

58- فريحة محمد كريم : **العلاقات العامة البعد الفكري والتطبيقي**، عنابة، دار العلوم للنشر والتوزيع ، 2012.

59- الصرن رعد حسن: **نظريات إدارة الأعمال – دراسة ل401 نظرية في الإدارة وممارسة وظائفها**، ط (1)، دمشق، سوريا، دار الرضا للنشر، 2004،.

60- قاسيمي ناصر: **الاتصال في المؤسسة (دراسة نظرية و تطبيقية)**، ديوان الوطني للمطبوعات الجامعية ، الجزائر،2011 .

61- قاسيمي ناصر: **سوسيولوجيا المنظمات (دراسة نظرية و تطبيقية)**، ديوان الوطني للمطبوعات الجامعية ، الجزائر ،2014 .

62 قاسيمي ناصر : **الصراع داخل المنظمة وفعالية التسيير الإداري- دراسة نظرية وتطبيقية**، القاهرة ، دار الكتاب الحديث ،2014 .

63- قونز فليب : **النظرية الاجتماعية وممارسة البحثية**، تر: محمد ياسر الخواجة ، ط(1) ، القاهرة ، مصر العربية للنشر والتوزيع ،2010.

64- رتيمي الفضيل وأخرون : **سوسيولوجيا المؤسسة قراءة نظرية تحليلية**، ط(1) ، البليدة ، الجزائر، دار التل للطباعة والنشر،2019 .

65- شانلا جان فرنسوا: **العلوم الاجتماعية وإدارة الأعمال – دعوة من اجل اعتماد أنثروبولوجيا شاملة** – ، تر: محمد هناد ، الجزائر، دار القصبة للنشر،2004.

66- شويشام ارزقي : **المجتمع الجزائري – وفعاليته في العهد العثماني** -، ط(1)، الجزائر، دار الكتاب العربي للطباعة والنشر، 2009.

67- الشلبي عبد الله : **علم الاجتماع الاتجاهات النظرية وأساليب البحث**، بدون (ط)،القاهرة، دار الشمس للطباعة ،2006 .

68- خواجة عبد العزيز : **محاضرات جامعية في علم الاجتماع المعاصر**، بدون (ط) ،غرداية ، دار النزهة للألباب ،.2007

69- خريف حسين : **درسات نقدية –المدخل إلى الاتصال والتكيف الاجتماعي**-، بدون (ط)، قسنطينة مخبر علم اجتماع الاتصال والجريمة ،2005.

70-غدنز أنتوني : **علم الاجتماع** ، تر : فايز الصباغ ، ط(1)، بيروت، المنظمة العربية للترجمة ومؤسسة ترجمان ،2005.

ثانيا :كتب المنهجية:

71- أنجرس موريس : **منهجية البحث في العلوم الإنسانية** –تدريبات عملية –، تر: بوزيدة صحراوي وآخرون، ط (2)،الجزائر، دار القصبة للنشر،2010.

72- أحجيج حسن وجمال فزة : **البحث الكيفي في العلوم الاجتماعية –نظريات وتطبيقات –** ط(1)، المغرب، فضاء أدم للنشر والتوزيع،2019.

73- بوقام سيرج : **ممارسة علم الاجتماع** ،ت: منير السعيداني ،ط(2)، بيروت، لبنان ، المنظمة العربية للترجمة،2012.

74- دانيال جوني : **أساسيات أختيار العينة في البحوث العلمية – مبادئ توجيهية عملية لإجراء اختيارات العينة البحثية –** ، تر: طارق عطية عبد الرحمان، المملكة العربية السعودية ،معهد الإدارة العامة،2015.

75- هس بيبر شارلين –باتريشيا ليقي : **البحوث الكيفية في العلوم الاجتماعية** – ، تر:هناء الجوهري، ط (1)، القاهرة، المركز القومي للترجمة ،2011.

76- حمداش عمار: **تقنيات البحث السوسيولوجي**، ط(1)، المغرب، السريعية،.2006

77- سبعون سعيد:**الدليل المنهجي–في إعداد المذكرات والرسائل الجامعية لطلبة علم الاجتماع** ، ط(2)، الجزائر، دار القصبة للنشر،2012

78- سارنتاكوس سو تيريوس : **البحث الاجتماعي**، تر: شحدة فارغ ، ط(1)، قطر،المركز العربي للابحاث والدراسات والسياسات ،2017.

79- قاسيمي ناصر: **التحليل السوسيولوجي –نماذج تطبيقية**،الجزائر ديوان الوطني للمطبوعات الجامعية،2017 .

80–قاسيمي ناصر لراري عبد السلام : **المنهجية التطبيقية –توجيهات عملية لتحضير رسائل التخرج**–، الجزائر، دار التل للطباعة والنشر،2021.

81- غرلويتتز مادلين: **مناهج العلوم الاجتماعية –كتاب الثاني –منطق البحث في العلوم الاجتماعية**، تر : سام عمار، ط (1)، دمشق، سوريا ،1993.

ثالثا: الأطروحات و الرسائل الجامعية:

82- بوزياني زوبيدة : **القيادة والاتصال في المؤسسة في المؤسسة الصناعية –soitex– بتلمسان أنموذجا، دراسة أنثوبولوجية**، أطروحة دكتوراه، قسم التاريخ وعلم الأثار،تخصص أنثوبولوجيا، جامعة أبوبكر بلقايد، تللمسان ،2014.

83–بن داود العربي: **فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية –دراسة ميدانية مركب الرافعات والمجارف c.p.g–عين السمارة –قسنطينة –** ماجستير في علم الاجتماع التنمية الموارد البشرية، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، جامعة الاخوة منتوري ،قسمنطينة ،2008.

84– بنت عليان السفيالي فاطمة: **الاتصال التنظيمي وعلاقته بأسلوب إدارة الصراع كما يدركها منسوبوا إدارة التربية والتعليم للبنات بمحافظة جدة**، ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط ،كلية التربية، جامعة ام القري ،المملكة العربية السعودية ،2009.

85–دروايش رابح : **التغير الاجتماعي في الريف الجزائري تغير علاقة الإنسان بالأرض وأثارها الاجتماعية دراسة ميدانية بولاية المدية**، رسالة ماجستير، علم اجتماع الريفي الحضري ، جامعة الجزائر، سنة 1990 .

86 – دارين سوايغ: **الاتصال التنظيمي وتأثيره على اتخاذ القرار**، رسالة لنيل الماجستير في علم اجتماع تخصص تنمية بشرية ،جامعة الاجوة منتوري ،2009.

87–حسني هنية: **السياسة اللغوية للمجتمع الجزائري – دراسة نقدية لنظام التربوي الجزائري**، أطروحة دكتوراه، علم اجتماع التربوي، قسم لعلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر – بسكرة ،2017.

88–طبيش ميلود:" **الاتصال التنظيمي والتفاعل الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة**"، رسالة ماجستير في علم الاجتماع ،فرع اتصال في المنظمات ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ورقلة، سنة 2011.

89– كفان سليم: **دراسة مدي فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة ودوره في اتخاذ القرارات التنظيمية** – رسالة لنيل ماجستير علم النفس العمل والتنظيم، جامعة الاخوة منتوري ، 2005.

90– مجادبة عبد المالك : **أشكال العلاقات الاجتماعية و أثرها على ولاء العاملين بالمنظمة الصناعية الجزائرية**، رسالة ماجستير، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا جامعة البليدة ،2010

91– فلوس مسعودة : **القيم التنظيمية ودورها في توجيه الفعل التنظيمي للعاملين –دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر مديرية بسكرة –**، أطروحة دكتوراه الطور الثالث (ل م د) في علم الاجتماع تخصص إدارة والعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة،2018 .

92– قاسيمي ناصر: "**الصراع التنظيمي وفاعلية التسيير الإداري " (دراسة حالة الجماعات المحلية لولاية الجزائر)** أطروحة دولة في علم الاجتماع التنظيم والعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، سنة 2005.

93- ريتمي الفضيل: " **التنشئة الاجتماعية وإشكالية العقلانية داخل المنظمة الصناعية** " أطروحة دكتوراه دولة في علم اجتماع العمل والتنظيم ، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الجزائر،2005.

94-خن جمال: **أإشكالية الحداثة والفعل الفلسفي في الفكر الغربي المعاصر يورغن هابرماس نموذجا**، أطروحة دكتوراه علوم في الفلسفة، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة وهران -2- ،2017.

ثالثا:القواميس والمعاجم:

95 - احمد مختار عمر: **معجم اللغة المعاصرة**، الدار عالم الكتاب، القاهرة، 2008.

96- بودون ريمون و ف بريكو: **المعجم النقدي لعلم الاجتماع** ،تر: سليم حداد، الجزائر،ديوان المطبوعات الجامعية، بدون سنة.

97- جيل فريل : **معجم مصطلحات علم الاجتماع**،ت: أنسام محمد الأسعد، ط1،بيروت ،دار ومكتبة الهلال، 2011.

98- كان ساندرا كان : **مفاهيم الرئيسية في العلاقات العامة**، تر:مدحت أبو النصر،ط(1)، القاهرة ،مركز القومي للترجمة ،2014.

99- مصلح صلاح: **قاموس الشامل للعلوم الاجتماعية**، الرياض ، دار عالم الكتاب للطبع والنشر والتوزيع ،1999.

100-سكوت جون، **مفاهيم أساسية في علم الاجتماع**، تر: محمد عثمان ، ط1،بيروت شبكة العربية لأبحاث وللنشر، 2009.

101-فيبر ماكس : **مفاهيم أساسية في علم الاجتماع** ، ت:،صالح هلال ط1، اقاهرة ،الهيئة المصرية العامة للكتاب ، 2011.

102-قاسيمي ناصر: **مصطلحات علم اجتماع الإعلام والاتصال** ،ط1،الجزائر، ديوان الوطني للمطبوعات الجامعية، 2017.

103- قاسيمي ناصر: **مصطلحات علم اجتماع العائلة** ،ط1، القاهرة ،دار الكتاب الحديث، 2017.

104 -قاسيمي ناصر: **دليل مصطلحات علم اجتماع التنظيم و العمل** ، ديوان للمطبوعات الجامعية ، الجزائر، 2011 .

105- شوفاليه ستيفان وكريستيان شوفيري : **معجم بورديو** ،تر:زهرة إبراهيم،ط(1)،على مولا للنشر والتوزيع ، دمشق ،2013.

106- غدنز أنتوني -فليب صاتن: **مفاهيم أساسية في علم الاجتماع** ، تر: محمود الخوادي ، ط(1) ،قطر،مركز العربي لأبحاث ودراسة السياسات ،2018.

107–غيث عاطف: **قاموس علم الاجتماع الحديث**، تر: إبراهيم جابر، الإسكندرية ،دار المعرفة الجامعية للنشر ،2014.

رابعا:الدوريات و المجلات العلمية

108 – احمد موسي بدوي :**مابين الفعل والبناء الاجتماعي بحث في نظرية الممارسة لدى بير بورديو** ،مجلة إضافات، العدد الثامن، بيروت، جمعية علم الاجتماع العربية بالتعاون مع مركز الدراسات الوحدة العربية ،2009،ص18.

– الكتب اللغة الاجنبية:

10 9- Lakjaa Abdelkader :**Sociologie et Société en Algérie** , Casbah Editions ,Alger ,2004.

110 - Crozier Michel , Freiberg Erhard :**l'acteur et** le **système,**éditions du seuil,paris 1977.

111 - Crozier Michel , le phénomène bureaucratique, editions du seuil, pares, 1963.

112 –Anser Layachi :**Management des compétences : communication et leadership dans l'entreprise,**Les Cahiers du CRASC n12-2005,Editions CRARSC, Oran ،2005 .

113 – Noyé Didie :**Développer une équipe performante –**Piloter son équipe avec management situationnel , Coopé Ayrolle , France,p103.

الملاحق

الملحق رقم 1:دليل المقابلة

البيانات العامة:

رقم المقابلة :.....

1-الانتماء الجغرافي :.....

2- منصب الذي تشتغل فيه: .....

3-السن:.....

.4- مستوى شهادتك التي وظفت بها:.....

5- مدة الأقدمية :.....

6- قسم أو المصلحة الذي تعمل به:.....

7- ما هي الرتبة التي التحقت بها إلى المؤسسة : .....

8-مقر السكن:.....

9-مكان المقابلة: .....

10-مدة المقابلة:.....

المحور الأول: طبيعة العلاقات الاجتماعية وأثرها في تحديد مسار الاتصال في المؤسسة:

11-عند دخولك للعمل ما هو شيء الذي تبداء به ؟ وكيف تتعامل مع زملائك في بداية اليوم؟.....

.....

.....

.....

.....

.....

12-كيف تتعامل عند الاتصال بزملائك بصفة (رسمية أو غير رسمية)؟.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

13-ما رأيك في استخدام العلاقات غير الرسمية في الاتصال داخل المؤسسة؟وهل استخدماها يوثر على الاتصال أم العكس ؟.....

.....

.....

.....

.....

.....

14- كيف ترى تعامل الأقسام الأخرى عند الاتصال بهم ؟ وهل يساهم ذلك في تسهيل الاتصال؟.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

المحور الثاني: ممارسة العلاقات الاجتماعية وأثرها على بناء الممارسات التواصلية في المؤسسة:

15-كيف تنظر إلى سعي بعض زملائك لبلوغ منصب ما ؟ وهل يؤثر ذلك على الاتصال في المؤسسة ؟.....

.....

.....

.....

.....

.....

16-كيف ترى الصراع حول المصالح بين زملائك في العمل ؟وهل يخلق صعوبة في الاتصال؟.....

.....

.....

.....

.....

.....

17 -في حالة وجود توصية (بعثني فلان)هل تؤثر على الاتصال في المؤسسة ؟ وكيف تتعامل مع ذلك؟.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

18- في رأيك أي أساس تتشكل جماعة العمل (ليكلوا) داخل المؤسسة ؟وكيف يؤثر ذلك في الاتصال؟.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

المحور الثالث:تدخل العلاقات الاجتماعية على عقلانية الاتصال وأثره على الفعالية التنظيمية؟

19-ما رأيك في دور النقابة في المؤسسة ؟ وكيف يتم التعامل خلافات الحاصلة في المؤسسة؟.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

20- ما رأيك في تعاون بين جماعات العمل (لكلوا) واثر ذلك على سير الاتصال في المؤسسة؟.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

21- كيف يتم تنقل المعلومات داخل المؤسسة؟ وهل هناك مرونة في صانعة القرار؟.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

20-عند صور أوامر وتعليمات جديدة هل هناك تبسيط وتوضيح من طرف الرؤساء للأوامر و القرارات المتخذة؟ وهل هناك صعوبة في تنفيذ القرار ؟.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

أملحق رقم (02)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique

جامعة البليدة2

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

إلى السيد: مدير الوكالة التجارية لمؤسسة سونالغاز بالمدية

ترخيص بإجراء بحث ميداني

يشهد رئيس قسم العلوم الاجتماعية بأن الطالب (ة):

اللقب: عبدلي الاسم: محمد

تاريخ و مكان الميلاد: 25/07/1990 بوزرة

الشعبة: علم الاجتماع التخصص: العلاقات العامة تاريخ أول تسجيل: 2017/12/31

يعد بحث تحت عنوان: شبكة العلاقات الاجتماعية وأثرها في عملية الاتصال داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

بجامعة البليدة2 و علية يرجى من سيادتكم تسهيل مهمته و ذلك لتمكينه من الإطلاع على مختلف الوثائق و المراجع و المعلومات و تطبيق الروائز التي يتطلبها بحثه.

البليدة في: 2019/09/30

le Chef Divis. Ressources Hum

رئيس القسم:

رئيس قسم العلوم الاجتماعية

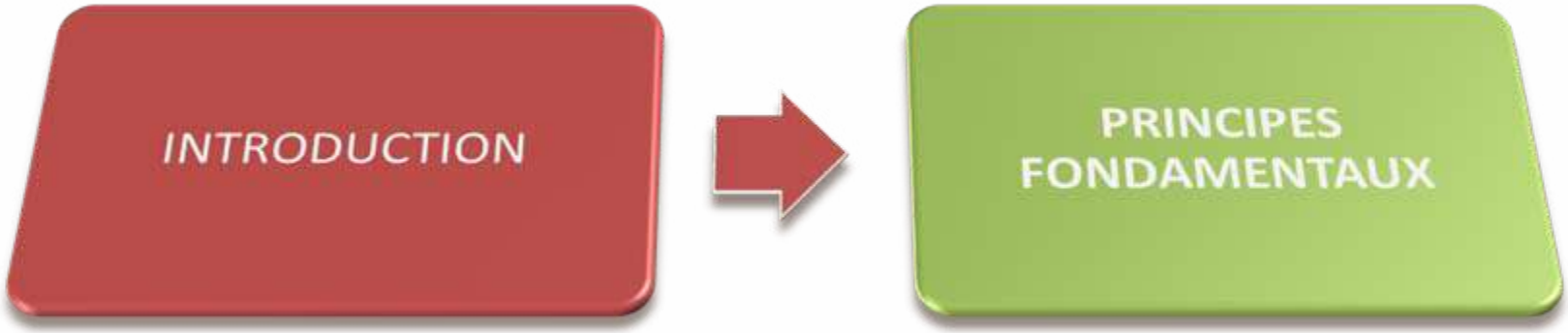
إدريس بن صابر

2019/09/30

Refonte de l'organisation des Directions de Distributions

Conseil d'Administration du 28-02-2012

SOMMAIRE



INTRODUCTION

La décentralisation des activités opérationnelles vers les agences commerciales et les districts électricité et gaz, impose la refonte de l'organisation de la Direction de Distribution.

Le défi des distributeurs pour les années à venir sera :

- ✓**L'intégration des techniques et technologies nouvelles avec une professionnalisation de la Ressource Humaine,**
- ✓**La détection, la formation et la préparation des jeunes talents pour assurer la relève,**

Les facteurs clés de succès de cette organisation, reposent sur le développement et l'amélioration des Systèmes d'information Distribution (SID).

PRINCIPES FONDAMENTAUX

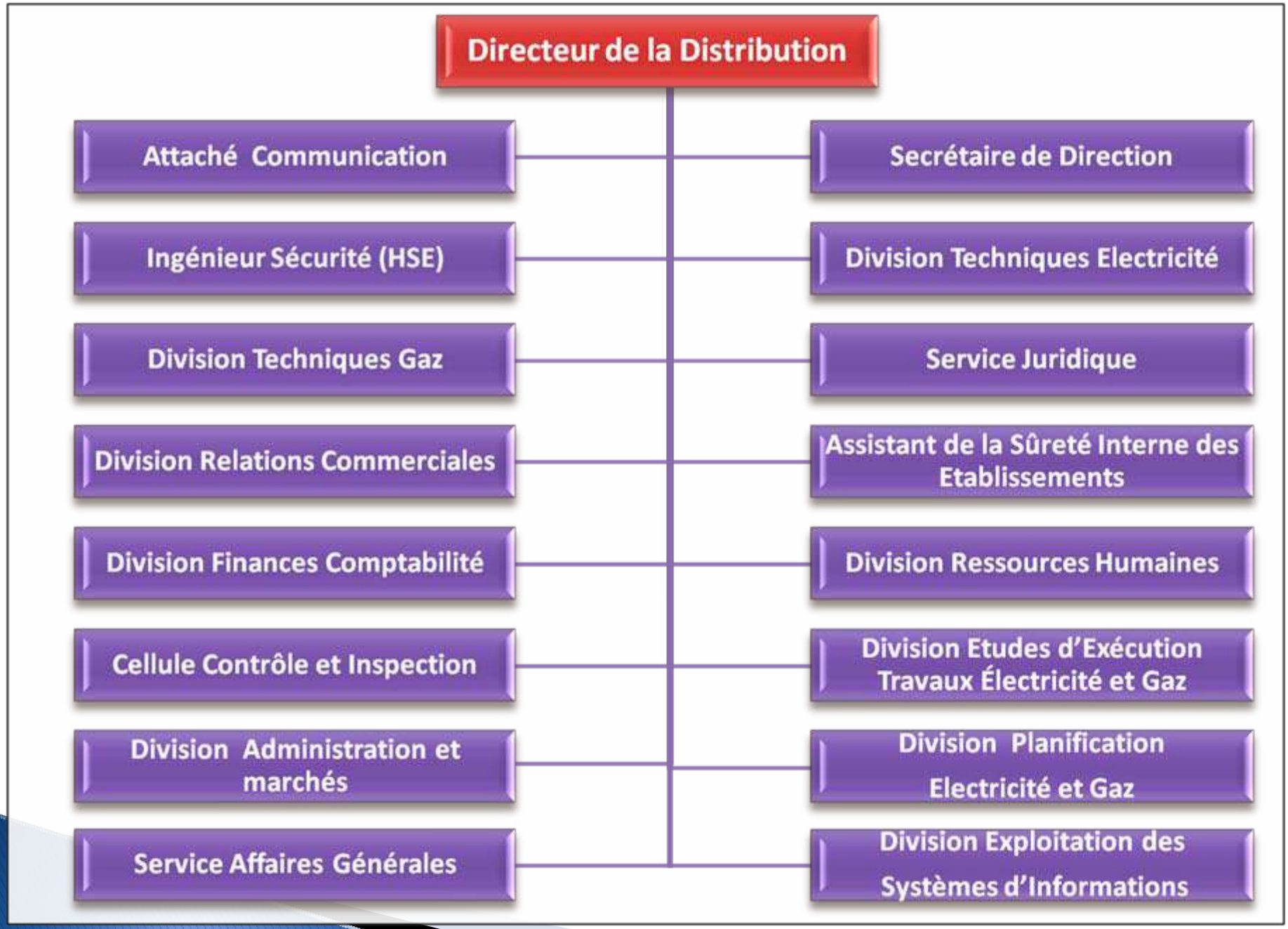
La refonte de l'organisation de la Direction de distribution s'est effectué sur la base des principes suivants :

- **Intégration des activités opérationnelles décentralisées en particulier les fonctions commerciales, techniques électricité et techniques gaz et**
- **Décentralisation de la gestion des programmes de l'État.**
- **Structuration des Directions de Distribution selon un mode de gestion autonome de type « Business Unit ».**

ORGANISATION DE LA DIRECTION DE DISTRIBUTION

STAFF DIRECTION DE DISTRIBUTION

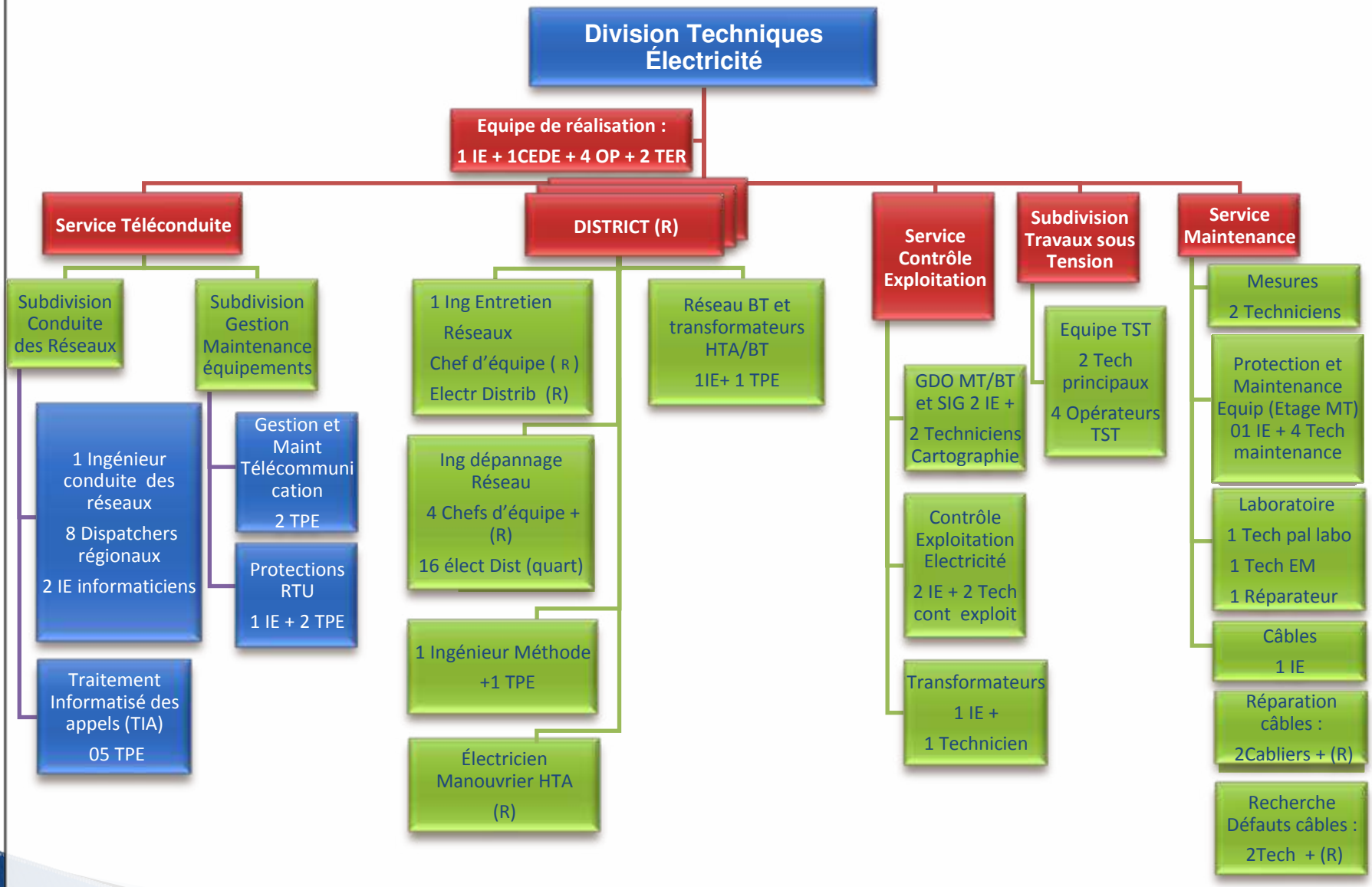
- La création de la division planification et Développement Électricité et Gaz,
- Création de la division administration des marchés,
- Création du service juridique, composé d'un (1) chargé d'études contentieux et d'un chargé d'études juridiques,
- Création d'une cellule contrôle et inspection, composée d'un (1) Ingénieur d'Études et Un (1) Chargé d'Études


Directeur de la Distribution
Attaché Communication
Ingénieur Sécurité (HSE)
Division Techniques Gaz
Division Relations Commerciales
Division Finances Comptabilité
Cellule Contrôle et Inspection
Division Administration et marchés
Service Affaires Générales
Secrétaire de Direction
Division Techniques Electricité
Service Juridique
Assistant de la Sûreté Interne des Etablissements
Division Ressources Humaines
Division Etudes d'Exécution Travaux Électricité et Gaz
Division Planification Electricité et Gaz
Division Exploitation des Systèmes d'Informations

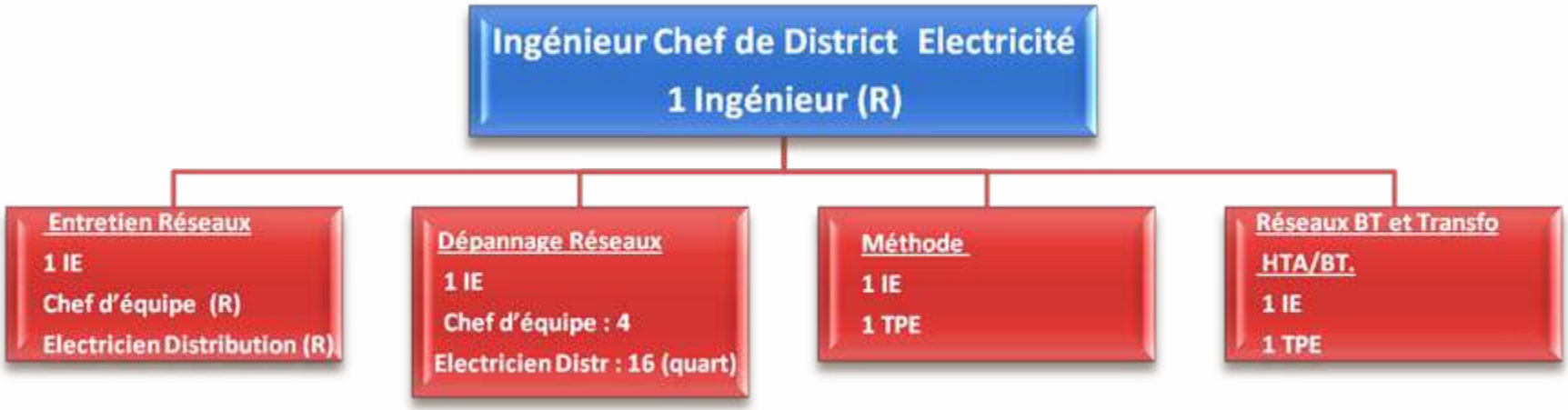
DIVISION TECHNIQUES ELECTRICTE

- **Création d'une équipe de réalisation Électricité,**
- **Suppression du service développement réseaux Électricité (Cf. Division planification Électricité et Gaz),**

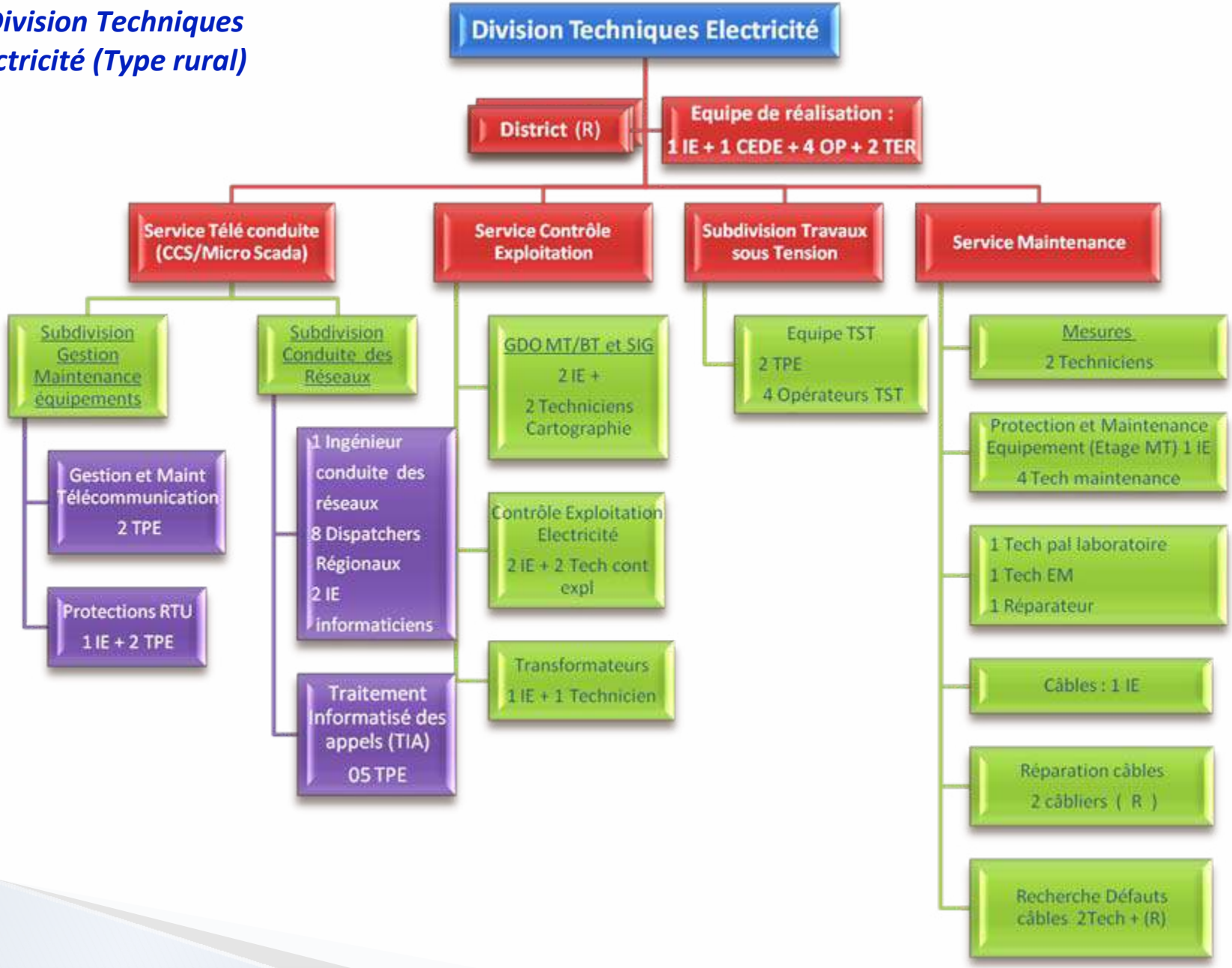
➔ *Division Techniques Électricité (Type urbain)*



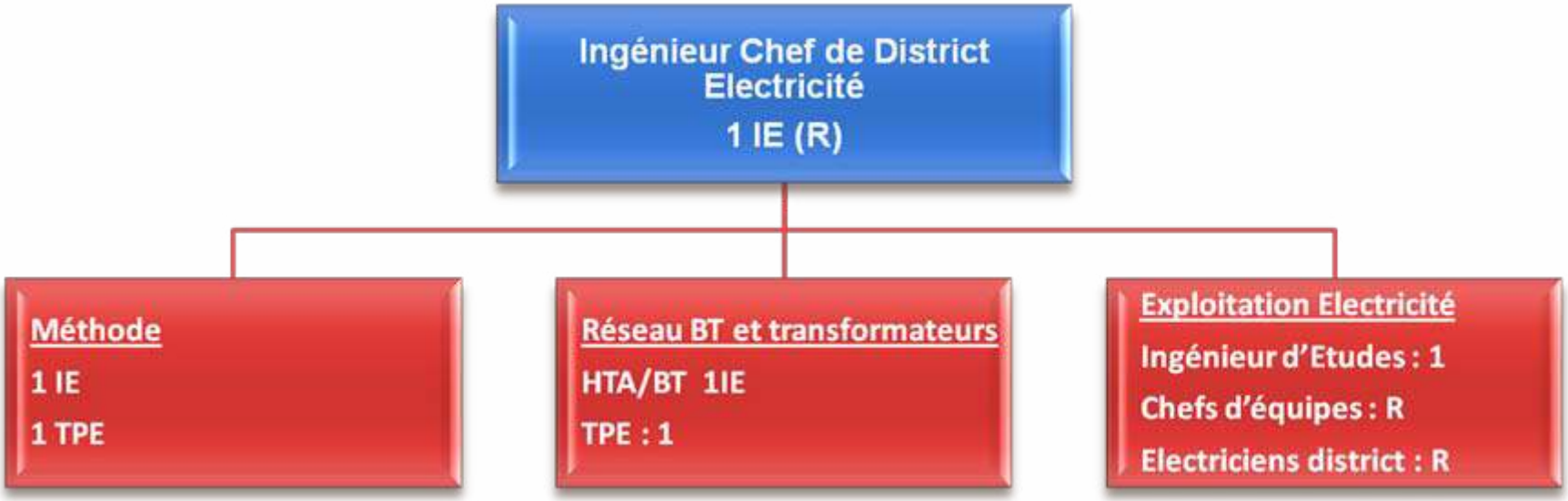
➔ *District Électricité urbain*



➔ *Division Techniques Electricité (Type rural)*

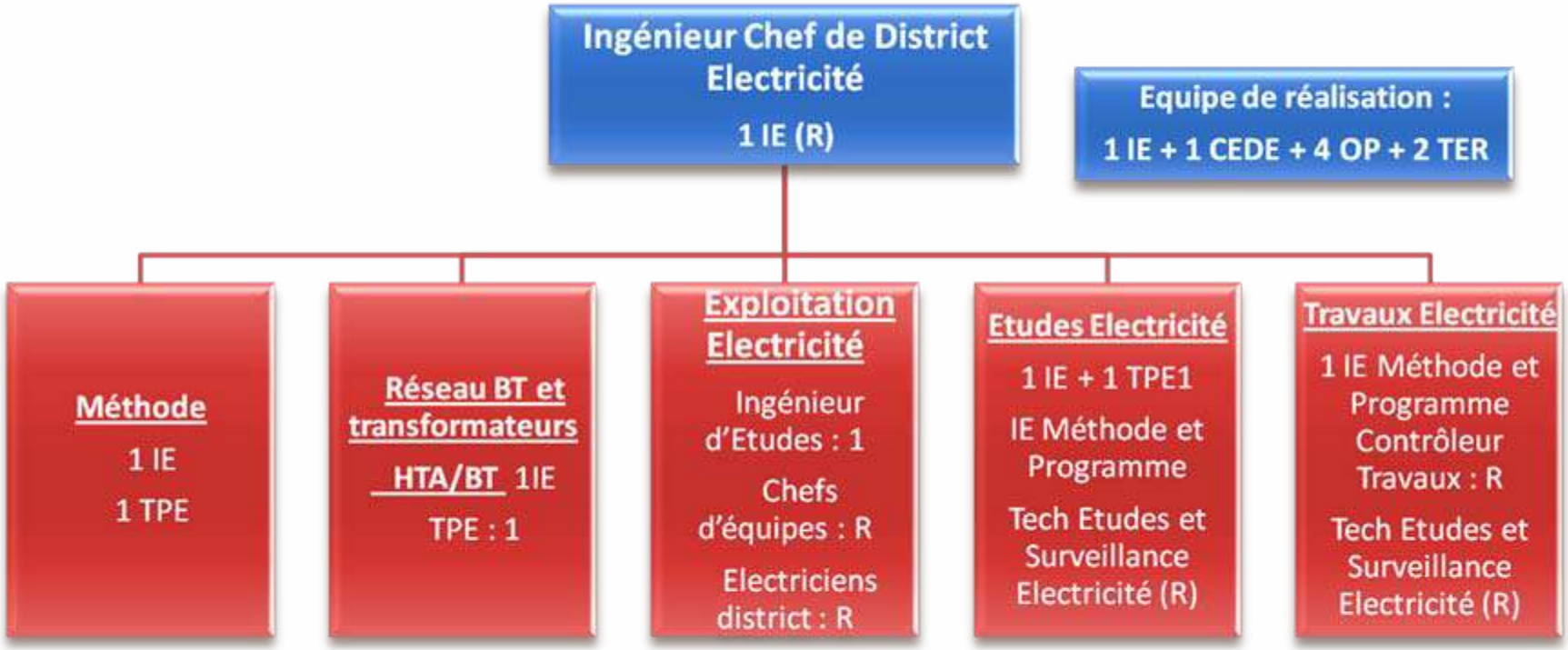


➔ *District Électricité rural*



➔ *District Électricité rural*

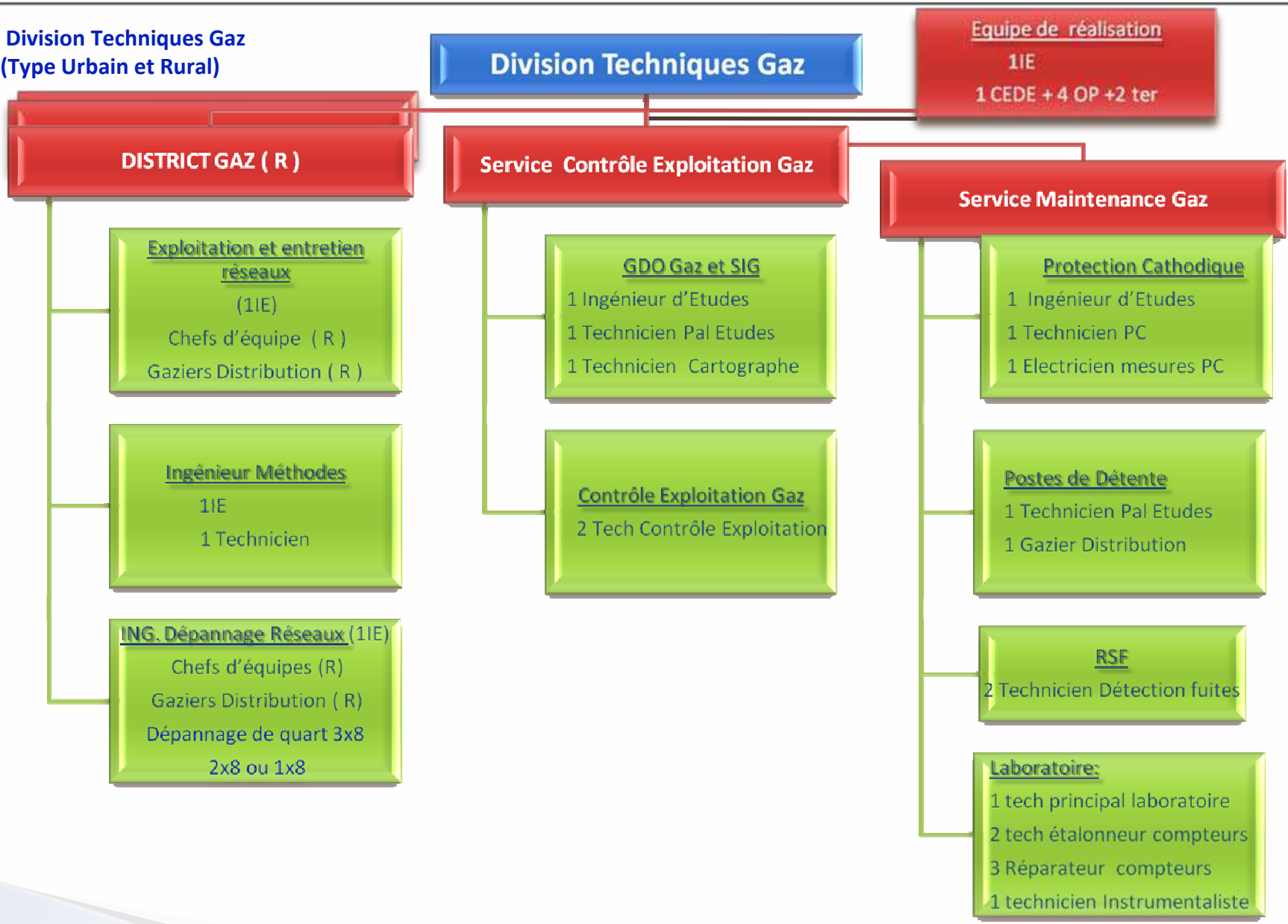
Organigramme
PROJETE A MOYEN TERME



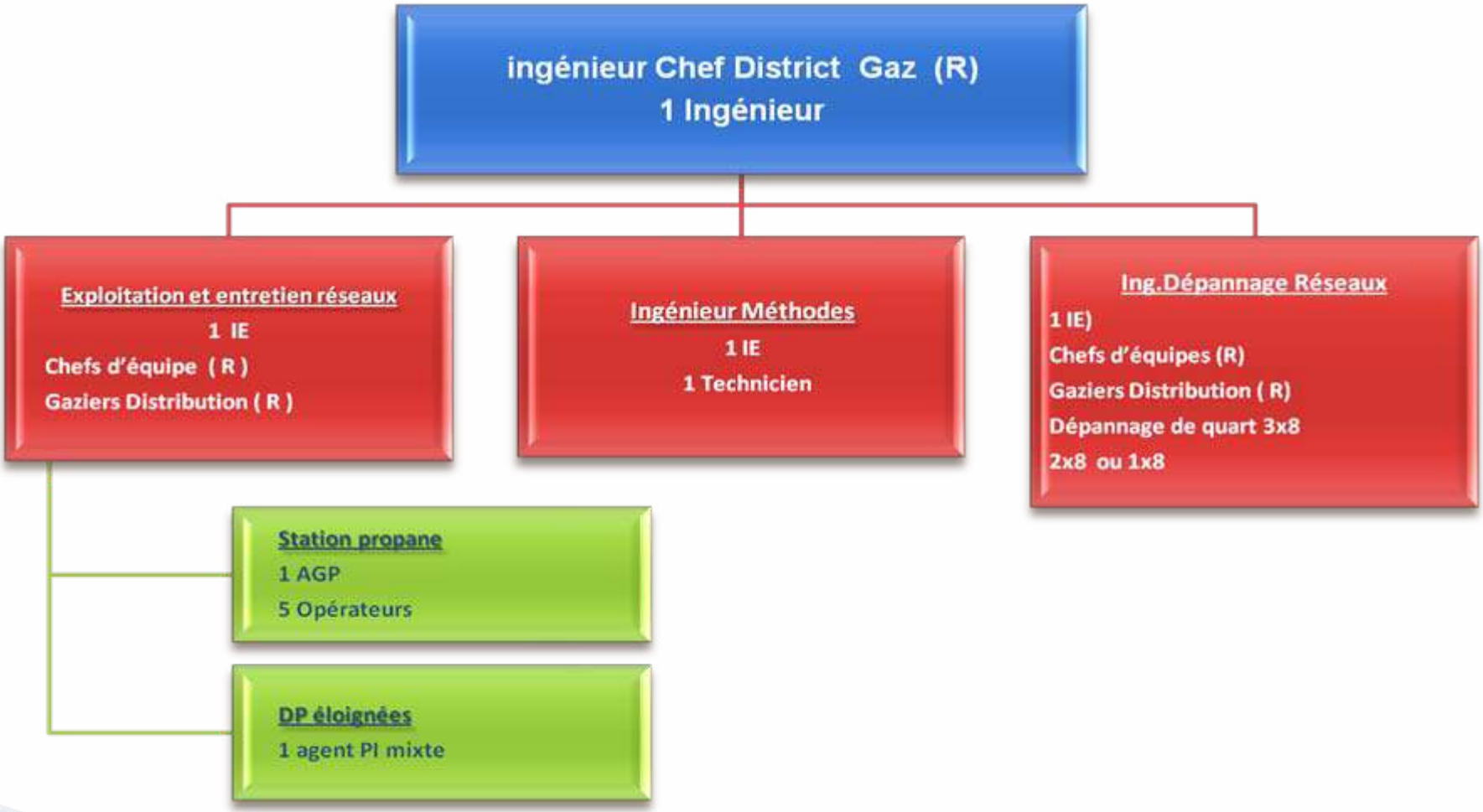
DIVISION TECHNIQUES GAZ

- Création d'une équipe de réalisation Gaz,
- Suppression du service développement réseaux Gaz (Cf. Division planification Électricité et Gaz,
- L'introduction au niveau de la cellule Protection Cathodique, rattachée au service Maintenance Gaz, d'un (01) Ingénieur d'Études ;
- Le rattachement de l'Équipe d'Intervention au service Exploitation Réseaux Gaz;
- Station propane pour les régions éloignées;
- Mise en place d'un agent PI mixte pour les DP éloignées;
- Mise en place des laboratoires gaz selon ratio.

➔ **Division Techniques Gaz**
➔ **(Type Urbain et Rural)**

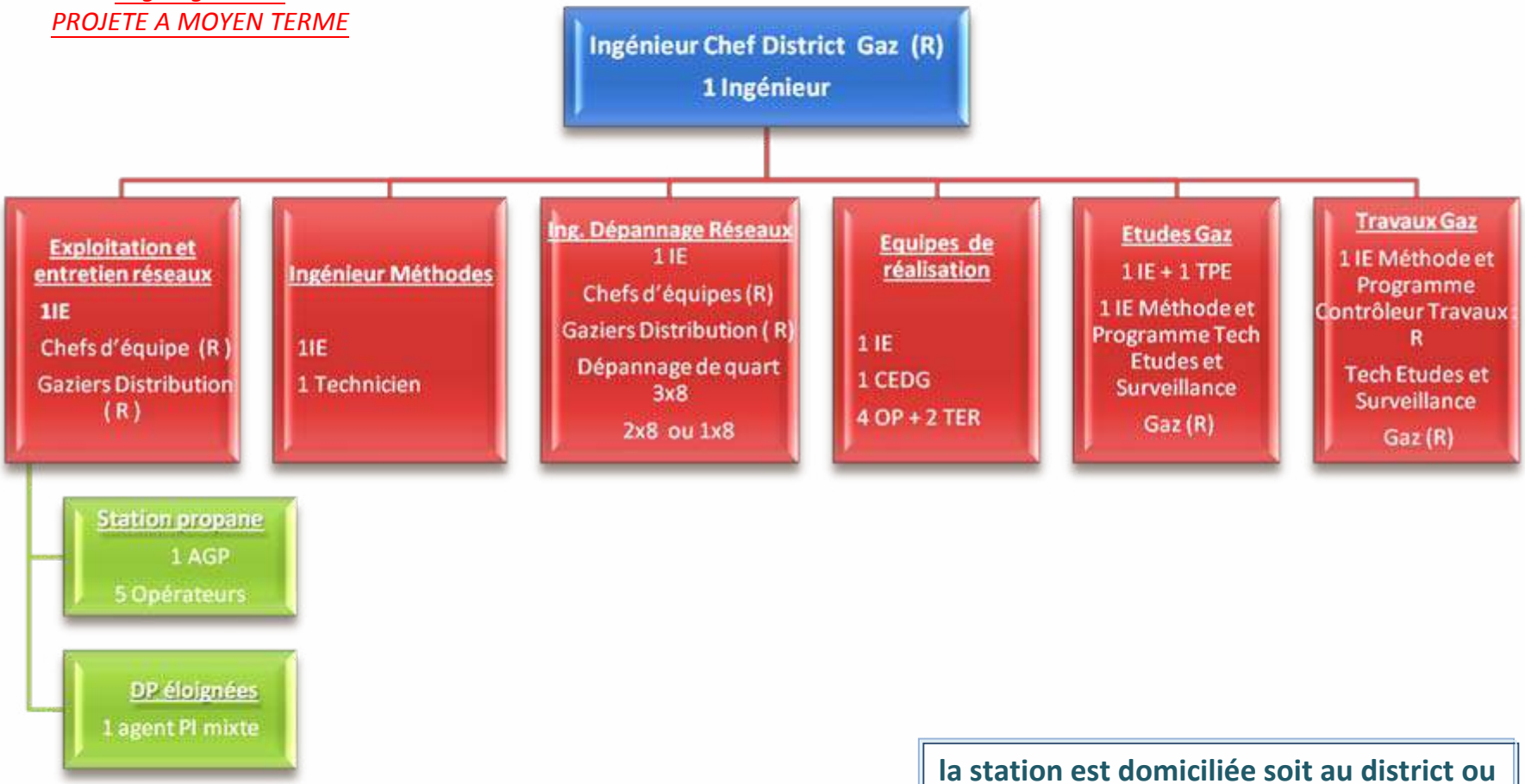


➔ District Exploitation Gaz



District Exploitation Gaz

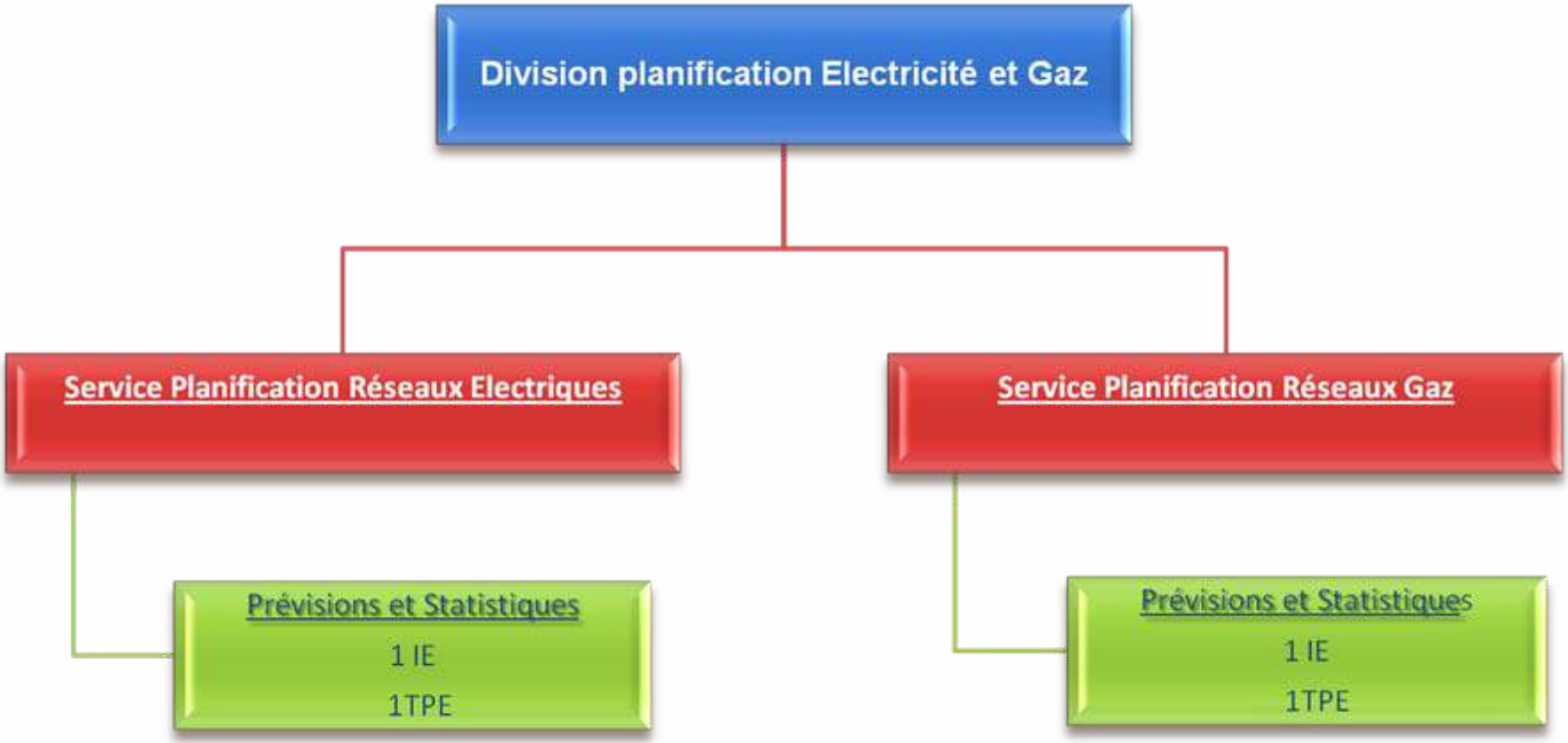
Organigramme
PROJETE A MOYEN TERME



la station est domiciliée soit au district ou au service contrôle exploitation –Division Technique Gaz en fonction des particularités de la région.

DIVISION PLANIFICATION ELECTRICITÉ ET GAZ

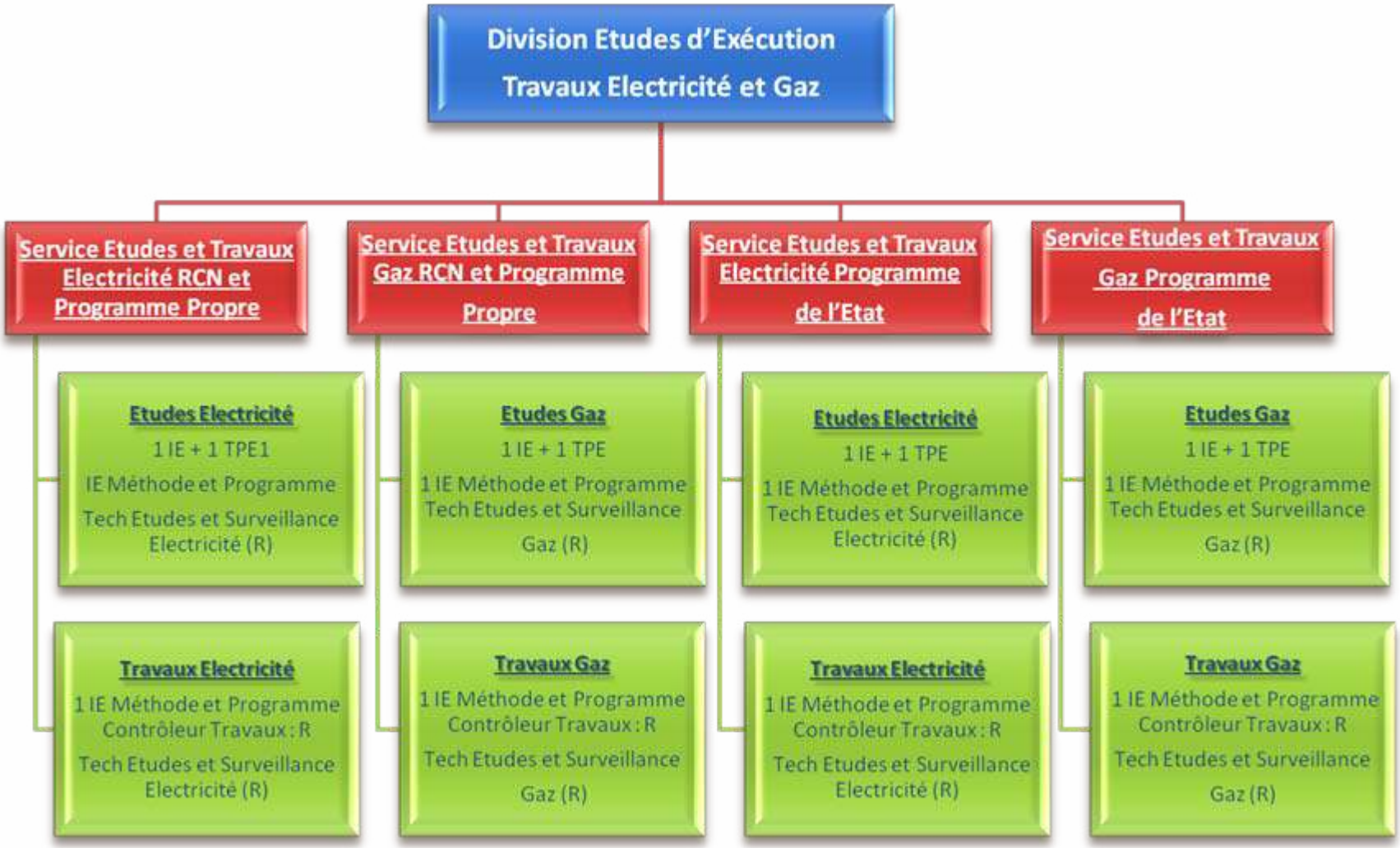
➲ **Les développements des réseaux Électricité et Gaz relèvent de la Division planification Électricité et Gaz.**


Division planification Electricité et Gaz
Service Planification Réseaux Electriques
Service Planification Réseaux Gaz
Prévisions et Statistiques
1 IE
1TPE
Prévisions et Statistiques
1 IE
1TPE

DIVISION ETUDES D'EXÉCUTION ET TRAVAUX ELECTRICITÉ ET GAZ

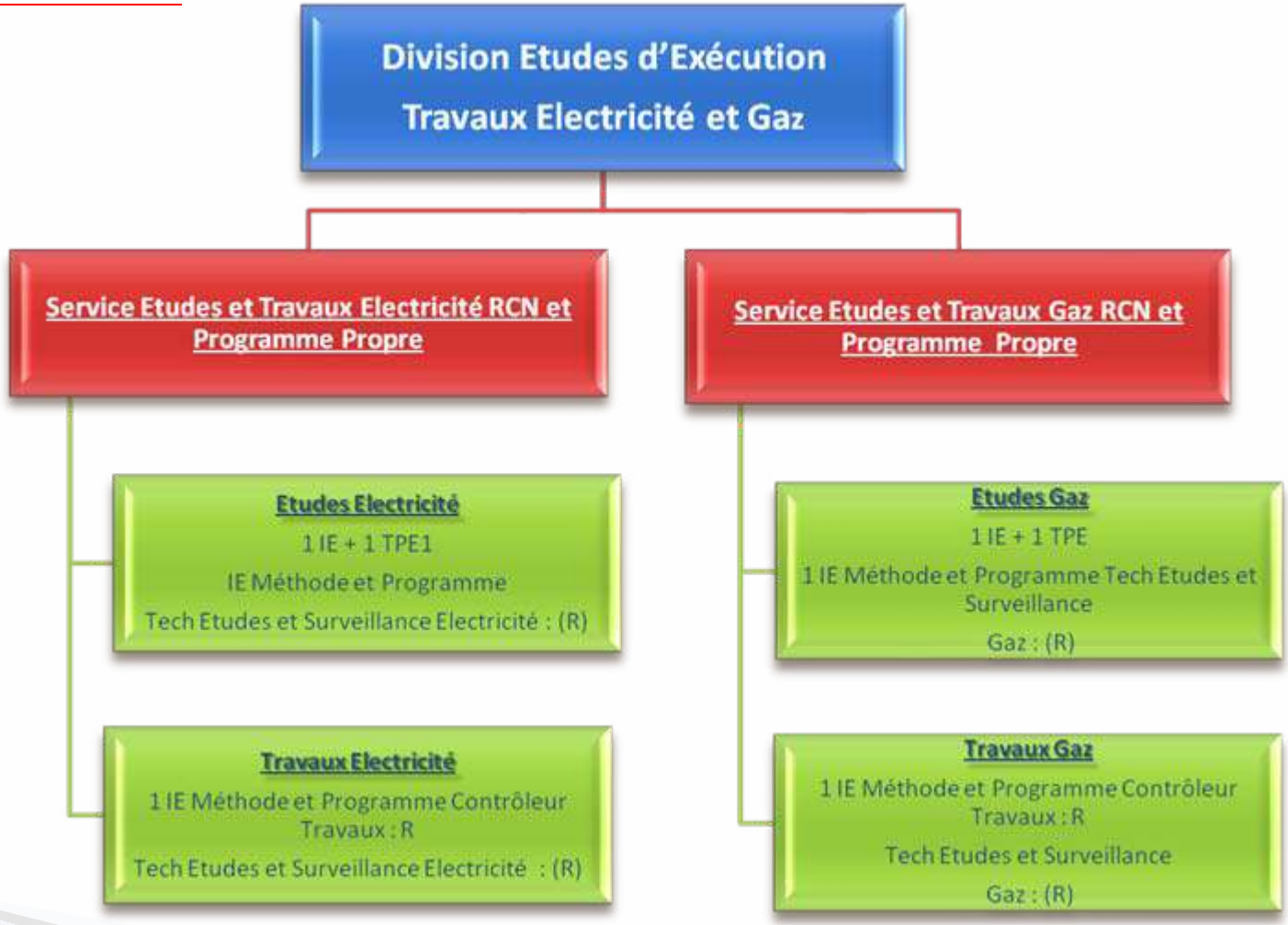
- **La création de deux (2) services :**
  - **Études et Travaux programmes de l'État Électricité,**
  - **Études et Travaux programmes de l'État Gaz,**
- **Transfert de l'activité gestion des investissements et marchés vers la nouvelle Division Administration des marchés,**

➔ DIVISION ÉTUDES D'EXÉCUTION TRAVAUX ÉLECTRICITÉ ET GAZ



➔ DIVISION ÉTUDES D'EXÉCUTION TRAVAUX ÉLECTRICITÉ ET GAZ

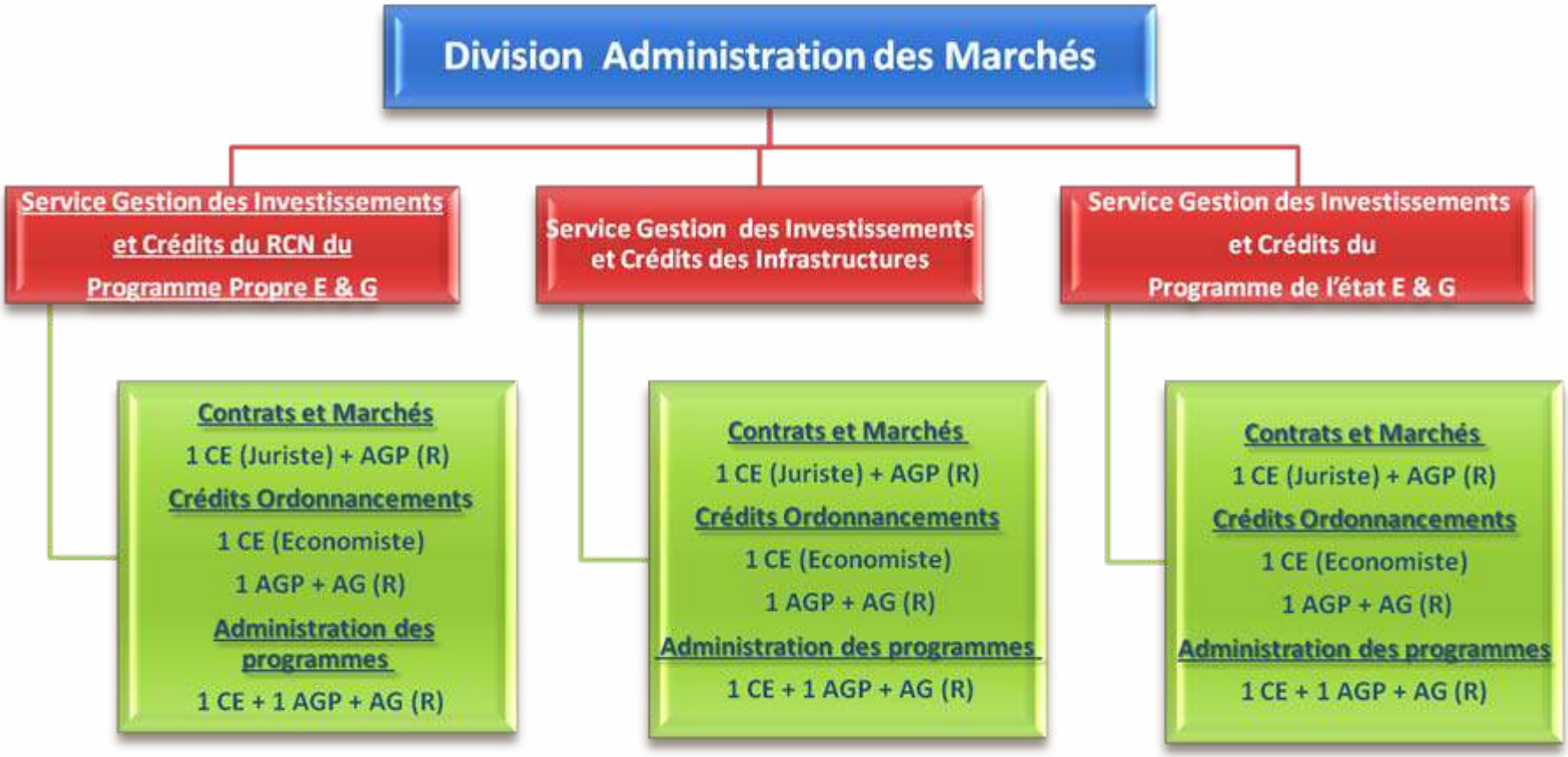
Organigramme
PROJETE A MOYEN TERME



DIVISION ADMINISTRATION ET MARCHÉS

- **Le service Administration et marché est érigé en Division avec trois services :**

  1. **Service Gestion des Investissements et Crédits du RCN et Programme propre E/G**
  2. **Service Gestion des Investissements et Crédits des infrastructures**
  3. **Service Gestion des Investissements et Crédits du Programme de l'état E/G**

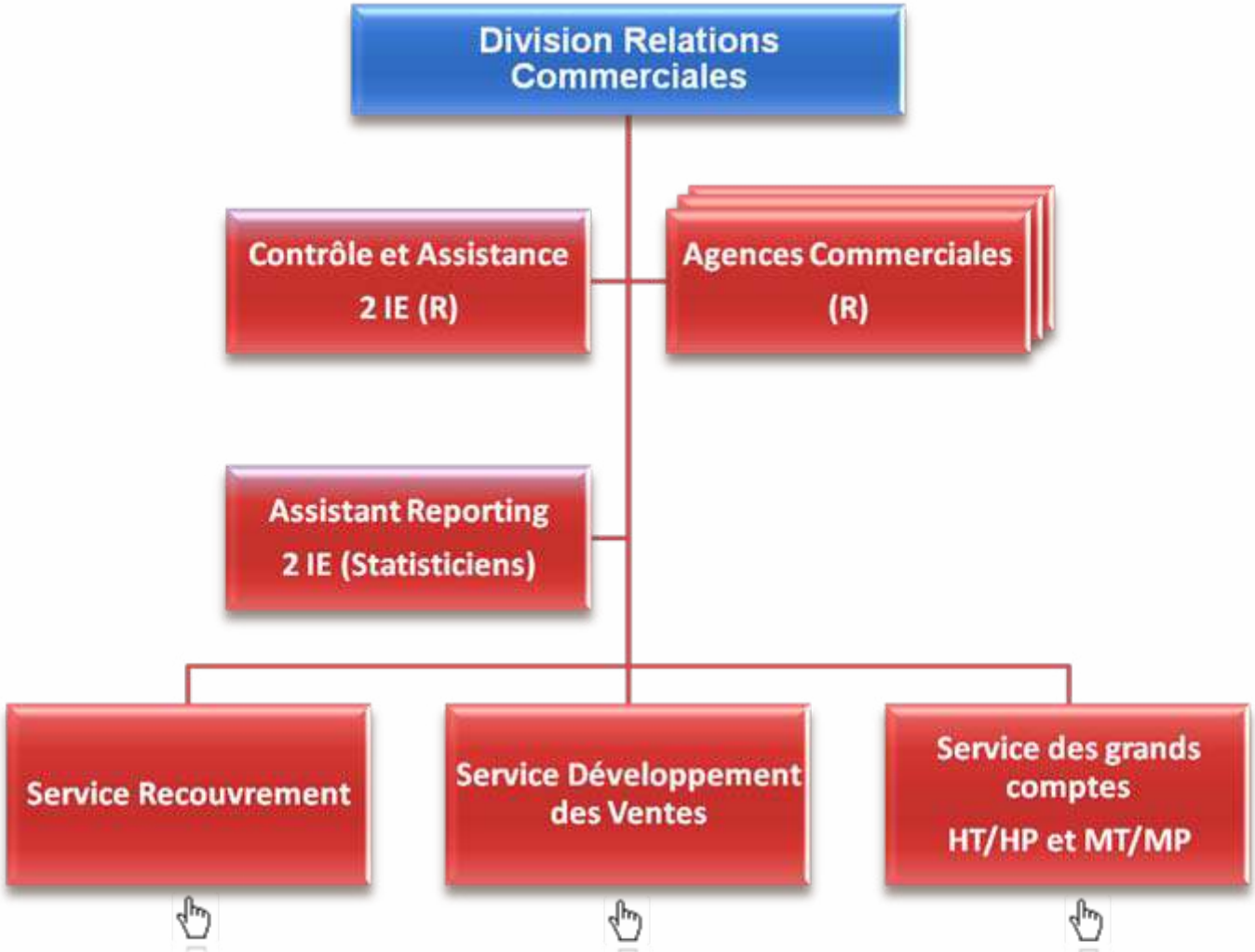

Division Administration des Marchés
Service Gestion des Investissements et Crédits du RCN du Programme Propre E & G
Service Gestion des Investissements et Crédits des Infrastructures
Service Gestion des Investissements et Crédits du Programme de l'état E & G
Contrats et Marchés
1 CE (Juriste) + AGP (R)
Crédits Ordonnancements
1 CE (Economiste)
1 AGP + AG (R)
Administration des programmes
1 CE + 1 AGP + AG (R)
Contrats et Marchés
1 CE (Juriste) + AGP (R)
Crédits Ordonnancements
1 CE (Economiste)
1 AGP + AG (R)
Administration des programmes
1 CE + 1 AGP + AG (R)
Contrats et Marchés
1 CE (Juriste) + AGP (R)
Crédits Ordonnancements
1 CE (Economiste)
1 AGP + AG (R)
Administration des programmes
1 CE + 1 AGP + AG (R)

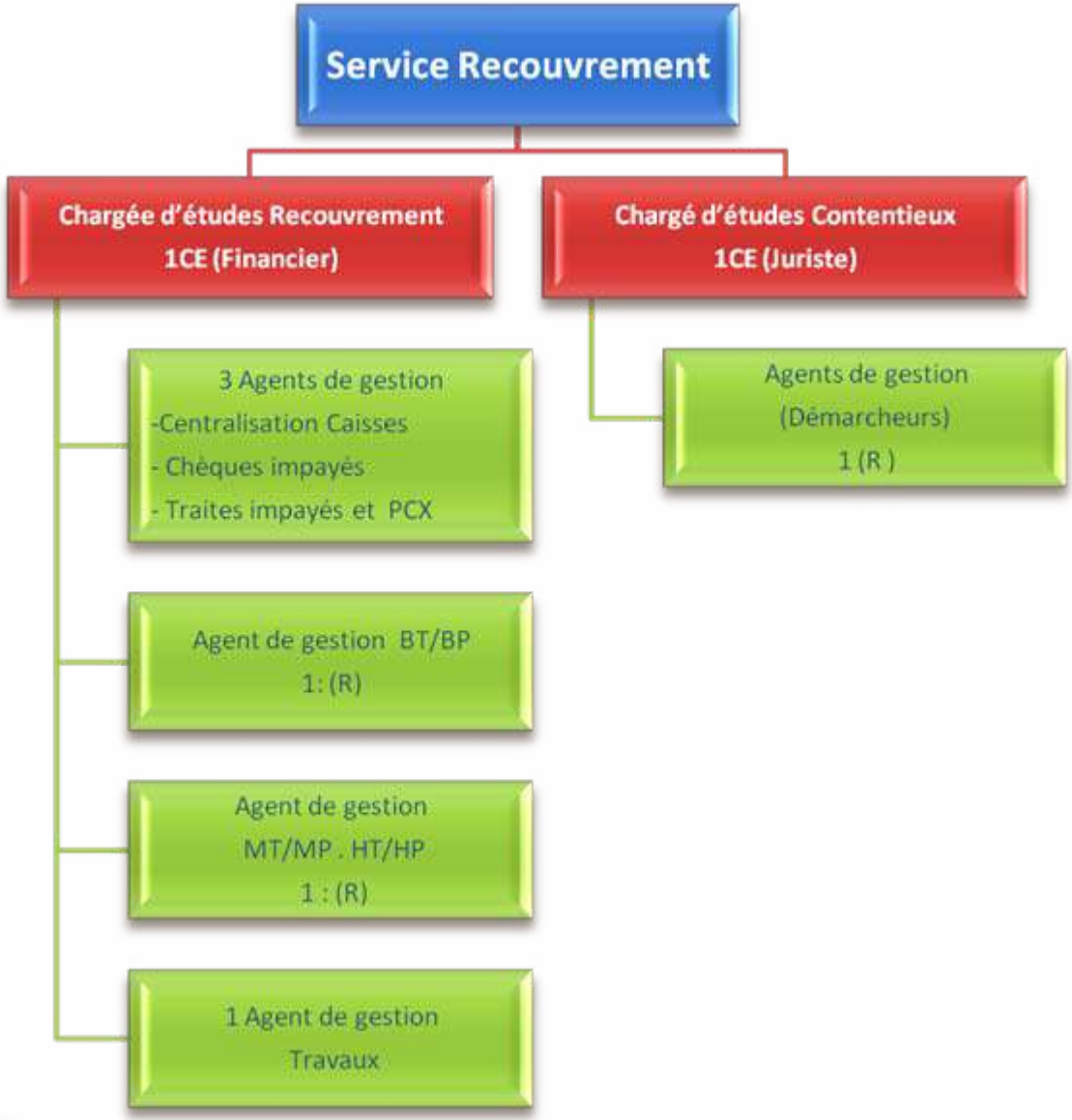
DIVISION RELATIONS COMMERCIALES

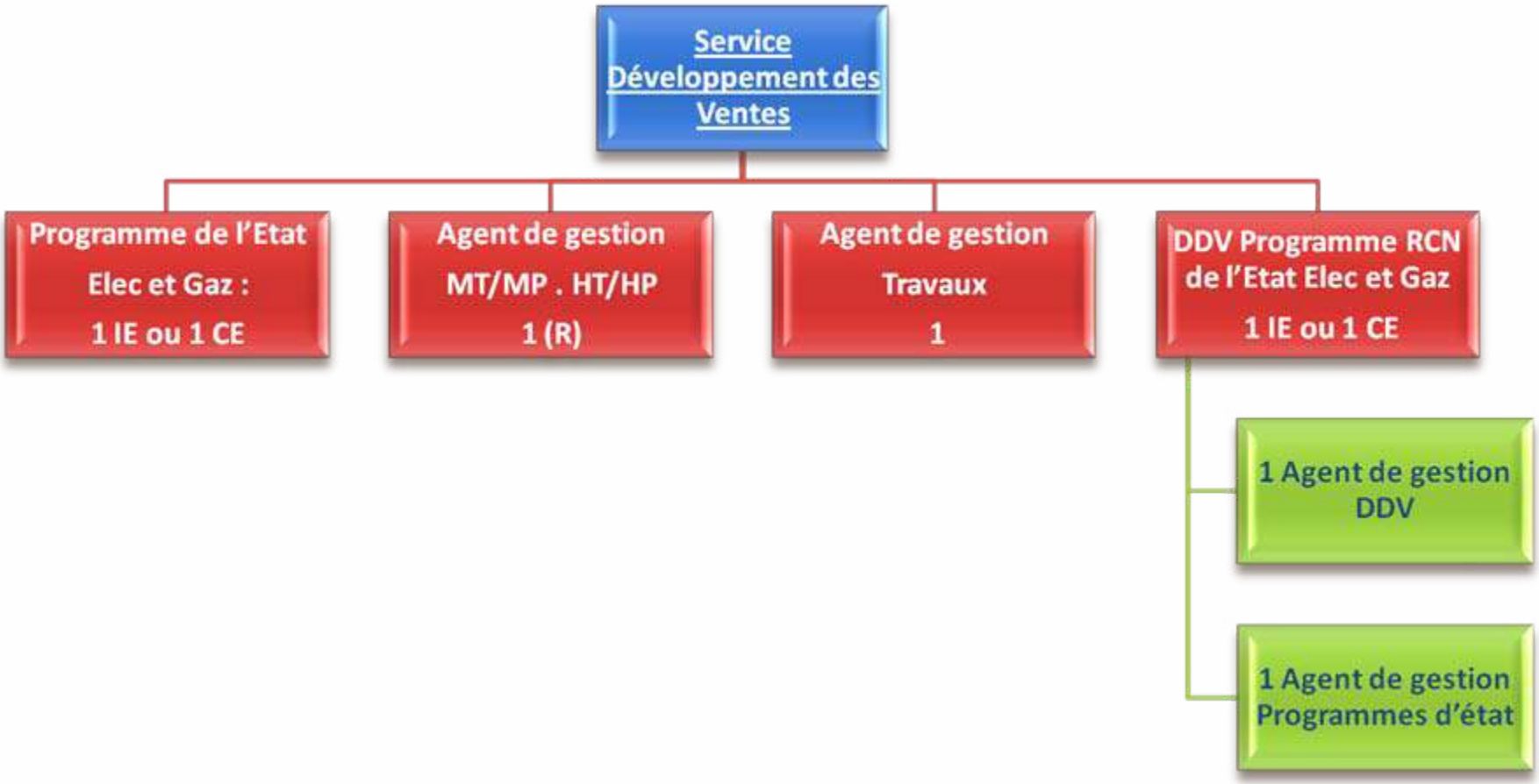
- Le déplacement à la Division Relations Commerciales de la DD du service Facturation Recouvrement HT/HP, initialement domicilié au département Transactions d'Énergies ,

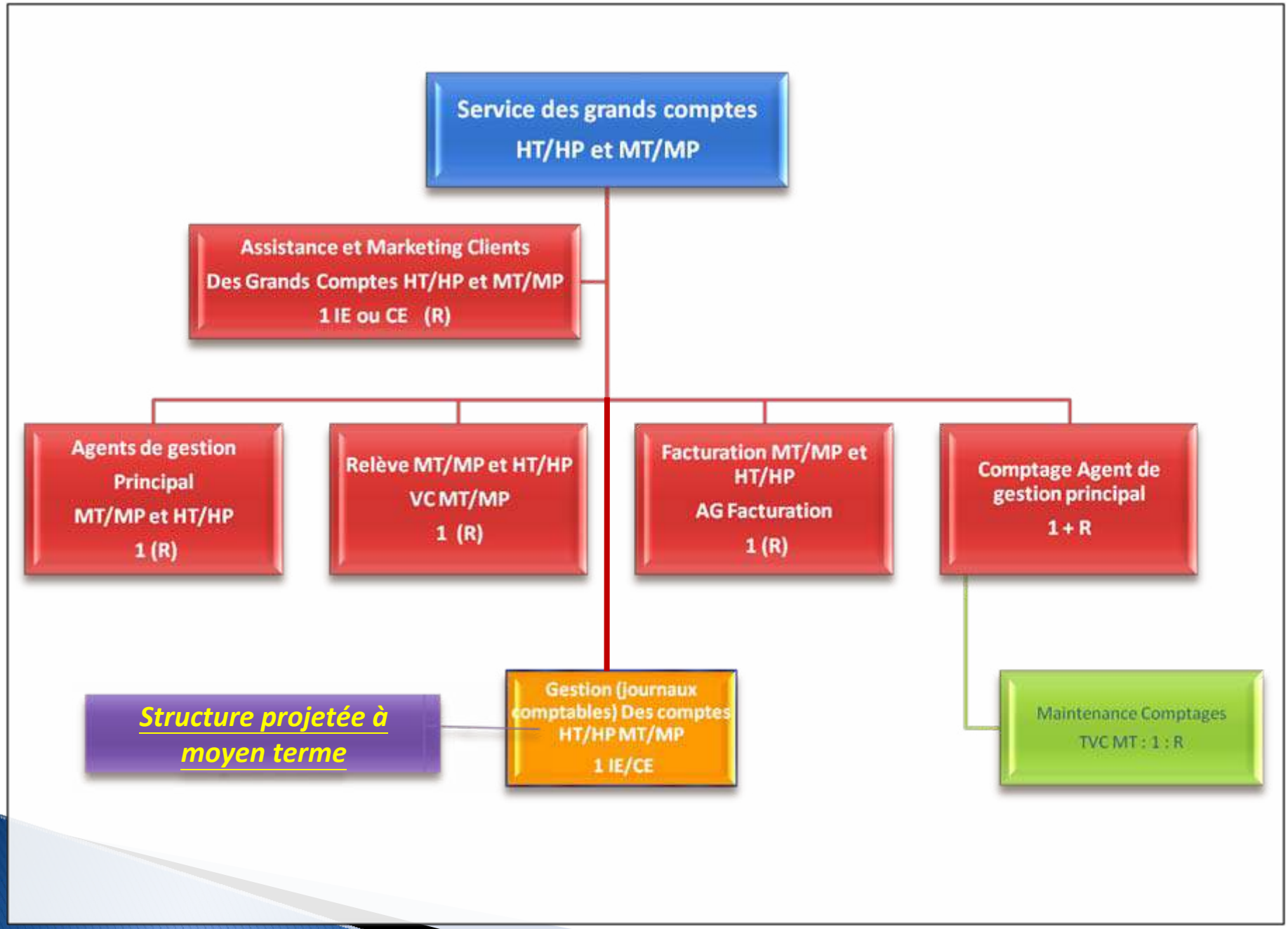
AGENCE COMMERCIALE:

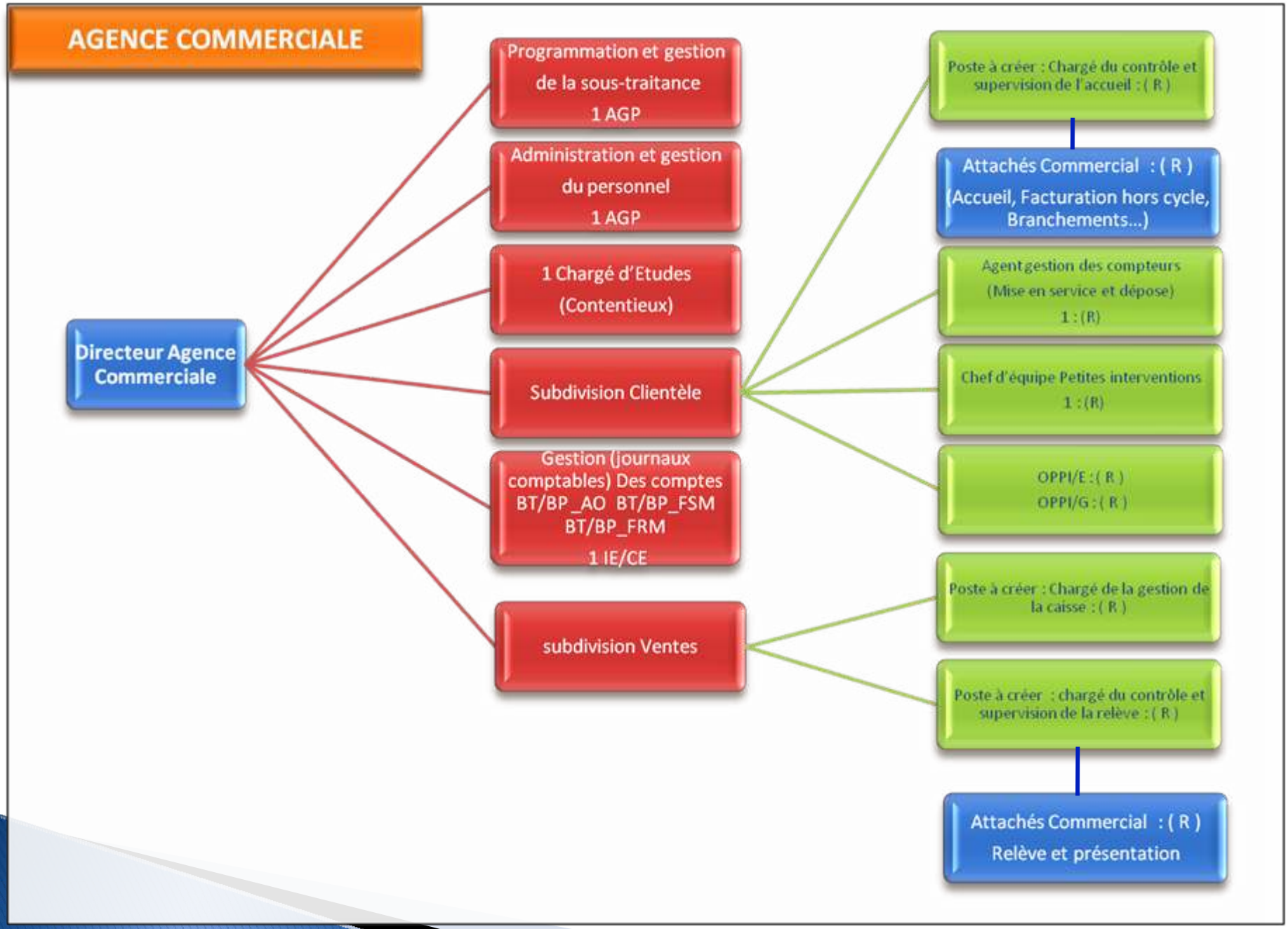
- Prise en charge de l'activité juridique au niveau de l'agence Commerciale,
- Création de deux (2) postes de chefs de subdivision (Clientèles/ventes) en remplacement des postes de chargé d'études clientèles et chargés d'études ventes.
- Création d'un nouveau poste qui a pour mission le contrôle de l'activité relève et présentation, hiérarchique sur les attachés commerciaux, dont le PEC sera déterminé ultérieurement.


Division Relations Commerciales
Contrôle et Assistance
2 IE (R)
Agences Commerciales
(R)
Assistant Reporting
2 IE (Statisticiens)
Service Recouvrement
Service Développement des Ventes
Service des grands comptes
HT/HP et MT/MP


Service Recouvrement
Chargée d'études Recouvrement
1CE (Financier)
Chargé d'études Contentieux
1CE (Juriste)
3 Agents de gestion
-Centralisation Caisses
- Chèques impayés
- Traites impayés et PCX
Agents de gestion
(Démarcheurs)
1 (R)
Agent de gestion BT/BP
1: (R)
Agent de gestion
MT/MP . HT/HP
1 : (R)
1 Agent de gestion
Travaux

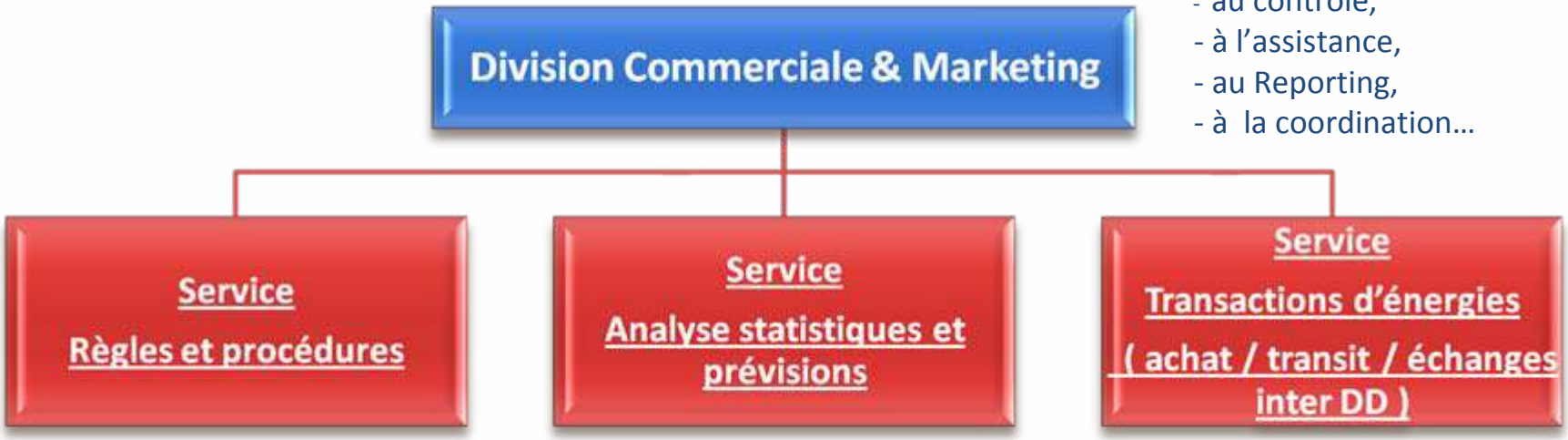

Service Développement des Ventes
Programme de l'Etat Elec et Gaz : 1 IE ou 1 CE
Agent de gestion MT/MP . HT/HP 1 (R)
Agent de gestion Travaux 1
DDV Programme RCN de l'Etat Elec et Gaz 1 IE ou 1 CE
1 Agent de gestion DDV
1 Agent de gestion Programmes d'état


Service des grands comptes
HT/HP et MT/MP
Assistance et Marketing Clients
Des Grands Comptes HT/HP et MT/MP
1 IE ou CE (R)
Agents de gestion
Principal
MT/MP et HT/HP
1 (R)
Relève MT/MP et HT/HP
VC MT/MP
1 (R)
Facturation MT/MP et
HT/HP
AG Facturation
1 (R)
Comptage Agent de
gestion principal
1 + R
Structure projetée à
moyen terme
Gestion (journaux
comptables) Des comptes
HT/HP MT/MP
1 IE/CE
Maintenance Comptages
TVC MT : 1 : R


AGENCE COMMERCIALE
Directeur Agence Commerciale
Programmation et gestion de la sous-traitance 1 AGP
Administration et gestion du personnel 1 AGP
1 Chargé d'Etudes (Contentieux)
Subdivision Clientèle
Gestion (journaux comptables) Des comptes BT/BP_AO BT/BP_FSM BT/BP_FRM 1 IE/CE
subdivision Ventes
Poste à créer : Chargé du contrôle et supervision de l'accueil : (R)
Attachés Commercial : (R) (Accueil, Facturation hors cycle, Branchements...)
Agent gestion des compteurs (Mise en service et dépose) 1 : (R)
Chef d'équipe Petites interventions 1 : (R)
OPPI/E : (R) OPPI/G : (R)
Poste à créer : Chargé de la gestion de la caisse : (R)
Poste à créer : chargé du contrôle et supervision de la relève : (R)
Attachés Commercial : (R) Relève et présentation

DIVISION COMMERCIALE & MARKETING /DD

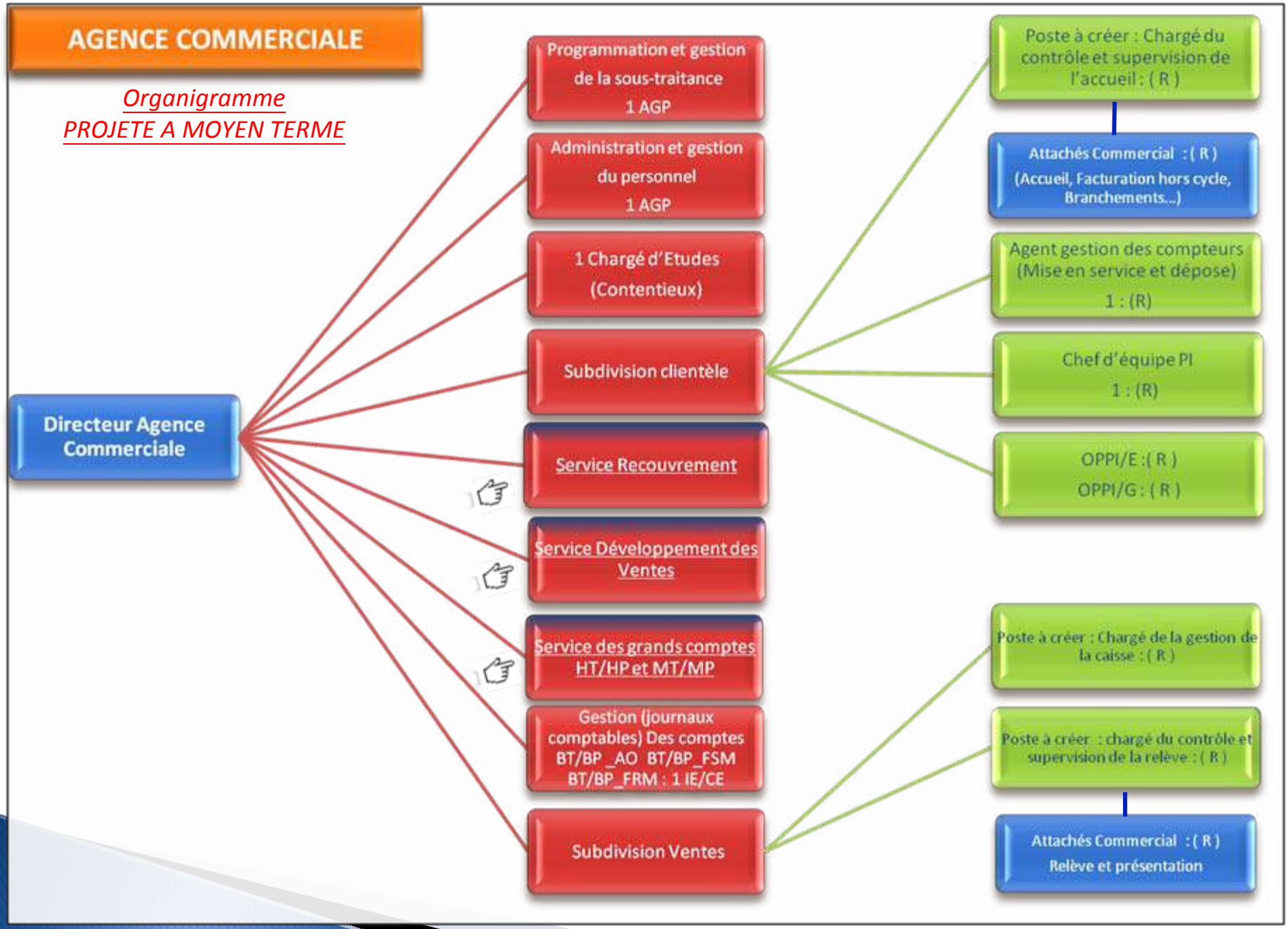
Organigramme
PROJETE A MOYEN TERME



Missions dédiées :

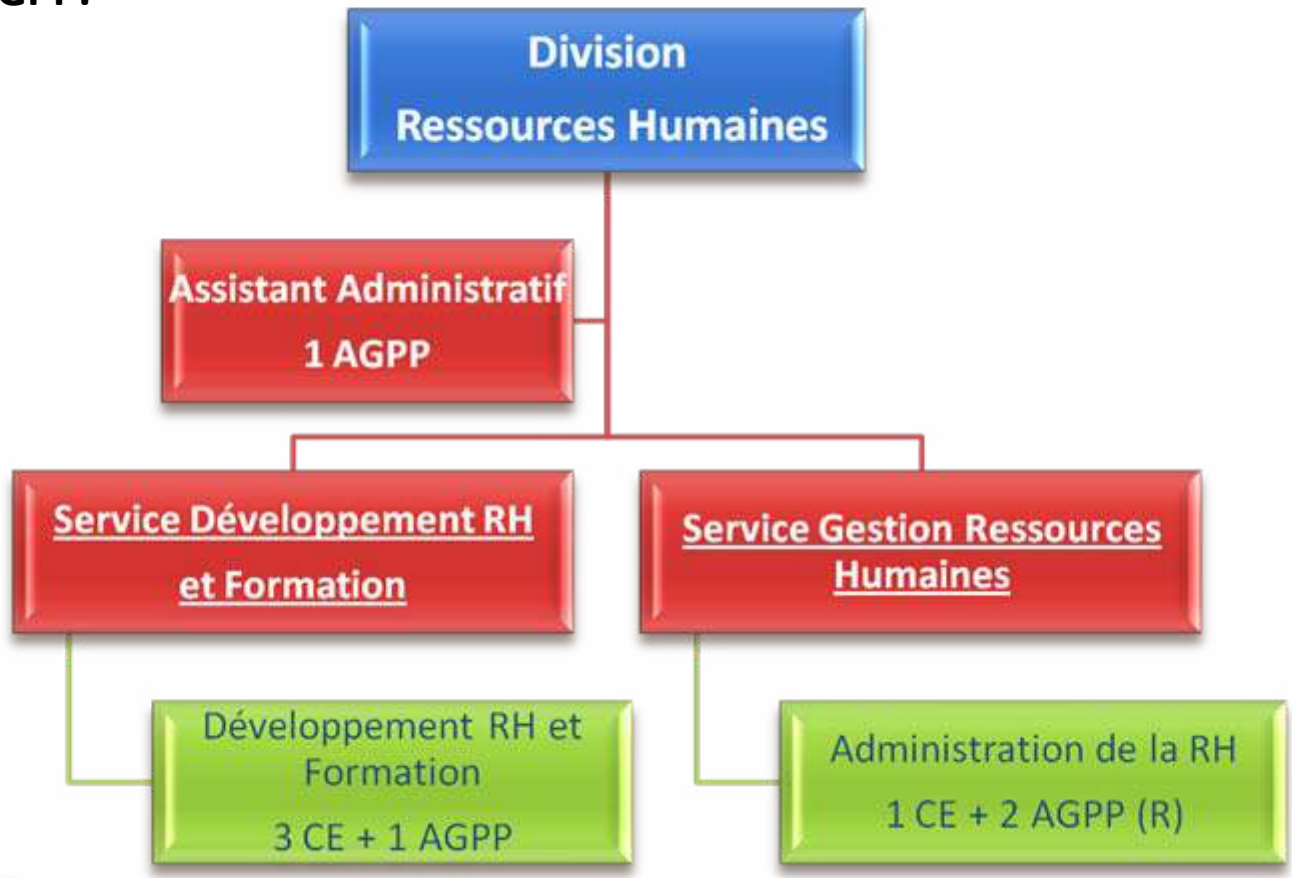
- au contrôle,
- à l'assistance,
- au Reporting,
- à la coordination…

NB : ***Les 03 structures prendront en charge les attributions relevant du niveau concession et qui sont assurées actuellement par la DCM.***


AGENCE COMMERCIALE
Organigramme
PROJETE A MOYEN TERME
Directeur Agence Commerciale
Programmation et gestion de la sous-traitance 1 AGP
Administration et gestion du personnel 1 AGP
1 Chargé d'Etudes (Contentieux)
Subdivision clientèle
Service Recouvrement
Service Développement des Ventes
Service des grands comptes HT/HP et MT/MP
Gestion (journaux comptables) Des comptes BT/BP _AO BT/BP_FSM BT/BP_FRM : 1 IE/CE
Subdivision Ventes
Poste à créer : Chargé du contrôle et supervision de l'accueil : (R)
Attachés Commercial : (R) (Accueil, Facturation hors cycle, Branchements...)
Agent gestion des compteurs (Mise en service et dépose) 1 : (R)
Chef d'équipe PI 1 : (R)
OPPI/E : (R) OPPI/G : (R)
Poste à créer : Chargé de la gestion de la caisse : (R)
Poste à créer : chargé du contrôle et supervision de la relève : (R)
Attachés Commercial : (R) Relève et présentation

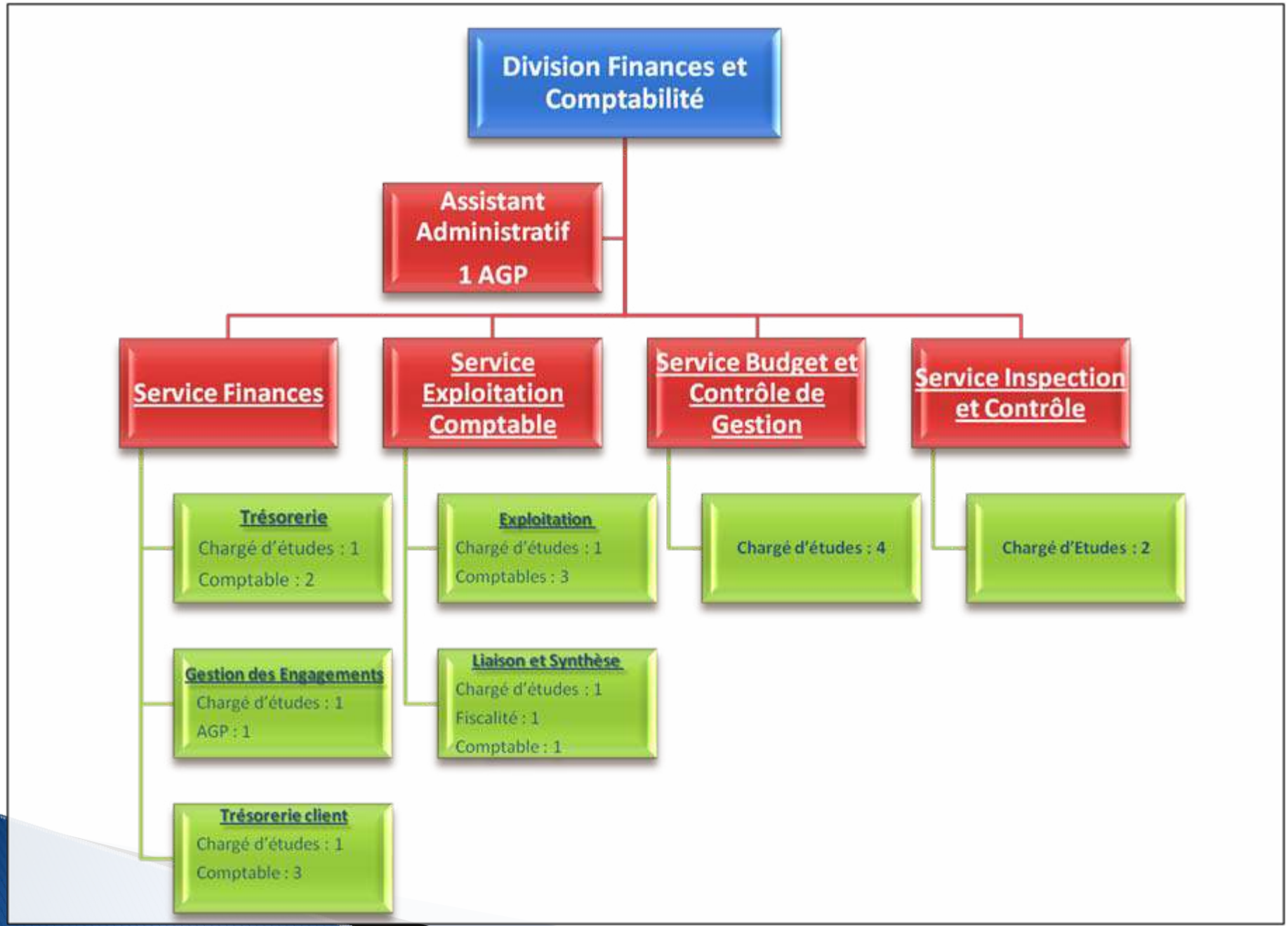
DIVISION RESSOURCES HUMAINES

➲ **La fusion de l'activité «Développement RH» et service «Formation» dans un service dénommé service développement RH et formation avec trois (03) chargés d'études et d'un (01) AGPP.**



DIVISION FINANCES ET COMPTABILITÉ

- **L'introduction au niveau de la cellule Trésorerie, rattachée au service Finances, de deux (02) comptables,**
- **Le changement de l'appellation Attaché Administration par Assistant Administration de statut AGP ;**
- **La création d'une cellule Gestion des Engagements gérée par un (01) Chargé d'Études et un (01) AGP.**
- **La création d'une cellule Trésorerie Client (dans le cadre de la séparation de la trésorerie DRC\DFC). Cette cellule est rattachée au service Finances gérée par un (01) Chargé d'Études et trois (03) comptables.**

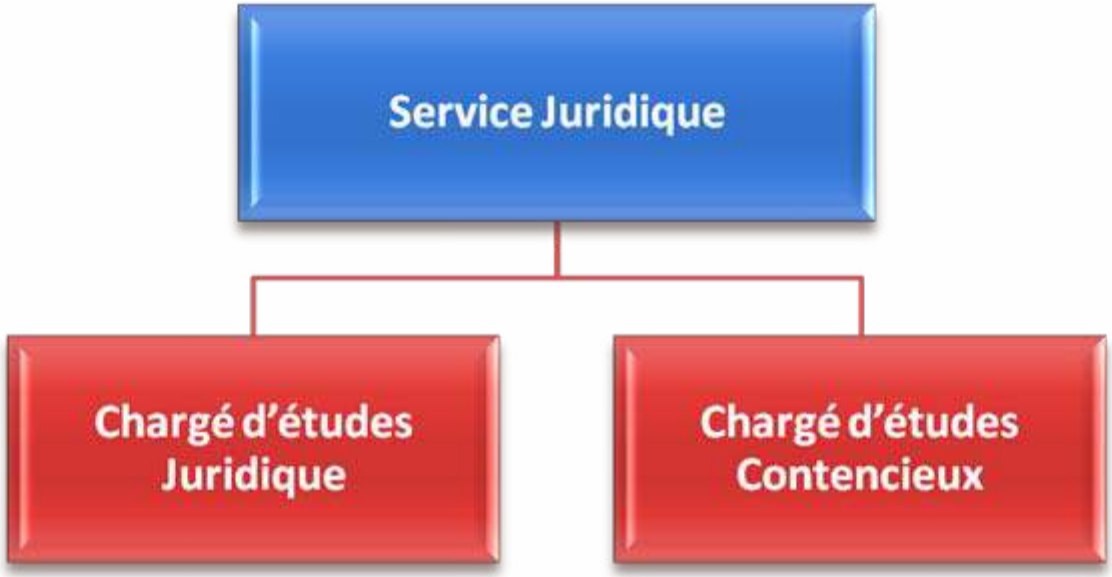

Division Finances et Comptabilité
Assistant Administratif
1 AGP
Service Finances
Service Exploitation Comptable
Service Budget et Contrôle de Gestion
Service Inspection et Contrôle
Trésorerie
Chargé d'études : 1
Comptable : 2
Exploitation
Chargé d'études : 1
Comptables : 3
Chargé d'études : 4
Chargé d'Etudes : 2
Gestion des Engagements
Chargé d'études : 1
AGP : 1
Liaison et Synthèse
Chargé d'études : 1
Fiscalité : 1
Comptable : 1
Trésorerie client
Chargé d'études : 1
Comptable : 3

DIVISION EXPLOITATION DES SYSTÈMES D'INFORMATION

- La création de la cellule Administration du réseaux local et Télécom ;
- La création de la cellule Engineering et Maintenance du Parc Informatique.

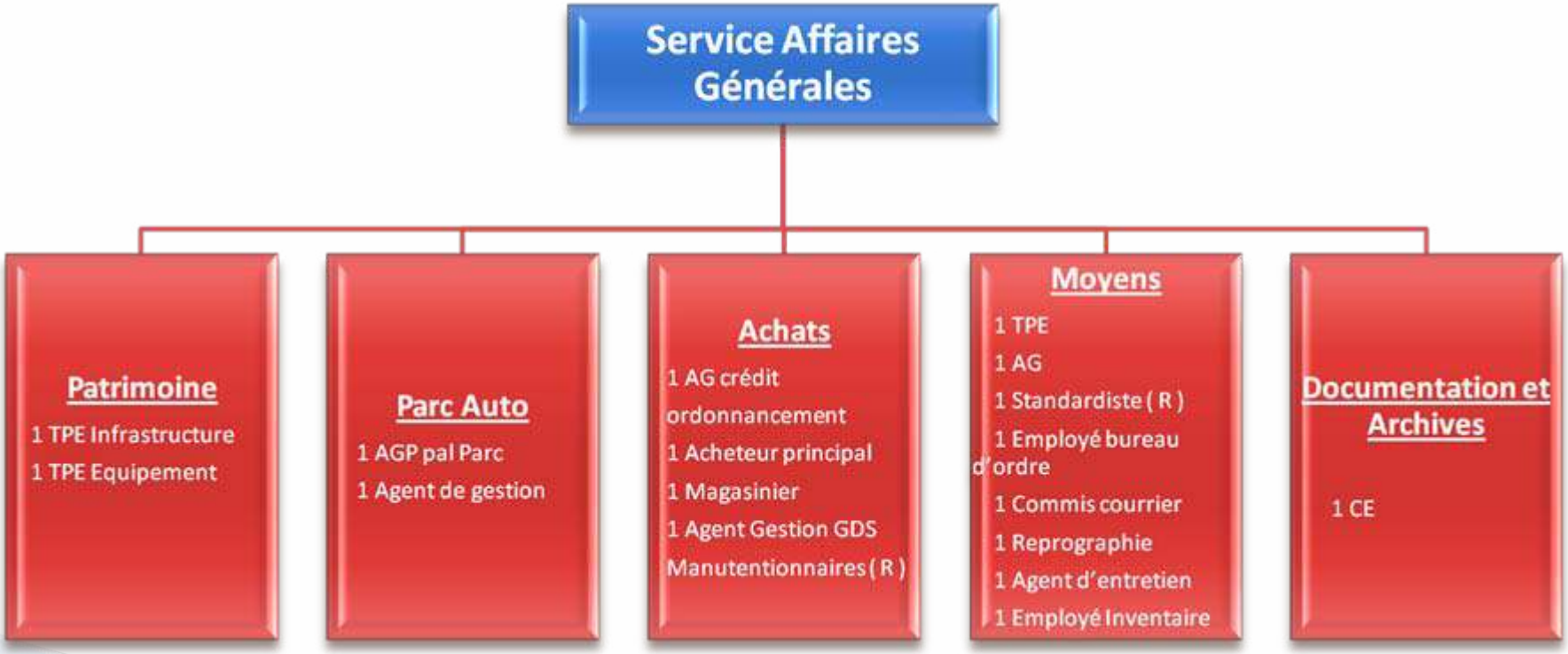


SERVICE JURIDIQUE



SERVICE AFFAIRES GÉNÉRALES

- L'introduction d'un (01) agent TPE au niveau de la cellule Moyens pour la coordination de l'activité ;
- Création d'un magasin,



Merci pour votre attention

الملخص باللغة الأجنبية

Summary:

The Foundation's communication is the main focus of all organizational processes by mobilizing the various human, material and financial resources to achieve the overall objectives that can be embodied through a range of programmes and plans, This can only happen by maintaining a high degree of rationality. which is linked to the optimal and proper use of all available means of communication from relationships, actions, symbols and information in order to achieve the objectives of the enterprise, Communication is therefore an essential means of achieving rationality in the institution. and, of course, whenever its degree of rationality is affected, this is reflected in the effectiveness level of the enterprise's income, It is worth mentioning that communication is a human process linked to the dimensions of social life based on social interaction, which is embodied in the social fabric In this context, relationships between workers are identified as actors who embody their network of social relations, whether in their human or institutional dimensions, It must be emphasized that the rationality of communication is largely linked to the human aspect through the rationale of social practices within the communication context formed within the framework of the social relations network and, based on this, rational communication within the institution depends on the tyranny of the social relations network of institutional space workers, One of the reasons that led us to study this topic is the researcher's living and direct friction through his interaction with his social environment in the context of the elimination of everyday interests across various institutions And this motivated us to examine by understanding how the tyranny of the network of relationships affects the institutionality and outputs of this on the rationality of communication and the organizational effectiveness of the organization.

Since communication is of great importance in the field of institutional work, this has given importance to the topic dealt with in the thesis in understanding how the practice of the network of social relations by employees affects the rationality of communication within the institution and its reflection in the level of effectiveness within the institution, Our outputs on their relationship with the Foundation and their co-workers, and we have been selected for the Electricity and Gas Distribution Concession Sonelgas for the field side of our study, It is the company charged within its power to distribute electricity and gas and meet the needs of citizens and

customers The approval was taken by the Department on 20FFRE2020, and we were provided with the necessary information related to the institution. Due to the coronavirus pandemic and the suspension of field research for a full year, which was resumed on 22 February 2021, In view of the fact that the topic of research is part of the qualitative studies, this has required the use of the field research curriculum in its quantitative course, which is in line with our research objectives of an important dimension, This was done through the conduct of 12 interviews as an appropriate technique, so we analyzed these interviews through a perspective rooted in reality data by converting reality data into concepts and then linking these concepts to relationships incorporated into passages of researchers' articles and then interpreting these articles and commenting on them.

One of the most important findings of the study's proposed hypotheses is that the social relations network has overwhelmed and integrated the institutional space. s social relations network in the performance of their organizational functions, which has adversely affected the course and rationality of communication, Moreover, communicative labour practices in the collective dimension resulting from the nature of the enterprise's activity, which imposed an enormous volume of recommendations and prompted them to communicate between all sections and interests of the enterprise building within the framework of the Network of Social Relations and the formations of cliffs and labour groups within the institutional space at the formal or informal level in order to pursue their interests and achieve their own goals and objectives, This has resulted in an intensity of conflict and conflict between them, and despite the ease of communication within the Sonllangas Franchise, the distribution of diversity through various traditional and electronic communication channels has resulted in congestion and the accumulation of a large volume of information and data. This has given multiple interpretations as rumour intervenes, as this has been a major obstacle to effective communication to achieve its rational objectives with difficulty in implementing decisions taken, owing to the urgent need to manage the institution's public relations.

Based on the foregoing, these problems can be addressed through a public relations vision that balances the organizational and social dimensions of maintaining the rational environment embodied in the application of the rules of governance and the achievement of regulatory objectives. s role in guiding all acts, practices, relationships and means in rational ways, This is

through gaining the internal public's satisfaction and confidence to effectively achieve the interests and objectives of the institution.