

**تمهيد:** يتناول هذا الفصل تبويب وتحليل البيانات التي جمعها من الميدان من خلال مجموعة من الادوات البحثية المناسبة لهذا الغرض، وقد قمنا بتقسيمه الى ثلاثة اقسام رئيسية يتناول القسم الاول تحليل المعلومات الواردة في محور البيانات العامة اما القسمين المتبقين فنتناول تحليلا للمعلومات الواردة في محاور الاستبيان . وذلك في ضوء الفرضيات التي اجبنا من خلالها على الاسئلة المتضمنة في اشكالية الدراسة ، ونشير ان تحليل البيانات لم يقتصر على البيانات المجمععة عن طريق الاستبيان وانما يشمل كل البيانات التي حصلنا عليها بواسطة وسائل جمع البيانات والهدف من ذلك هو محاولة دمج المعلومات والبيانات مع بعضها البعض للكشف عن العلاقات التي تربط الظواهر ببعضها البعض.

## 1. عرض وتحليل البيانات الميدانية:

### الجدول الاول: الجنس وعلاقته بنوع عقد العمل

المجموع	متعاقد مؤقت	متعاقد دائم	نوع عقد العمل	
			الجنس	
90	52	38	ذكر	
%75	%43.34	%31.66		
30	26	4	انثى	
%25	%21.66	%3.34		
120	78	42	المجموع	
%100				

تبين لنا من خلال البيانات الاحصائية في الجدول ان اغلبية المبحوثين اي ما يعادل نسبة 75% من افراد مجتمع الدراسة ذكور، وقد توزعت هذه النسبة حسب نوع عقد العمل كالتالي:

حيث نجد نسبة فئة المتعاقدين المؤقتين بـ 43.34% ثم تلتها فئة المتعاقدين الدائمين بنسبة 31.66%، وفي المقابل نجد ما نسبته 25% من افراد المجتمع اناث وقد توزعت هذه النسبة حسب نوع عقد العمل كالتالي: حيث نجد نسبة فئة المتعاقدين المؤقتين بـ 21.66% ثم تلتها فئة المتعاقدين بنسبة 3.34%.

بعد قراءتنا الاحصائية يتضح لنا ان مجتمع الدراسة غالبيته ذكوري وهذا راجع للطبيعة العادات والتقاليد الاجتماعية السائدة في مجتمعنا لا تحبذ عمل المرأة في الادارة و الاحتكاك و مجالسة الرجال على رغم خروج المرأة بقوة الى سوق العمل خاصة في قطاع التعليم والصحة ضف الى طبيعة الانشطة مصالح الموجودة في البلدية مثل مصلحة التقنيات والتي تتطلب جهد ووقت و تنقل لمناطق مختلفة.

الجدول الثاني: السن و علاقته بنوع عقد العمل

المجموع	متعاقد مؤقت	متعاقد دائم	نوع عقد العمل	
			السن	
04 %3.34	04 %3.34	00	25-20	
41 %34.16	35 %29.16	06 %5	30-25	
33 %28	26 %21.66	07 %5.85	35-30	
12 %10	09 %7.5	03 %2.5	40-35	
14 %11.67	04 %3.34	10 %8.33	45-40	
16 %13.33	00	16 %13.33	45 فما فوق	
120 %100	78	42	المجموع	

يتبين من خلال البيانات الاحصائية ان مجتمع الدراسة مجتمع فتي حيث نجد اكبر نسبة عند الفئة العمرية التي تتراوح بين 25-30 بحيث قدرت نسبتها 34.16% ولقد توزعت هاته الاخير حسب نوع عقد العمل: ان فئة المتعاقدين المؤقتين اغلبية ساحقة لهذه الفئة العمرية حيث قدرت نسبتهم 29.16% نظرا للسياسة التشغيل التي وضعتها الدراسة الجزائرية في اطار ما يسمى العمل في اطار القعود ما قبل التشغيل او ادماج خريجي المعاهد و الجامعات وفي حين نجد فئة المتعاقدين الدائمين قدرت نسبتهم 5% وهذه نسبة ضعيفة و هذا يعكس سياسة التوظيف على اساس المسابقات للالتحاق بالمناصب المالية دائمة قليل الالم نقل منعمة.

في حين نجد فئة العمرية الثانية التي تراوح اعمارهم ما بين 30-35 قد قدرت نسبتها 28% ولقد توزعت نسبة حسب نوع العقد العمل الى فئتين: الفئة الاولى متعاقدين مؤقتين 21.65% في حين فئة المتعاقدين الدائمين 5.84% وينطبق تحليلها على ما انطبق على الفئة العمرية السابقة.

في حين نجد فئة العمرية التي تراوح اعمارها فما فوق 45 قد قدرت نسبتها 13.33% كلهم فئة المتعاقدين الدائمين وهذا يعكس سياسة التشغيل التي كانت الدولة الجزائرية تتبعها وهو التوظيف المباشر وبدون شروط نظرا لفقدان اليد العاملة المؤهلة وهذا لكون الدولة الجزائرية خرجت من الاستعمار.

في المقابل نجد من فئة العمرية 40-45 و 35-40 نسبتها متقاربة حيث قدرت نسبة الفئة العمرية 40-45 بنسبة 11.63% وفي حين نجد نسبة الفئة العمرية 35-40 نسبة 10.00% اي اغلبية المتعاقدين الدائمين وهذا نتيجة اتساع سوق العمل لو نقص اليد العاملة في جميع القطاعات المختلفة.

في المقابل نجد الفئة العمرية التي تتراوح ما بين 20-25 قد قدرت نسبتها 3.34% وكلها من فئة المتعاقدين المؤقتين نتيجة لسياسة التشغيل في عقود ما قبل التشغيل والسياسة الادمج.

وعليه يتبين من خلال الجدول انها فئة شبابية لما تتوفر عليه من قوة ونشاط و ديناميكية في القدرة على تحمل المسؤوليات واعباء العمل بالإضافة انهم يتمتعون بقدرة الابداع و التفكير وقابلية لاكتساب المهارات الجديدة و تتميتها مما يضمن نجاح هذه المؤسسة و استمرارها.

الجدول الثالث: المستوى التعليمي وعلاقته بنوع عقد العمل.

المجموع	متعاقد مؤقت	متعاقد دائم	نوع عقد العمل المستوى التعليمي
11 %9.16	07 %5.83	04 %3.33	ابتدائي
16 %13.34	06 % 5	10 %8.33	متوسط
51 %43	35 %29.16	16 %13.33	ثانوي
42 %35	30 %25	12 %10	جامعي
120 %100	78	42	المجموع

فمن خلال البيانات الاحصائية التي في الجدول ان المستوى التعليمي لمجتمع الدراسة انه متباين نتيجة الوظائف في هيكل المؤسسة ولقد قدرت الفئة التي لها مستوى تعليم ثانوي بنسبة 43% ولقد توزعت هذه نسبة حسب نوع عقد العمل الى فئتين: الفئة الاولى وهم المتعاقدين المؤقتين 29.16% نتيجة سياسة التشغيل التي تتبعها الدولة نسبة لهذه الفئة في اطار تشغيل عن طريق ما يسمى بالشبكة الاجتماعية بحيث هذه الوظائف لا تتطلب كفاءة عالية و لا خبرة وهذا ما يجعل الدولة لا ترى لها اهتمام بل العكس من ذلك تنتهي من الاعباء و التكاليف و مصاريف الاجور لكون الدولة الجزائرية ريعية اي من ريع البترول في المقابل نجد فئة المتعاقدين الدائمين قد قدرت نسبتهم بـ 13.33% وهذه تعكس سياسة التشغيل التي انتهجتها الدولة الجزائرية في فترة كان التوظيف مباشر بدون شروط وهذا راجع لاتساع سوق العمل.

في حين نجد فئة الذين لهم مستوى تعليم الجامعي قدرت نسبتهم بـ 35% ولقد توزعت هذه النسبة حسب نوع عقد العمل الى فئتين: فئة الاولى فئة المتعاقدين المؤقتين التي بلغت نسبتهم 25% كان توظيفها عن طريق عقود ما قبل التشغيل و سياسة الادمج وهذا ما جعل

الدولة الجزائرية تعجز عن توظيفهم بشكل دائم نظرا لضيق سوق العمل خاصة القطاع الصناعي و الزراعي بعد اعلان الدولة الجزائرية على افلاس مؤسساتها و خوصصتها وحلها نهائيا، في المقابل نجد فئة المتعاقدين الدائمين قد قدرت نسبتهم 10% من مجتمع الدراسة هم اطارات المؤسسة ولقد تم توظيفهم نتيجة الحاجات والمتطلبات التي احدثتها التغيرات الاجتماعية على مستوى التنظيمي والتكنولوجيا وهذا نتيجة الاصلاحات التي قامت بها الدولة الجزائرية خاصة في جانب النظام المعلوماتي والتسيير و الجانب التقني في حين نجد فئة الذين لهم مستوى تعليم متوسط قد قدرت نسبتهم 13.33% ولقد توزعت هذه النسبة حسب نوع عقد العمل الى فئتين: الفئة الاولى متعاقدين الدائمين 8.33% وهم فئة من عمال التنفيذ ينحصر عملهم في الغالب بالأمن و السياقة و نظافة.

اما الفئة الاخيرة التي لها مستوى تعليم ابتدائي قد قدرت نسبتها بنسبة 9.16% وهذه النسبة ضعيفة اذا قرنت بالفئات الاخرى ، ولكنها كبيرة اذا قورنت بالتنظيمات المعاصرة التي هي قائمة على التكنولوجيا ونظام معلوماتي عالي هذا ما يؤثر على فعالية التنظيمية داخل المؤسسة .

**الجدول الرابع: الأقدمية في العمل وعلاقتها بنوع عقد العمل.**

المجموع	متعاقد مؤقت	متعاقد دائم	نوع عقد العمل	
			الأقدمية	
43	40	03	اقل من 5 سنوات	%35.83
38	30	08	10-5	%32
14	08	06	15-10	%11.67
03	00	03	20-15	%2.5
10	00	10	25-20	%8.33
12	00	12	25 سنة فما فوق	%10
120	78	42	المجموع	%100

من خلال البيانات الإحصائية للجدول الرابع يتجلى لنا ان اعلى نسبة خاصة بالأقدمية محصورة في اقل من خمس سنوات وقدرت نسبتها بـ %35.83 وقد توزعت على نوع عقد العمل الى %33.33 متعاقدين مؤقتين و %2.5 متعاقدين دائمين وتأتي بعدها فئة 05-10 سنوات و التي قدرت نسبتها بـ %32 وقد توزعت حسب نوع عقد العمل كالآتي: حيث قدرت نسبة المتعاقدين المؤقتين بـ %25 اما نسبة المتعاقدين الدائمين بـ %6.66 ثم تليها فئة 10-15 سنة والتي سجلت نسبة %11.66 والتي توزعت على المتعاقدين المؤقتين بنسبة %6.66 اما المتعاقدين الدائمين بنسبة %5 اما فئة 25 سنة فما فوق والتي بلغت نسبة %10 وقد توزعت على المتعاقدين الدائمين فقط بنسبة %10 ثم تليها فئة 20 الى 25 سنة والتي قدرت نسبتها بـ %8.33 والتي توزعت على المتعاقدين الدائمين فقط بنسبة %8.33

وفي الاخير نجد فئة 15-20 سنة قدرت نسبتها بـ2.5% وتوزعت كذلك على المتعاقدين الدائمين فقط بنسبة 2.5%.

من خلال المعطيات التي بين ايدينا نستنتج منها ان الاقدمية في العمل بهذه المؤسسة ان اغليبيتهم ليست لديهم خبرة كبيرة وانه هناك فروقات حسب نوع عقد العمل وهذا يرجع الى عدة عوامل حيث نجد ان الاقدمية التي تتراوح اقدميتهم من [ 15-20 ]. [ 20-25 ]. [ 25 فما فوق ]. ان كلهم متعاقدين دائمين وهذا يرجع الى سياسة التشغيل المنتهجة و اتساع السوق العمل اضافة الى انها ليست قائم على الكفاءة و التأهيل وهذا نتيجة خروج الجزائر من الاستعمار وافتقارها الى يد عاملة مؤهلة.

في الحين نجد [اقل من 5سنوات ] . [5-10]. [10-15]. ان اغليبيتهم متعاقدين مؤقتين وهذا يرجع الى سياسة التشغيل المنتهجة اليوم القائمة على طريق نوع العقد سواء الادمج او العقود ما قبل التشغيل او الشبكة الاجتماعية وهذا قصد تلبية حاجات ومتطلبات المواطن في نفس الوقت بدون صرف نقدي كبير لأنها دولة بترولية تعتمد على الربح البترولي اي ما يسمى بالبطالة المهيكلة وفي المقابل انه هناك متعاقدين دائمين وقد تم توظيفهم عن طريق الكفاءة والتأهيل العلمي وهذا ما يتطابق مع الاصلاحات التي وضعتها الدولة ويسمى تحسين خدمة الادارة العامة ومسايرة التطورات التقنية والتكنولوجية المعلوماتية ولهذا لجات الى توظيف مهندسين في الاعلام الالي و الاحصاء و التخطيط مختصين في الاقتصاد والقانون.

الجدول الخامس: نوع طبيعة العمل وعلاقته بنوع عقد العمل.

المجموع	متعاقد مؤقت	متعاقد دائم	نوع عقد العمل / طبيعة العمل	
			اداري	تقني
90	60	30	%75	%25
30	18	12	%25	%10
120	78	42	%100	

تبين من المعطيات الاحصائية التي في الجدول الخامس على ان نسبة %75 نوع عملهم اداري وحيث توزعت على ان %50 اداري متعاقد مؤقت %25 اداري متعاقد دائم اما نسبة %25 فهي تمثل العمال التقنيون وقد توزعت نسبتهم الى %15 تقني متعاقد مؤقت و %10 تقني متعاقد دائم.

ونستنتج منه ان غالبية العمال يمتنون العمل الاداري وهذا راجع الى طبيعة نشاط المؤسسة الخدماتي باستخراج الوثائق و السجلات او تنظيم الانتخابات او الفعاليات الرياضية او الثقافية المقدمة لتطوير ترقية المجتمع المدني.

وقد يستثني بعض مصالحتها التقنية مثل مصلحة التقنيات القائمة على السهر وعلى حل مشكلات مثل صيانة المنشآت العمومية الاقليمية من اختصاص البلدية كمهندس الاعلام الآلي للمعالجة معلومات وتسيير التجهيزات.

### الجدول السادس: كيفية التوظيف وعلاقته بنوع عقد العمل

المجموع	نوع عقد العمل		كيفية التوظيف
	متعاقد مؤقت	متعاقد دائم	
90 %75	68 %56.66	22 %18.34	علاقات شخصية
30 %25	10 %8.34	20 %16.66	عن طريق الكفاءة
120 %100	78	42	المجموع

لقد تبين من خلال هذا الجدول الاحصائي ان نسبة الذين توظفوا عن طريق العلاقات الشخصية بلغت نسبتهم بـ75% وقد توزعت حسب نوع عقد العمل، حيث نجد نسبة المتعاقدين المؤقتين الذين توظفوا عن طريق العلاقات الشخصية بلغت نسبتهم 56.66% اما نسبة المتعاقدين الدائمين الذين توظفوا عن طريق العلاقات الشخصية نسبتهم 18.34%.

اما نسبة الذين توظفوا عن طريق الكفاءة فبلغت نسبتهم بـ 25% وقد توزعت حسب نوع عقد العمل فنجد ان المتعاقدين الدائمين الذين توظفوا عن طريق الكفاءة بلغت نسبتهم بـ16.66% في حين ان المتعاقدين المؤقتين الذين توظفوا عن طريق الكفاءة قدرت نسبتهم بـ8.34%.

يتضح لنا من خلال هذا الجدول ان عملية التوظيف للعمال كانت عن طريق العلاقات الشخصية التي يعتبر العامل المهم في التوظيف، وهذا ببروز المظاهر السلبية كالمحاباة والتجمل للأفراد و هذا من اجل تقديم خدمة او مصلحة ينتفع بها شخص ما، وكذلك بروز البيروقراطية السلبية التي ليست من المنظور الفيبري الذي يعتمد على الكفاءة و الاختيار في عملية التوظيف اما ظهور هذه المظاهر السلبية فيها و التي تمثلت في عملية الرشوة و المحسوبية والتمييز بين المترشحين لتوظيف هذا يعكس عدم تطبيق القواعد و الاجراءات البيروقراطية في عملية التوظيف.

اما الذين توظفوا عن طريق الكفاءة فهذا يدل على ان المؤسسة لكي لا تفقد مصداقيتها و هيبتها في نظر المجتمع فإنها تعتمد على هذا الإجراءات البيروقراطية في عملية التوظيف في اجراء المسابقة عن طريق المقابلة او الاختبار.

**الجدول السابع:** زملاء العمل من نفس المنطقة التي تسكن فيها وعلاقته بنوع عقد العمل.

المجموع	متعاقد مؤقت	متعاقد دائم	نوع عقد العمل زملاء العمل من نفس المنطقة
76 %63.34	48 %40	28 %23.34	نعم
44 %37	30 %25	14 %11.66	لا
120 %100	78	42	المجموع

يتبين لنا من خلال البيانات الاحصائية في الجدول ان اغلبية المبحوثين اي ما يعادل نسبة 63.34% من افراد العينة قد اقرروا انه هناك زملاء العمل من نفس المنطقة السكنية التي يسكن فيها العمال وقد توزعت حسب نوع عقد العمل كالآتي: حيث نجد المتعاقدين المؤقتين بلغت نسبتهم 40% يقولون هناك زملاء عمل من نفس المنطقة السكنية و اما المتعاقدين الدائمين بلغت نسبتهم 23.34% يقولون هناك زملاء عمل من نفس المنطقة السكنية واما نسبة 37% فقد عبرت انه لا يوجد هناك زملاء عمل من نفس المنطقة التي يسكنون فيها وقد توزعت حسب نوع عقد العمل الى ان نسبة المتعاقدين المؤقتين بلغت نسبتهم 25% لا يوجد هناك زملاء عمل من نفس المنطقة التي يسكنون فيها.

اما نسبة المتعاقدين الدائمين فقد بلغت 11.66% انه لا يوجد هناك زملاء عمل من نفس المنطقة التي يسكنون فيها.

وما نستنتجه من هذا الجدول حيث نجد غالبية المبحوثين متجاورين في مكان الاقامة السكنية وهذا ما يسمح لهم من التلاقي والتفاعل اليومي اثناء العمل وبعده، ويعتبر هذا اكبر

فرصة لتكوين علاقات اجتماعية مما يسهل عليهم عملية الاتصال فيما بينهم بحكم قربهم الجغرافي اذ يعتبر التجاور في المكان السكني من احد العوامل المهيئة لتكوين جماعات غير الرسمية في العمل من اجل تحقيق اهدافهم ومصالحهم الخاصة وممارسة وظائفهم بكل حرية.

اما بالنسبة للذين ليس لديهم زملاء من نفس المنطقة التي يسكنون فيها فيرجع الى ضيق سوق العمل وعد توفر العمل في المدينة التي يسكنون فيها وصعوبة توفير سكن في مدينة الجلفة نظرا لارتفاع سوق العقار في هذه المدينة.

**الجدول الثامن: يبين زملاء العمل من نفس اصل القرابة بنوع عقد العمل.**

المجموع	متعاقد مؤقت	متعاقد دائم	نوع عقد العمل نفس القرابة
62 %51.66	52 %43.33	10 %8.33	نعم
58 %48.34	26 %21.66	32 %26.66	لا
120 %100	78	42	المجموع

يتبين لنا من خلال البيانات الاحصائية ان المبحوثين لهم نفس اصل القرابة وبلغت نسبتهم بـ51.66% من افراد العينة وقد توزعت حسب نوع عقد العمل الى 43.33% متعاقدين مؤقتين ولهم نفس القرابة و8.33% متعاقدين دائمين لهم نفس اصل القرابة.

بينما سجلت نسبة الذين قالوا لا يوجد زملاء عمل من نفس القرابة والتي قدرت بـ48.34% وقد توزعت كذلك حسب نوع عقد العمل الى 26.66% متعاقدين دائمين انه لا يوجد زملاء عمل من نفس القرابة و21.66% متعاقدين مؤقتين انه لا يوجد زملاء عمل من نفس القرابة.

ونستنتج من هذا الجدول ان نسبة 51.66% لهم نفس القرابة داخل هذه المؤسسة وتوزعت هذه النسبة حسب نوع عقد العمل الى 43.33% من نسبة المتعاقدين المؤقتين ويمكن تفسيرها بان طريقة التوظيف قائمة على العلاقات الاجتماعية اي انه لا يشترط في اطار العقود والادماج ما قبل التشغيل و الشبكة الاجتماعية الكفاءة والتأهيل العلمي لكون هذه المناصب ليست خاضعة للرقابة القانونية والمالية ( التوظيف العمومي والمراقب المالي) وهذا ما اكده لنا مستخدمي هذه المؤسسة في المقابل نجد 8.33% من العمال المتعاقدين الدائمين لهم صلة القرابة وتم توظيفهم عن طريق العلاقات الشخصية ففي الحين نجد نسبة 48.34% من العمال ليس لهم صلة قرابة وهذا لكونهم تم توظيفهم عن طريق المسابقة الوطنية القائمة على الكفاءة والتأهيل العلمي وتحت رقابة صارمة او تم استدعائهم عن طريق وكالة التشغيل وما يمكن ان نخلص اليه: على الرغم التنظيم البيروقراطي الحديث القائم على التنظيمات المعاصرة الا ان التنظيم البيروقراطي في الجزائر مازال تتحكم في اليته العلاقات الاجتماعية السائدة في المجتمع والتنظيم معا.

**الجدول التاسع: الشعور بالانتماء لجماعة العمل و علاقته بنوع عقد العمل.**

المجموع		متعاقد مؤقت	متعاقد دائم	نوع عقد العمل	
				الشعور بالانتماء لجماعة العمل	
%91.66	13 %10.83	05 %4.16	08 %6.66	نفس اصل القرباية	نعم
	42 %35	30 %25	12 %10	نفس المنطقة التي تسكن فيها	
	55 %45.83	37 %30.83	18 %15	تجاور في مكان العمل	
10 %8.34	06 %5	04 %3.34	لا		
120 %100	78	42	المجموع		

يتبين لنا من خلال البيانات الاحصائية ان اغلبية المبحوثين اي ما يعادل نسبة %91.66 من افراد عينة الدراسة قد اقرروا انه هناك شعور بالانتماء لجماعة العمل وقد توزعت حسب نوع عقد العمل كالآتي: فقد صرح ما يعادل نسبة %45.83 انه هناك انتماء لجماعة العمل وهذا بسبب التجاور في مكان العمل، وقد توزع حسب نوع العقد :ان نسبة المتعاقدين المؤقتين %30.83 اكدوا انه هناك انتماء لجماعة العمل و ان نسبة المتعاقدين الدائمين قدرت %15 انه هناك انتماء .

اما بنسبة %35 اكدوا انه هناك انتماء لجماعة العمل وهذا يرجع الى نفس المنطقة التي يسكنون فيها وقد توزعت على نوع عقد العمل كالآتي :%25 متعاقدين مؤقتين و%15 متعاقدين دائمين وهذا يرجع الى نفس المنطقة السكنية اما الذين قالوا ان هناك انتماء لجماعة العمل هذا يرجع بالأساس الى نفس اصل القرابي والتي قدرت نسبتهم بـ %10.83 والتي توزعت على نوع عقد العمل الى %6.66 متعاقدين دائمين و%4.16 متعاقدين مؤقتين وكان انتمائهم على اساس القرابة . واما بالنسبة للذين قالوا ليس هناك انتماء لجماعات العمل والتي بلغت نسبتهم بـ%8.34 وتوزعت كذلك على نوع عقد العمل الى %5

متعاقدين مؤقتين 3.34% متعاقدين دائمين وصرحوا بأنه ليس هناك انتماء لجماعات العمل.

من خلال المعطيات الاحصائية نستنتج ان هناك انتماء كبير للفرد لجماعات العمل وهذا راجع الى التجاور في مكان العمل او نفس المنطقة التي يسكن فيها او وجود علاقة قرابية بينهم وبين العمال الاخرين مما يتيح لهم تكوين علاقات اجتماعية وهذا ما اكده دوركايم بقوله ان الانسان اجتماعي بطبعه .وهذا نتيجة التفاعل والالتقاء اليومي به مما يساعده على التدعيم وتوثيق اوصل هذه العلاقات .ان الانتماء لجماعات العمل مساعد على تعاون العمال مع بعضهم البعض لأي ظرف او امر طارئ سواء تعلق بتعسف الادارة او زيادة اعباء العمل او غيرها من المشاكل التي تعترضهم يوميا، فان الانتماء يشعر الفرد بسند كبير ورائه مما يخلق له ارتياح داخل عمله ويساعده على الاستقرار الوظيفي .وهذا نتيجة لوجود مناخ تنظيمي جيد مساعد للفرد العامل في تحقيق اهدافه وطموحاته اما بالنسبة للذين لا ينتمون لجماعة العمل فيمكن ارجاعه الى عدم تحبيذهم لدخول في هذه الجماعات لأنها قد تكون المسبب الاول في حدوث قلق او اضطراب لدى العمال وخاصة اذا كانت معارضة لأهداف المؤسسة ما ينتج عنه صراعات كبيرة بين مستويات التنظيمية مما تسبب له طرده او نقله الى مصلحة اخرى لا يجذب العمل فيها.

الجدول العاشر: كيفية الانتماء لجماعة العمل وعلاقته بنوع عقد العمل.

المجموع	متعاقد مؤقت	متعاقد دائم	نوع عقد العمل كيفية الانتماء
35 %29.16	28 %23.33	07 %5.83	صلة القرابة
70 %58.34	40 %33.33	30 %25	نفس تخصص في العمل
15 %7	10 %5	5 %1.66	نفس الطبقة الاجتماعية
120 %100	78	42	المجموع

يتبين لنا من خلال البيانات الاحصائية ان اغلبية المبحوثين اي ما يعادل نسبة 58.34% من افراد مجتمع الدراسة اقرروا انه كان انتمائهم عن طريق نفس التخصص الوظيفي في العمل وقد توزعت حسب نوع عقد العمل الى 33.33% متعاقدين مؤقتين و 25% متعاقدين دائمين كان انتمائهم عن طريق نفس التخصص في العمل. و 29.16% فقد كان انتمائهم لجماعة العمل عن طريق صلتهم القرابية الموجودة داخل المؤسسة وقد توزعت حسب نوع عقد العمل الى 23.33% متعاقدين مؤقتين و 5.83% متعاقدين دائمين كان انتمائهم لوجود صلة قرابيه. اما نسبة 7% فقد كان انتمائهم لجماعة العمل لاشتراكهم في نفس الطبقة الاجتماعية وقد نوزعت حسب نوع عقد العمل الى 5% متعاقدين مؤقتين و 1.66% متعاقدين دائمين لاشتراكهم لنفس الطبقة الاجتماعية.

نستنتج من هذه البيانات التي في هذا الجدول ان انتماء العامل لجماعة العمل كان غالبه عن طريق التخصص الوظيفي اي التشابه والتماثل في المهن وهذا لكونهم يعانون من نفس المشاكل سواء تعلق الامر بالأجور والمهام او الاعمال المسندة اليهم. كما انهم يعيشون نفس المناخ التنظيمي ضف الى هذا المعاشرة اليومية التي تجعلهم كالأسرة الواحدة يتقاسمون الهموم والمشاكل و بالتالي تخلق بينهم التفاعلات والعلاقات الاجتماعية القوية قد تتوحد بينهم المعايير و القيم اضافة الى كل هذا الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة.

اما بالنسبة لانتماء العامل الى جماعة العمل عن طريق صلة القرية فهو قائم عن طريق العروشية(القبلية) اي العرق وهذه النسبة التي ظهرت في الجدول هي معتبرة تعكس واقع المؤسسة الجزائرية انها مازالت بعيدة كل البعد عن التنظيم البيروقراطي القائم على الكفاءة والعقلانية في التسيير بل قائم على التسيير الشعبي او الفوضوي لجماعات العمل غير رسمية سواء داخل التنظيم او خارجه.

#### الجدول الحادي عشر: كيفية اختيار الزميل في العمل وعلاقته بنوع عقد العمل.

المجموع	متعاقد مؤقت	متعاقد دائم	نوع عقد العمل كيفية اختيار زميل
20 %17	16 %13.33	04 %3.33	السن
14 %11.66	06 %5	08 %6.66	الاقدمية في العمل
64 %18.33	38 %31.66	26 %21.66	التجاور في مكان العمل
22 %18.33	18 %15	04 %3.33	التفاهم
120 %100	78	42	المجموع

يتبين لنا من خلال البيانات الاحصائية في الجدول ان اغلبية المبحوثين اي ما يعادل نسبة 53.33% من افراد عينة الدراسة قد اكدوا ان اختيارهم لزميل العمل مرتبط اساسا بالتجاور في مكان العمل وقد توزعت هذه النسبة حسب نوع عقد العمل الى 31.66% متعاقدين مؤقتين و21.66% متعاقدين دائمين فكان اختيارهم على اساس تجاور مكان العمل. اما الذين يختارون زملاء عملهم عن طريق التفاهم فقدرت نسبتهم بـ18.33% وتوزعت على نوع عقد العمل 15% متعاقدين مؤقتين و 3.33% متعاقدين دائمين فكان اختيارهم لزميل عن طريق التفاهم. في حين نجد الذين يختارون زميلهم عن طريق التماثل في السن بلغت نسبتهم بـ 17% وقد توزعت هذه النسبة حسب نوع عقد العمل الى

13.33% متعاقدين مؤقتين 3.33% متعاقدين دائمين فكان اختيارهم لزميل العمل عن طريق السن وحيث نجد ان الاقدمية تعتبر من احد العوامل المؤثرة في اختيار زميل العمل بلغت نسبتها بـ 11.66% وتوزعت حسب نوع عقد العمل الى 6.66% متعاقدين دائمين 5% متعاقدين مؤقتين كان اختيارهم لزميل عن طريق الاقدمية.

من خلال هذه المعطيات نرى ان اختيار زميل العمل كان عن طريق التجاور في مكان العمل بين الافراد العاملين بالمؤسسة وهذا يعبر بوضوح عن اهمية هذا العامل ودوره في تكوين جماعات العمل غير الرسمية ويظهر دوره جليا عندما يلتقي العمال ويتفاعلون مع بعضهم البعض مما يساعدهم على ممارسة بعض العادات والتقاليد لكونهم انهم يحملون نفس القيم والمعايير الاجتماعية ويعتبر الزميل في العمل السند الاساسي في مواجهة المشاكل اليومية التي تعترضهم في العمل وكذلك يساعده في خلق جو مناسب للعمل، على الرغم من اهمية هذا العامل في اختيار زميل العمل فهناك عوامل اخرى مساعدة على الاختيار و التي تتمثل في التفاهم اثناء العمل فيعتبر النقطة الاساسية بين العمال فانه يساعدهم على انجاز مهامهم سواء تعلق بالأمور الخاصة بالعمل او الامور الشخصية فالتفاهم يساعدهم ايضا على الوقوف امام المشاكل والصراعات التي قد تحدث داخل المؤسسة .اما بالنسبة للسن والاقدمية في العمل فهما مساعدان على اختيار الزميل في العمل فمثلا نجد كبار السن يدخلون في علاقات مع بعضهم البعض ذلك لان ثقافتهم تختلف عن ثقافة الشباب ما قد يقع صراع بين الجيلين في بعض القيم والمعايير الاجتماعية حيث يعتبر هذين العاملين من اهم العوامل الخاصة ،سواء ما تعلق بالمؤسسة وما يدور فيها فهم بعلم بكل ما يدور داخلها سواء تعلق بالقرارات او مردودية الاداء.

الجدول الثاني عشر: الرغبة في العمل ضمن جماعة وعلاقتها بنوع عقد العمل.

المجموع		متعاقد مؤقت	متعاقد دائم	نوع عقد العمل	
				الرغبة في العمل ضمن	
112	13	09	04	الرغبة الشخصية	نعم
	%10.83	%7.5	%3.33		
	27	21	06	الانسجام والتعاون	
%93.34	%22.5	%17.5	%5	الشعور بالراحة والاستقرار	
	72	40	32		
	%60	%33.34	%26.66		
	08	08	00	لا	
	%6.66	%6.66			
	120	78	42	المجموع	
	%100				

يتبين لنا من خلال البيانات الاحصائية التي في الجدول ان ما نسبته 93.34% من افراد الدراسة يفضلون العمل ضمن جماعة والتي توزعت كالاتي: 60% يفضلون العمل ضمن الجماعة العمل وهذا يشعروهم بالراحة والاستقرار وتوزعت حسب نوع عقد العمل الى 33.34% متعاقدين مؤقتين 26.66% متعاقدين دائمين اما 22.5% يفضلون العمل ضمن جماعة العمل وهذا يساعدهم على الانسجام التعاون وقد توزعت حسب نوع عقد العمل الى 17.50% متعاقدين مؤقتين و 5% متعاقدين دائمين اما بالنسبة لـ 10.83% يفضلون العمل ضمن جماعة وهذا لرغبة الشخصية وقد توزعت حسب نوع عقد العمل 7.50% متعاقدين مؤقتين و 3.33% متعاقدين دائمين.

واما الذين لا يفضلون العمل ضمن جماعة فقد جاءت نسبتهم بـ 6.66% وقد توزعت حسب نوع عقد العمل على المتعاقدين المؤقتين فقط.

ونستنتج من هذه المعطيات ان العمال يميلون لعمل ضمن جماعات العمل حيث توفر لهم الكثير من الامتيازات والمكاسب التي لا يستطيع ان يحققها العامل بمفرده ، فانتمائه لهذا الجماعات يساعده على اشباع الكثير من الحاجات النفسية والاجتماعية كالتخفيف من حدة

الملل الذين قد يصيبه اثناء العمل وتشعره ايضا بالأمن و الطمأنينة داخل المؤسسة فالعمل ضمن هذه الجماعات تكسبه الكثير من القيم والمعايير الخاصة بالجماعة مما تساعده على الاندماج معها والتفاعل معها وكذلك تزوده بالمعلومات سواء تعلقت هذه المعلومات بأحوال الاشخاص او احوال المؤسسة فالعمل ضمن جماعة العمل تكسبها كثير من الصداقة والدعم من طرف الاخرين مما يشعر بالانتماء والاهمية داخل الجماعة ،فالجماعة تعتبر المرجع الرئيسي للفرد في كيفية انجاز الاعمال وتحديد مستويات الاداء فان عدم الرجوع اليها يصبح عرضة لضغط والسخرية من طرف الجماعة فالعمل ضمن الجماعات و الشعور بالانتماء اليها تهيئ له المناخ المناسب للعمل وتخفف له الصعوبات الناتجة عن بيئة العمل والذي يصاحبه اثناء دوام عمله.

الجدول الثالث عشر: المساعدة في حالة وجود صعوبة في العمل وعلاقاته بنوع عقد العمل.

نوع عقد العمل مساعدة في حالة وجود صعوبة	متعاقد دائم	متعاقد مؤقت	المجموع
الرئيس المباشر	06 %5	26 %21.66	32 %26.66
زملاء العمل	30 %25	43 %35.83	73 %61
الانفراد بحل المشكل	04 %3.33	06 %5	10 %8.33
جماعة اخرى في العمل	02 %1.66	03 %2.5	05 %4.16
المجموع	42	78	120 %100

يتبين من خلال البيانات الاحصائية التي في الجدول ان اغلبية مجتمع الدراسة ما نسبتهم 61% لقد اقرروا انهم يطلبون المساعدة اثناء الصعوبة في تأدية العمل من طرف زملاء العمل، وقد توزعت هذه النسبة حسب نوع العقد كالآتي:

35.83% متعاقدين مؤقتين يطلبون المساعدة من زملاء العمل و 25% متعاقدين دائمين يطلبون المساعدة من طرف زملاء العمل.

اما الذين يطلبون المساعدة اثناء صعوبة العمل من طرف الرئيس المباشر ما نسبتهم قدرت بـ 26.66% والتي توزعت حسب نوع العقد كالآتي:

21.66% متعاقدين مؤقتين يطلبون المساعدة من طرف الرئيس المباشر و 5% متعاقدين دائمين يطلبون المساعدة من الرئيس المباشر.

اما الذين يفضلون الانفراد بحل المشاكل فقدرت نسبتهم بـ8.33% والتي توزعت حسب العقد كالاتي:5% متعاقدين مؤقتين يفضلون الانفراد بحل المشاكل و 3.33% متعاقدين دائمين يفضلون الانفراد بحل المشاكل .

اما الذين يطلبون المساعدة من جماعة اخرى في العمل فنسبتهم بـ4.16% والتي توزعت حسب العقد الى :2.5% متعاقدين مؤقتين يطلبون المساعدة من جماعة اخرى وكذلك بالنسبة للمتعاقدين الدائمين والتي نسبتهم قدرت بـ1.66% .

ونستنتج من هذا الجدول ان اغلب العمال يطلبون المساعدة من طرف زملاء لهم في العمل لكونهم هم الاقرب اليهم ويفهمون ما يريدون عكس اللجوء الى طلب المساعدة من طرف الرئيس المباشر قد يوبخهم او يسجل ملاحظات عليهم مما تترك لهم انطباع سيئ عند رئيسهم.

في حين الذين يطلبون المساعدة من طرف الرئيس المباشر لأنه يدرك طريقة العمل التي تتناسب مع التعليمات التي تصدرها الادارة وفي نفس الوقت يعرف إمكانيات وقدرات كل عامل وكيفية التعامل معهم ،او اذا حدث اي خطأ فان الرئيس المباشر هو المسؤول عن هذا الخطأ ويتحمل كافة النتائج التي ستوقع عليه.

اما الذين ينفردون بحل المشاكل فغالبا ما يكونون مسؤولين في الادارة اي ذات شان مما يكون لهم الحق في التعامل مع هذه الظروف دون اللجوء الى اي طرف كان ،حيث نجد الذين يطلبون المساعدة من طرف جماعة اخرى غالبا ما تكون عن طريق استفسارات على الطريقة الجيدة و كيفية التعامل معها اذا حدثت مشاكل فيها.

الجدول الرابع عشر: نوعية مشاكل العمل وعلاقته بنوع عقد العمل.

نوع عقد العمل نوعية مشاكل العمل	متعاقد دائم	متعاقد مؤقت	المجموع
مشاكل تتعلق بالعمل بحد ذاته	20 %16.66	18 %15	38 %32
مشاكل تتعلق بالزملاء	14 %11.66	28 %23.34	42 %35
مشاكل شخصية	02 %1.66	06 %5	08 %6.66
مشاكل ادارية بيروقراطية الادارة التي تعمل بها	06 %5	26 %21.66	32 %26.66
المجموع	42	78	120 %100

يتبين لنا من خلال البيانات الاحصائية التي في الجدول ان افراد العينة الذين قالوا هناك مشاكل تتعلق بالزملاء فقد بلغت نسبتها 35% و التي توزعت حسب نوع العقد الى 23.34% متعاقدين مؤقتين و 11.66% متعاقدين دائمين اي انه هناك مشاكل تتعلق بالزملاء.

اما الذين قالوا هناك مشاكل بالعمل في حد ذاته فقد بلغت نسبتها 32% والتي توزعت بدورها الى 16.66% متعاقدين دائمين اي انه هناك مشاكل تتعلق بالعمل في حد ذاته وهذا ما نجده عند المتعاقدين المؤقتين وبلغت نسبتهم 11.66% ،اما الذين صرحوا انه يوجد مشاكل تتعلق بالإدارة اي بيروقراطية الادارة في التعامل مع عمالها بلغت نسبتها 26.66% والتي توزعت حسب نوع عقد العمل الى 21.66% متعاقدين مؤقتين بانه هناك مشاكل تتعلق بالإدارة وهذا ما نجده عن المتعاقدين الدائمين التي بلغت نسبتهم 5% .

ونجد نسبة الذين قالوا بان هناك مشاكل شخصية فقدرت نسبتهم ب6.66% و التي توزعت على نوع عقد العمل 5% متعاقدين مؤقتين و 1.66% متعاقدين دائمين.

نستنتج من هذا انه هناك عدة مشاكل يتعرض لها العامل في عمله ولكنها تختلف من شخص الى شخص اخر وهناك من يعاني مشاكل تتعلق بزملاء العمل الذي يعمل معهم ويحدث نتيجة اختلافه معهم في الاهداف او عدم تقبله لقيمهم ومعاييرهم مما يدخله في صراع معهم ،ومنهم من يعاني من مشاكل تتعلق بالعمل بحد ذاته وهذا نتيجة لعدم فهمه لمهامه ومسؤولياته المنوطة به او اختلافه مع مشرفه مما يحدث له هذا النوع من المشاكل والبعض يعاني من مشاكل تتعلق بالإدارة وطريقة تسييرها للأمر حيث تدخل العامل في صراع معها نتيجة لعدم تحديد له مسؤولياته ومهامه التي سيؤديها او حرمانه من الامتيازات كالعطل والعلاوات والترقية، وكذلك تفضيل عامل على عامل اخر مما يسبب ظهور المحاباة والمحسوبية مما يحدث هذا النوع من المشاكل أما بالنسبة للمشاكل الشخصية فقد ترجع الى ظروف بيئة العمل والضغط التي يتعرض لها سواء تعلق بالبيئة الداخلية او الخارجية مما تدخل العامل في صراع نفسي تؤثر على مردودية عمله داخل المؤسسة.

الجدول الخامس عشر: طبيعة العلاقة بين العمال وعلاقته بنوع عقد العمل.

المجموع	متعاقد مؤقت	متعاقد دائم	نوع عقد العمل طبيعة العلاقة بين العمل
43 %35.83	25 %20.83	18 %15	صداقة مع زملاء العمل
16 %13.34	12 %10	04 %3.34	قربانة
37 %30.83	27 %22.5	10 %8.33	مصلحة نفعية
24 %20	14 %11.66	10 %8.33	زمالة علم فقط
120 %100	78	42	المجموع

يبين من خلال البيانات الاحصائية ان طبيعة العلاقات بين العمال مبنية على الصداقة بين زملاء العمل والتي قدرت نسبتها بـ35.83% والتي توزعت حسب نوع العقد الى : 25% متعاقدين مؤقتين اقروا ان طبيعة العلاقات مبنية على الصداقة بين العمال وهذا ما نجده عند المتعاقدين الدائمين بنسبة 15%.

اما الذين اكدوا ان طبيعة العلاقات بين العمال مبنية على المصلحة النفعية بينهم والتي قدرت نسبتها بـ30.83% وتوزعت على نوع العقد الى 22.55% متعاقدين مؤقتين واكدوا هذا الرأي وهذا ما نجده عند المتعاقدين الدائمين ولكن بنسبة قليلة و التي قدرت بـ8.34% اما الذين يرون ان العلاقات بين العمال مبنية على الزمالة في العمل والتي نسبتها 20% والتي توزعت على 11.66% متعاقدين مؤقتين اكدوا هذا الرأي وهذا ما نجده عند المتعاقدين الدائمين بنسبة 8.34%.

اما الذين يرون انه هذه العلاقات مبنية في الاساس على الاصل القرابي بين العمال والتي قدرت نسبتها بـ13.34% متوزعة على نوع العقد نسبة 10% للمتعاقدين المؤقتين و3.34% للمتعاقدين الدائمين.

من خلال هذا الجدول نستنتج ان العمال يقيمون علاقات مع زملاء العمل مما يساعدهم على اداء مهامهم وكذلك التعرف على طبيعة وكيفية حل مشكلاته، بالإضافة الى الدور المتمثل في التخفيف بالشعور بالملل و السام و الضجر هذا من جهة ومن جهة اخرى ودورها الاجتماعي المتمثل بالإحساس بأهميته في وسط هذه العلاقة بين زملاء العمل ومدى معاونته في حل مشاكله التي تواجهه .

واما بالنسبة للذين يميلون للعلاقات من اجل تحقيق المصلحة النفعية سواء تعلق بالمصلحة المادية و المعنوية هذا من اجل الحصول على المزيد من المزايا او المكاسب الوظيفية كتحسين ظروف العمل او الترقية .

واما الذين يقيمون علاقات زمالة عمل فقط فهذا راجع الى طبيعة شخصية العامل في حد ذاتها لكونه لا يحبذ ان يدخل في علاقات صداقة او منفعة لانه يرى انها تؤثر عليه سواء من ناحية اداء عمله او حياته اليومية لذا يلجا الى تكوين زمالة عمل فقط اي تربطه ساعات عمل بهم فقط .

واما الذين يميلون الى تكوين علاقات عن طريق القرابة يرى انه تساعده على تخفيف من اعباء العمل و روتينه اليومي وتعتبر سنده الاول في ظهور اي مشكلة سواء تعلقت بمشاكل العمل او مع الزملاء و الادارة لان هذه العصبية تحميه من اي استقزاز .

الجدول السادس عشر: يوضح استمرار هذه العلاقة و علاقته بنوع عقد العمل.

المجموع	متعاقد مؤقت	متعاقد دائم	نوع عقد العمل	
			استمرار هذه العلاقة	
115	75	40	نعم	
%96	%62.5	%33.33		
5	03	02	لا	
%4	%2.5	%1.66		
120	78	42	المجموع	
%100				

يتبين لنا من خلال البيانات الاحصائية التي في الجدول ان اغلبية افراد العينة يرغبون في استمرار هذه العلاقات الاجتماعية والتي قدرت نسبتهم بـ96% والتي توزعت حسب نوع عقد العمل الى 62.5% متعاقدين مؤقتين و 33.33% متعاقدين دائمين يرغبون باستمرار هذه العلاقات الاجتماعية، اما بالنسبة للذين لا يرغبون في استمرار هذه العلاقة والتي بلغت نسبته بـ4.17% و التي توزعت حسب نوع عقد العمل الى 2.5% متعاقدين مؤقتين و 1.66% متعاقدين دائمين .

نستنتج من هذا الجدول ان افراد العينة يميلون الى استمرار هذه العلاقات الاجتماعية لما لها اهمية في نظرهم حيث تساعدهم على اشباع حاجاتهم المادية والمعنوية سواء تعلق بالتخفيف من حدة التعب اثناء العمل او بتحقيق اهدافه ورغباته الخاصة التي لا يمكن تحقيقها لوحده بالإضافة الى ذلك فان هذه العلاقات تجعل الفرد يحس بمكانته الاجتماعية ودوره في المؤسسة وذلك عن طريق تزويده بالمعلومات اللازمة حول اعماله.

فأما الذين لا يرون اهمية هذه العلاقات الاجتماعية التي تنشأ داخل المؤسسة فهذا راجع الى طبيعة الفرد ومورثه الاجتماعي والثقافي الذي اخذه من بيئته او خوفه من الدخول في هذه العلاقات مما تسبب له الكثير من المشاكل وخاصة مع الادارة التي ربما تمنعه من الامتيازات الوظيفية او المشاكل مع الزملاء مما يجعله عرضة لسخرية والاستهزاء به لذا يلجا الى عدم الدخول في هذه العلاقات لما ترجع له عليه بالآثار السلبية.

الجدول السابع عشر: يوضح اهمية هذه العلاقات وعلاقته بنوع عقد العمل.

المجموع	متعاقد مؤقت	متعاقد دائم	نوع عقد العمل اهمية هذه العلاقات
20 %17	12 %10	08 %6.66	توفر لك جو من التعاون و المشاركة
07 %5.83	04 %3.33	03 %2.5	تنشر المحبة و الامان
15 %12.5	10 %8.34	05 %4.16	تقضي على الفردية و الانعزالية
18 %15	11 %9.16	07 %5.83	تزيد تماسك العمال
00	00	00	مضعية للوقت
11 %9.16	08 %6.66	03 %2.5	سبب في ظهور الصراعات
49 %40.83	33 %27.5	16 %13.33	تساهم في بروز تكتلات
120 %100	78	42	المجموع

بتبين لنا من خلال هذه البيانات الاحصائية ان اغلبية افراد العينة يقرون ان هذه العلاقات تساهم في بروز تكتلات داخل المؤسسة وبلغت نسبتهم بـ 40.83% والتي توزعت على نوع عقد العمل الى 27.5% متعاقدين مؤقتين و 13.33% متعاقدين دائمين يرون انها تساهم في بروز تكتلات .

واما الذين يرون انها تساهم في التعاون والمشاركة بين العمال فقدرت نسبتهم بـ 17% والتي توزعت حسب نوع عقد العمل الى 10% متعاقدين مؤقتين و 6.66% متعاقدين دائمين يرون بانها توفر جو من التعاون والمشاركة واما بالنسبة للذين يرونها تساهم في زيادة تماسك العمال فيما بينهم فقدرت نسبتهم بـ 15% والتي توزعت حسب نوع عقد العمل الى 9.16% متعاقدين مؤقتين و 5.83% متعاقدين دائمين يرون انها تزيد في تماسك العمال .

حيث نرى الذين اقرروا انها تساهم في القضاء على الفردية والانعزالية بين العمال بلغت نسبتهم بـ12.5% توزعت على نوع عقد العمل الى 8.34% متعاقدين مؤقتين و 4.16% متعاقدين دائمين اما الذين يرون انها تساهم في بروز صراعات بين العمال فقدرت نسبتهم بـ9.16% توزعت الى 6.66% متعاقدين مؤقتين و 2.5% متعاقدين دائمين واما الذين يرون انها تنشر المحبة بين العمال فنسبتهم 5.83% وتوزعت حسب نوع عقد العمل الى 3.33% متعاقدين مؤقتين و 2.5% متعاقدين دائمين.

من خلال هذا الجدول نستنتج ان اهمية العلاقات الموجودة بين العمال في هذه المؤسسة انها تساعد وتساهم في بروز تكتلات داخل تنظيمها وهذا ما يؤدي الى انحياز كل فئة الى مجموعة التي تخدم اهدافها ومصالحها التي لا يستطيع العامل ان يحققها بمفرده، فان هذه التكتلات تساعد ايضا المؤسسة على تحقيق اهدافها وهذا يتوقف على المسؤولين اذا احسنوا كيفية التعامل معهم وهذا يربط اهداف المؤسسة بأهدافهم مما يصبحوا اداة فعالة في التنظيم وهذا بإيجاد روح التعاون والالفة بين العاملين وتساعد ايضا العاملين على التعايش مع المتغيرات التنظيمية المختلفة .

واما بالنسبة لعلاقات الايجابية الموجودة بالمؤسسة فإنها تجعل العامل يشعر بانه مصدر مهم داخل المؤسسة لأنها توفر له الجو المناسب لتعاون و التماسك بين زملائه في العمل مما تساعده على تحقيق اهدافه واكتساب مكانة اجتماعية داخل التنظيم وكذلك تساعده على الحصول على المعلومات الضرورية في عمله .

اما بالنسبة للذين قالوا بان هذه العلاقات تسبب في صراعات داخل المؤسسة فهو راجع الى اختلاف اهدافهم مع اهداف المؤسسة من جهة ومن جهة اخرى اختلاف طبيعة القيم والمعايير التي يحملونها والتي تختلف مع قيم الاخرين مما تجعلهم منعزلين غير فعالين داخل التنظيم مما يحدث لهم اغتراب وظيفي داخل المؤسسة .

**الجدول الثامن عشر: يبين كيفية العلاقة بين العمال وعلاقته بعقد العمل.**

المجموع	متعاقد مؤقت	متعاقد دائم	نوع عقد العمل كيفية العلاقة بين العمال
48 %40	30 %25	18 %15	ضعيفة
52 %43.34	42 %35	10 %8.34	متوسطة
20 %17	06 %5	14 %11.66	جيدة
120 %100	78	42	المجموع

يتبين لنا من خلال هذه البيانات الاحصائية ان افراد العينة يرون ان العلاقات بين العمل متوسطة والتي بلغت نسبتهم بـ 43.34% وتوزعت حسب نوع عقد العمل الى 35% متعاقدين مؤقتين و 8.34% متعاقدين دائمين اما الذين قالوا ان العلاقات بين العمال هي علاقات ضعيفة بلغت نسبتهم 40% توزعت على حسب نوع عقد العمل الى 25% متعاقدين مؤقتين 15% متعاقدين دائمين.

اما الذين صرحوا بان العلاقات السائدة بين العمال هي علاقات جيدة وبلغت نسبتهم هي 17% وتوزعت حسب نوع عقد العمل الى 11.66% متعاقدين دائمين و 5% متعاقدين مؤقتين .

نستنتج من هذا الجدول ان العلاقات بين العمال هي علاقات عادية اي متوسطة بينهم وهذا نتيجة قلة التفاعل و احتكاك العمال مع بعضهم البعض سواء في الامور التي تخص العمل او الامور الشخصية مما ساد طابع هذه العلاقات بان توصف بالعادية.

بينما الذين قالوا بان العلاقات بين العمال ضعيفة وهذا نتيجة الرقابة على بعض العمال وتكليفهم ببعض المهام فوق مهامهم ومعاملتهم على اساس انهم متعاقدين مؤقتين اي انهم في اي وقت يطردون مما اضفى على العلاقات انها ضعيفة ومتوترة واما بالنسبة للذين

قالوا بان العلاقات التي تسود بين العمال انها جيدة غالبيتهم هم الاطارات والتمثيل النقابي الذين يمثلون الادارة فهم يتميزون بنوع من الاستقلالية داخل المؤسسة ويمارسون بعض الادوار الإيجابية حسب دارندوف و بالتالي بكونهم الناطق باسم الادارة فلا بد ان يصرحوا ويعطوا صورة حسنة للمؤسسة وهذا ما يعكس تسييرهم الجديد اي انه لا يوجد هناك مشاكل بل هناك بعض النقائص.

#### الجدول التاسع عشر: يوضح تأثير العلاقة و علاقته بنوع عقد العمل.

المجموع	متعاقد مؤقت	متعاقد دائم	نوع عقد العمل تأثير العلاقة
09 %7.5	02 %1.66	07 %5.8	ضعف نوعية ومردودية العمل
39 %32.5	30 %25	09 %7.5	الشعور باضطراب في العمل
26 %22	06 %5	20 %16.66	فقدان الرغبة في العمل
12 %10	10 %8.33	02 %1.66	نقص الثقة بالمؤسسة
34 %28.33	30 %25	04 %3.33	الرغبة في تغيير مكان العمل
120 %100	78	42	المجموع

يتبين لنا من خلال هذه البيانات الاحصائية ان افراد العينة ياكدون ان العلاقات الموجودة بين العمال تاتر عليهم وقد بلغت نسبة الذين قالوا بانهم تاتر عليهم وتجعلهم مضطربين في عملهم بـ32.5% وقد توزعت هذه النسبة حسب نوع عقد العمل الى 25% متعاقدين مؤقتين و7.5% متعاقدين دائمين اما الذين قالوا بان هذه العلاقات السائدة داخل المؤسسة تجعلهم يرغبون في تغيير مكان عملهم حيث بلغت نسبتهم بـ28.33% وتوزعت حسب نوع عقد العمل الى 25% متعاقدين مؤقتين و3.33% متعاقدين دائمين اما الذين

قالوا بان هذه العلاقات تجعلهم يفقدون الرغبة في العمل بلغت نسبتهم 22% توزعت حسب نوع عقد العمل الى 16.66% متعاقدين دائمين و5% متعاقدين مؤقتين وبلغت نسبة العمال التي نقصت ثقتهم بالمؤسسة 10% وتوزعت حسب نوع عقد العمل الى 8.33% متعاقدين مؤقتين 1.66% متعاقدين دائمين في نجد الذين صرحوا بان هذه العلاقات تآثر عليهم في نوعية ومردودية العمل بلغت نسبتهم ب 7.5% توزعت حسب نوع عقد العمل الى 5.83% متعاقدين دائمين 1.66% متعاقدين مؤقتين.

نستنتج من هذا الجدول ان هناك فروق كبيرة بين المتعاقدين الدائمين والمؤقتين وهذا نتيجة طبيعة علاقة العمل وهذا ما نلاحظه في النسب التي في الجدول حيث قدرت نسبة 32.5% الذين يشعرون بالاضطراب في العمل وقد توزعت هذه النسبة حسب طبيعة علاقة العمل متعاقدين مؤقتين بنسبة 25%. وهذا راجع الى طبيعة العقد المؤقت اي محدد المدة الذي يحرمه من الكثير من الامتيازات ويلزمه الصمت عن حقه والالتزام بتنفيذ كل ما يوكل اليه من مهام مما ينتج عنه تضمر وعدم استقرار لدى هؤلاء في المقابل نجد نسبة 7.5% من المتعاقدين الدائمين وهذا راجع الى التناقضات الموجودة لدى رؤساء المؤسسة كالمحابة وعدم العدالة و المساواة بين العمال.

في حين نجد ما نسبته 28.33% اجبوا لرغبة في تغيير مكان العمل حيث توزعت هذه النسبة حسب طبيعة عقد العمل الى فئتين الفئة الاولى المتعاقدين المؤقتين بنسبة 25% وترجع الى طبيعة عقود العمل المحددة التي تفرض عليهم الرغبة في البحث عن العمل الدائم في المؤسسة وتضمرهم من واقعهم الذي يعيشونه في المؤسسة كالصراعات والنزاعات التي يعانون منها.

في المقابل نجد نسبة 3.3% من الفئة الثانية وهي فئة المتعاقدين الدائمين الذين يطمحون الى مكان عمل افضل من الذي يعملون فيه رغبة في الاجور والحوافز المرتفعة ومكانة اجتماعية افضل.

في حين نجد ما نسبته 21.66% من مجتمع الدراسة اجبوا بفقدان الرغبة في العمل ولقد توزعت هذه الاخيرة حسب طبيعة عقد العمل الى فئتين حيث قدرت فئة المتعاقدين

الدائمين بـ16.66% هذه النسبة مرتفعة مقارنة بالمعايير الدولية والتي تعرفها المؤسسة هذا يعكس الكثير من الاشياء اهمها الروتين في العمل وعدم التجديد والصراعات التي تعرفها المؤسسة وعدم توفر مناخ تنظيمي ملائم في المقابل نجد نسبة 5 من المتعاقدين المؤقتين و ترجع هذه النسبة الى طبيعة عقد العمل بالمدة التي تجعل العامل لا يطمح في اي شيء.

في حين نجد ما نسبته 10% من مجتمع الدراسة اجبوا بنقص الثقة بالمؤسسة وتوزعت هذه حسب طبيعة عقد العمل الى فئتين الفئة الاولى 8.33% للمتعاقدن المؤقتين نتيجة فقدانهم للثقة في الوعود التي تتعهد وتتوعد بها المؤسسة كل مرة وضعف الولاء والانتماء للمؤسسة نتيجة طبيعة العقود المحددة المدة في المقابل نجد 1.66% من فئة المتعاقدن الدائمين نتيجة الوعود الكاذبة التي يصرح بها المسؤولين.

في حين نجد ما نسبتهم 7.5% اجبوا بضعف الأداء ونوعية مردودية العمل وقد توزعت هذه النسبة حسب طبيعة نوع عقد العمل حيث قدرت نسبة المتعاقدن الدائمين بـ5.83%. وهذا نتيجة الروتين وعدم التجديد ضف اليها طبيعة علاقات العمل القائمة بين العمال في المقابل نجد نسبة المتعاقدن المؤقتين بـ1.66% ويرجع هذا الى عدم استقرارهم في العمل.

الجدول العشرون :يوضح مناقشة الزملاء امور خارج اطار العمل اثناء العمل.

المجموع		متعاقد مؤقت	متعاقد دائم	نوع عقد العمل	
				مناقشة الزملاء امور خارج مجال العمل	مناقشة الزملاء امور خارج مجال العمل
82	61	39	22	متنفس وخرج من روتين العمل	نعم
	%50.83	%32.5	%18.33	معرفة احوال الزملاء ومحاولة المساعدة	
	16	06	10	لا يوجد منها فائدة	
%68.33	%13.33	%5	%8.33		
	5	5	00		
	%4.16	%4.16			
	38	28	10	لا	
	%31.66	%23.33	%8.33		
	120	78	42	المجموع	
	%100				

يتبين لنا من خلال هذه البيانات الاحصائية ان افراد العينة يناقشون امور خارج نطاق العمل اثناء تادية مهامهم ويرون انها مهمة داخل العمل بـ68.33% والتي توزعت حسب الاختيارات التالية: الذين قالوا بانها متنفس ومخرج من الروتين بلغت نسبتها بـ50.83% وتوزعت حسب نوع العقد الى :32.5% متعاقدين مؤقتين و18.3% متعاقدين دائمين. أما الذين يرون بانها فرصة لمعرفة احوال الزملاء ومحاولة مساعدتهم بلغت نسبتها بـ13.33% وتوزعت حسب نوع عقد العمل الى 8.33% متعاقدين دائمين و 5% متعاقدين مؤقتين.

اما الذين قالوا لا يوجد منها فائدة فبلغت نسبتهم 4.16% وتوزعت حسب نوع عقد العمل الى 4.16% متعاقدين مؤقتين.

و حيث نجد نسبة 31.66% لا يتناقشون اثناء تادية مهامهم والتي توزعت حسب نوع عقد العمل الى :23.33% متعاقدين مؤقتين و 8.33% متعاقدين دائمين.

نلاحظ ان عمال هذه المؤسسة يقومون بالتخفيف عن بعضهم البعض وهذا اثناء تأدية مهامهم حيث يعتبرون هذه الانشطة تساعدهم على التنفيس من ضغوطات التي يتعرضون لها سواء من داخل بيئة العمل او من البيئة الخارجية اي المحيط الاجتماعي حيث ما يساعدهم على تدعيم الروابط بين العمال وذلك عن طريق التفاعل الاجتماعي بينهم فان كل الانشطة غير الرسمية تهدف الى اغراض عديدة ومنها معرفة احوال الزملاء ومحاولة مساعدتهم من انجاز اعمالهم او التخفيف عنهم من الضغوطات النفسية و الاجتماعية عن طريق المشاركة الكلامية اثناء تأدية العمل مما يساعد العامل على تفريغ ما يحمله من الضغوطات التي يتعرض لها بشكل يومي.

فان كل هذه النشاطات تعتبر من احد القنوات غير الرسمية التي تساعد العامل على التنفيس و اعادة ادماجه داخل الجماعة والتنظيم ،بينما نلاحظ ان هناك فئة ترى انه لا يوجد مناقشات اثناء تأدية المهام وهذا يمكن ارجاعه الى طبيعة المهام التي تؤديها داخل المؤسسة مما لا تسمح له بإنشاء هذه العلاقات غير الرسمية او نتيجة الرقابة اللصيقة المفروضة عليه من طرف مشرفه او عدم الثقة فيما بينهم نتيجة التخوف من الوشاية.

الجدول الحادي و العشرون: يوضح كيفية العلاقات الموجودة بين زملاء العمل وعلاقته بنوع عقد العمل.

المجموع	متعاقد مؤقت	متعاقد دائم	نوع عقد العمل كيفية العلاقة الموجودة
22 %18.33	16 %13.33	06 %5	جيدة
46 %38.33	30 %25	16 %13.33	عادية
52 %43.33	32 %26.66	20 %16.66	متوترة
120 %100	78	42	المجموع

يتبين لنا من خلال هذه البيانات الاحصائية ان افراد العينة صرحوا بان العلاقات الموجودة بين زملاء العمل متوترة و التي قدرت نسبتها بـ43.33% والتي توزعت حسب نوع عقد العمل الى 26.66% متعاقدين مؤقتين و 16.66% متعاقدين دائمين بينما نجد الفئة التي قالت بان العلاقات عادية بين العمال قدرت نسبتها بـ 38.33% والتي توزعت على نوع عقد العمل الى 25% متعاقدين مؤقتين و 13.33% متعاقدين دائمين.

اما الفئة الاخيرة التي رأت بان العلاقات بين الزملاء العمل جيدة والتي نسبتها بلغت 18.33% والتي توزعت حسب نوع عقد العمل الى 13.33% متعاقدين مؤقتين و 5% متعاقدين دائمين.

من خلال هذه النتائج بينت على الرغم من الاختلافات الموجودة في المؤسسة بين الموظفين من حيث التقسيم الهيكلي و تقسيم العمل والاختلاف في السن و الجنس الا ان لديهم علاقات متوترة فيما بينهم بحكم عدم الاتصال ببعضهم البعض بالإضافة الى قرب الموظفين من المسؤول الاول مما لا يسمح لهم الوقت بالاحتكاك لمدة لا تسمح لهم بان تكون لهم علاقات جيدة مع الموظفين الاخرين وخوفهم من تكوين علاقات تكون في غير

صالحهم مما تعرضهم للمحاسبة من طرف المسؤول عليهم بينما الذين لديهم علاقات عادية فهذا راجع الى طبيعة المهام الموكلة اليهم مما لا يتسنى لهم بالاحتكاك مع الاخرين اي ان علاقاتهم هي علاقات عمل فقط وبحكم انهم جدد في ممارسة العمل اي ليس لهم الوقت الكافي لمعرفة كافة العمال.

اما الذين لديهم علاقات جيدة هذا بحكم مدة العمل و الاحتكاك الدائم بينهم وكذلك الدور المناط بهم في مجال العمل و التحكم فيه وهذا نتيجة الخبرة اضافة الى دور عقد العمل الذي يرتبط به العامل المؤقت فانه يحاول يعطي الانطباع الحسن لمسؤوله لكي يستطيع اي يمد عقده او يدمج في المؤسسة.

الجدول الثاني والعشرون: يوضح كيف تنعكس العلاقات بين العاملين وعلاقتها بنوع عقد العمل.

نوع عقد العمل	متعاقد دائم	متعاقد مؤقت	المجموع
راحة واستقرار	06 %5	05 %4.16	11 %9.16
الشعور بالدعم و المساندة	02 %1.66	10 %8.33	12 %10
تنمية المحبة والاحساس بالاخرين	03 %2.5	02 %1.66	05 %4.16
التمسك بالجماعة	24 %20	28 %23.33	52 %43.33
حدوث قلق و اضطراب	07 %5.83	33 %27.5	40 %33.33
المجموع	42	78	120 %100

يتبين من خلال هذه البنات الاحصائية ان افراد العينة اقررو بان هذه العلاقات التي تنشأ داخل المؤسسة بين العاملين تساعدهم على التماسك والتي قدرت نسبتهم بـ 43.33% وتوزعت على نوع عقد العمل الى 23.33% متعاقدين مؤقتين و 20% متعاقدين دائمين، بينما الفئة التي ترى ان هذه العلاقات التي تنشأ بين العمال تجعل ان محيط عملهم مضطرب بين عماله فقدرت نسبتهم بـ 33.33% والتي توزعت على نوع عقد العمل الى 27.5% متعاقدين مؤقتين و 5.83% متعاقدين دائمين. اما بالنسبة للذين يرون ان هذه العلاقة تساعدهم وتساندهم في العمل فقدرت نسبتها بـ 10% وتوزعت على نوع عقد العمل الى 8.33% متعاقدين مؤقتين و 1.66% متعاقدين دائمين اما الذين يرون ان هذه العلاقات تشعرهم بالراحة والاستقرار فقدرت نسبتهم بـ 9.16% وتوزعت على نوع عقد العمل الى 5%. متعاقدين دائمين و 4.16% متعاقدين مؤقتين، اما الفئة الاخيرة التي ترى ان هذه العلاقات

تساعدهم على تنمية المحبة بين العمال فقدرت نسبتهم بـ 4.16% وتوزعت على نوع عقد العمل الى 2.5% متعاقدين دائمين و 1.66% متعاقدين مؤقتين.

ويتبين لنا من خلال هذه الجدول الاحصائي ان العلاقات الاجتماعية التي تنشأ بين العمال لها تأثير على الجماعة غير الرسمية مما يجعلها متماسكة فيما بينها وهذا نتيجة الدول الذي تؤديه الجماعات غير الرسمية في الحفاظ على المكاسب المادية والمعنوية لأعضائها المنتمين اليها وتعتبر المتنفس الذي يستطع فيه العامل التعبير بكل حرية دون مراقب عليه مما يساعده على التخفيف من الضغوطات التي تواجهه يوميا اثناء عمله او مع محيطه الخراجي وتعبير كذلك ورقة ضغط في مواجهة الادارة وتعسفاتها في القرارات اتجاه عمالها كحرمانهم من الترقية والعطل... اما بالنسبة للمعيار الثاني ان هذه العلاقات التي تنشأ بين العاملين تتسبب في حدوث قلق واضطراب وعدم الاستقرار في العمل وهذا نتيجة تناقضات الموجودة داخل المؤسسة كعدم العدالة والمساواة وظهور المحسوبية والمحاباة بين العمال مما يشعر العامل بالتضمر في مكان عمله ويفقده الرغبة في الاستمرار ويلجأ للبحث عن مكان عمل افضل نتيجة هذه الاضطرابات وحرمانه من كل الامتيازات والزامه الصمت وتنفيذ كل ما يطلب منه اما بالنسبة للمعايير الثلاثة الاخيرة فقد صرحوا بان هذه العلاقات التي تنشأ بين العمال تشعرهم بالراحة والاستقرار داخل المؤسسة لان الانسان مدني بطبعه كما قال ابن خلدون اي انه مجبول بحبه للأخرين والتعامل معهم في اطار شبكة من العلاقات الاجتماعية التي تساعده في انجاز اعماله و مهامه وتحقيق اهدافه و رغبته الخاصة التي قد لا يمكن تحقيقها لوحده اضافة الى ذلك ان هذه العلاقات الاجتماعية تساعد العامل على اشباع حاجاته كالصداقة والشعور بالتقدير والمكانة الاجتماعية.

الجدول الثالث والعشرون: يوضح الطريقة المفضلة في العمل وعلاقتها بنوع عقد العمل.

المجموع		نوع عقد العمل الطريقة المفضلة في العمل		
		متعاقد مؤقت	متعاقد دائم	
106 %88.33	12 %11.66	09 %9.16	03 %2.5	تنمية القدرات
	43 %35.83	25 %20.83	18 %15	الشعور بالمساندة
	13 %12.43	08 %6.66	07 %5.83	اكتساب مكانة
	36 %30	26 %21.66	10 %8.33	المحافظة على مصلحتك
	00	00	00	تحسين الاداء
14 %12	10 %8.33	04 %3.33	مع المسئول المباشر	مع الزملاء
120 %100	78	42	المجموع	

يتبين لنا من خلال هذه المعطيات الاحصائية ان غالبية افراد العينة يؤكدون بان العمل مع الزملاء افضل وقدرت نسبتهم بـ 88.33% وتوزعت حسب نوع عقد العمل الى: 35.83% يرون بانها توفر لهم شعور بالمساندة ودعم الجماعة وتوزعت حسب نوع عقد العمل الى: 20.83% متعاقدين مؤقتين و 15% متعاقدين دائمين .

30% يرون بانها تحافظ على مصالحهم الشخصية وتوزعت على نوع عقد العمل الى : 21.66% متعاقدين مؤقتين و 8.33% متعاقدين دائمين.

11.66% يرون بانها تنمي لهم القدرات والخبرات في مجال العمل وتوزعت على نوع عقد العمل 9.16% متعاقدين مؤقتين و 2.5% متعاقدين دائمين.

10.83% يرون بانها تكسبهم مكانة و دور اجتماعي في المؤسسة وتوزعت على نوع عقد العمل 5.83% متعاقدين دائمين و 5% متعاقدين مؤقتين .

بينما الذين قالوا بان العمل مع المسؤول المباشر افضل فنجد نسبتهم بلغت 12% وتوزعت على نوع عقد العمل الى 8.33% متعاقدين مؤقتين و 3.33% متعاقدين دائمين.

نستنتج من البيانات الاحصائية التي في الجدول ان غالبية افراد مجتمع الدراسة يفضلون العمل مع زملائهم وهذا طبيعة الانسان انه اجتماعي كما انه يحقق كثير من الاشياء اولا شعور العامل او الفرد بالمساندة و دعم الجماعة له ذلك بخلق الجو من التعاون و المشاركة في حل مشاكل العمل وتقدم له الطريقة الافضل في تحسين ادائه.

كما ان العمل مع الزملاء العمل يمكن له ان يحافظ على مصالحه الشخصية و حمايته من اي تهديد من الرئيس او المشرف غير المباشر وضم الى هذا تحقيق اهدافه داخل التنظيم كما انه يبحث عن اكتساب مكانه الاجتماعي داخل المؤسسة وخارجها وهذا ما يعتبره دارندوف البحث عن الدور الايجابي اي السلطة باي شكل كان وعليه فالجماعة عاملا اساسي في اكتساب الدور و أهميته الاجتماعية داخل التنظيم نظرا لأهمية الجماعات العمل غير الرسمية في اتخاذ القرارات في حين نجد تنمية القدرات و الخبرات وتحسين الاداء ليست اهداف اساسية بالنسبة للعمال في هذه المؤسسة وهذا راجع لطبيعة الثقافة التنظيمية و الاجتماعية السائدة في المؤسسة.

واما الذين صرحوا بان العمل مع المسؤول المباشر افضل فهذا يرجع لكونه الادري بالعمل وما يحيط به فهو لديه الخبرة والمعرفة الكاملة بالعمل سواء بالعمل وقواعده وكيفية تطبيقها في العمل داخل المؤسسة.

الجدول الرابع والعشرون: يوضح القوانين في المؤسسة و علاقتها بنوع عقد العمل.

المجموع	متعاقد مؤقت	متعاقد دائم	نوع عقد العمل القوانين الممارسة واضحة
46 %38.33	18 %15	28 %23.33	نعم
74 %61.66	60 %50	14 %11.66	لا
120 %100	78	42	المجموع

يتبين لنا من خلال هذه المعطيات الاحصائية ان اغلبية افراد العينة يؤكدون ان القوانين الممارسة داخل المؤسسة غير واضحة و التي بلغت نسبتها بـ61.66% والتي توزعت على حسب نوع عقد العمل: فوجد المتعاقدين المؤقتين يقرون بان القوانين غير واضحة ونسبتهم 50% اما المتعاقدين الدائمين فنسبتهم 11.66% يؤكدون بان القوانين غير واضحة.

في حين نجد نسبة الذين اكدوا بان القوانين الممارسة داخل المؤسسة واضحة قدرت بـ38.33% والتي توزعت حسب نوع العقد الى: 23.33% اكدوا بان القوانين واضحة وهو المتعاقدين الدائمون اما نسبة المتعاقدين المؤقتين فنسبتهم 15% اكدوا بان القوانين واضحة.

ويمكن تفسير القوانين و التعليمات على انها غير واضحة بطبيعة المهام التي يؤديها العمال، حيث ان هؤلاء يؤديون مهامهم ضمن وسط مهني يعاني من نقائص وصعوبات تنظيمية و تقنية جعلتهم عاجزين عن تأدية مهامهم بكل ما تتطلبه قواعد تسير العقلاني، وبعبارة اخرى ان القوانين و التعليمات لا تكون دائما واضحة لأنها غير معتمدة على تصور مسبق بقدر ما هي بهدف تجاوز ودفع سير العمل، بينما الفئة التي عبرت على ان القوانين و التعليمات على انها واضحة فالنسبة اليهم ما يعبر عن ما يبذله الرؤساء من مجهودات لضبط و حسن تدبير تسير شؤونهم ومعالجة الخلل الذي اذا وقع بناء على القوانين و التعليمات المنصوص عليها.

الجدول الخامس و العشرون: يبين صعوبة تطبيق القوانين و علاقتها بنوع عقد العمل.

المجموع		متعاقد مؤقت	متعاقد دائم	نوع عقد العمل	
				صعوبة تطبيق القوانين	
110 %91.66	30 %25	20 %16.66	10 %8.33	تعقيد القوانين	نعم
	66 %55	48 %40	18 %15	تعسف المشرفين	
	14 %11.66	06 %5	08 %6.66	عراقيل اخرى	
10 %8.33		04 %3.33	06 %5	لا	
120 %100		78	42	المجموع	

يتبين لنا من خلال هذه البيانات الاحصائية ان اغلب افراد العينة صرحوا بصعوبة تطبيق القوانين المنصوص عليها في مجال العمل والتي بلغت نسبتهم بـ91.66% والتي توزعت الى: 55% صعوبة تطبيق القوانين وترجع الى تعسف المشرفين وتوزعت حسب نوع عقد العمل الى: 40% متعاقدين مؤقتين و 15% متعاقدين دائمين.

25% تعود الى صعوبة تطبيق القوانين وتوزعت حسب نوع عقد العمل الى: 16.66% متعاقدين مؤقتين و 8.33% متعاقدين دائمين.

11.66% ترجع الى عراقيل اخرى والتي توزعت حسب نوع عقد العمل الى: 6.66% متعاقدين دائمين و 5% متعاقدين مؤقتين.

بينما الذين قالوا بانه لا توجد صعوبة في تطبيق القوانين بلغت نسبتهم 8.33% والتي توزعت حسب نوع عقد العمل الى: 5% متعاقدين دائمين و 3.33% متعاقدين مؤقتين.

نستنتج من هذا الجدول انه هناك صعوبة في تطبيق القوانين والتي تمثلت في ان عملية الاتصال ليست مؤداه كما هو المطلوب فالمعلومات ليست في متناول الجميع وحتى وان وصل البعض منها فهي ناقصة او جزئية او مشوهة وهذا نتيجة لتعسف المشرفين في ادا مهامه في اتجاه العمال اضافة الى بعض الذهنيات الخاصة بالمشرفين فهم لا يريدون تعديلها او تكييفها وفق ما طرا على المؤسسة لذا نجدهم يدخلون في صراعات مع العمال .

وهناك امر اخر وهو ان المشرف لا يملك السلطة الكافية لتسيير اموره فهو بمثابة منفذ للأوامر والتعليمات التي تقدم له من طرف رؤسائه لذا نجد افراد العينة يقرون بانه هناك تعقيدات في القوانين لان المشرفين لا يفهمون هذه القوانين مما يصعب تطبيقها وتنفيذها وهناك عراقيل اخرى تمثلت في اختلاف المستويات التعليمية للعمال .

ام الذين صرحوا بانه لا توجد هناك صعوبات في تنفيذ هذه القوانين راجع الى الخبرة الطويلة التي اكتسبوها في مجال عملهم واطلاعهم الواسع على ما يجري في العمل بشكل مباشر وغير مباشر .

الجدول السادس و العشرون: يبين تداخل الصلاحيات و المسؤوليات في المؤسسة وعلاقتها بنوع عقد العمل.

المجموع		متعاقد مؤقت	متعاقد دائم	نوع عقد العمل	
				تداخل الصلاحيات	
57 %47.5	22 %18.33	16 %13.33	06 %5	رؤساء	نعم
	20 %16.66	12 %10	08 %6.66	العمال فيما بينهم	
	15 %12.5	15 %12.5	00	المصالح	
	00	00	00	الفروع	
63 %52.5		35 %29.16	28 %23.33	لا	
120 %100		78	42	المجموع	

يتبين لنا من خلال هذه البيانات الاحصائية ان افراد العينة يتبنون انه لا يوجد هناك تداخل بين الصلاحيات و المسؤوليات في المؤسسة و التي بلغت نسبتها الى 52.5% والتي توزعت حسب نوع عقد العمل الى: 29.16% متعاقدين مؤقتين و 23.33% متعاقدين دائمين.

اما الذين راوا بانه هناك تداخل بين الصلاحيات و المسؤوليات فنسبتهم بلغت 47.5% والتي توزعت على: 18.33% تداخل الصلاحيات بين الرؤساء والتي توزعت حسب نوع عقد العمل الى: 13.33% متعاقدين مؤقتين و 5% متعاقدين دائمين.

16.66% تداخل بين العمال والتي توزعت حسب نوع عقد العمل الى: 10% متعاقدين مؤقتين و 6.66% متعاقدين دائمين.

12.5% تداخل بين المصالح والتي توزعت حسب نوع عقد العمل الى 12.5%.

ونستنتج من هذا الجدول ان افراد العينة قد صرحوا بانه لا توجد هناك تداخل بين صلاحيات و المسؤوليات داخل المؤسسة وهذا راجع الى التنظيم البيروقراطي المحكم والمتبع من طرف الادارة الذي يقوم على توضيح الانشطة والمهام بين الافراد الذين يعملون في مكان واحد وكذلك تقسيم العمل فيما بينهم وتوزيع الادوار عليهم حسب قدراتهم ورغباتهم والتنسيق بين جهودهم، وانشاء شبكة متناسقة من الاتصالات بينهم حتى يستطيعوا ان يصلوا الى اهداف محددة ومعروفة لدى الجميع.

بالرغم من هذا التنظيم الدقيق بين العمال و الادارة الا انه هناك بعض التداخل بين الصلاحيات والمسؤوليات وهذا راجع الى عدم وجود شبكة اتصال فعالة تبين لهم مهامهم وصلاحياتهم اضافة الى احتكار المعلومات من طرف المسيرين لكي يملكو السلطة عليهم ولتحقيق اهدافهم وكذلك ضعف دور المشرفين في توضيح وتبيين الصلاحيات والمسؤوليات للعمال لكي لا يقعوا في تناقضات وتداخلات بينهم اضافة الى ثقافة التي يحملها المسير في تسيير المؤسسة بقيادة دكتاتورية.

الجدول السابع و العشرون: مشاركة العمال في صدور القرارات وعلاقتها بنوع عقد العمل.

المجموع		متعاقد مؤقت	متعاقد دائم	نوع عقد العمل مشاركة العمال في صدور القرارات	
08		02	06	نعم	
%7		%1.66	%5		
112 %93.33	92	61	31	المدير	
	%76.66	%50.83	%25.83		
	07	05	02	التمثيل النقابي	
%5.83	%4.16	%1.66			
13	10	03	رؤساء المصالح		
%1.83	%8.33	%2.5			
120		78	42	المجموع	
%100					

يتبين لنا من خلال هذه البيانات الاحصائية ان اغلبية افرا العينة صرحوا بانه لا توجد هناك مشاركة في وضع اتخاذ القرارات و التي قدرت نسبتهم بـ93.33% والتي توزعت على:

76.66% بان القرارات تصدر من طرف المدير وتوزعت حسب نوع عقد العمل الى :  
50.83% متعاقدين مؤقتين و 25.83% متعاقدين دائمين. 10.83% بان القرارات تصدر من رؤساء المصالح و التي توزعت حسب نوع عقد العمل الى 8.33% متعاقدين مؤقتين و 2.5% متعاقدين دائمين. 5.83% بان القرارات تصدر من التمثيل النقابي و التي توزعت حسب نوع عقد العمل الى 4.16% متعاقدين مؤقتين و 1.66% متعاقدين دائمين .

بينما الذين صرحوا بانه هناك مشاركة في صدور القرارات فبلغت نسبتهم بـ7% والتي توزعت حسب نوع عقد العمل الى: 5% متعاقدين دائمين و 1.66% متعاقدين مؤقتين.

ونستنتج منه ان الاغلبية الساحقة لهؤلاء العمال قد اجابوا بان المدير او الادارة كانت لا تأخذ ما يقدمه العمال من اقتراحات بعين الاعتبار وان الاسباب التي كانت عدم اتخاذ المدير لما يتخذ من اقتراحات سببه المركزية في التسيير هي السبب الاول و الاساسي التي جعلت الادارة غير مبالية بما كان يؤخذ من اقتراحات وكانت صاحبة القرار الوحيد و الدائم في تسيير شؤون المؤسسة.

فهذا يعني انه لم تكن هناك امكانية لوجود مجال لبقية الاطراف الاجتماعية الاخرى (العمال التمثيل النقابي رؤساء المصالح) بان يكونوا كطرف مشارك فعليا في اتخاذ القرارات التي تخص المؤسسة مما ترتبت عليه اثار سلبية على طريقة التسيير من حيث هذا الاخير اخضع لطرق غير عقلانية اي انه سادته الارتجالية و الحلول الظرفية المؤقتة وعدم مراعاة مشاكل العمال واهدافهم وطموحاتهم داخل العمل.

اما الذين اجابوا بان الادارة تقوم باستشارتهم وذلك فيما يخص طريقة سير العمل فهم بعض عناصر الادارة العليا والتمثيل النقابي وذلك في بعض القواعد التنظيمية داخل المؤسسة وهذا ان الادارة المحلية تابعة للإدارة المركزية التي المسؤول الاول والاخير في اصدار هذه القواعد و القوانين التنظيمية.

الجدول الثامن والعشرون: تصرف العمال اما مشاكل العمل وعلاقته بنوع عقد العمل.

المجموع		متعاقد مؤقت	متعاقد دائم	نوع عقد العمل تصرف العمال اما مشاكل العمل	
11		06	05	فردى	
%9.16		%5	%4.16		
07		04	03	جماعات فوضوية	
%5.83		%3.33	%2.5		
102	00	00	00	قيم اجتماعية	
	00	00	00	قيم دينية	
	78	53	25	مصلحة مادية	
	24	15	09	تخصص وظيفي	
%85		%44.16	%20.83	جماعات منظمة	
%20		%12.5	%7.5		
120		78	42	المجموع	
%100					

يتبين لنا من خلال هذه البيانات الاحصائية ان اغلبية افراد العينة اقروا بان تصرفاتهم اتجه مشاكل العمل يكون على اساس جماعات منظمة وقدرت نسبتهم بـ 85% والتي توزعت على 65% مصلحة مادية وتوزعت حسب نوع عقد العمل الى: 44.66% متعاقدين مؤقتين و 20.83% متعاقدين دائمين.

20% تخصص وظيفي وتوزعت حسب نوع عقد العمل الى: 12.5% متعاقدين مؤقتين و 7.5% متعاقدين دائمين. اما الذين صرحوا بان تصرفاتهم بتجاه مشاكل العمل يكون على اساس فردي ونسبتهم 9.16% و توزعت حسب نوع عقد العمل الى: 5% متعاقدين مؤقتين و 4.16% متعاقدين دائمين .

اما الذين قالوا بان تصرفاتهم اتجاه مشاكل يكون على اساس فوضوي قدرت نسبتهم بـ5.83% وتوزعت حسب نوع عقد العمل الى 3.33% متعاقدين مؤقتين و2.5% متعاقدين دائمين.

البيانات التي في الجدول تؤكد ان العمال يتصرفون امام مشاكل التي تعترضهم في العمل بشكل جماعات منظمة من اجل الحفاظ على مصالحها المادية بدرجة كبيرة خاصة فيما يتعلق بنظام الحوافز والاجور قصد الضغط على الادارة والمساومات او المفاوضات بشكل جماعي منظم حتى تخضع لمطالبهم.

اما المعيار الثاني الذي يؤدي دور هام كذلك هو التخصص الوظيفي الذي به تتشكل جماعات سوسيو مهنية وهذا ما اكده ميشال كروري في نظريته التي تسمى بالحلقة المفرغة نتيجة الدراسات الميدانية التي اجرها في مؤسسات المحاسبة بفرنسا بان الجماعات السوسيو مهنية تتشكل بعامل التخصص الوظيفي نتيجة الحياة اليومية التي تنتج علاقات اجتماعية متفاعلة بشكل كبير نتيجة المعاناة و الاهداف والمصالح التي تجمع الفئة الواحدة وهته الاخير تكون لها تأثير كبير على استقرار الاداء و العمل معا وحتى على استقرار المؤسسة في حد ذاته.

اما الذين يتصرفون بشكل فوضوي يكون نتيجة ضغوطات من طرف خارج المؤسسة او من طرف ادارة المؤسسة حتى تعرف مواقف العمال ما يمكن من اظهار النتائج التي تتوقعها الادارة، في المقابل قد يتصرف العمال امام مشاكل العمل التي تعترضهم في العمل بشكل فردي كفئة الاطارات او يرجع الى شخصية العامل الذي لا يثق في الطرف الاخر مهما ترجع الى ثقته الزائدة او الى طبيعته الانعزالية.

الجدول التاسع والعشرون: يبين ما مدى مساعدة جماعة العمل غير الرسمية للفرد في عمله و علاقته بنوع عقد العمل.

نوع عقد العمل مساعدة الجماعات غير رسمية للفرد	متعاقد دائم	متعاقد مؤقت	المجموع
معونته حتى يقوم به	07 %5.83	20 %16.66	27 %22.5
توبخه لانه مقصر فيه	05 %4.16	15 %12.5	20 %16.66
لا تهتم بمستوى ادائه	30 %25	43 %35.83	73 %60.83
المجموع	42	78	120 %100

يتبين لنا من خلال هذه البيانات الاحصائية ان جماعة العمل غير الرسمية لا تقدم له المساعدة في انجاز اعماله ولا تهتم بمستوى ادائه وبلغت نسبتها %60.83 والتي توزعت حسب نوع عقد العمل الى: %35.83 متعاقدين مؤقتين و %25 متعاقدين دائمين.

اما الذين يرون بان الجماعة غير الرسمية تساعد الفرد على اداء اعماله فبلغت نسبتها بـ%22.5 والتي توزعت حسب نوع عقد العمل الى: %16.66 متعاقدين مؤقتين و %5.83 متعاقدين دائمين.

بينما الذين قالوا بان جماعة العمل غير الرسمية تعمل على توبيخ الفرد لأنه مقصر في اعماله فنسبتها %16.66 والتي توزعت على نوع عقد العمل الى: %12.5 متعاقدين مؤقتين و %4.16 متعاقدين دائمين.

نستنتج من هذا الجدول ان اغلب جماعات العمل غير الرسمية التي تنشأ داخل المؤسسة لا تهتم بأداء الفرد هذا لكونه ليس من اهتماماتها الاساسية نتيجة الضغوطات التي تعاني منها الجماعة غير الرسمية من طرف الادارة كتهديدهم بالطرد او عقوبتهم كالحسم او

عدم الترقية او تحويلهم من مصلحة الى مصلحة اخرى فهي اذا لا تلجا الى مساعدة افرادها.

بينما الفئة التي صرحت بان جماعة العمل غير الرسمية تقدم المعاونة والمساعدة لأفرادها نتيجة لانتمائه اليها فهي تساعده بشكل مباشر وغير مباشر في ظل قنوات اتصال رسمية وغير رسمية فتعمل في بعض الاحيان على تحديد دور الفرد وتعين له واجباته وتساعده على تنفيذها وتعمل على تكييف محيطه وازالة مشكلاته فالجماعة تعمل على تنظيم فعالية افرادها في تنفيذ خططها و برامجها التي تؤدي الى تحقيق اهدافها.

اما بالنسبة للفئة الاخيرة التي ترى ان جماعات العمل غير الرسمية تعمل على توبيخ افرادها وهذا نتيجة لتقصيره سواء كان بزيادة الاداء المطلوب او التقليل منه او تسريب معلومة تخص الجماعة او الوشاية بهم عند الادارة فان الجماعة تعمل على الضغط عليه بالسخرية والاستهزاء و التوبيخ والتهميش.

**الجدول الثلاثون:** يبين عمل الادرة على تقريب العمال من بعضهم البعض و علاقته بنوع عقد العمل.

المجموع	متعاقد مؤقت	متعاقد دائم	نوع عقد العمل تقريب العمال من بعضهم
22 %18.33	10 %8.33	12 %10	نعم
98 %81.66	68 %56.66	30 %25	لا
120 %100	78	42	المجموع

يتبين لنا من خلال هذه البيانات الاحصائية ان اغلبية افراد العينة يرون ان الادارة لا تعمل على تقريب العمال من بعضهم البعض وذلك عن طريق العمل الجماعي والتي قدرت نسبتهم بـ 81.66% و التي توزعت حسب نوع عقد العمل الى: 56.66% متعاقدين مؤقتين 25% متعاقدين دائمين.

بينما الذين قالوا بان الادارة تعمل على تقريب العمال من بعضهم البعض فنسبتهم 18.33% و التي توزعت حسب نوع عقد العمل الى: 10% متعاقدين دائمين و 8.33% متعاقدين مؤقتين.

نستنتج من هذا الجول ان الادارة لا تعمل على التقريب بين العمال من خلال العمل الجماعي في المؤسسة وهذا مرده الى ان الادارة تعمل بشكل قيادة دكتاتورية تسلطية في اصدار قواعد واللوائح و تجبر عليها كل العمال في مختلف المستويات التنظيمية بالتطبيق والتنفيذ اضافة الى خوف الادارة من العمل الجماعي لكونه انه يساهم في تعرف العمال على بعضهم البعض مما يخلق لهم قوى موازية تفاوضها في كل شيء سواء من ناحية حقوق العمال او في العمل في حد ذاته و هذا ما يصعب للمؤسسة في تحقيق اهدافها.

اما بالنسبة للذين قالوا بان الادارة تعمل على تقريب العمال من بعضهم البعض من خلال العمل الجماعي فقد عبرت عنه المستويات العليا من الادارة وهذا من اجل توضيح وشرح لهم القواعد و اللوائح وكيفية تطبيقها او تدريبهم على التكنولوجيا الجديدة التي ستطبق داخل المؤسسة.

**الجدول الحادي والثلاثون:** يبين تأثير جماعات العمل غير الرسمية في القرارات و علاقتها بنوع عقد العمل.

المجموع	متعاقد مؤقت	متعاقد دائم	نوع عقد العمل تأثير جماعات غير الرسمية في اتخاذ القرارات
94 %78.33	61 %50.83	33 %27.5	نعم
26 %22	17 %14.16	09 %7.5	لا
120 %100	78	42	المجموع

يتبين لنا من خلال هذه البيانات الاحصائية ان اغلبية افراد العينة يقرون بتأثير جماعات العمل غير الرسمية في القرارات التي تخص المؤسسة وقد بلغت نسبتها بـ %78.33 والتي توزعت حسب نوع عقد العمل الى: %50.83 متعاقدين مؤقتين و %27.5 متعاقدين دائمين. بينما الذين قالوا بان جماعة العمل غير الرسمية ليس لها تأثير في القرارات الصادرة فقدرت نسبتها بـ %22 و التي توزعت حسب نوع عقد العمل الى: %14.16 متعاقدين مؤقتين و %7.5 متعاقدين مؤقتين.

ونستنتج من هذا الجدول ان جماعات العمل غير الرسمية تأثر على القرارات الصادرة من طرف الادارة و ذلك لكون ان الادارة لم تشارك العمال في وضع هذه القوانين ولم تهتم بمقترحاتهم حول هذه القوانين لذا نجد جماعات العمل غير الرسمية غير متعاونة مع هذه القرارات ولا تطبقها بالشكل الذي تريده الادارة وعرقلة وتعطيل العمل وخلق صراعات وتوترات وعدم استقرار في المؤسسة اضافة الى تفعيل مشكلات العمل وتضخيمها لعمال مما ينتج عنه صراع داخل المؤسسة لان كل القرارات لا تخدم مصالح جماعات العمل غير الرسمية فتؤدي بها الى عدم رضاها و انخفاض اروح المعنوية على هذه القرارات على الرغم من ان هذه القرارات صادرة من الادارة المركزية العليا التي لا تعترف بالمعارضة بل تعترف

بالتطبيق والتنفيذ مما تلجا جماعات العمل غير الرسمية بالرد عليها بأساليب مختلفة مثل الغياب والتذمر.

**الجدول الثاني والثلاثين:** يبين الجماعة الأكثر تأثيراً في المؤسسة وعلاقتها بنوع عقد العمل.

المجموع	متعاقد مؤقت	متعاقد دائم	نوع عقد العمل الجماعة الأكثر تأثيراً في المؤ
19 %15.83	14 %11.66	5 %4.16	جماعات دينية
101 %84.16	64 %53.33	37 %30.83	جماعات سوسيو مهنية
120 %100	78	24	المجموع

يتبين لنا من خلال هذه البيانات الإحصائية ان اغلبية افراد العينة اقرروا بان جماعات العمل غير الرسمية اكثر تأثيراً في المؤسسة وهي الجماعات السوسيو مهنية التي بلغت نسبتها 84.16% والتي توزعت حسب نوع عقد العمل الى: 53.33% متعاقدين مؤقتين و 30.83% متعاقدين دائمين و حيث نجد الفئة الثانية الأكثر تأثيراً في المؤسسة تمثلت في الجماعات غير رسمية التي لها انتماء ديني و التي بلغت نسبتها 15.83% و التي توزعت على نوع عقد العمل الى 11.66% متعاقدين مؤقتين و 4.16% متعاقدين دائمين.

نستنتج من هذا الجدول ان جماعات العمل غير رسمية في الغالب تتشكل في جماعات سوسيو مهنية وهذا ما لاحظناه في الجدول رقم 30 وهذا لكونها ترتبط بمصالحها وتتوحد اهدافها وعليه تهدف هذه الجماعات الى التأثير على الادارة وقراراتها لكونها اكبر قاعدة في المؤسسة فلها القدرة على تعطيل القرارات وخلق توتر وصراع داخل المؤسسة فهذا يؤثر على استقرار العاملين والمؤسسة معا فعليه عندما تتعارض اهداف الجماعات غير رسمية ذات الطابع السوسيو مهني مع اهداف المؤسسة فيمكنها ان تلعب على منطقة الشك

او ما يسمى بالحلقة المفرغة حسب ميشال كروزى وهذا ينعكس على الصراع وابعاده في المؤسسة.

في المقابل نجد جماعات العمل غير الرسمية ذات تعصب مذهبي واحد كالأخوان او السلفيين او الصوفيين او العلمانيين ليس لها تأثير على الادارة او قرارات المؤسسة على رغم ما لها من تأثير على الحراك الاجتماعي والصراع القائم في المجتمع بين هذه الإيديولوجيات وهذا يرجع على طبيعة قانون العمل وان وجد هذا الشكل من الجماعات لا يكون ظاهري، فالإدارة المحلية لبلدية الجلفة فعمالها ذوي تعصب مذهبي ضعيف فعند المقابلة انه يرفض او ينفي التعصب المذهبي في العمل.

**الجدول الثالث و الثلاثون:** يبين الجهة التي يلجا اليها العامل لاستفساره عن عمله وعلاقته بعقد العمل.

المجموع	متعاقد مؤقت	متعاقد دائم	نوع عقد العمل العمل وفق اوامر وتعليمات
25 %21	13 %10.83	12 %10	رئيس المباشر
10 %8.33	10 %8.33	00	رئيس غير مباشر
85 %70.83	55 %45.83	30 %25	جماعة التي تنتمي اليها
120 %100	78	42	المجموع

يتبين من خلال البيانات ان اغلبية افراد العينة اقرروا ان العمل و تلقي اوامره وتعاليمه يكون من طرف جماعات العمل غير رسمية التي ينتمي اليها الفرد والتي بلغت نسبتها بـ70.83% وتوزعت حسب نوع عقد العمل الى: 45.83% متعاقدين مؤقتين و 25% متعاقدين دائمين. اما بالنسبة للذين اكدوا ان اوامر والتعليمات التي تخص العمل تكون من الرئيس المباشر وبلغت نسبتها بـ21%. وتوزعت حسب نوع عقد العمل الى: 10.83%

متعاقدين مؤقتين و 10% متعاقدين دائمين. اما بالنسبة لفئة الاخيرة اقرت ان الأوامر والتعليمات الخاصة بالعمل تكون من طرف الرئيس غير المباشر وبلغت نسبتها بـ 8.33% وتوزعت حسب نوع عقد العمل الى: 8.33% متعاقدين مؤقتين.

نستنتج من البيانات السابقة ان معظم مجتمع الدراسة اجبوا ان العمال يلجؤون في استفساراتهم في العمل الى الجماعة التي ينتمون اليها نتيجة العلاقة القائمة بين العامل والجماعة من الثقة والدعم والمساندة التي تقدم اليه من طرفها فهي تكسبه المكانة الاجتماعية وتحاول ان تحقق له طموحاته واهدافه سواء عن طريق التنظيم الرسمي او غير الرسمي وهذا يظهر اهمية الجماعات غير الرسمية في العمل و مدى تأثيرها على القرارات واستقرار المؤسسة سواء تعلق في زيادة توتر الصراع الداخلي للمؤسسة او ادارته وكسب المفاوضات والمساومات مع الادارة ، اذا فالفرد لا يستطيع الخروج عن الجماعة التي ينتمي اليها لأنها هي السند في مواجهة الادارة والضغط عليها وبالتالي كسب احترام الادارة داخل التنظيم.

اضافة الى دور شبكة الاتصال التي تملكها الجماعة التي تستطيع توصيل الاوامر والتعليمات التي تساعد افرادها من حيث زيادة وتيرة العمل وتحسين ادائه او من ناحية تعطيل وعرقلة القواعد الرسمية بعدم وصول الاوامر والتوجيهات الى العاملين بصورة جيدة مما يؤثر على المؤسسة في تحقيق اهدافها.

اضافة الى انها تحفز افرادها في العمل وتطلعهم على احوال المؤسسة وتعمل على رفع المعنويات لعمالها وتشبع حاجاتهم الاجتماعية والنفسية وتزويدهم بالمعلومات الضرورية لانجاز مهامهم.

اما بالنسبة للذين قالوا انهم يلجؤون الى استشارة رئيس مباشر او غير مباشر فيمكن ارجاعه الى عدم تعاملهم مع جماعات العمل غير الرسمية وذلك خوفهم من موقف الادارة وتهديداتها قد تعرضهم لعقوبات هم في غنى عنها و التي تؤثر عليهم مباشرة في راتبهم الشهري او حرمانهم من الترقية او العلووات او المكافئات المقدمة من طرف الادارة و قد تؤدي بهم الى الفصل من العمل خاصة العمال المتعاقدين المؤقتين، كما اننا نعلم ان المؤسسة تنتمي الى الادارة العمومية قائمة على المركزية في اتخاذ القرارات وعليه لا بد ان

يطبق القانون بالحرف الواحد ولكن جماعات العمل غير الرسمية تمشي في ظل الثغرات القانونية او ما يسمى بمنطقة الشك حسب ميشال كروزي.

الجدول الرابع و الثلاثون: يبين مستويات الصراع في المؤسسة و علاقتها بنوع عقد العمل.

المجموع		نوع عقد العمل		مستويات الصراع
		متعاقد مؤقت	متعاقد دائم	
91 %76	43 %35.83	30 %25	13 %10.83	نعم
	48 %40	28 %23.33	20 %16.66	
	00	00	00	
	00	00	00	
29 %24.16		20 %16.66	09 %7.5	لا
120 %100		78	42	المجموع

يتبين لنا من خلال هذه البيانات الاحصائية ان اغلبية افراد العمال يقرون انه هناك صراع بين المستويات التنظيمية للمؤسسة والتي بلغت نسبتها بـ 76% والتي توزعت على:

40% صراع على مستوى الجماعات وتوزع على نوع عقد العمل الى: 23.33% متعاقدين مؤقتين و 16.66% متعاقدين دائمين.

35.83% صراع على مستوى الافراد وتوزع على نوع عقد العمل الى: 25% متعاقدين مؤقتين و 10.83% متعاقدين دائمين.

بينما الذين قالوا بانه ليس هناك صراع بين مستويات العمل في المؤسسة والتي بلغت نسبتهم 24.16% والتي توزعت حسب نوع عقد العمل الى: 16.66% متعاقدين مؤقتين و 7.5% متعاقدين دائمين .

ونستنتج من الجدول ان المؤسسة عبارة عن بناء معقد ومتشابك ويبرز فيها الاختلاف والتباين لذا نجد الافكار و الآراء و التصورات داخلها تختلف مما ادى الى اختلاف الصراع في مستوياته حيث يتخذ صورا جماعية وينشا عن عدم اتفاق جماعات غير الرسمية مع الادارة في بعض المطالب التي يجدها العمال ضرورية من خلال سعيهم لتحقيق اقصى زيادة ممكنة في الاجور وبعض المكافئات و العلاوات مع زيادة تحسين ظروف العمل الى جانب طرح بعض المشاكل المتمثلة في مدى توفر المرافق الضرورية لعمال وترجع كذلك الى اختلاف طريقة سير العمل حيث ان لكل فئة عمالية تصورهما الخاص حول تسيير العمل اضافة الى انعكاسات الصراعات الادارية على العمال مما يؤدي الى تكتل العمال في جماعات منها من يكون مع الادارة ومنها من يكون ضدها مما يخلق جو للصراع بين العمال انفسهم الى جانب اختلاف العمال في تحديد المطالب التي لديها اولوية بالنسبة لهم ويمكن ارجاع الصراع الى طبيعة نظام على اعتبارها مؤسسة خدمتية اضافة الى التباين الواضح في المهام الى جانب السعي الى الوصول الى المناصب ادارية عالية في المؤسسة لهدف كسب مكاسب مادية و معنوية.

ويمكن ان يتخذ الصراع صورا فردية اي بين الافراد حيث يعبر فيها عن عدم رضاهم او استيائهم عن ظروف العمل وعن المعاملات الصادرة عن الرئيس و علاقاته السلطوية، او تحول ما يحدث على مستوى القوانين والتنظيم وتكون نتيجة استهداف مصالحهم او التعرض لأهدافهم الشخصية واما القرارات و السلطات و المسؤوليات الصادرة عن الرئيس تخلق ضغط الذي يؤدي الى تكريس المزيد من البيروقراطية و الرسمية وتكثيفها بالطبيعة غير القانونية اي الشخصية السائدة في التنظيم البيروقراطي وما به من خلل ومعوقات تنظيمية كثيرة ادى بالعمال الى اتخاذ استراتيجيات واحدة دفاعية واخرى هجومية ومن اجل الدفاع عن المكاسب و الامتيازات التي يحققونها او الهجوم و تحقيق و المطالبة بحقوقهم المهضومة سواء التنظيمية او الشخصية او الجماعية.

واخيرا نجد ان الفئة الاخيرة التي اقرت بعدم وجود صراع داخل المؤسسة وبين مستوياتها ذلك راجع لعدم تعرضهم لمشاكل ولم يدخلوا في اي صراع من الصراعات التي ذكرنها سابقا من جهة ومن جهة اخرى ربما كانت خائفة او تجتنب التعبير عن المشاكل الحاصلة داخل المؤسسة او ان مصالحها مرتبطة بمصالح المسيرين و المسؤولين.

### الجدول الخامس والثلاثون: يبين تعارض اهداف الجماعات العمل غير الرسمية فيما

بينها وعلاقته بنوع عقد العمل

نوع عقد العمل تعارض اهداف (ج ع ر) فيما بينها	متعاقد دائم	متعاقد مؤقت	المجموع
تعطل الآلات	03 %2.5	04 %3.33	07 %6
اضطرابات	05 %4.17	08 %6.66	13 %10.83
عدم رضا العاملين	18 %15	34 %28.33	52 %43.33
انخفاض روح المعنوية لدى العاملين	16 %13.33	32 %26.66	48 %40
المجموع	42	78	120 %100

يتبين لنا من خلال هذه البيانات الاحصائية ان افراد العينة يقررون انه عندما تتعارض اهداف جماعات العمل غير الرسمية فيما بينهم تؤثر على العمال وتشعرهم بعد الرضا وبلغت نسبتها %43.33 وتوزعت حسب نوع عقد العمل الى: %28.33 متعاقدين مؤقتين %15 متعاقدين دائمين ، بينما الذين صرحوا بانه عندما تتعرض الاهداف تؤثر على العمال مما يحدث لهم انخفاض في الروح المعنوية و نسبتهم %40 و توزعت على نوع عقد العمل الى: %26.66 متعاقدين مؤقتين %13.33 متعاقدين دائمين. اما الذين صرحوا بانه عندما تتعارض الاهداف تجعل العمال في اضطراب ونسبتهم %10.83 و توزعت على نوع

عقد العمل الى: 6.66% متعاقدين مؤقتين و 4.17% متعاقدين دائمين. اما الذين قالوا عندما تتعارض الاهداف تجعل العمال يعطلون الآلات فنسبتهم 6% و توزعت على نوع عقد العمل الى 3.33% متعاقدين مؤقتين و 2.5% متعاقدين دائمين.

ونستنتج من هذا الجدول انه عندما تتعارض اهداف جماعات العمل غير الرسمية مع بعضها البعض تؤثر على العاملين وهذا نتيجة التفاعلات التي تحدث يوميا بينهم خلال المهام والانشطة الموكلة اليهم مما يزيد في ظهور هذه النزاعات والخلافات بسبب اختلاف مصالح الفاعلين وتعارض مهامهم و تناقضاتها وعدم الوضوح في الصلاحيات بين العمال اضافة الى ذلك الاعتماد المتبادل وهذا ما حله الفن جولدنر او ما لاحظته في اعماله الامبريقية التي قام بها في مصنع الجبس ودعم الاستقلالية عن بعضهم البعض اضافة الى تداخل الصلاحيات والمسؤوليات وعدم وضوح القواعد في بعض المهام اضافة الى حدوث اضطرابات وتوترات في داخل المؤسسة وهذا نتيجة سعي كل جماعة لتحقيق اهدافها ومصالحها على حساب جماعة اخرى فحيث تلجا الى الاساليب المتنوعة كتعطيل الآلات ونشر الشائعات حولها والوشاية بهم لدى الادارة مما ينتج عنه انخفاض في الروح المعنوية لدى العمال وشعورهم بالاستياء وعدم رضاهم عن هذه الفوضى وهذا ما يظهر لنا اهمية جماعات العمل غير الرسمية في تأثيرها على المؤسسة وادارتها لصراع الموجود داخلها مما ينعكس سلبا على المؤسسة والعمال معا.

الجدول السادس والثلاثون: يبين تعاض الاهداف بين جماعات العمل غير الرسمية مع المؤسسة وعلاقتها بنوع عقد العمل.

المجموع	متعاقد مؤقت	متعاقد دائم	نوع عقد العمل تعارض (ج ع غ ر) مع اهداف المؤسسة
04 %3.33	02 %1.66	02 %1.66	نقص جودة المؤسسة
36 %30	26 %21.66	10 %8.34	نقص اداء العاملين
39 %32.5	27 %22.5	12 %10	استقرار المؤسسة
41 %34.16	23 %19.16	18 %15	استقرار العاملين
120 %100	78	42	المجموع

يتبين لنا من خلال البيانات الاحصائية ان افراد العينة يقرون بانه عندما تتعرض الاهداف جماعات العمل غير الرسمية مع اهداف المؤسسة تؤثر على استقرار العاملين والتي بلغت نسبتهم بـ 34.16% و التي توزعت على نوع عقد العمل الى: 19.16% متعاقدين مؤقتين و 15% متعاقدين دائمين. اما الذين صرحوا بانه عندا تتعارض الاهداف تؤثر على استقرار المؤسسة بلغت نسبتها 32.5% والتي توزعت على نوع عقد العمل الى: 22.5% متعاقدين مؤقتين و 10% متعاقدين دائمين. اما الذين صرحوا بانه عندما تتعارض الاهداف تؤثر على اداء العاملين فبلغت نسبتهم 30% و التي توزعت على نوع عقد العمل الى: 21.66% متعاقدين مؤقتين و 8.34% متعاقدين دائمين.

اما الذين صرحوا بانه عندما تتعارض الاهداف تؤثر على نقص جودة المؤسسة بلغت نسبتهم 3.33% و التي توزعت على نوع عقد العمل الى: 1.66% متعاقدين دائمين ومؤقتين

ونستنتج من هذا الجدول انه عندما تتعارض اهداف جماعات العمل غير الرسمية مع اهداف المؤسسة فأنها تحاول السيطرة على منطقة الارتفاع الموجودة في هذه القرارات الصادرة و محاولة اخضاع الادارة لتفاوض والمساومة في امور تخص العمل مما يحدث عدم استقرار العاملين وخوفهم من عدم تحقيق اهدافهم وهذا نتيجة السياسات المتبعة من طرف الادارة لأنها مجرد منفذ للأوامر و التعليمات اي انها تخضع للإدارة العليا المركزية ما ينتج عنه عدم تقسيم الاعمال وتنظيمها بشكل جيد، لذا تلجأ الادارة الى تكثيف العمل على جماعة دون جماعة اخرى او محاولة ضبط دخول العمال للعمل و تزويد العمال لمعلومات وموارد غير كافية في انجاز المهام و مطالبتها بأدائها بشكل جيد، و كذلك التناقضات الموجودة داخل المؤسسة وعدم عدالتها في توزيع المكافآت و عدم المساواة بين العمال وظهور المحسوبية والمحاباة اي ظهور البيروقراطية ليست بالمنظور الفيبري ولكن بمنظور الشعبوية والطوباوية مما يؤثر على استقرار المؤسسة والعاملين مما يلجأ الى البحث عن مكان عمل افضل و يحققون فيها اهدافهم الخاصة وهذا ينعكس سلبا على المؤسسة في اداء عمالها ونقص جودتها مما يبرز لنا أهميه جماعات العمل غير الرسمية في تأثيرها وادارتها لصراع داخل المؤسسة و هذا يؤثر على عدم استقرار المؤسسة والعمال معا.

الجدول السابع والثلاثون: يبين تأثير جماعات العمل غير الرسمية على المعلومة داخل المؤسسة وعلاقتها بنوع عقد العمل.

المجموع		متعاقد مؤقت	متعاقد دائم	نوع عقد العمل	
				تأثير (ج ع غ ر) على المعلومة	
114 %95	34 %28	21 %17.5	13 %10.83	احتكار المعلومة	نعم
	41 %34	27 %22.5	14 %11.66	تشويش المعلومة	
	40 %33.33	30 %25	10 %8.33	تدفق المعلومة بين ج ع غ ر	
06 %5	05 %4.16	01 %0.83		لا	
120 %100	78	42		المجموع	

يتبين لنا من خلال هذه البيانات ان اغلبية اجاباتهم اكدت ان جماعات العمل غير الرسمية تؤثر على المعلومة داخل المؤسسة وقدرت نسبتهم بـ 95% و التي توزعت على 34% تشويش المعلومة والتي توزعت على نوع عقد العمل الى: 22.5% متعاقدين مؤقتين 11.66% متعاقدين دائمين.

33.33% تدفق المعلومة بين جماعة العمل غير الرسمية والتي توزعت على نوع عقد العمل الى: 25% متعاقدين مؤقتين 8.33% متعاقدين دائمين. 28% احتكار المعلومة والتي توزعت على نوع عقد العمل الى: 17.5% متعاقدين مؤقتين 10.83% متعاقدين دائمين.

اما الذين صرحوا بانه ليس هناك تأثير على المعلومات والتي قدرت نسبتهم بـ 6% والتي توزعت على نوع عقد العمل الى: 4.16% متعاقدين مؤقتين 0.83% متعاقدين دائمين.

نستنتج من البيانات التي في الجدول ان جماعات العمل غير الرسمية لها تأثير على المعلومة سواء اذا تعلق الامر من حيث تدفقها بين اعضاء الجماعات و تشويها وكذا من حيث احتكارها وهذا له اهمية كبير في ادارة الصراع من حيث تخفيفه وزيادة توتراته داخل المؤسسة، فالجماعات غير الرسمية يزداد تماسكها و تفاعلها واندماجها عن طريق شبكة تواصل و الاتصال القائمة على تدفق المعلومات بالتالي اكتساب ثقة واطلاع على كل ما يجري وبالتالي إمكانية ادارة الصراع كما تريدها جماعات .

في المقابل اعتماد جماعات العمل غير الرسمية على تشويش المعلومة او تشويها التي تصدر من طرف الادارة حتى يمكنها السيطرة في الافكار وآراء اعضاء الجماعة وتحذير ما ستقوم به الادارة في اتجاهها من اصدار القرارات و القوانين الجديدة.

في حين نجد ان جماعات العمل غير الرسمية تعتمد على اسلوب اخر هو احتكار المعلومة التي تعد السلطة حسب ما عبر عليه ميشال كروزي في نظريته الفاعل الاستراتيجي بها يمكن التفاوض مع الادارة او جماعات اخرى ومساومتها والضغط عليها.

اذا جماعات العمل غير الرسمية لها تأثير على الصراع من حيث احتكار المعلومة وتشويها ومن حيث تدفقها و عليه سينعكس سلبيا اذا كانت اهداف الجماعة غير رسمية تتعارض مع اهداف المؤسسة وهذا ما يؤثر سلبا على انخفاض الروح المعنوية لدى العاملين وعدم رضاهم وبالتالي تؤثر على استقرارهم وادائهم على استقرار المؤسسة مما ينتج عليه مشاكل كبيرة في العمل.

2. الاستنتاج: من خلال تحليل البيانات لدراسة توصلنا الى مجموعة من الاستنتاجات وهي:

## 2. 1. البيانات العامة:

اتضح لنا من خلال هذه الدراسة ان اغلبية مجتمع الدراسة ذكوري وبلغت نسبة بـ75% وهذا يعكس طبيعية العادات و التقاليد الموجودة في هذا المجتمع، اما بالنسبة للسن لمجتمع البحث فهو مجتمع فتي وبلغت نسبته بـ34.16% وهذا راجع الى سياسة الدولة المتبعة في تشغيل اليد العاملة التي تسمى بـ الادمج والعقود ما قبل التشغيل، في الحين نجد المستوى التعليمي لمجتمع الدراسة فقدرت نسبته بـ42.5% اي ذا تعليم ثانوي وهذا نتيجة التباين في وظائف المؤسسة وهيكل المؤسسة بحث هذه الوظائف لا تحتاج الى كفاءة عالية ولا خبرة.

ام بالنسبة للأقدمية فقدرت بـ35.83% وهي خبرة قليلة بالنسبة للفئة اقل من 5 سنوات وهذا نتيجة السياسة المتبعة في التوظيف اما اذا لاحظنا فئة [15-20] فقدرت بـ2.5% وهذا يعود الى نقص اليد العاملة المؤهلة نتيجة خروج الجزائري من الاستعمار، اما لطبيعة نوع العمل فوجدنا افراد المجتمع الدراسة يهتمون بالعمل الاداري و قدرت نسبتهم بـ75% وهذا راجع الى طبيعة نشاط المؤسسة اي ان طابع خدماتي.

2. 2. الاستنتاجات الخاصة بالفرضية الاولى: تميل جماعات العمل غير الرسمية في تشكلها الى تماثل العوامل الديموغرافية و المهنية و الاجتماعية.

- تين لنا في الجول السابع ان افراد العينة متجاورين في مكان الاقامة السكنية مما يساعدهم على تحقيق اهدافهم و قدرت نسبتهم بـ63.34% في الحين نجد في الجدول الثامن ان افراد العينة لديهم زملاء عمل من نفس القرابة الذي ينتمون اليه وبلغت نسبته بـ51.66% وهذا مما يعكس لنا طريق التوظيف التي تتم عن طريق العلاقات الشخصية، وحيث نجد في الجدول التاسع ان افراد مجتمع الدراسة لهم انتماء كبير لجماعات العمل التي تتشكل داخل المؤسسة والتي قدرت بـ91.66% وهذا مما يعكس لنا اهمية جماعات العمل غير الرسمية ودورها داخل المؤسسة تجاه افرادها.

- اما الجدول العاشر بين لنا ان جماعات العمل غير الرسمية تتشكل على اساس التخصص الوظيفي او التماثل في المهن وهذا نتيجة للضغوطات و المشاكل التي يعانون منها مما تجعلهم كالأسرة الواحدة والتي بلغت نسبتهم بـ58.34% اما بالنسبة للجدول الحادي عشر فنجد انهم يختارون زملاء في العمل عن طريق التجاور في مكان العمل والتي قدرت نسبتها بـ53.33% وهذا يعكس دور هذا العامل في تكوين جماعات العمل غير الرسمية، وهذا نتيجة للتفاعلات و الالتقاءات اليومية مما يساعدهم على تكوينها وخلق معايير وقيم خاصة بهم، في حين نجد نسبة الاقدمية بـ11.66% في العمل قليلة مقارنة مع النسب الاخرى على الرغم من اهميتها في تكوين جماعات العمل غير الرسمية في المؤسسة وهذا راجع الى اختلاف الثقافة الموجودة داخل المؤسسة اما الجدول الثاني عشر يبين لنا ان جماعات العمل يفضلون العمل ضمن جماعات و التي قدرت نسبتها بـ93.33% لما لجماعة العمل من اهمية كبيرة في نظر العامل حيث تساعده على تحقيق اهدافه ومصالحه، اما نسبة 6.66% فقد عبرت انهم لا يرغبون في الانضمام الى جماعة وهذا راجع الى طبيعة عقد العمل لكونهم متعاقدين مؤقتين اي انهم مهتدين بفسخ العقد وطردهم من المؤسسة لذا لا يلجأون الى الانضمام الى هذه الجماعات غير الرسمية. في حين نجد الجدول الثالث عشر يبين لنا ان جماعات العمل يفضلون طلب المساعدة من زملاء العمل والتي قدرت نسبتهم بـ60.83% لكونهم هم الاقرب اليهم من ناحية القيم و المعايير الاجتماعية التي يعتنقونها، اما نسبة 4.16% الذين يفضلون طلب المساعدة في العمل من جماعة اخرى وهذا يكون غالبا للاستشارات و توجيهات.

- اما بالنسبة للجدول الرابع عشر يبين لنا نوعية المشاكل التي يتعرض لها العامل في عملية، وقد قدرت نسبة الذين يتعرضون لمشاكل من طرف زملاء العمل بـ35% وهذا نتيجة اختلاف في الاهداف والقيم و المعايير التي يحملونها مما تدخلهم في هذه المشاكل ، اما بالنسبة 6.66% الذين يتعرضون لمشاكل شخصية وهذا نتيجة للضغوطات التي يتعرضون لها سواء من البيئة الداخلية او الخارجية، اما الجدول الخامس عشر يبين لنا العلاقات الموجودة بين افراد الدراسة هي علاقة

صداقة بينهم و التي قدرت بـ 35.84% لما لها اهميته كبيرة على الصعيد الاجتماعي التي تجعله مهم في وسط هذه العلاقة اي تحقق له حاجاته واهدافه الشخصية ومعاونته على حل مشاكله، اما بالنسبة بـ 13.34% على الرغم من اهميته في تكوين الجماعات غير الرسمية ، اما الجول السادس عشر يبين لنا ان العمال يرغبون في استمرار هذه العلاقات الاجتماعية التي تنشأ بينهم داخل المؤسسة لانها تعتبر من احد قنوات التنفيس لديهم وبلغت نسبتها بـ 95.83%.

- اما الجدول السابع عشر نستنتج منه ان العلاقات بين العمال تساهم في بروز تكتلات مما تنعزل كل فئة حسب تخصصها المهني مما تسعى الى تحقيق اهدافها وبلغت نسبتها بـ 40.83%، مما ساعد ان العلاقات بين العمال هي علاقات عادية وهذا ما عبر عنه الجدول الثامن عشر و التي بلغت نسبتها بـ 43.34% ، مما تجعل العمال يشعرون باضطراب في العمل وتفقدهم الثقة بالمؤسسة وهذا ما اكده الجدول التاسع عشر و التي بلغت نسبتها بـ 32.5%.

- اما بالنسبة للجدول العشرون يبين لنا ان المعال يناقشون امور خارج نطاق العمل وهذا اثناء تادية مهامهم وبلغت نسبتهم بـ 68.33% وهذا نتيجة الضغوطات الموجودة في العمل وكذلك تقسيم الانشطة والمهام بينهم وهذا ما عبر عنه الجدول الواحد والعشرون والتي بلغت نسبتهم بـ 43.33% مما يجعل العمال يشعرون في علاقاتهم باضطراب، مما يلجأون الى تكتل في مجموعات متباينة التي قدرت نسبتهم بـ 43.33%.

- اما بالنسبة للجدول الثالث و العشرون نجد العمال يرغبون العمل مع زملائهم وهذا راجع لما توفر له من مكاسب معنوية و مادية وتحقق له من التعاون و المشاركة في حل مشاكل العمل والتي قدرت نسبتهم بـ 88.33%.

واهم ما يمكن ان نستنتجه من هذه النتائج : ان جماعات العمل غير الرسمية التي تنشأ داخل مصالح البلدية تقوم على اساس التماثل في العوامل الديموغرافية و المهنية و الاجتماعية، كذلك انها تقوم بوظائف مختلفة داخل المؤسسة حيث تعمل على تحقيق شعور العامل بالملل و التعب، وكما انها وسيلة للإظهار العواطف و المشاعر وعن طريقها يتعرف العامل على طبيعة و كيفية حل مشكلاته، وهذا مما يؤكد صحة الفرض الذي تم

صياغته لهذه الدراسة و الذي مؤداه: تميل جماعات العمل غير الرسمية في تشكلها الى تماثل العوامل الديموغرافية والمهنية والاجتماعية.

2. 3. الاستنتاجات الخاصة بالفرضية الثانية: كلما كانت اهداف التنظيم تتوافق مع اهداف جماعات العمل غير الرسمية كلما قل الصراع التنظيمي:

- لقد اكدت الدراسة ان القوانين و القواعد الممارسة داخل المؤسسة غير واضحة مما يصعب تطبيقها وتنفيذها بكل سهولة وهذا ما اكده الجدول الرابع والعشرون بنسبة 61.66% و الجدول الخامس و العشرون بنسبة 91.66% وهذا راجع لان المؤسسة تابعة في تسييرها للادارة المركزية مما تصيح المؤسسة مجرد منفذ وكذلك تعسف المشرفين في اعطاء المعلومات التوجيهات داخل المؤسسة رغم وضوح الصلاحيات و المسؤوليات لدى العاملين وهذا ما اكده لنا الجول السادس والعشرون و التي قدرت نسبته بـ52.5%.

- لقد اكدت الدراسة ان المعال في هذه المؤسسة لا يشاركون في وضع القوانين وهذا نتيجة للقيادة الديكتاتورية التسلطية، وهذا ما اكده الجدول السابع والعشرون بنسبة 93.33% مما ينتج عنه مشاكل في العمل لذا يلجا العمال الى التصرف كجماعات منظمة وهذا من اجل الحفاظ على مصالحهم المادية وهذا ما بينه الجدول الثامن والعشرون بنسبة 85%.

- اكدت الدراسة ان جماعات العمل غير الرسمية لا تهتم بمستوى ادائه ولا تقدم له المساعدة وهذا ما بينه الجدول التاسع والعشرون بنسبة 60.83% وهذا نتيجة الضغوطات التي تعاني منها لجماعة من طرف الادارة اما بالنسبة للجدول الثلاثون بين لنا ان الادارة لا تعمل على التقريب بين العمال وهذا نتيجة خوف الادارة من تكتل العمال في جماعات متباينة تضغط عليها وتفاوضها في مجال العمل وقد بلغت نسبتهم 81.66%.

- اكدت الدراسة ان جماعات العمل غير الرسمية تؤثر على القرارات الصادرة من المؤسسة وهذا نتيجة تعارضها اهدافها مما تعمل على خلق صراعات وتوترات داخل المؤسسة وهذا ما اكده الجدول الحادي والثلاثون بنسبة 78.33% و

الجدول الثاني والثلاثون بنسبة 84.16% ام الجدول الثالث والثلاثون بين لنا ان العامل يلجا في استشارته لجماعة العمل غير الرسمية التي ينتمي اليها وهذا بنسبة 70.83% وهذا نتيجة لما تحققه له من مساعدة و توجيهه ة تحقيق اهدافه.

- اكدت الدراسة ان في المؤسسة يوجد صراعات مختلفة و متباينة وهذا حسب مستوياته وهذا ما اكده الجدول الرابع والثلاثون بنسبة 75.83% وهذا نتيجة الاختلافات في الادراكات والرؤى وكذلك المصالح و الاهداف و القيم و المعايير بالإضافة الى القوانين الصادرة من المؤسسة وعدم عدالتها في الاجور و المستحقات المالية ونقص الموارد و غموض الدور.

- اكدت الدراسة انه عندما تتعارض اهداف جماعات العمل غير الرسمية مع بعضها يحدث صراعات واضطرابات بين العمال و انخفاض الروح المعنوية لديهم وهذا نتيجة تعارض مهامهم و تناقضها وعدم وضوح الصلاحيات و المسؤوليات مما تسعى كل جماعة لتحقيق اهدافها على حساب الجماعة الاخرى وهذا ما اكده الجدول الخامس و الثلاثون بنسبة 43.33%.

- اكدت الدراسة انه عندما تتعارض اهداف جماعات العمل غير الرسمية مع اهداف المؤسسة واحتكارها للمعلومة او تشويهها او اعطاء لجماعة دون جماعة ، مما تصبح المؤسسة عبارة عن صراعات و تنازعات بينها وبين الجماعات غير الرسمية وهذا نا اكده الجدول السادس والثلاثون بنسبة 34.16% والجدول السابع والثلاثون بنسبة 95%.

واهم ما يمكن ان نستنتجه من هذه النتائج:

انه عندما تتعارض اهداف جماعات العمل غير الرسمية مع اهداف المؤسسة يحدث صراع تنظيمي مما يؤثر على استقرار المؤسسة و العاملين معا، مما يصبح الفرض المصاغ محقق وهو كلما كانت اهداف التنظيم تتعارض مع اهداف جماعات العمل غير الرسمية كلما زاد الصراع التنظيمي.

3. التوصيات والاقتراحات: بعد دراسة وتحليل موضوع جماعات العمل غير الرسمية وعلاقتها بالصراع التنظيمي ارتأينا ان تكون هناك اقتراحات تخص بكيفية التعامل مع هذه الجماعات داخل المؤسسة وهي:

- معرفة وتفهم سلوك جماعات العمل غير الرسمية وربطها بأهداف المؤسسة.
- الاعتماد على قيادة ديموقراطية تهتم بالتركيز على معالجة مشاكل هذه الجماعات بدلا من التركيز على حل مشكلات العمل.
- معرفة اساليب ادارة الصراع التنظيمي.

## خلاصة:

اهتم الفصل السابق بتفريغ البيانات الواردة في الاستثمارات التي تم توزيعها على العمل عند اجراء الدراسة الميدانية، وتبويبها في جداول والتعليق عليها وتحليلها، وازافة الى ذلك فان تحليل في هذا الفصل لم يقتصر فقط على البيانات التي وردت في الاستثمارات وانما تطرق كذلك الى كل المعلومات التي حصلنا عليها من العمال والمشرفين.

وقد حاولنا الربط بين تلك المعلومات والبيانات والتنسيق بينها وبهدف الكشف عن العلاقات الموجودة بين الظواهر، ومن خلال البيانات المحللة في هذا الفصل ساعدتنا على الخروج بنتائج نهائية للدراسة وكذلك وضع توصيات واقتراحات التي تساعد غيرنا من الباحثين في هذا الموضوع.