

الفصل الأول

الإطار المنهجي للدراسة النظرية

- أسباب اختيار الموضوع
- الإثباتية
- الفرضيات
- أهداف و أهمية الموضوع
- تحديد المفاهيم
- المقاربة النظرية
- الدراسات السابقة

(1) أسباب اختيار الموضوع:

إن دراسة كل موضوع فيه جانب يترك بصمته في الإنسان ويتركه يبحث عن خباياه ضمن متطلبات البحث وبذلك هناك أسباب معينة تقف وراء اختيارنا لهذا الموضوع وجعلتنا نقوم بدراسته عن طريقة معينة وسوف نتطرق في غضون دراستنا هاته:

(أ) أسباب موضوعية:

- رغبنا الملحة في إلقاء الضوء على موضوعين هامين داخل المنظمة الأمنية وهي العلاقات غير الرسمية فيها وكيف يتفاعل معها مستخدمي الامن للسير الحسن لهذا الجهاز الامني، من

- خلال مكوناتها الرسمية والقوانين واللوائح الصارمة حتى نعرف أساس اختيار العاملين لما هو الأفضل والبدائل المناسبة للجهاز.
- بالإضافة إلى موضوع العلاقات غير الرسمية بالخصوص في المنظمة الأمنية، كونه يمثل جانب التنظيم الرسمي وموضوع هام نادر الدراسات والبحوث.
 - ارتباط هذا الموضوع بتخصصنا وهو علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل.
- (ب) أسباب ذاتية:**
- تناولت مختلف الدراسات أهمية الجانب الرسمي وأغفلت الجانب غير الرسمي والذي يعد أهم الجوانب في الدراسات السوسيولوجية لما يمتاز من تفاعلات اجتماعية ظاهرة وغير ظاهرة.
 - نوعية المؤسسة المدروسة وهي المنظمة الأمنية في الجزائر، التي تعتبر طابو مغلق نوعا ما لما يميزه من خصوصية، فنجد أنه يغلب عليها الطابع الرسمي في ظاهره مما حفزنا لاختراقها لاكتشاف الجانب الغير الرسمي فيها ومستوي العلاقات غير الرسمية بها.

(2) أهداف الموضوع:

لكل بحث علمي جملة من الأهداف التي تكسبه صبغة علمية، وإن دراستنا لهذا الموضوع ستكشف لنا عن أهداف الدراسة وهي كالتالي:

- *كشف مدى انتشار العلاقات غير الرسمية في جهاز أمني ودورها في صيانة الخلل الذي قد تسببه العلاقات الرسمية المهنية داخل المنظمة.
- *فتح مجال لدراسات مستقبلية للتغلغل أكثر بمتغيرات جديدة لإثراء الدراسات في المجال علم الاجتماع التنظيم بالخصوص عن العلاقات غير الرسمية داخل المنظمات الحكومية و أهمها تلك التي تكتسي طابع الصرامة و الانضباط.

3) أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية الدراسة على أهمية الظاهرة التي يتم دراستها وعلى ما تحققه من نتائج ونذكر من بينها بعض النقاط:

- أهمية موضوع التنظيمات غير الرسمية وما تشغله من مكانة في حياة المنظمة ككيان إجتماعي.
- الجماعات غير الرسمية في المنظمة الأمنية.
- تقوم هاته الدراسة على تحليل وتقييم دور العلاقات غير الرسمية في جهاز الشرطة.

- من جانب العلمي تثري المعرفة العلمية النظرية في مجال تأثير العلاقات غير الرسمية في الشرطة من ناحية مستواها وأهدافها.
- أهمية هاته الدراسة من ناحية تناول هذا موضوع لواقع العلاقات غير الرسمية في منظمة أمنية و مدى تأثير هاته العلاقات علي أهداف المنظمة الأمنية و نظامها الإداري و علي مستخدميها كأفراد و جماعات.

4) الإشكالية:

إن الهدف الأساسي من وجود المنظمة سواء كانت إدارية اقتصادية أو حتى أمنية هو تحقيق هدفها اجتماعيا و اقتصاديا حيث ان تصميم هيكلها الرسمية و التنظيمية لها يخضع لاحتياجاتها و طبيعة الهدف التي أنشأت من أجله ، فاحتواءها علي موظفين عاملين بها يجعلها تخضع للتنظيم الاجتماعي الذي يضيف عليها الطابع الرسمي دون إغفال أو نسيان التنظيم غير الرسمي أو بما يسمى بتنظيم الظل ، الذي يكون سبب بروزه هو تحقيق المصالح المشتركة للعاملين بها و المنظمة الامنية هي إحداها لكن نظرا لأهميتها الخاصة و البالغة يجعلها تتميز عن باقي المنظمات ، كونها تسهم في بناء و تنمية المجتمع و المحافظة علي أمنه و استقراره ، فنجاحها و تنظيمها و سير مهامها ينعكس علي المجتمع ككل ، كونها تعد جهازا من أجهزة الدولة التي لا مجال فيها للتقصير و التقاعس و التهاون أو حتي التأخير في مهامها ، ما يقتضي أن تكون هيكلها و فروعها منسجمة تماما مع طبيعة الوظائف الامنية التي تؤديها ، فلا شك العمل في هاته المنظمة هو عمل جماعي ، يتوقف نجاحه علي طبيعة العلاقات الرسمية القائمة بين العاملين فيما بينهم و بين الادارة ، الزملاء ، الرؤساء و المرؤوسين دون إغفالنا الجانب الغير الرسمي من خلال التنظيم الموازي و هو العلاقات غير الرسمية في صفوف هذا الجهاز ، كونه كما سبق و ذكرنا تنظيما اجتماعيا فبالضرورة وجود هاته العلاقات الموازية .

إن لجهاز الشرطة مهام كثيرة و متنوعة و تتلخص مهامه في المحافظة على الامن العام و السكينة و الاستقرار من خلال حماية الممتلكات العامة و الخاصة و كذا حفظ النظام العام و حماية الاشخاص طبقا للقوانين و تنظيمات و لوائح تشكل مبدأها الاساسي و تدخل في تنظيمه و تسيير مرافقه ، ما يجعله نظاما يتمتع بالصرامة و الانضباط و يجعله مميذا علي باقي التنظيمات الاخرى ، من جهة لحساسية الدور المنوط به و من جهة أخرى مدى تأثيره و انعكاسه على المجتمع ككل .

تخضع الأجهزة الامنية باعتبارها إحدى مؤسسات الدولة التي تعمل لحفظ النظام العام و الأمن و الاستقرار في المجتمع إلى لوائح و قوانين صارمة ، تعمل على تحديد و تشكيل و تسيير الموظفين التابعين لها بحيث تضمن هاته اللوائح السير الحسن الذي بموجبه تحدد صلاحيات و حقوق و واجبات الأفراد العاملين ، مشكلة بذلك هيكلها العام التي يعرفها البعض أنها الرقابة الغير المباشرة لهذا الجهاز ، كون النظام

والانضباط والصرامة تشكل العوامل الأساسية في تسييره في هاته المنظمات الأمنية لكون الجهاز الشرطة من أحد هاته المنظمات الأمنية.

إن العلاقات غير الرسمية تنشأ بين الافراد داخل المنظمة الواحدة لاعتبارات متعددة أهمها تحقيق المصالح المشتركة، ففي هاته الدراسة التي تم تطبيقها على جهاز الامن بالضبط بمحافظة الشرطة كون المحافظة مركزا و هيكلًا من هياكل المديرية العامة و تجمع مستخدميها بها حيث تسهم المحافظة على بناء المجتمع و تنميته و استقراره و امنه، فالعمل بهذا الجهاز عمل جماعي و ليس فردي مما يتوقف نجاحه علي توافر جهود العاملين به، بين الزملاء فيما بينهم و بين الرؤساء و المرؤوسين .

لقد تجلت دراستنا في الدراسات التي قدمها -ألتون مايو- لأنه يعد رائدها وان أبحاثه تعد الخطى الأولى نحو تطوير الفكر التسيري لاهتمام بالإنسان فحاول الكلاسيكي في نظريته للتسيير الذي أصبح يهّم المستخدمين في وقتنا الحالي وأصبح العالم فيه كقرية صغيرة، بينت مدرسة العلاقات الانسانية أهمية هاته العلاقات حيث ركزت في أهدافها علي العمل على تنمية روح التعاون بين الأفراد و المجموعات في محيط العمل، تحفيز الأفراد و المجموعات على الإنتاج، بالإضافة الي مبادئها للسلوك الإنساني وهو احد العناصر الرئيسية المحددة للكفاءة الإنتاجية. الاتصالات و تبادل المعلومات و التفاعل الاجتماعي المفتوح بين العمال و الإدارة مهم جدا، لإدارة الديمقراطية هي الأسلوب الأفضل لتحقيق الإنتاجية، باشتراك العاملين الإدارة و تحمّل مسؤولية العمل. لتنظيم علاقة تنشأ بين مجموعات من الأفراد ويربط أيضا بالعلاقات الاجتماعية. كل هذا جعلنا نضع تساؤلات، كانت كلها اساسية في بحثنا هذا و هي :

التساؤلات الرئيسي : ما هو واقع العلاقات غير الرسمية في جهاز الشرطة ؟

وينتج عن ذلك التساؤلات الفرعية:

1. ماهي نظرة المنتسبين لجهاز الشرطة لأهمية وفعالية العلاقات غير الرسمية في الجهاز؟

2. مدى مساهمة العلاقات غير الرسمية في تحسين فعالية العلاقات الرسمية المهنية في جهاز الشرطة ؟

(4) الفرضيات:

الفرضية الرئيسية. إن مستوي العلاقات غير الرسمية مرتفع في جهاز الشرطة .

الفرضيات الجزئية :

1. يرى المنتسبين لجهاز الشرطة ضرورة وأهمية كبيرة للعلاقات غير الرسمية في الجهاز لضمان فعاليته وسيورته لتحقيق هدف الجهاز.
2. تساهم العلاقات غير الرسمية في تحسين وفعالية العلاقات الرسمية المهنية في جهاز الشرطة .

(5) تحديد المفاهيم

سنحاول من خلال هذا الطرح ان نتطرق إلى تحديد أهم المفاهيم التي لها علاقة بالموضوع ، وذلك من أجل تحديد النقاط التي سوف نبدأ من خلالها بحثنا ، إضافة إلى تحديد الإطار العام للموضوع

***التنظيم :**

التنظيم (organisation) كلمة مشتقة من أصل لاتيني تعني أداة يتم بواسطتها إنجاز عمل وقد تعددت المدارس والنظريات التي تناولت هذا الموضوع . ورغم تنوع واختلاف بين هذي التعاريف ، إلا أنها تنصب في نفس المقصود¹.

يرى البعض أن التنظيم (يعني تقسيم وتجميع أوجه النشاط في وحدات معينة يشابهه أو يرتبط النشاط في كل منهما).

هناك من يرى ان النظام هو (SYSTEME) أو منظومة متكاملة تتكون من مجموعة من أجزاء المترابطة ، فالتنظيم ليس مجرد هيكل تنظيمي وليس مجرد وصف للمناصب الإدارية أو تجمع إنساني دون هدف وليس مجرد ترتيب للعلاقات بمعزل عن دوافع، وإنما التنظيم هو نظام إداري من عدة

1 -محمد قاسم القريوتي ، مبادئ الإدارة، دار وائل للنشر ن ط 3، الأردن، 2006، ص 200.

التعريف الإصطلاحي : يعرفه اميتاي انتريوني A.ETSIONI على أنه " هو وحدة اجتماعية أنشأت عن قصد أو ولد تصميميها عن وعي ، لتحقيق اهداف محددة وذلك من خلال تقسيم العمل والتركيز على القوة، واستبدال الموظفين².

وكذلك بالعودة إلى معجم العلوم الاجتماعية قد أعطى له معنيين رئيسين :

المعنى الأول:

ويعني به المنظمة والذي يدل على مجموعة من الافراد ينتظمون بمقتضى قواعد مضبوطة ولوائح محددة وأهداف مرسومة ، مثل المؤسسات الصناعية والجمعيات الخيرية وما إلى ذلك من التنظيمات.

أما المعنى الثاني:

فالمقصود منه هو التنظيم الاجتماعي بصورة عامة بما فيه من عمليات وعلاقات وما يحققه من أهداف اجتماعية، كما يضم البناء العام الذي يحدد الهياكل الأساسية التي تقوم في المجتمع³.

التعريف الإجرائي:

التنظيم هو عبارة عن مجهودات جماعية لمجموعة منظمة من الأفراد تجمعهم علاقات رسمية ، يعملون وفق خطة معينة من أجل تحقيق الأهداف عن طريق تحديد المهام والمسؤوليات.

*المنظمة :

نظرا لاختلاف المدارس و الاتجاهات العلمية التي قامت بدراسة المنظمة ، فإننا نجد كل مدرسة قدمت تعريفا حسب مفهومها ومنظورها العلمي وأفكارها الخاصة وهذا ما خلق تنوعا في التعريفات والمفاهيم التي تناولت موضوع المنظمة.

التعريف الإصطلاحي :

لقد عرف سيمون من المدرسة السلوكية المنظمة على أنها : " هيكل مركب من الاتصالات والعلاقات المرتبطة بسلوكيات معرفة"⁴

2- علي محمد منصور ، مبادئ الإدارة ، مجموعة النيل العربية ، ط 2، القاهرة، 2004 ، ص 147)

3- د. صالح بن بولنوار ، فعالية التنظيم في المؤسسات الصناعية ، مخبر على إجتمع الإتصال للبحث والترجمة ، قسنطينة 1427/2006 ص 18 .

4- عمر وصفي العقيلي وآخرون، وظائف منظمات الأعمال، عمان: دار زهران للنشر والتوزيع، 1996 ص 16

اما ديسلر من التجاه الوظيفي فقد عرف المنظمة من خلال الوظائف والمهام التي تؤديها فيقول " هي الإدارة الوظيفية وتعني إدارة مجموعة من الوظائف المتنوعة"⁵.

وبالنسبة لنعمة عباس الخفاجي فلقد اعتبرت المنظمة مثل كيان يشمل جميع الهياكل والوظائف والأهداف ، فتعرف المنظمة على أنها : " كيان اقتصادي واجتماعي وسياسي ، يضم منظومات فرعية تعمل بصورة متناسقة ومتعاونة في إطار تصميم موحد لإنجاز مهام وتحقيق أهداف معينة "⁶.

التعريف الإجرائي : المنظمة كيان إجتماعي يتبنى مجموعة من الأفراد لتحقيق أهداف مشتركة بينهم، معتمدين على مجموعة من الوظائف والمهام والسلوكيات ، ومندمجين في نظام إجتماعي لتحقيق هذه الأهداف .

***التنظيم غير الرسمي :** اختلف الباحثون في ماهية التنظيم غير الرسمي فمنهم من اعتبره نوع من أنواع جماعات العمل ، ومنهم من اعتبره أنه تنظيم قائم بحد ذاته ، لا يندرج تحت إي إطار ، وعمامة يعرف التنظيم غير الرسمي كمايلي :

التعريف الاصطلاحي : يعرفه برنارد على أنه : " مجموعة من الاحتكاكات والتفاعلات ، وما يتصل بها من تجارب الناس"⁷. ويعرفه نفس الباحث على انه " التنظيم الذي يهتم بالأفراد أثناء تأديتهم للأعمال على اساس أنهم بشر ، ولهذا فهو يحدد الأعمال التي تشبع رغباتهم ، وتتجاوب مع إحساساتهم ومشاعرهم . " أي أن هذا النوع من التنظيم اهتم بالعامل ، وبالجوانب النفسية والاجتماعية باعتباره عضوا في المنظمة ، ويتفاعل مع الأفراد فيؤثر فيهم ويتأثر بهم ، كما أن هناك تعريف آخر لمحمد علي منصور الذي عرفه " على أنه عبارة عن تنظيمات تنشأ وتتمو داخل التنظيم الرسمي ، نظام كبير حجم التنظيم ، وهذه التنظيمات تنشأ بشكل غير مقصود أو تكون عفوية"

التعريف الإجرائي : التنظيم غير الرسمي هو تنظيم غير مقصود، يهتم بدوافع وميولات الأفراد داخل المنظمة نفسها، ويعمل على تحقيق الذات لديهم ، وإشباع حاجاتهم المعنوية والاجتماعية⁸ .

***تعريف الشرطة :**

الموظفون الحكوميون الذين تكمن مهمتهم بالحفاظ على النظام والعمل على منع وقوع الجرائم وحماية ارواح افراد مجتمعتها والعمل على تنفيذ اللوائح⁹

*** رجال الشرطة :** رجال البوليس وهم أفراد المؤسسة المكلفة بالسهر على سلامة الشعب¹⁰

***الفعل الاجتماعي :** هو أي ممارسة سلوكية تتجه نحو تحقيق هدف معين في ضوء قاعدة سلوكية يقرها

5 نفس المرجع ص 17

6 نعمة عباس الخفاجي ، نظرية المنظمة ، دار وائل للنشر، الأردن 2009 ص 16

7 محمد قاسم فريوني مرجع سابق ص 252

8 علي محمد منصور ، مبادئ الإدارة ، مجموعة النيل العربية ، ط 2 ، القاهرة، 2004 ، ص 152 .

9 - الموسوعة العربية العالمية - النسخة الإعلامية- 2009. الشرطة

10 قاموس المعاني

المجتمع وباستخدام وسيلة مشروعة

* **الفاعل والآخر** : الفاعل هو الشخص الذي يقوم بالسلوك والآخر هو الذي يستقبل السلوك وهو الذي يكون التفاعل الاجتماعي

* **الموقف الاجتماعي** : هو الإطار الاجتماعي الذي يظهر فيه التفاعل ويضم سلسلة من التفاعلات تتصل بموضوع معين مثل أن نناقش موضوع أو عيد ميلاد العلاقات الاجتماعية : وهناك نوعين من التفاعلات:

* **التفاعل العابر أو اللحظي أو المؤقت** : وهو الذي يحدث لفترة عابرة من الزمن وقد يكون تلقائي وغير منظم مثل تجمع الحشود لركوب القطار وهناك تفاعلات عابرة منظمة مثل تجمع الطلاب في قاعة _____ درس.

* **التفاعلات الدائمة والمستمرة** : هي التفاعلات التي تتم بين مجموعة من الأفراد يعرفون بعضهم بعضا ويتفاعلون بشكل يومي مثل تفاعلات الأسرة والعمل.

* مفهوم السلوك التنظيمي :

أورد الدكتور صلاح الدين عبد الباقي في كتابه تعريفات متعددة للسلوك التنظيمي منها :

يقصد بالسلوك التنظيمي دراسة سلوك وأداء العاملين في المنظمة، وذلك باعتبار أن بيئة المنظمة لها تأثير كبير على سلوك وتصرفات العاملين، ومن ثم إنتاجهم.

ينصرف مفهوم السلوك التنظيمي إلى تفاعل العنصر البشري مع العناصر الأخرى في المنظمة والتي تشمل التقنية المستخدمة في المنظمة، الهيكل التنظيمي، البيئة التنظيمية والبيئة الاجتماعية خارج المنظمة¹¹

إن السلوك التنظيمي هو تطبيق جوانب المعرفة العلمية عن كيفية تفاعل العاملين في المنظمة كأفراد وجماعات داخل المنظمة، وذلك لهدف زيادة إنتاجية العاملين.

ومما سبق يستخلص الدكتور صلاح عبد الباقي التعريف التالي:

السلوك التنظيمي هو دراسة فهم سلوك العاملين في المنظمة، ويشمل ذلك: أسلوب تفكير وإدراك العاملين، شخصياتهم، دوافعهم للعمل، رضاهم الوظيفي، اتجاهاتهم وقيمهم، وكذلك ممارساتهم كأفراد أو

11 راوية حسن، السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002، ص 05.

مجموعات، وتفاعل هذا السلوك مع بيئة المنظمة، وذلك لتحقيق أهداف كل من العاملين والمنظمة في نفس الوقت.

التعريف الاجرائي : الاستجابات التي يصدرها الفرد بعد احتكاكه بأفراد آخرين أو اتصاله بالبيئة الخارجية المحيطة به وتتمثل الاستجابات التي يصدرها الفرد، العمل الحركي أو التفكير، أو السلوك اللغوي أو المشاعر أو الانفعالات أو الإدراك.

يمكننا أن نميز بين نوعين من سلوك الأفراد فهناك السلوك الفردي وهو السلوك الخاص بفرد معين، ويقوم السلوك النفسي بالاهتمام بهذا السلوك الفردي. أما النوع الثاني فيمثل السلوك الاجتماعي وهو السلوك الذي يتمثل في علاقة الفرد بغيره من الجماعة ويهتم به علم الاجتماع.

أما السلوك التنظيمي فهو تفاعل بين علم النفس وعلم الاجتماع مع علوم أخرى أهمها علم الإدارة والاقتصاد والسياسة، وذلك لكي يخرج مجال علمي جديد هو المجال العلمي الخاص بالسلوك التنظيمي، وهو يهتم بسلوك الأفراد داخل المنظمات.¹²

"وينطوي السلوك التنظيمي على دراسة السلوك الإنساني في المواقف التنظيمية، ودراسة المنظمة ذاتها، وأيضاً دراسة التفاعل بين السلوك الإنساني والمنظمة من ناحية، وتفاعل المنظمة مع البيئة من ناحية أخرى"¹³

أهمية السلوك التنظيمي:

يمكن أن نلخص أهمية السلوك التنظيمي في النقاط التالية:

- 1- تعد الموارد البشرية مورد هام للمنظمة لذلك استلزم ضرورة الاهتمام بدراسة وفهم سلوك الأفراد لما لها تأثير على فعالية المنظمة.
- 2- تغيير النظرة إلى الموارد البشرية، جذب الانتباه إلى ضرورة الاهتمام بتتبع وتطوير هذا المورد.
- 3- تعقد الطبيعة البشرية ووجود الاختلافات الفردية التي تميز هذا السلوك مما تطلب من المنظمة، فهم وتحليل هذه الاختلافات للوصول إلى طرق تعامل متميزة تتناسب مع هذه الاختلافات، وهذا زيادة لتأثير والتحكم في هذا السلوك.

وبالرغم من أن السلوك التنظيمي ليس وظيفة تؤدي يومياً مثلها مثل المحاسبة أو التسويق أو التمويل، إلا أنها تتغلغل في كل وظيفة تقريباً على مستوى المنظمة، وعلى مستوى الأعمال، وعلى مستوى جميع التخصصات. فكل فرد يخطط لأن يشغل عملاً في أي منظمة، سواء كانت كبيرة أو صغيرة الحجم، عامة أو خاصة، لا بد له أن يدرس ويفهم السلوك التنظيمي ليتعامل مع الآخرين.

12 رواية حسن، السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002، ص 05.
13 نفس المرجع السابق

المقاربة النظرية:

نظرا إلى مجال البحث في العلوم الاجتماعية واسع ومتعدد المواضيع والظواهر ، ونظرا إلى أنه من الصعب الإلمام أو الإحاطة بجميع نواحي الموضوع ، فكان لابد من الاستعانة بإحدى النظريات التي تتوافق مع موضوع بحثنا ، وتتقاطع معه ، وذلك من أجل أن تساعدنا في معرفة الخطوط العريضة، ومدخله بالتالي و لكون موضوعنا يتحدث عن العلاقات غير الرسمية في المنظمة باعتبارها تجمعا اجتماعيا ،سوف نعرض أهم المقاربات النظرية التي تطرقت للموضوع و اهم النقاط التي تدخل في حيز دراستنا هي :

نظرية العلاقات الإنسانية :

إن حركة العلاقات الإنسانية ظهرت في نفس المناخ الذي ظهرت فيه حركة الإدارة العلمية ، والتي تتمثل في منطق الكفاية والبحث بطريقة أو بأخرى عن الأساليب الفنية أو الإنسانية التي تساعد على أكبر قدر ممكن من الإنتاج، وتعتبر هذه الحركة كرد فعل على حركة الإدارة العلمية التي عرفت بـ النظرية الميكانيكية حيث قامت على أساس الاختبار العلمي للعامل ودراسة الحركة والزمن وتبنت مفهوم الإنسان الاقتصادي ، على العكس من ذلك فإن المدرسة العلاقات الإنسانية اعتبرت الصناعة ليس مجرد تنظيم مادي معقد فقط ، بل تتضمن تنظيمًا إنسانيًا يجب الاهتمام به¹⁴

لقد تناولت نظرية العلاقات الإنسانية الجوانب المتعلقة بالمتغيرات السلوكية للمنظمة ، وهي تشير إلى أن الفرد لا يعمل بمعزل عن الوسط الاجتماعي لتفاعله مع الآخرين، بل في إطار هادف ومتفاعل مع جماعة العمل، فهو يتأثر بهم من حيث القيم والمعتقدات والطموحات الجماعية، وتؤثر هذه العلاقات إلى دلائل واضحة حول مستوى الإنتاجية، المحققة في العمل ، إذ أن العمل هو بمثابة نظام اجتماعي تتفاعل فيها الطاقات الفردية ، كما يعمل الأفراد في إطار تحقيق التوازن بين اتجاهات الجماعة واتجاهات الفرد ذاته ، فأى موقف يخالف الجماعة يواجه بعدم القبول أو الرفض منها ، مما يدفع بالفرد إلى الانصهار في بوتقة الإلتلاف الذاتي مع جماعة العمل ، بالتالي خلق توازن نسبي للأفراد وتحقيق أهدافهم من خلال النظام الاجتماعي.

بعد الدراسة الميدانية والتجارب التي قام بها التون مايو في مصانع الهاتورن في الوم أ اتضح للباحث أن هناك مجموعة أخرى من العوامل التي تفوق في التأثير على ذلك الذي تحدثه الظروف المادية للعمل كالإضاءة ، الحرارة ، التهوية، وعند البحث أكثر برز الجانب الاجتماعي والنفسي في التأثير على علاقات العمل والإنتاج وهذا ما أدى بالباحث وزملائه على اعتبار المصنع يؤلف نظامًا اجتماعيًا ، تظهر من خلاله علاقات ينشئها الأفراد أنفسهم، وتمثل هذه العلاقات غير الرسمية عاملاً يؤثر في أنماط التفاعل الاجتماعي في وسط العملية الإنتاجية، ولا بد على ضوء ذلك أن ينظر إلى العامل باعتباره كائناً اجتماعيًا ، له حاجاته ورغباته وميوله واتجاهاته ، ومشاعره المؤثرة في مجمل أدائه الإنتاجي¹⁵

أهم الجوانب التي أكدتها نظرية العلاقات الإنسانية :

1- البحث عن التكامل أو السبل المثلى لخلق هذا التكامل والتوازن، وكذا التفاعل الهادف بين التنظيم الرسمي أو غير الرسمي.

14 . د.طلعت إبراهيم لطفى ، علم اجتماع التنظيم، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، 1998، ص 146.

15 .د. خليل محمد حسن الشماع، نظرية المنظمة، دار المسيرة ، الأردن، 2007، ص 65

- 2- أثر الحوافر المادية أو المعنوية الكبيرة في زيادة الانتاجية للفرد والجماعة
 - 3- الأثار التي تتركها جماعة العمل كنسق اجتماعي من العلاقات غير الرسمية في إطار العمل خاصة أثرها في إنتاجية العمل وتطوير المنظمة .
 - 4- بناء نمط جديد من الاتصالات الرسمية وغير الرسمية بين الافراد
 - 5- الاهتمام بالقيادة أو المشاركة في اتخاذ القرار من حيث دورها في تحقيق أهداف المنظمة و الجماعة
- لقد أكدت مدرسة العلاقات الانسانية لمايو على أهمية التنظيم غير الرسمي، وعبرت عنه بالقيم وبأنماط السلوك لا تحدها القواعد والسياسات الرسمية ، وإنما تنشأ بصورة تلقائية نتيجة لتفاعل الأفراد مع بعضهم البعض في حقول العمل، أما التنظيم غير الرسمي كما هو معروف فيتحدد بقواعد وأنماط معينة تتسم بإثبات والاستقرار النسبيين¹⁶

نظرية الإدارة العلمية :

نظرية الإدارة العلمية هي النظرية التي تعتمد على استخدام المدراء لمجموعة من الأسس والدراسات العلمية التي تساعدهم في الوصول إلى حلول للمشكلات والقضايا التي تواجههم أثناء العمل، كما تساعد في اتخاذ القرارات الإدارية والاقتصادية بناء على تطبيق المناهج الفكرية الكلاسيكية، والتي تساهم بورها في تحسين أداء الإنتاج.

يُعتبر المفكر والعالم فردريك تايلر أول عالم اقتصاد وإدارة فكر في صياغة الأساسيات الأولى لهذه النظرية، والتي يعتمد تطبيقها على توفير العوامل الآتية :

- تطوير المعرفة في كافة الأدوات التي تساعد على نجاح العمل.

- ضمان تعيين كل شخص في التخصص الوظيفي المناسب له.

- تطوير أداء الموظفين من خلال مشاركتهم في الدورات وورشات العمل التدريبية.

- تطبيق التخطيط المناسب لكافة الأعمال وخصوصا الضرورية منها.

وضع المعايير الصحيحة، والتوقيت المناسب، مما يساهم في نجاح كل نشاط ومهمة في بيئة العمل.

نظرية المبادئ الإدارية

نظرية المبادئ الإدارية هي النظرية التي اهتم المهندس الفرنسي هنري فايول بتطبيقها في قطاع الأعمال الفرنسي؛ لذلك كان يسعى دائماً إلى تطبيق المبادئ المتعلقة بالإدارة، وتحديد الخاصة في متابعة شؤون الموظفين، وساهمت أفكاره في تشكيل القاعدة الأساسية لنظرية المبادئ

الإدارية التي اعتمدت بشكل مباشر على فكرة تقسيم العمل وفقاً لمجموعة من الأقسام والعمليات التي يتم إنجازها بناءً على التخصصات الخاصة في كل قسم. تحتوي هذه النظرية على مجموعة من المبادئ، منها:

مبدأ النظام: هو المبدأ الذي يعتمد على احترام القوانين والتشريعات الوظيفية في بيئة العمل.

مبدأ وحدة الأمر: هو المبدأ الذي ينص على ضرورة حصول كل موظف على تعليمات عمله من المدير المسؤول عنه بشكل مباشر.

مبدأ التوجيه: هو المبدأ الذي يرتبط بفكرة وحدة الأمر، لكنه يعتمد على ضرورة وجود رئيس واحد لكل مجموعة عمل.

مبدأ المصلحة العامة: هو المبدأ الذي يهتم بضرورة تعزيز وجود المصلحة العامة على حساب المصلحة الشخصية.

مبدأ تسلسل السلطة: هو المبدأ الذي يشير إلى أهمية تقسيم الإدارة لمجموعة من المستويات الإدارية. مبدأ المساواة: هو المبدأ الذي يسعى إلى تحقيق المساواة والعدالة بين كافة الموظفين في المنشأة.

6 الدراسات السابقة:

تساهم الدراسات السابقة في إعطائنا فكرة ونظرة عامة عن النتائج التي تم التوصل إليها من قبل الباحثين وكذا تبرز أهم الجوانب التي تطرقوا إليها، وبالتالي تقادي التكرار ودراسة جوانب غير مدروسة من قبل من أجل إثراء المعرفة وإضافة شيء جديد بالإضافة ويرى المختصون في الدراسات المنهجية أن الدراسات السابقة تزود الباحث برؤية واقعية منهجية نظرية حول موضوع دراسته.

أولاً/ دراسة ميلر وفوم:

اجرت هذه الدراسة ضمن سلسلة تجارب التون مايو وفريقه بمصانع هاثورن من أجل كشف طبيعة التنظيمات غير الرسمية داخل المصنع، بالإسناد إلى هذه الدراسة الهامة، فقد تبين أن للجماعة غير الرسمية ميثاق غير رسمي أيضاً غير مكتوب لكن في نفس الوقت له نفوذ قوي على أعضاء الجماعة، وهو

يشير إلى بعض السلوكيات التي يمكن أن تمارسها الجماعة غير الرسمية ، ويتشكل هذا الميثاق من البنود التالية:

- لا يجب أن تنتج عملا كثيرا جدا وإذا فعلت ذلك فأنت خارج الجماعة.
- لا يجب أن تنتج عملا قليلا وإذا فعلت ذلك فأنت متخلف عن الجماعة.
- لا يجب أن تقول للملاحظ أي شيء يضر بزميلك، وإذا فعلت فأنت واثق فمن خلال هذه البنود وغيرها اكتشف ميلر وفروم أن وظيفة التنظيم غير الرسمي تتمثل في جانبين ، الأول يتمثل في حماية الجماعة من الأعمال التي قد تصدر عن أحد أفراد الجماعة والتي لا تتفق مع معاييرها ، أما الجانب الثاني فيتمثل في حماية الجماعة من أي تدخل خارجي من طرف الإدارة، كما لاحظ ميلر وفروم أن أعمال وممارسات الجماعات غير الرسمية يختلف تبعاً للظروف والمستجدات وطبيعة العمل ، ومن الصعب تحديد هذه الأعمال والسلوكيات وقد قدم ميلر وفروم أمثلة عن هذه السلوكيات مثل :
- حدوث ظاهرة الغياب فجأة وبدون سبب ظاهر
- وجود حالات سرقة وتخريب
- حدوث إضراب بدون إنذار مسبقا وغيرها من السلوكيات غير المرغوب فيها ¹⁷

ثانيا/ في الجزائر:

1/دراسة سيف الإسلام شوية: 'عوامل ظهور التنظيم غير الرسمي في المنشأة الصناعية الجزائرية'¹⁸

كانت دراسة حول عوامل ظهور التنظيم غير الرسمي في المنظمة والأسس التي تقوم عليها كالجهدية واعتبر الباحث أن التنظيم الصناعي يشكل مجتمعا قائما بذاته ويتأثر بالمحيط الخارجي ففي كل تنظيم تظهر علاقات إجتماعية قوية تربط العمال بعضهم ببعض وتتخذ اشكالا عديدة وتعتبر التنظيمات غير الرسمية من أهمها ، وأن انتقال اليد العاملة من الريف إلى مصانع المدينة ساهم إلى حد بعيد في جلب بعض القيم والعادات الريفية إلى الأماكن العمل بذلك أصبحت العلاقات الاجتماعية عند هذه الفئة تبنى على أساس مختلفة جهوية. وتؤكد البحوث المختلفة في هذا الجانب على أهمية التنظيمات غير الرسمية في مواقف العمل ، بل ولها وظائف تؤثر بشكل ما على سير المنشأة ، وقد قامت الدراسة بوضع فرضيات وتهدف الدراسة إلى الكشف عن طبيعة ووظائف التنظيمات غير الرسمية في المنظمة الجزائرية والمقارنة التنظيمات غير الرسمية في المصانع الغربية والجزائرية ، واستخدم في ذلك المنهج واضح تمثل في المنهج الوصفي في نظر الباحث، وتمثلت أدوات الدراسة في الملاحظة ، الاستبيان ، المقابلة ، السجلات والوثائق.

17. علي غربي وزملائه، تنمية الموارد البشرية ، دار الفجر ، ط 1، القاهرة، 2007، ص 197

18 - سيف الإسلام شوية، التنظيم غير الرسمي في المنشأة الصناعية الجزائرية، دراسة ميدانية في وحدة عميروش التابعة للشركة للمطاحن ومصانع السميد، رسالة لنيل شهادة الدكتوراه في علم اجتماع العمل والنظام الصناعي ، معهد علم الاجتماع، جامعة الجزائر، 1985/1986.

ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحث هي أن الانتماء إلى مجتمعات محلية تهيب لظهور عدة تنظيمات غير الرسمية في المنظمة الصناعية وأنها تخلق نزاعات عمالية.

2/دراسة القري عبد الرحمان و خليلي أحمد: "اثر التنظيمات غير الرسمية علي عملية صنع القرار في المؤسسات الاقتصادية" حيث كانت الدراسة أساسا لمعرفة دور التنظيم غير الرسمي في عملية¹⁹ صنع القرار في المؤسسات الاقتصادية فقام الباحثان بوضع مخطط مقارنة يحوي علي تعاريف لكل من التنظيمين و تحديد أوجه التشابه و الاختلاف ثم الانطلاق بالدراسة لتحديد الاختلاف الجوهرى و توضيح ايجابيات و سلبيات التنظيم غير الرسمي و طريقة ادائه في معالجة بعض المشاكل التي تشهدها المؤسسات الاقتصادية و دوره في تحسين و صنع القرار في المؤسسات الاقتصادية .

حيث خلصت دراستهم انه نظرا لتطور مجال الادارة و التنظيم و التغيرات السريعة التي تحصل في محيط المؤسسات الاقتصادية خاصة تلك المتعلقة بالاطار التنافسي و النظم القانونية و الاجتماعية أدت الي التأكيد علي أهمية حل المشاكل قبل او فور وقوعها بشكل مستديم و هو الامر الذي يتطلب انظمة متكاملة من اجل صنع و اتخاذ القرارات و التي تخرج بسلسلة من الاستجابات الفردية او الجماعية التي تنتهي باختيار البديل الانسب في مواجهة موقف معين و علي هذا الاساس ذهب الكثير منهم الي تشخيص اسباب و طرق تجسيد و قيام هذه الانظمة ،معتمدين علي ما يمليه المنطق الرياضي في التحليل من منطق كلاسيكي بحث منتاسين بذلك الجانب السوسيولوجي في المؤسسات ولاسيما غير الرسمي منه و هو ما يتجسد اساسا في التنظيمات غير الرسمية التي تتجاوز ما هو مخطط و محدد سلفا من الادارة في مشاركتها و دعمها او اعاققتها لعمليات صنع القرار .

ان هذا التحليل يمثل أكثر من واقع خاصة في الدول النامية ذات العلاقات الاجتماعية المتقاربة التي تعد سببا كافيا لقوة التنظيمات غير الرسمية مما يجعل تجاهلها يمثل أكثر من خطأ حيث كانت تساؤلتهما:

ما المقصود بالتنظيم غير الرسمي و ما هي اسباب قيامه.

ما الفرق بين التنظيم غير الرسمي و التنظيم الرسمي .

كيف يؤثر التنظيم غير الرسمي علي عملية صنع القرار.

اعتمد الباحثان علي عدة نظريات من اجل بلوغ هدف البحث و كذا عدة مفاهيم اعتمدها علي انها الوظائف الايجابية أهمها التعاون ،التماسك، الاتصال ،الرضا الوظيفي ،المنافسة كما جسد دور التنظيم غير الرسمي في تدعيم التنظيم الرسمي جسد هاته النتيجة بالإحصائيات المبينة و كمثل عن ذلك مصر حيث أن 8.1% من المدراء يرون ان التنظيم الرسمي هو محدد للنجاح الوظيفي بينما تؤيد الاغلبية 91.9 بالمائة ان محدد النجاح الوظيفي يكمن في العلاقات الشخصية و الممارسة و

19 القري عبد الرحمان و خليلي أحمد: "اثر التنظيمات غير الرسمية علي عملية صنع القرار في المؤسسات الاقتصادية

الخبرة و هو المقصود به التنظيم غير الرسمي حيث خلصت الدراسة ان التنظيم غير الرسمي له اثارا واضحة علي عملية صنع القرار من خلال عدة نقاط :

-التعاون في ايجاد الحلول و طرح البدائل في عملية التنفيذ.

-تحقيق التماسك بين اعضاء التنظيم و الذي يمثل أكثر من مكسب للمنظمة.

-الرفع من الرضا الوظيفي و الذي اثبتت الدراسات اهمية البالغة.

دعم الاتصال التنظيمي بقنوات اتصال خفية واكثر مرونة من شأنها الرفع من فعالية انظمة اتخاذ القرار.

دعم الاهداف التنظيمية و العمل علي تحقيقها و كذا تبني الاهداف التنظيمية وبالتالي القرارات المتخذة.

-المنافسة البناءة و الايجابية و التي تحقق مستويات اداء عالية.

و كخاتمة للدراسة وجدا أنهمم الضروري استغلال المنظمة للتنظيم غير الرسمي خصوصا في شقه الايجابي من أجل التعامل مع المشاكل و القرارات.

3/ دراسة شهرزاد حلو، خامسة رمضان ، خديجة نوي :تأثير الاتصال غير الرسمي على طبيعة العلاقات الاتصالية و الأداء في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية. دراسة حالة مديرية اتصالات الجزائر بولاية بسكرة²⁰

كانت دراسة حول الأسس الذي يقوم عليه الاتصال الغير رسمي في المؤسسة الاقتصادية والمتمثلة في أن اغلب العاملين يتحدثون أحاديث جانبية أثناء وقت العمل وغالبا ما تكون أحاديث عن أمور الحياة وان كل العاملين كونوا صداقات منذ تعيينهم داخل المؤسسة وهذا ما يدل على وجود علاقات غير رسمية داخل المؤسسة ،كما أن العلاقات الاتصالية غير الرسمية لم تنقيد بمستوى تنظيمي معين بل كانت في كل الاتجاهات، وهذا ما يفسره نمو علاقات اتصالية غير رسمية جيدة بين العاملين لا تحكها مستويات تنظيمية وان الأساس الذي تقوم عليه هذه الاتصالات هو تبادل المنافع المادية المتمثلة في تبادل المصالح والخدمات سواء الخاصة بالترقية والحصول على حوافز وغيرها، والمعنوية المتمثلة في الصداقات والروابط الاجتماعية حيث يجذب الأفراد إلى غيرهم على أساس العادات والقيم

²⁰ شهرزاد حلو، خامسة رمضان ، خديجة نوي ، تأثير الاتصال غير الرسمي على طبيعة العلاقات الاتصالية و الأداء في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية. دراسة حالة مديرية اتصالات الجزائر بولاية بسكرة، مذكرة تخرج لنيل شهادة الليسانس في علوم الإعلام و 2009.2008 /الاتصال لتخصص اتصال وعلاقات عامة، جامعة بسكرة.

المشتركة التي تحكم المنطقة، وبهذا فان وجود الخلافات بين الزملاء يؤثر على الأداء لأنه يخلق نوع من الحساسيات بين الزملاء وقد يرفض احدهم العمل مع الآخر

الدراسات الأجنبية :

1- دراسة محمد بن سليم سعيد العتيبي أثر التنظيم غير الرسمي على اتخاذ القرارات الإدارية بالمنظمات الأمنية (دراسة تطبيقية على جهاز الأمن العام بمدينة الرياض) 21

كانت دراسته تتكلم عن الجانب الرسمي وغير الرسمي في اتخاذ القرار السليم إذا تكلم في موضوعه عن التنظيم الرسمي وهو الإطار الذي تنسق بداخله مختلف الأنشطة والأعمال التي تمارس بالمنظمة ويحدد الإطار العلاقات بين مختلف الوحدات التنظيمية وكذلك العلاقات بين مختلف الوظائف كما يحدد الأدوار التنظيمية المتوقعة من مختلف الأعضاء بالمنظمة ، فضلا عن تحديده للطرق والأساليب المرغوبة لتعامل الأعضاء مع بعضهم البعض بمعنى آخر فإن التنظيم الرسمي يحدد الصورة الرسمية لما ينبغي أن تكون عليه المنظمة. أما عن الشق الثاني فقد تكلم عن الجانب غير الرسمي متكلما عنه بأنه عبارة عن مجموعة من العلاقات والاتصالات التي تنشأ بين الأعضاء نتيجة وجودهم في منظمة واحدة حيث لا يستطيع الفرد داخل التنظيم أن يعيش بمعزل عن الآخرين وهي أنماط سلوكية واجتماعية وقيم تشكل في مجموعها تنظيما غير الرسمي لا يظهر في خرائط التنظيمات الرسمية ، إذ استمرت تلك العلاقات غير الرسمية فترة مناسبة ، تصبح جزءا من البناء أو التنظيم الاجتماعي للمنظمة .

وهنا رسم الباحث لمستته من طرف ممارسة اتخاذ القرارات إذ درس تنوعها في اختلاف أنماطها الرسمية التي حددها ورسمها الهيكل التنظيمي ، ذلك نتيجة عوامل التأثير والنفوذ غير الرسمية المرتبطة بمراكز القوة والنفوذ الرسمية ، واختلاف مراكز التأثير والقوة الفعلية عن مراكز السلطة الرسمية كما حددها هيكله التنظيمي ويكون لها تأثير على اتخاذ القرارات

21 محمد بن سليم سعيد العتيبي أثر التنظيم غير الرسمي على اتخاذ القرارات الإدارية بالمنظمات الأمنية (دراسة تطبيقية على جهاز الأمن العام بمدينة الرياض) مذكرة لنيل شهادة ماجستير في العلوم إبقانونية 2003

