

١٦٨ - ٢١٤

دور إدارة الأفراد في تنمية الالتزام وإلزام العاملين بمستوى الانتاجية

دكتور / ابراهيم ابراهيم بسيوني
كلية التجارة — جامعة طنطا

مقدمة

إذا كانت الدراسات والبحوث في مجال التخطيط والتنمية قد تناولت التزام الأفراد العاملين من جوانب عديدة . وانتهت إلى ضرورة الأخذ بالأسلوب التكاملي لإنجاز وتحقيق أهدافها . فإنهم قد أنفقوا على ضرورة تحقيق التنمية المتكاملة ذات الأبعاد المركبة والمتشابكة والمتفاعلة بين مادي وما هو بشري أو ما هو مرتبط ببناء المجتمع وتماسك وحداته وما يتضمنه من نظم اجتماعية ، وبين ما هو مرتبط بالتنظيم والإدارة (١) .

وإذا كانت الجوانب الاقتصادية قد خطيت بقدر وافر من الدراسة والاهتمام فإننا نلقى الضوء على بعد آخر من أبعاد التنمية وهو البعد المعنوي للسلوك الإنساني ذلك البعد السلوكي لظاهرة التغير الاجتماعي المستمر الذي يحدد بصورة فعالة حدوث التغير المصاحب بتغير في قيم الأفراد واتجاهاتهم وعاداتهم السلوكية بما يتوافق مع النظام الاجتماعي الجديد (٢) .

وتفريق النظرية الحديثة بين خمسة أنواع من البيروقراطيين بالمنظمات الحكومية والقطاع العام (٣) .

(١) د. سامية الخشاب : سوسولوجية التنمية المؤتمر الدولي السابع للبحوث

الاجتماعية ، القاهرة ١٩٨٢ . ص ١

(٢) د. حامد زهران : علم النفس الاجتماعي . الطبعة الثالثة عالم الكتب ،

القاهرة ١٩٧٤ ص ١٩٠

(٣) د. علي السلي : نظريات التنظيم محاضرات الدراسات العليا ، كلية

التجارة جامعة القاهرة ١٩٧١ ، ص ٦٩

١ — المتسلقون : Climbers

وهم يركزون اهتمامهم في الحصول على القوة والدخل والهيبة ، وبالتالي
تقش كل تصرفاتهم وأنماط سلوكهم تبعاً لهذه المفاهيم والقيم التي يؤمنون بها .

٢ — المحافظون : Conservatives

وهم يقدسون السهولة في العمل والأمن والضمان وبذلك فأقصى ما يسمون
إليه هو المحافظة على القدر من القوة أو الدخل أو الهيبة التي يحصلون عليها فعلاً
ولا يسمون إلى زيادته أو تنظيمه كما يحاول المتسلقون .

٣ — المتحمسون Zealots

وهؤلاء يخلصون لسياسة أو مفهوم أو مبدأ محدد ، وبالتالي فهم يسمون
إلى القوة والسيطرة كهدف في حد ذاته وكوسيلة لتحقيق السياسات التي
يؤمنون بها .

٤ — الملتزمون : Advocates

وهؤلاء يخلصون لمبادئ أعم وأشمل من المتحمسين وأنهم يخلصون للتنظيم
ككل ، وبالتالي فهم في سعيهم إلى القوة إنما يعبرون عن رغبتهم في التأثير على
التنظيم ككل .

٥ — السياسيون : States-men

وهؤلاء يبدون اهتماماً بالمشاكل العامة للمجتمع ، ولا يحدون تفكيرهم في
حدود التنظيم فقط وبالتالي فهم في سلوكهم إنما يحاولون خدمة المجتمع من خلال
توجيه أعمال التنظيم .

ويعتقد أنتوني دوتز ، أن التنظيم في حد ذاته يضع ضغوطاً على أعضائه

لتحويلهم جميعاً إلى د محافظين ، في الأجل الطويل ولكنه يحاول جاهداً خلق
جبل من د الملزمين ، في النهاية (١) .

ويتركز إهتمام البحث في مدى سيادة فئة الملزمين ، وكيفية زيادة عددها
حيث يزداد شعور العاملين بهذه الفئة بالانتماء إلى تنظيم موحد ، وإدراكهم
بأهداف التنظيم العامة ويقل شعورهم بالسلبية وعدم الاكتراث والتي تعد حالة
مرضية خطيرة بالتنظيم . كما تتصف هذه الفئة بالتأسك والعمل الجماعي التعاوني ،
كبديل لحالة إنعزال الأفراد وانفصالهم عن بعضهم البعض ، حيث تسود المنافسة
القائلة على فرص تحسين أمورهم المعيشية ، وعلى ذلك فإن سيادة هذه الفئة سوف
تؤدي إلى زيادة الشعور بالجماعة وتقليل الشعور بالفردية والانانية ، وبالتالي يمكن
تدعيم العلاقة بين الانتماء والولاء الذي يؤدي إلى التزام العاملين بزيادة الانتاجية
وتحقيق معدلات أعلى للتنمية .

مشكلة البحث :

يتفق الكثير من الكتاب أن العقبة الأساسية نحو تحقيق أهداف التنمية ليست
هي كفية وضوح خطط وبرامج اقتصادية واستراتيجية وإقرار ميزانيات
وأجراءات لتنفيذها ، تقوم على توفير المزيد من الموارد وتوجيهها نحو قطاعات
الإنتاج المختلفة . . . وإنما في حجم المعوقات التي تحول دون الخطط الاقتصادية
وهي معوقات يتصل الكثير منها بالتنظيم الاجتماعي ، والقيم ، ونماذج السلوك
السائدة في مجتمعات العمل . . . والتي تتمثل في عدم التزام الأفراد وجماعات
العمل ومنظمات المجتمع بالوفاء بالتزاماتها نحو أداء أدوارها المتوقعة ،

(1) Douns, A. : Inside Bureaucracy, Boston, Sittle, Brown and
Co. 1967 . P. 265

وإنجاز الواجبات والمسؤوليات على النحو المرغوب فيه والمحدد في برامج
ومشروعات التنمية .

ويرجع ذلك كله إلى نقص شعور أفراد وجماعات ومنظمات المجتمع بالالتزام
إليه ونفسي ظاهرة التسيب والاهمال ، وانخفاض مستوى أداء الأفراد ، الأمر
الذي أدن إلى انخفاض معدل انتاجتهم ، ورداءة مستوى المنتجات المحلية في الوقت
الذي زادت فيه تطلعات الأفراد نحو نماذج استهلاكه عالية فرضتها تطلعات
وثقافات فئات اجتماعية صاعدة أفرزتها سياسة الانفتاح الاقتصادي أدى إلى نقص
المدخرات اللازمة لإعادة استثمارها في المشروعات التنموية ، وبدأ الفرد بدور في
الدائرة المفرغة كمن يقتل نفسه ، ويحطم المنظمة التي يعمل بها والمجتمع الذي يعيش
فيه . ونقص التزام أفراد وجماعات المجتمع بالوفاء بتعهداتهم والتزاماتهم نحو أداء
أدوارهم وإنجاز مسؤولياتهم على النحو المطلوب في برنامج التنمية ، كرد فعل لعدم
التزام المنظمات التي يعملون بها والدولة بتحقيق أهداف الأفراد والجماعات واشباع
رغباتهم واحتياجاتهم المادية والمعنوية . وبمعنى آخر انخفضت مساهمات الأفراد
لقلة مغريات المنظمات والدولة لبذل المزيد من الجهد وتحسين مستوى الانتاج .

فإذا عرفنا أن الإنسان في جهره Essence رسالة Vocation فإن
جوهر الإنسان لا يتحقق إلا إذا حقق رسالته ، وإلا ظهرت اللامبالاة على أنها
نفى لجوهر الإنسان أو الغاء لوجوده وتحويله إلى عدم . فالاحساس بالرسالة هو
الدافع الأول على النشاط والانتاج ، وليس الخافز المادي أو الزيادة في الربح ،
كما يقول الاقتصاديون في الغرب الرأسمالي ، أو حتى التقدير والثناء كما هو الحال
في الدول النامية ، وعلى هذا فالاحساس بالرسالة هو الدافع الأول خاصة عندما

يكون موجهاً بأيدولوجية تحول هذا الاحساس إلى نشاط خلاق (١).
أي أن الإنسان منوط بأداء أدوار معينة وعلاقات محددة حتى يحقق أهدافه وأهداف المنظمة التي يعمل بها والمجتمع الذي يعيش فيه . وهنا تبرز قيمة الانتماء والالتزام كأبعاد محورية معنوية في توجيه سلوك الإنسان نحو تحقيق التقدم والتنمية .

ولما كان رأس المال والموارد الطبيعية وغيرها من العوامل الاقتصادية تقوم بدورها في تحقيق التنمية والتقدم المنشود ، ولكن ما من واحد منها يفوق في الأهمية العنصر البشري ، ذلك أن مصدر التغيير لا يوجد في النظم والقوانين بقدر ما يوجد في الأفراد فعليهم يقع عبء التغيير في النظم والعلاقات ، وعليهم يتوقف تحويل المصادر الطبيعية إلى أشياء نافعة يحسن استغلالها وتوجيهها لخير المجموع (٢) .

وبالتالي فإن أي مشروع أو برنامج للتنمية الاقتصادية لا يمكن أن يحقق أهدافه المنشودة ما لم تصاحبه وتسانده شبكة من العمليات الاجتماعية المتممة له ، تستهدف تنمية الموارد البشرية المتاحة والمسئولة عملياً عن تنفيذ ذلك المشروع التنموي — بمعنى تبظيم تلك الموارد ... توجيهها ... تحريكها ... من

(١) د. محمد حنفي حسنين : قضايا معاصرة في فكرنا المعاصر ، دار الفكر العربي القاهرة ، ١٩٧٧ ص ١٧٧ .

(٢) د. عبد الباسط محمد حسن : المدرسة وبناء الإنسان المصري ، مجلة تنمية المجتمع ، عدد يوليو / سبتمبر ١٩٧٨ القاهرة ، ص ٢٩

خلال التحفيز والاستشارة والتنظيم والقيم القاررة على توظيفها في اتجاه أداء دورهم المتوقع . وفي هذا المجال فقد حدد « هيرزبرج » مجموعتين من العوامل المؤثرة على درجة رضا الفرد العامل ، ومستوى إنتاجيته وهي (١) .

١ — احتياجات الدوافع للعمل Needs Motivators

وهذه الدافعية هي بمثابة المحرك الأول للإنتاجية ، حيث تعمل على تحريك جهود الفرد وزيادته نشاطه وتحقيق أداء ممتاز ، مما يساعد على تحقيق أهداف المنظمة ، وهي التي توفر أولاً توفر الرغبة في العمل والأداء . وتنطلق هذه الدافعية من حاجات الفرد العامل وتطلعاته داخل وخارج العمل — مثل الانجازات ، واعترافات الإدارة بها ، تحديات العمل ، زيادة المسؤوليه ، ونمو الشخصية وتطورها .

٢ — عوامل الصحة البيئية Hygin Factors

وهي عوامل ذاتية وتنظيمية وبيئية تحدد مستوى هذه الإنتاجية وتصب تأثيرها على « الحركة الأولى » التي تطلقها الدافعية للعمل . ولا تعتبر هذه العوامل من دوافع العوامل ، ولكنها عوامل عدم الإشباع أو عدم الرضا مثل سياسة الإدارة والإشراف وشروط العمل والعلاقات بين الأفراد والنفوذ والمكانة . وبناء على ذلك يتضح لنا أهمية الدور الذي يمكن أن تلعبه منظمات العمل والدولة في توفير عوامل الصحة البيئية وخلق عوامل الدافعية للعمل ، حتى يمكن زيادة الجهد الخلاق والمشاركة الإيجابية ، لتحقيق مستوى إنتاجية أفضل وعليه يمكن الوصول إلى معدلات التنمية المأمولة .

(1) Herzberg F., Mausner, B. and Synderman, B.: The Motivation to work, John wiley & Sons, Inc., N,Y, 1959.

الفروض :

من العرض السابق يمكن استنتاج وصياغة الفروض التالية :

١ - كلما زادت درجة الشعور بالانتماء زاد الولاء للمنظمات والمجتمع .

٢ - كلما زاد الولاء كلما زاد الالتزام بتحسين مستوى الانتاجية .

٣ - كلما زاد معدل الالتزام الانتاجي كلما أمكن رفع معدلات التنمية .

وهنا نشور عدة تساؤلات أهمها :

— كيف يمكن تعميق الشعور بالانتماء للمنظمة والمجتمع ؟

— كيف يمكن تحقيق الولاء التنظيمي والمجتمعي ؟

— كيف يمكن تحقيق المشاركة الإيجابية من جانب الأفراد والجماعات في

برامج ومشروعات التنمية ؟

— ما هو الدور الرئيسي لخلق المناخ الملائم لتدعيم العلاقة الإيجابية بين

الانتماء والولاء والالتزام والتنمية ؟

هدف الدراسة :

يمكن تحديد أهداف هذه الدراسة فيما يلي :

١ - التعرف على اتجاهات عمال الانتاج المباشرين Operators نحو الانتماء

والولاء والالتزام بزيادة الانتاجية .

٢ - تحديد نمط العلاقة بين الانتماء والولاء والالتزام بالانتاجية في ظل

الفرض الرئيسي للبحث .

٣ - التعرف على الدور الرئيسى الذى يمكن أن تسهم به إدارة الأفراد
فى بث روح الانتماء والولاء للمنظمة والمجتمع لتدعيم الالتزام بالانتاجية كظهور
اجتماعى رشيد لسلوك سوى ، يودى فى النهاية إلى زيادة الانتاج وتحسين مستوى
الحياة الاقتصادية والاجتماعية للأفراد العاملين بصفة خاصة ، وثمة بق تقدم
المجتمع وتنميته بصفة عامة .

الاطار النظرى للبحث :

قبل التعرض لمفاهيم الانتماء والالتزام بتحسين الانتاجية فإنه يتحتم عرض
مضمون كل من مدخل النظم الاجتماعية ونظريه الدور .

Social Sgstem Approach

أولاً : مدخل النظم الاجتماعية

ويعتبر هذا المدخل أكثر المداخل ملائمة لهذا الغرض حيث يسمح بالنظر
إلى الظاهرة فى كليتها سواء فى علاقاتها الرأسية أو الأفقية . وقد نأش كثير من
الكتاب أهمية استخدام نظرية النظم من حيث الاتساق الداخلى ، وقدرتها على
تبسيط الظاهرة المعقدة ، وقدرتها على التنبؤ . . . حيث يعرف النظام الاجتماعى
بأنه مجموعة من الأنشطة المتداخلة المحددة والتي تشكل مع بعضها مجتمعا متميزاً .

ويعتمد مفهوم النظام على فكرة التفاعل بين وحدتين أو أكثر . ويصف
« بارسونز » النظام الاجتماعى بأنه عبارة عن فاعلين أو أكثر . يمثل كل
جنهما مركزاً أو مكانة متميزة عن الأخرى ، ويؤدى دوراً مميزاً . فهو عبارة
عن نمط يحكم علاقات الأعضاء ويصف حقوقهم وواجباتهم تجاه بعضهم البعض ،
ولطار من المعايير أو القيم المشتركة ، بالإضافة إلى أنماط مختلفة من الرموز

والموضوعات الثقافية (١).

بينما يراه «بوكلي» بأنه مجموعة من أشياء أو أجزاء مختلفة والتي تحقق غرضين: أن هذه الأجزاء مرتبطة مع بعضها في شبكة علاقات وتأثير تبادلي، والآخر أن مكونات كل جزء مرتبطة مع بعضها البعض بطريقة ثابتة إلى درجة ما خلال فترة زمنية محددة (٢).

ويمكن النظر إلى منظمات الأعمال كنظام مفتوح يتألف من مجموعة من الأنظمة الفرعية. ويتكون النظام من الوحدات أو الأدوار المتفاعلة مع بعضها، والتي تكون في حالة اعتماد وتبادل وتساند وظيفي، وبتعبير آخر يتكون النظام من اثنين أو أكثر من أدوار الذين يدخلون في تفاعل مع بعضهم وينظرون من بعضهم توقعات معينة تكمل توقعات الآخر ويعتمد. هذا التوقع بدوره على الالتزام بمجموعة من القيم الأخلاقية التي يشتركون فيها: ويحدد التصور البنائي الوظيفي بعض القضايا لمعالجة حالة التوازن في النظام (٣).

— يترتب على التغيير في أحد مكونات النظام تغير في حالة باقي الأجزاء.

— يسعى النظام إلى التوازن. بمعنى أن الأنظمة الاجتماعية تحافظ على حدودها في علاقاتها مع بيئتها.

— لكل فعل أو نشاط في النظام وضعه من حيث الكيفية التي يؤثر بها في حالة توازن النظام وما يزه عن بيئته.

(1) Parsons, T, The Social System, Glencoe, Ill, Free Press, 1951

(2) Bukley : Sociology and Modern System Theory, Englewood Cliffs, N, Y., Printice - Hall 1967, P, 51

(٣) للمزيد من التفاصيل عن خصائص النظام المفتوح ارجع إلى :

د. علي السليبي، نظريات التنظيم، مرجع سبق ذكره، ص ٩

— يتجه النظام في علاقته مع البيئة نحو انجاز هدف أو عدة أهداف .
أن تحصل وحداته على جزاءات معينة ، فإن هذا يسيلزم تكيفها مع البيئة .
— يصاحب الحفاظ على حدود النظام مع البيئة أو تكيفه معها تكامل
الوحدات المكونة له . واتصافها ، مع تقليل التوترات الداخلية .

ومن هنا يوصف الفعل أو النشاط بأنه يزيد أو يقل من تحقيق الهدف .
وتوصف عمليات إنجاز الهدف والتكيف بأنها منشطة أدائية كما توصف عمليات
التوتر والتكامل باعتبارها نشاط تعبيرى للنظام .

Role Theory

ثانيا : نظرية الدور

تمدنا نظرية الدور بوسائل لدراسة ووصف التفاعل والعلاقات والصراع
بين فردين في جماعة ، كما تمدنا بالعوامل التي تساعد أو تعوق القيام بالأدوار
المتوقعة مما يؤثر على استقرار العاملين أو المهنيين في عملهم واستمراريتهم وتحقيق
الالتزام .

ويشير الدور إلى سلوك الشخص وإلى الأسلوب المنظم الدافع للمشاركة في
الحياة الاجتماعية . وإشباع الرغبات والحاجات حسب مجموعة من المعايير والقيم
ويدل على أداء الفرد وما يفعله في المركز الذي يشغله . أما المركز الاجتماعي
بالمنظمة فيدل على المكانة أو الوضع الاجتماعي الذي يشغله الفرد داخل النظام .
ويتضمن مجموعة من الوظائف التي يؤديها الشخص ، وتفرض عليه مسؤوليات
محددة تجاه بعض المراكز الأخرى الأعلى ، وتمنحه سلطة واضحة على مجموعة من

المراكز الأخرى الأدنى . كما يرتبط المركز بشبكة من الاتصالات مع مجموعة من المراكز الأخرى . ومن ثم يعتبر الدور هو الجانب الحركي للمركز الاجتماعي باعتبارهما متلازمان (١) . وهذا هو الذي يدل على إلتواء الفرد شاغل المركز أو مؤدى الدور .

أما الوجه الآخر للدور فهو الصراع ، الناتج عن وصف الدور كما حددته المنظمة ويعرفه المجتمع ، ووصف الدور الذاتي والدور الواقعي وصراع الدور هنا ناتجا بين هذه الأداءات المختلفة .

ويرى «مرتون» أن البناء الاجتماعي يتكون من مجموعة من الأدوار ومجموعة من المراكز ، وأن شاغل المركز يؤدي مجموعة من الأدوار (تمثل مجموعة علاقات الأدوار الكاملة التي يشترك فيها الأشخاص الذين يشغلون مراكز اجتماعية) ويقرر أن مجموعة المراكز أساسية لربط النظم الاجتماعية التي يرتبط بها الشخص الواحد باعتباره يتفاعل مع الآخرين بعضهم أو كلهم ، ولا تتفاعل المراكز فيما بينها فهي مجردات (٢) .

وتفسر مجموعة الأدوار قد رأت الأفراد على فرض إرادتهم لأداء العمل ، ويفسر تعدد مجموعة الأدوار التي يؤديها الفرد التباين البنائي لأنماط بناء الدور . وكذلك تفسر لنا القوة النسبية لشاغل المركز الواحد ، وتوجيهات القيم لأسباب رفض بعض الأفراد لشغل مراكز معينة ، وارتباطهم بأخرى مقبولة لديهم .

(١) د. محمد سعيد فرج : البناء الاجتماعي للشخصية ، الهيئة المصرية العامة

للكتاب ، فرع الاسكندرية ، ١٩٨٠ ، ص ٣١٦ .

(2) Merton, R. : Social Theory and Social Structure, 8 th ed.,

Free press og Glencoe, N. Y., 1963. p, 383,

ولأن هناك مجموعة من الأساليب الاجتماعية تربط مجموعة الأدوار سوياً،
وتحدد أكبر قدر من النظام عند الأداء، فهي تخفف التوتر والصراع وهي (١) :

— إضفاء أهمية أكبر على بعض الأدوار .

— توزيع السلطات والقوى النسبية لشاغلي مجموعة الإدار .

— مراعاة مجموعة الأدوار للمصالح المتعارضة .

— التعاون المتبادل بين شاغلي المركز الواحد .

— تقليل عدد الأدوار التي يفرضها المركز الواحد .

— تحديد النشاط المرتبط بالدور ليتسنى تجنب الصراع .

نخلص مما سبق إلى أن الدور هو أسلوب السلوك داخل النظام باعتباره محصلة
ظروف نفسية واجتماعية . فهو يدل على أفعال الأعضاء المتوافقة مع البناء الاجتماعي
أو الأساليب التي يؤدي بها الشخص للسلوك في الموقف حسب المعايير بالمنظمة
والمجتمع ، والقيم التي تحدد السلوك المرتبط بالدور .

ونلاحظ أن الأشخاص يؤدون الدور الواحد بطريقة واحدة إلى حد ما ،
الامر الذي يظهر اتفاق وتماسك الأشخاص داخل النظام ، وأن التغيير في مكونات
الأدوار يتأثر بالتغيير الاجتماعي . وهذا يبرر أهمية تأكيد الذات لشاغلي المركز
المتنمي في أدائه لدوره التنموي .

(١) د . محمد سعيد فرج : البناء الاجتماعي والشخصية ، مرجع سبق ذكره ،

Affiliation

ثالثاً : الانتماء

يوضح الفعل "ينتمى إلى" ، أى ينتسب إلى ، أى يتمتع بالصفات الاجتماعية الضرورية للإندماج فى الجماعة (١) . ويعتقد الباحث أن الانتماء هو "تمتع الفرد بصفات اجتماعية تؤهله للإنتساب للجماعة والمجتمع ، والاحساس بالانتماء إليها والإندماج معها ، بحيث يصبح له منزله الاجتماعية تساعد على التكامل منها والولاء لها" .

والانتماء حاجة اجتماعية — تحتم وجود صلات إنسانية وصلات اجتماعية كالحب والعطف والحنان — باعتبار أن الانسان كائن اجتماعى بطبيعته ، اذ لا يستطيع أن يعيش بمفرده ، وانما لا بد له من الاتصال والتفاعل مع بقى جلده . وذلك لانه من خلال هذه العلاقة التفاعلية يحقق ذاته ووجوده ، ويضمن لهذا الوجود استمراريته — من خلال مكانته فى الجماعة والاحترام الذى يتمتع به فيها (٢) .

ومن ثم لا يستطيع الفرد أن يشبع احتياجاته البيولوجية والنفسية والاجتماعية بمعزل عن الآخرين ، وانما من خلال سعيه واتصاله وتفاعله مع غيره من البشر .

والانسان فى سعيه وحركته فى حياته لاشباع رغبانه واحتياجاته مرغم على الاتصال والاحتكاك والتفاعل مع الآخرين ، وفق منهج يرتضيه لنفسه وترضى عنه الجماعة أو المجتمع . . . التى ينتمى اليها ، وبذلك ليسهل استمرار الروح

(١) انتصار يونس : السلوك الانسانى ، دار المعارف بمصر القاهرة ، ١٩٧٧ ، ص ٣٨

المزبد من التفاصيل أنظر .

(2) Maslow, A.: A Theory of Human Motivation. The Psychological Review, Vol. 50, No. 4, July 1943. pp. 370 - 96.

الجماعية ، وتماسك الأفراد ، وتحمل المسؤوليات . ويتوقف مقدار سعادة الفرد
أوشقائه في حياته على مدى قبوله القواعد التنظيمية والقيم التي تنظم حياة الجماعة
(المجتمع) وأفرادها . وبمعنى آخر على مقدار نجاحه في تفاعله مع الآخرين في
ظل هذه القواعد التنظيمية والنظام الاجتماعي .

والحاجة إلى الانتماء من العوامل التي تساعد على تماسك الجماعة وتزيد من ثباتها
واستقرارها . فالفرد في حياته يشعر بالرغبة في الانتماء للأسرة ، والجماعة للأصدقاء
وجماعة اللعب ، وجماعة الدراسة ، ثم جماعة العمل المهنية ، حيث تمتد هذه
الجماعات بالسند .

وإشباع الحاجة إلى الانتماء يتطلب قبول الفرد لحماية المجتمع وقبول جماعته له
وهو في هذا يحاول دائما أن يسير المعايير السائدة فيها ، ويحترم قوانينها وتنظيماتها ،
بما يجعل الحاجة إلى الانتماء من العوامل الهامة في تماسك الجماعة (١) والولاء لها
عن طريق توحد أفرادها مع قائدها ونظامها (٢) . فالمواطن الصالح يتوحد مع وطنه
ونظام المعيشة فيه من نظام سياسي واجتماعي واقتصادي .

وتساعد روح الانتماء في تحديد اتجاهات السلوك وفي تشكيله ، كما أنها تؤثر
في تفكير الإنسان ، وطرق أدراكه للأمور والأشخاص من حوله ، مثلها مثل
غيرها من الحاجات الانسانية . وتتكون روح الانتماء من خلال الآتي (٣) :

(١) انتصار يونس : السلوك الإنساني ، مرجع سبق ذكره ص ٣٨

(٢) السيد خيرى : الاحصاء في البحوث النفسية والتربوية الاجتماعية دار
التأليف ، الطبعة الثالثة ، القاهرة ، ١٩٦٣ ، ص ١٢٤ .

(٣) د . علي السلي : العلوم السلوكية في التطبيق الإداري ، دار المعارف ،
القاهرة ، ١٩٧٠ ، ص ٨٤ .

١ — سمى الإنسان وحر كنهه لإشباع حاجاته .

٢ — مدى توفر البيانات والمعلومات للفرد عن الموضوعات المختلفة في المواقف المختلفة .

٣ — الجماعات التي ينتمى إليها ويتفاعل معها .

٤ — نسق شخصية الفرد وتكوينه النفسى :

ويعتبر الانتماء من المفاهيم التي تقترب من مفهوم التماسك (١) ويعنى بالتماسك كل القوى التي تعمل للتأثير على أعضاء جماعة ليستمر واداخلها (٢) .

ويتضمن هذا التماسك العناصر الآتية :

— الاتجاه نحو القيام بالواجبات والمسؤوليات الاجتماعية بكفاءة وحماس .

— الرغبة في المساعدة المتبادلة بين أعضاء الجماعة باعتبار العضو جزء من

الجماعة ودلالة هذا التماسك تتضح في الآتي :

— ارتفاع معدل حضور الأعضاء .

— تعبير الأعضاء بالانحيتيه (نحن) .

— انتشار المودة والصداقة بين الأصدقاء .

— الشعور بالولاء للجماعة وأعضائها .

(1) Schachter, S, and Back.c. : Social Preasures in Informal Groups, N.Y., Harper, 1950. P, 122,

(2) Cartwright. and Zander : Group Dynamics Research and Theory, N. Y., Rue, perterson & co. 1953, P. 132,

- تعارن الأعضاء لتحقيق الاهداف المشتركة .
- استعداد كل عضو لتحمل المسؤولية لإنجاز الاهداف .
- حرص وحماية أعضاء الجماعة لبعضهم ككل ضد أى تهديد داخلي أو خارجي .

عناصر الانتماء :

- تغليب المصلحة العامة كاتجاه للمشاركة في تحسين أحوال الجماعة والمجتمع .
- الأخذ والعطاء كاتجاه نحو القيام بالواجبات والمسؤوليات .
- تأكيد الذات ونموها وفعاليتها عن طريق شغل مركز اجتماعي واحتلال مكان ملائم .
- توفر القدرة على المشاركة الإيجابية في العمل الجماعي .
- توفر الاتجاه الإيجابي نحو الإدارة العليا بالمنظمة أو قادة المجتمع .
- الشعور بالحرية في ظل التمسك بثقافة الجماعة وقيمتها .
- الشعور بالإعزاز والفخر بالعمل والمنظمة والدفاع عنها والرغبة في الاستمرار بها .
- الشعور بالرضا نتيجة العمل مع أعضاء الجماعة بالمنظمة والمجتمع .

وسوف نتناول هذه العناصر بالقياس للتوصل إلى مدى توافر الشعور بالانتماء للعمال المهنيين في مصانع القطاع العام . كما نود أن نوضح أنه في حالة عدم توفر الشعور بالانتماء فإن عكسة يسود وهو الاغتراب . . . ولا تتسع

الدراسة هنا لتناولها .
 Theory, M. Y. Kue, Peterson & Co. 1953, p. 133.
 (1) Schachter, S. and Bickel, J. Social Ties and Social Ties in Industrial

رابعاً : الالتزام بالعمل : Labour Commitment

يعتبر التزام الأفراد العاملين بالعمل والإنتاجية نوع من الضبط الاجتماعي الذي تفرضه الجماعة أو المنظمة أو المجتمع على أعضائه ، ويمثل تعهداً أو وعداً منهم بذلك . وهو عبارة عن كل مظهر من مظاهر ممارسة الجماعة أو المجتمع للسيطرة على تصرفات وسلوك الأفراد المنتمين إليها ، وما تتخذه الجماعة بالمنظمة أو المجتمع من الوسائل التي تكفل تكييف سلوك أعضائها تكيفاً مع ما اصطاحت عليه الجماعة من قواعد ونظم للمفكير والعمل (١) .

ويعتبر الالتزام أو الانضباط ضرورة إجتماعية من الناحية الوظيفية البنائية . فمن الناحية البنائية نجد أن تماسك وحدات البناء الاجتماعي ، لا يتأثر إلا عن طريق التنظيم الذي يحكمه الضبط بفضل ما يصنعه من حدود ووسائل ارتباط واتصال ، وممارسة من قواعد تنظيمية لا يتعداها النشاط الإنساني داخل الوحدات البنائية ، حتى لا يقع بينهما تداخلات تفقد التنظيم الاجتماعي توازنه البنائي وإستقراره التنظيمي الأمر الذي يؤدي إلى الاختلال أو وهن الأداء الوظيفي .

ومن الناحية الوظيفية تنشأ الحاجة إلى الالتزام وضرورة الضبط والسيطرة وضع حد لطغيان الانسجة الاجتماعية ، ولتفادي المصادمات التي تنشأ نتيجة صراعات القوى المتعارضة ، وتجنب المتناقضات نتيجة تعارض التخصصات الوظيفية للمنظمات ، أو تناقص مصالح الجماعات أو الفئات الجماهيرية التي تنظمها ، أو تباين الحاجات والمطلوبات الضرورية والكفالية التي تعمل على إشباعها ومواجهتها .

(١) د. أحمد الخشاب : الضبط الاجتماعي ، أسسه النظرية ، وتطبيقاته العملية ،

ويبرز الوجه الايجابي لمهتمة الالتزام والضبط الاجتماعي في أنه يحقق من الناحية الوظيفية النظام في جماعة العمل والمجتمع ، بمعنى أنه الضمان الاكبر لقيام منظمات الاعمال والمنظمات الاجتماعية الاخرى بوظائفها ، وتحقيق اهدافها التي أنشأت من أجلها ، وهو الدرع الواقى من الانحرافات الاجتماعية والسكفيل لإعادة التوازن وتحقيق التناسق والتوافق الاجتماعي في المجتمع ككل .

الدراسة الميدانية :

حتى يتسنى تكامل الإطار المنهجي للبحث ، وملائمته لموضوع البحث ومشكلته ، فقد تم إستخدام منهج المسح الاجتماعي بالعينة ، باعتباره أسلوباً منظماً للحصول على طائفة من المعلومات التي تصف الخصائص الاجتماعية والاقتصادية والآراء والاتجاهات لجماعة أو مجتمع معين . ويعطى هذا المنهج فرصة لاتساع وتنوع البيانات التي يمكن الحصول عليها ، بالإضافة إلى إمكانية التعمق في الوصف والتحليل المطلوب .

العينة بالبحث :

قلم الباحث باختيار عينة متعددة المراحل حيث تم إتباع الآتى :

— إختيار شركة الدلتا للغزل والنسيج بطنطا ، كإحدى الشركات الصناعية في القطاع العام في إقليم وسط الدلتا .

— ثم التركيز على القطاع العام لتقاعس دوره في إحداث التنمية المطلوبة ، خاصة في مجال الصناعات التقليدية كالغزل والنسيج .

— تم إختيار مصنع طنطا للغزل من بين مصانع الشركة (الغزل بطنطا والذبيج بزفتى) .

— تم إختيار عمال الانتاج المباشرين من بين مجموعة العاملين بالمصنع .

— وأخيراً تم تحيد أفراد العينة ٩٠ عامل إختياروا عشوائياً كمجتمع البحث من بين ٦٢٠ عامل يعملون مباشرة بالإنتاج ، أى بنسبة ١٤,٥ ٪ .

ولقد تم جمع البيانات المطلوبة وفق المقاييس المعدة لذلك من خلال عدة مقابلات تمت فى شهرى فبراير ومارس ١٩٨٣ لأفراد العينة .

مقياس الانتماء والالتزام بالاستقصاء :

تم إستخدام أداة رئيسية لجمع البيانات ، وهى عبارة عن مقياس يتضمن ١١ سؤالاً ، وتم تطبيقه من خلال مقابلات مع أفراد العينة . ولقد تمت صياغة أسئلة المقياس بعد إستعراض البحوث السابقة فى مجال الدراسة وتحديد الاطار النظرى ثم خضع المقياس لإختيار مبدئى ، على ضوءه ثم تعديل بعض الفقرات والأسئلة والبنود الخاصة بها . كما أفاد هذا الاختبار فى حصر المتغيرات التى تم على أساسها وضع البيانات المتعلقة بكل سؤال بالمقياس .

وينقسم البناء الداخلى للمقياس إلى ٨ بنود رئيسية ، يضم كل منها مجموعة من الاسئلة ، فرين كل منها درجات الاستجابة ، وتضم البنود الثمانية على التوالى ١١ ، ١١ ، ١٤ ، ١٨ ، ١٦ ، ١٤ ، ١٨ ، ١٢ سؤالا .

وقد تم إستخدام طريقة د ليكرت ، فى تجميع البيانات ، حيث تم وضع استجابات محتملة لكل سؤال تبدأ دائماً وتنتهى بالنفى (دائماً — ألبا — أحيانا —

نادراً - لا) . كما تم وضع أوزان لهذه الاحتمالات . وقد تم تجميع أوزان الاستجابات الخاصة بكل بند لقياس المتغير الخاص بمجموعة الأسئلة المرتبطة به ، ثم تحويلها إلى درجات عيارية ، كمثال للمتغيرات الثمانية الرئيسية حتى يمكن إجراء المقارنة بينها على وجه معين .

التحليل الاحصائي للبيانات .

اعتمد الباحث عند تحليل البيانات على إيجاد معامل الارتباط د كارل بيرسون ، لإيجاد درجة الميل أو المصاحبة في التغير بين كل متغير من المتغيرات الستة الأولى ، والمتغير المستقل ، والمتغير السابع ، والمتغير الوسيط ، الذي يمثل الانتماء ، ثم يليه وبين المتغير الثامن ، المتغير التابع ، وهو الانضباط والالتزام بمستوى الانتاجية . كما تم استخدام الوسط الحسابي للتعرف على خصائص ودلالة كل بند ، بالإضافة الى استخدام الانحراف المعياري لقياس درجة الاختلاف والتشتت بين هذه المجموعات ، وذلك للوقوف على الخصائص المميزة لكل بند حتى يمكن الحكم عليها بصورة أدق وأشمل .

الجدول الأول

تغليب مصلحة المنظمة والمجمع والانتفاء

الانتفاء	مصلحة العامة	مصلحة إلى حد ما	مصلحة	مصلحة جداً	المجموع
٧٨٥	٧٠	٧٥	٨٥		
تغليب إلى حد ما ٥٥ —	٥	٦	٠	١١	
تغليب متوسط ٦٥ —	١٤	١٦	٤	٣٤	
تغليب قوى ٧٥ —	٣	٢٩	٩	٤١	
تغليب كامل ٨٥ —	١	١	٢	٤	
المجموع	٢٣	٤٢	١٥	٩٠	

المصلحة العامة : س = ٧٢,٢١ ، ع = ٧,٥٤

الانتفاء : س = ٧٦,٦١ ، ع = ٢,٧٠

معامل الارتباط : ٥٨٢ +

من الجدول يتضح أن أفراد العينة يتجهون نحو تغليب المصلحة العامة بمتوسط قدره ٧٢,٢١ إلا أنهم يختلفون حول هذا التغليب اختلافاً كبيراً حيث أن درجة اللشكت في استجاباتهم كانت ٧,٥٤ . ويتضح أن انتماهم عال حيث بلغ المتوسط ٧٦,٦١ ، بانحراف معياري أقل قيمته ٢,٧٠ الأمر الذي يدل على

اتفاقهم على هذا المضمون . وهذا يدل على أنه رغم اختلافهم نحو تغليب المصلحة العامة على المصلحة الخاصة إلا أنهم كانوا أكثر اتفاقاً حول انتمائهم للمنظمة والمجتمع .

ومقياس معامل الارتباط بين تغليب المصلحة العامة والانتفاء نجد أنه ارتباط طردى موجب وقد تجاوز الحد المتوسط حيث كانت قيمته $+0.582$.

(الجدول الثاني)

تحميل الواجبات والمسؤوليات / والانتفاء

الانتفاء	منتمى إلى حد ما - ٧٠	منتمى ٧٥	منتمى جداً - ٨٠	المجموع
تحميل الواجبات والمسؤوليات				
تحميل محدود ٦٥ -	٨	٨	١	١٧
تحميل متوسط ٧٥	١٠	٣٤	٨	٥٢
تحميل كامل ٨٥ -	٥	١٠	٦	٢١
المجموع	٢٣	٥٢	١٥	٩٠

الآخذ والمطاء : $\bar{S}_2 = 79.41$ ، $\bar{S}_1 = 77.7$

الانتفاء : $\bar{S}_7 = 76.61$ ، $\bar{S}_6 = 70.7$

معامل الارتباط = $+0.223$

(الجدول الثالث)

الانتماء	منتمى إلى	منتمى	منتمى	المجموع
المشاركة	حدا	٧٥-	جدا	
مشاركة محدودة ٤٠ -	٢	٠	١	٣
مشاركة متوسطة ٥٠ -	١٠	١٨	١	٢٩
مشاركة عالية ٦٠ -	٩	٢٦	١٠	٤٥
مشاركة كاملة ٧٠ -	٢	٨	٣	١٣
المجموع	٢٣	٥٢	١٥	٩٠

معامل الارتباط = $+0.226$

يتضح من الجدول مدى انخفاض مستوى مشاركة أفراد العينة حيث بلغ متوسط هذه المشاركة ٦١,٤٧ بانحراف معياري قدره ٧,٠٧ وهذا نشأت عال يبرز مدى اختلاف أفراد المجموعة حول هذه القيمة .

وعلى العكس من ذلك بالنسبة لانتماهم للمجتمع حيث أظهر متوسط أعلى وانحراف معياري أقل .

ومقياس الارتباط يدل على مدى ضعف العلاقة بين كل من المشاركة والانتما حيث بلغت قيمته + ٢٢٦, وهو ارتباط طردي موجب ضعيف .

(الجدول الرابع)

تأكيد الذات والمكانة / والانتما

المجموع	منتمى جداً -٨٠	منتمى -٧٥	منتمى إلى حد ما -٧٠	الانتما تأكيد الذات والمكانة
٣٨	٥	٢٠	١٣	مكانة محدودة ٦٠ -
٤٦	٩	٢٧	١٠	مكانة معقولة ٧٠ -
٦	١	٥	٠	مكانة عالية ٨٠ -
٦٠	١٥	٥٢	٢٣	المجموع

تأكيد الذات : س = ٧١,٧٠ ، ع = ٤,٩٨

الانتما : س = ٧٦,٦١ ، ع = ٢,٧٠

معامل الارتباط : + ٠,١٧٧

يدل متوسط تأكيد الذات على مدى إصرار أفراد العينة من عمال مهنيين على تغير مكانتهم الاجتماعية كتعبير عن الذات ونموها وفعاليتها والانتقال من طبقة إلى طبقة حيث بلغ المتوسط ٧١,٧٠ بانحراف معياري أقل وقدره ٤,٩٨ . وكذلك الحال بالنسبة لمعدى انتمائهم للمنظمة والمجتمع وبقياس معامل الارتباط بين تأكيد الذات وفعاليتها كتعبير عن المركز المكانية الاجتماعية لهذه الطبقة وبين انتمائهم للمجتمع نجد أنه ارتباط طردي موجب ضعيف جدا حيث بلغت قيمته + ١٧٧,٠ .

(الجدول الخامس)

الاتجاه نحو قادة المنظمة والمجتمع / والانتماء

الاتجاه	منتمى إلى حد ما	منتمى	منتمى جدا	المجموع
الاتجاه نحو القادة	٧٠ -	٧٥ -	٨٠ -	
اتجاه ضعيف ٤٠ -	١٦	١٨	٢	٣٦
اتجاه متوسط ٥٠ -	٦	١٨	٥	٢٩
اتجاه معقول ٦٠ -	١	١٣	٧	٢١
اتجاه إيجابي ٧٠ -	-	٣	١	٤
المجموع	٢٣	٥٢	١٥	٩٠

الاتجاه نحو القادة : $\bar{x} = ٥٣,٧٢$ ، $s = ٨,٩٨$

الاتجاه : $\bar{x} = ٧٦,٦١$ ، $s = ٢,٧٠$

معامل الارتباط : $+ ٤١١,٠$

يتضح من الجدول أن متوسط اتجاه أفراد عينة البحث نحو قادة المنظمة والمجتمع اتجاه عادي حيث بلغ المتوسط ٥٣,٧٢ بأنحراف معياري كبير وقدره ٨,٩٨ مما يدل على مدى اختلاف وتشقت مفردات البحث حول الاتصال بالقيادات والمنظمة والمجتمع بينهما كان انتمائهم لهذه المنظمة عال جدا وبأنحراف معياري بسيط مما يدل على مدى اتفاقهم حول هذه القيمة مقارنة بالاتجاه نحو القادة. وبقياس معامل ارتباط الاتجاه نحو القادة والمنظمة والمجتمع وبين الانتماء يبين أنه يوجد ارتباط طردي موجب متوسط تقريبا حيث بلغت قيمته +٠,٤١١ مما يدل على أن أكثر من يقومون بالاتصال بالقيادات سواء في المنظمة والمجتمع يكونون أكثر انتماء والتزاما بمتطلبات هذه القيادات .

الشعور بالحرية / والافتاء

من الجدول يتضح أن مفردات البحث أظهرت شعوراً طيباً نحو الحرية حيث بلغ المتوسط ٦٨,٢١ بانحراف معياري عال نوعاً ما حيث بلغت قيمته ٨,٨٩ مما يدل على مدى اختلافهم حول إبراز هذه المشاعر نحو الحرية.

وفي ذات الوقت فقد أوضحت انتهائهما بدرجة أكبر وبانحراف معياري أقل حيث كان الاختلاف والتشتت محدوداً للغاية في هذا المجال.

وبقياس معامل الارتباط بين الشعور بالحرية والالتزام نجد أنه ارتباط طردي موجب ضعيف حيث بلغت قيمته $+ ٣٤٨$, مما يدل على أن الشعور بالحرية يؤدي إلى انتهاء المواطن لمنظمته والمجتمع الذي يعيش فيه.

(الجدول السابع)

الانتهاء للمنظمة والالتزام والانضباط في العمل

الانتماء	الالتزام والانضباط	الانتماء	الالتزام والانضباط	الانتماء	الالتزام والانضباط
الانتماء	الالتزام والانضباط	الانتماء	الالتزام والانضباط	الانتماء	الالتزام والانضباط
الانتماء	الالتزام والانضباط	الانتماء	الالتزام والانضباط	الانتماء	الالتزام والانضباط
الانتماء	الالتزام والانضباط	الانتماء	الالتزام والانضباط	الانتماء	الالتزام والانضباط
الانتماء	الالتزام والانضباط	الانتماء	الالتزام والانضباط	الانتماء	الالتزام والانضباط
الانتماء	الالتزام والانضباط	الانتماء	الالتزام والانضباط	الانتماء	الالتزام والانضباط
الانتماء	الالتزام والانضباط	الانتماء	الالتزام والانضباط	الانتماء	الالتزام والانضباط
الانتماء	الالتزام والانضباط	الانتماء	الالتزام والانضباط	الانتماء	الالتزام والانضباط
الانتماء	الالتزام والانضباط	الانتماء	الالتزام والانضباط	الانتماء	الالتزام والانضباط
الانتماء	الالتزام والانضباط	الانتماء	الالتزام والانضباط	الانتماء	الالتزام والانضباط

$$\text{الانتماء: } \bar{y} = 76,61, \quad s_y^2 = 2,70$$

$$\text{الانضباط: } \bar{x} = 77,63, \quad s_x^2 = 2,90$$

$$\text{معامل الارتباط} = + 0,248$$

أظهرت الدراسة المبدئية أن متوسط انتماء أفراد العينة هي ٧٦,٦١ بانحراف معياري قدره ٢,٧ وأن متوسط انضباطهم هي ٧٧,٦٣ بانحراف معياري ٢,٩٥ وعلى ضوء هذه البيانات يبدو أن انتماء وانضباط أفراد العينة عالي جداً، وبالتالي فإنه يلزم التعرف على مدى ارتباط كل منهما بالآخر لتأكيد الفرض النظري أو دحضه .

وعند إيجاد معامل الارتباط للتعرف على درجه ميل أو مصاحبة الالتزام والانضباط للتغير تبعاً لتغير مستوى الانتماء ، تبين أنه توجد علاقة طردية موجبه بين كل من الانتماء والالتزام ولكنها علاقة ضعيفة حيث أن معامل الارتباط كان $+ ٠,٢٤٨$. وهذا يدل على أن الفرد العامل يعلن فقط ولائه وانتمائه دون أدنى التزام حقيقى من جانبه .

نتائج الدراسة :

أولاً : تبين من دراسة درجة الميل والمصاحبة للالتزام والانضباط في العمل للتغير تبعاً لتغير مستوى الانتماء ، وجود علاقة طردية موجبة بين كل من الانتماء والالتزام ، ولكنها علاقة ضعيفة حيث كان معامل الارتباط $+ ٠,٢٤٨$. وهذا يدل على أن الفرد يعلن صراحة عن مدى انتمائه بشدة ، ولكنه أقل التزاماً . كما أن بعض الملتزمين بشده والمنضبطين خوفاً من العقاب ، يكونون أقل من غيرهم ولاءاً وانتماءً للمنظمة والمجتمع .

كما يدل هـ — ذا الضعف على مدى قلة عدد مفردات العينة بمجتمع البحث من الملتزمين والمنضبطين — الملتزمين — بشده في آن واحد ، الأمر الذى يجعل تحقيق الفرض الاول ضعيفاً ، ويرجع ذلك لعدة أمور أهمها .

١ — سرعة التغيير في المجتمع غير المصحوبة بالإعداد أو التمهيد الكافي بالإضافة إلى عدم إتاحة الدولة الفرصة لإدارة الأفراد بالقيام بالدور المنوط بها في هذا الصدد ، حيث تحولت إلى إدارة لتنفيذ القوانين والقواعد الحكومية .

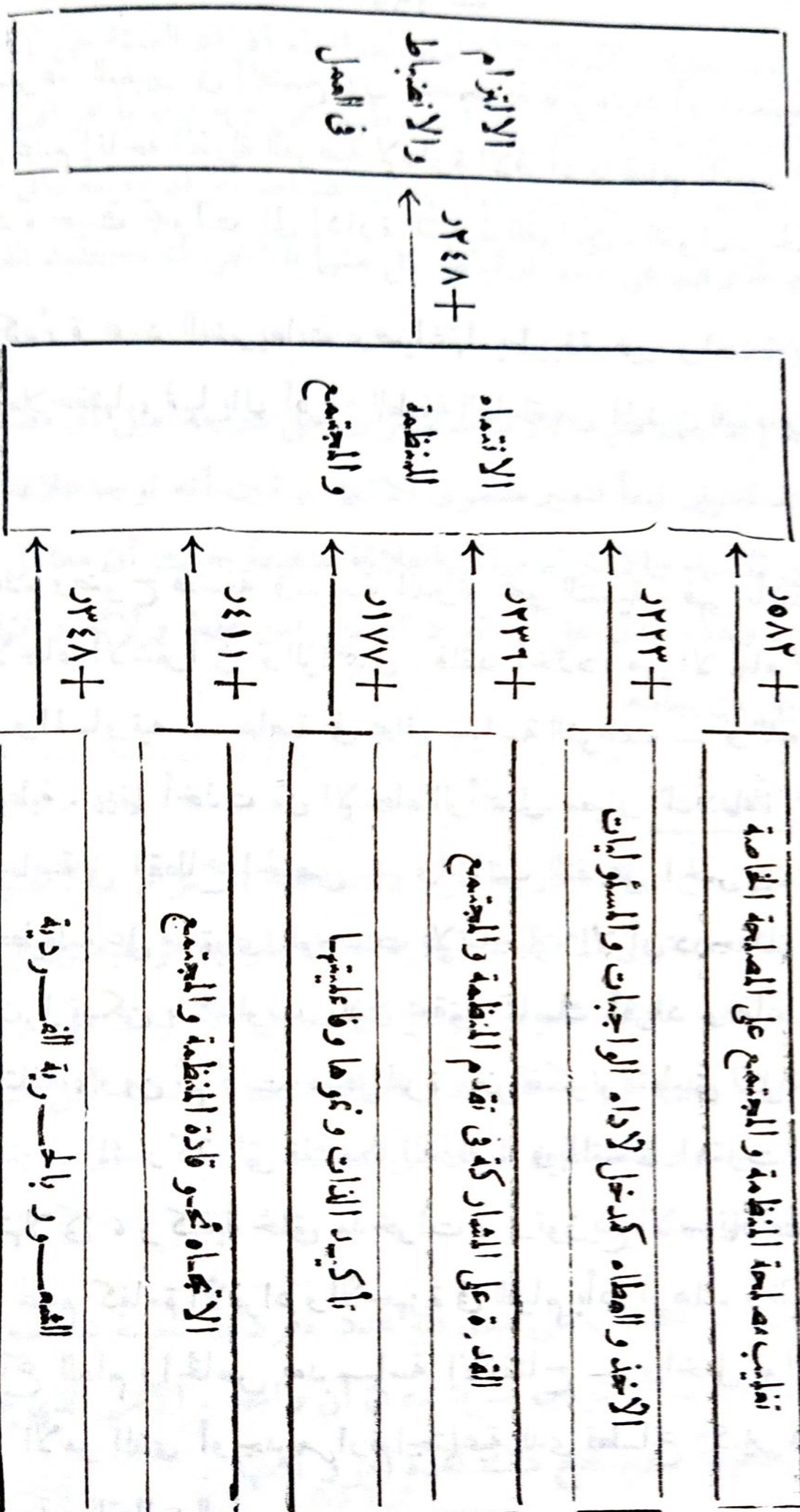
٢ — كثرة عدد التشريعات وصياغتها بطريقة غير واضحة ولا تتيح للمتخصصين ملاحقتها ، فما بال أفراد الطبقة العاملة من المهنيين للعاملين بالمنظمات الصناعية .

٣ — عدم وضوح فلسفة وسياسة الدولة نحو التنمية ، فهي تأخذ بنموذج وسط بين الاتجاه الاشتراكي والرأسمالي . فلقد أخذت من الاتجاه الاشتراكي معيار العدالة والمساوية — خاصة في مجال سياسة التوظيف — والتحليل الفني للعملية التخطيطية ، بينما أخذت من الاتجاه الرأسمالي معيار الكفاءة الاقتصادية والحرية — خاصة في القطاع الخاص — والجانب التفاعلي الحر بين الأفراد في العمليات التخطيطية على مستوى الوحدات الإنتاجية . إلا أن درجة المزوج والخلط بين الاتجاهين لم تكن بالأسلوب الذي يحقق تماسك أفراد وجماعات المجتمع بالمنظمات المختلفة ، ومن ثم كانت هذه الهزة بين الفكر والتطبيق لكل من الاتجاه والالتزام فاهتزت المشاركة التي تنشدها الدولة . وبالتالي اهتزت الرقابة على الإنفاق الاستهلاكي ، وكيفية خلق مدخرات ، وتوزيع الاستثمارات ، ونقص الانتاج نتيجة عدم كفاءة الأفراد والأجهزة في القيام بأدوارها ، وظهر الصراع جلياً بين القطاع العام والخاص بعد سياسة الانفتاح — واختل توازن هيكل الأجور بينهما الأمر الذي أوجد مرارة اجتماعية لدى قطاع كبير من الأفراد العاملين بالحكومة والقطاع العام .

(متغير تابع)

معامل الارتباط

متغيرات مستقلة



ثانياً : تبين من دراسة الفرض الثاني أن عناصر الانتماء تؤدي إلى توافر الشعور بالانتماء لدى أفراد مجتمع البحث ، وأن اختلفت درجات الارتباط في هذا الصدد .

فلقد كان معامل ارتباط الانتماء بالعنصر الأول وهو تغليب المصلحة العامة + ٥٨٢ ، بينما كان مع العنصر الثاني وهو الأخذ والعطاء كمدخل لتجسيد تحمل الفرد للواجبات والمسؤوليات + ٢٢٣ . ولقد كان العنصر الثالث مبرراً لضالة المشاركة في إعداد وتنفيذ برامج الإنتاج لتقدم المنظمة ولتنمية المجتمع ككل ، حيث كان معامل الارتباط + ٢٣٦ . بينما كان العنصر الرابع محدود الأثر نحو الشعور بالانتماء حيث بلغت قيمة الارتباط + ١٧٧ . وهو يتصل بضالة نمو الذات وفعاليتها . ولقد كان العنصر الخامس أفضل من سابقه وهو الاتجاه نحو القيادة بالمنظمة في صلته بالانتماء ، حيث بلغ معامل الارتباط + ٤١١ ، بينما كان العنصر الأخير وهو الشعور بالحرية أكثر تواضعاً ، حيث بلغ معامل الارتباط - قيمة ٣٤٨ .

وهذا يجعلنا أن نؤكد أن هذه العناصر في تكاملها مع بعضها يمكن أن يحقق الشعور بالانتماء في ظل متغيرات اجتماعية معقولة وتنظيم اجتماعي فعال يحقق التكامل والتفاعل والتوازن بين وحدات النظام الاجتماعي بالمنظمة والمجتمع ككل . وهذا يبرز مدى الحاجة إلى دور نشط وفعال لإدارة الأفراد على الأسس العلمية السليمة .

ثالثاً : إذا كان هدف المنظمات — كنظام مفتوح يتكون من أدوار الذين يدخلون في تفاعل مع بعضهم ، وينتظرون مع بعضهم البعض توقعات معينة تكمل توقعات الآخرين معتمدين في ذلك على الالتزام ، بمجموعة من القيم الأخلاقية

التي يشتركون فيها (وهو ما ينطبق على المصنع عينة البحث) - هو البقاء والنمو والاستمرار في حالة توازن وتكيف داخلي ، وتوازن وتوافق مع البيئة الخارجية فإن هذه المنظمات تسعى إلى تقديم خدمة تخدم بها جهود المجتمع ، وتحقيق ربح يدعم وجودها ويساعدها على القيام بتوسعات منتظمة . وهي تقوم بأداء مجموعة من الأدوار لممارسة الأنشطة والعمليات التمويلية ، موضح بها دور كل فرد من أعضاء التنظيم وفق مركز يشغله . . . والذي يعمل بدوره جاهداً على صيانة القوى البشرية لديه ، وزيادة انتمائهم والتزامهم لتحقيق أهداف طرفيه :

- (أ) المسئولين عن المنظمات : وفيها يلتزمون بتعهدات أهمها :
- توفير الخامات المطلوبة .
 - توفير الآلات والمعدات المناسبة .
 - إتاحة ظروف عمل مناسبة .
 - تحسين أساليب وطرق العمل .
 - تحديد أجر عادل عن يوم عمل عادل .
 - زيادة الحوافز المادية والمعنوية .
- (ب) - العاملون و مؤدوا الأدوار ، ويلتزمون بتعهدات منها :
- بذل أقصى جهد ممكن .
 - زيادة معدلات الانتاجية .

- المحافظة على الآلات والممتلكات .
- تقليل نسبة الفاقد والتالف .

ونجد أن هذه التعميدات قائمة إلى حد ما في القطاع الخاص وفي حدود
الامكانيات المتاحة الأمر الذي يجعل وضوح التكلفة الاجتماعية في حدود قدرة
التحمل للطرفين ، وبالتالي يمكن الوصول إلى معدل إنتاجية ملائم في ظل نظام
متوازن نوعا ما بين الجهد المبذول والأجور والخوافز

وعلى العكس من ذلك يسود القطاع العام الاسراف دون ضابط في استهلاك
كميات هائلة من الموارد المستخدمة ، وتضاؤل الأجور وخوافز الإنتاج ، وضياع
ساعات العمل . كما تخرج السلعة المنتجة على مستوى متواضع من الجودة ولا يرجى
معه تسويق ولا تصدير ، ومن ثم تبرز الشكوى المعلنة من توافر مخزون سلعي
راكد . هذا بالإضافة إلى أن العمال وجدوا أنفسهم موضوعين في أنظمة
عقيمة بعد أن حصلوا على حقوقهم كميات لا تطالب . . . وبالتالي فإنهم
ينتظرون تحسين أحوالهم من غير باعث .

وهنا يقرر « هربرت سيمون » بضرورة نوازن مساهمات الفرد مع مغريات
ومعطيات التنظيم ، بمعنى أن يلتزم التنظيم أمام أعضائه بتعميدات على رأسها
الأجر العادل لضمان مسلويات معيشة أفضل لأعضائه بالإضافة إلى إعداد هيكل
للترقى لتحقيق مركز ومكانة أعلى . . . وذلك لخاق عوامل الصحة البيئية لتشجيع
الأفراد العاملين على الوفاء بالتزاماتهم نحو تحقيق أهداف المنظمة والمجتمع الذي
يعيشون فيه .

كما يرى الباحث أن الالتزام المتبادل سواء من جانب المنظمة أو من جانب
أعضائه أمر حتمي لتحقيق أهداف كليهما وأهداف المجتمع ككل .

قائمة الاستقصاء

الالتزام والالتزام

في العمل

(أ) المصلحة العامة وتغلبها (المسؤولية الاجتماعية)

الفهرية

١ - أرى أنه من الواجب تحقيق المصلحة العامة للشركة والمجتمع قبل المصلحة الخاصة .

٢ - أشعر بارتياح عندما أنحمل أى مسؤولية نيابة عن الآخرين

٣ - أقبل تنفيذ التعليمات في سبيل تحقيق المصلحة العامة

٤ - يسعدني أن أقوم بمساعدة الآخرين .

٥ - أفضل أن أساهم في حل مشكلات الآخرين .

٦ - أقوم بتوعية زملاءي لإختيار أكفأ القيادات بعيداً عن الصداقة أو القرابة .

٧ - أرحب بالاشتراك في القيام بمسؤوليات عامة حتى لو كانت على حساب وقتي .

٨ - أرى تحسن في مستوى الانتاجية وتقديم الشركة يعود على بالفائدة للجميع .

٩ - أرفض الهجرة إلى دولة أخرى إذا سمحت الظروف بذلك .

١٠ - أعتقد أن المسؤولين بالشركة وبأجهزة المجتمع قادرون على تحقيق الاوضاع المرغوب فيها .

١١ - العاملون في الشركة قادرون على تغيير
الأوضاع غير المرغوب فيها .

(ب) الآخذ والمطاء كمدخل لأداء الواجبات

والمسؤوليات :

١ - أنكاسل عن تحقيق المصلحة العامة للشركة

لأنى لا أحصل على حقوقى .

٢ - أسارع بأداء واجباتى بجدية إذا شعرت
بالعدالة .

٣ - أشارك مع الآخرين فى أى عمل أراه نافعا
للشركة ولمجتمعنا .

٤ - أقوم بأداء واجباتى كاملة رغم عدم
حصولى على حقوقى .

٥ - أقوم بالتصدى للمشكلات العامة (المساهمة
فى حلها) .

٦ - أشارك فى الآخرين تخفف عنى أعباء
كان من الضرورى القيام بها .

٧ - أعمل على خلق فرص جديدة لضمان نجاح
مسؤولياتى .

٨ - أعمل على إخفاء أى معلومات تشوه صورة
الشركة أمام الآخرين .

٩ - أقدر ظروف الشركة في عدم كفاية الأجر والحوافز .

١٠ - أتمنى وجود نظام عادل للشواب والعقاب على الجميع .

١١ - عندما أكلف بعمل أبذل فيه قصارى جهودي
(ح) القدرة على المشاركة في تقدم الشركة وتنمية المجتمع .

١ - تسمح ظروفى بالمشاركة مع المسئولين بأجهزة المجتمع .

٢ - كان بودى أن أشارك بجهدى ومالى وفكرى فى مشروعات التنمية بالمجتمع .

٣ - أشارك بجهودي فى حل المشكلات بالشركة والمجتمع .

٤ - أتضايق لأنى أشارك بأموالى فقط فى تنمية المجتمع .

٥ - يقتضى حل مشاكل العمل تضافر جهود العاملين مع جهود الإدارة .

٦ - أساعد المجتمع على أن يؤمن بأهمية الجهود الذاتية .

٧ - أشارك وأهتم بدعم وتأييد جهود الرؤساء لحل المشكلات بالعمل .

٨ - أشارك في الاتصال بالزملاء والمسؤولين
لإنجاز البرامج .

٩ - أشارك الزملاء في الامتناع عن التعامل مع
الخارجين عن حدود السلوك الطيب .

١٠ - أشارك في تنفيذ البرامج .

١١ - تتوفر لي الفرصة للمشاركة في تغيير الأوضاع
غير المرغوب فيها .

١٢ - أشعر أنني أمانى الخاصة عن قيامي بمسؤوليات
عامة .

١٣ - أشعر أن فرص العمل متاحة في المجتمع
وهذا يحقق لي دخلاً مجزياً .

١٤ - مستوى التعاون بين الزملاء والرؤساء يساعدنا
على تحقيق الأهداف .

(د) تأكيد الذات (نمو الذات وفعاليتها) :

١ - أعمل على إقامة علاقات طيبة مع الآخرين .

٢ - أحرص على أن أكون في سلوكي قدوة للآخرين

٣ - أحرص على الاشتراك في المناسبات الاجتماعية

وأجامل

٤ - أميل إلى ترشيح نفسي لتولي منصب قيادي

لخدمة الجماعة .

العبارة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	لا
٥ - يضايقني أن يحال بيني وبين إقامة علاقات طيبة بالزملاء .					
٦ - سلوكي تابع من إقتناع مني لا مجرد إرضاء للآخرين .					
٧ - أشغل كل وقتي للحصول على دخل مجزى .					
٨ - أقنع بمكسب معقول في سبيل توفير وقت للمشاركة في أعمال عامة تهتم الجماعة والمجتمع					
٩ - إنشغالي بعمل لا يمنعني من رعاية أسرتي .					
١٠ - أفضل أن أترك رعاية الأبناء لحرمي لكي أفرغ لعملي .					
١١ - أسمى لانخاذ إجراءات السفر للعمل بالخارج .					
١٢ - أفضل أن أبقى في عملي ولا أسافر للعمل في الخارج .					
١٣ - أهتم بالقرارات التي تتفق مع مصلحتي الشخصية .					
١٤ - لا يعني أن أثرى على حساب الآخرين .					
١٥ - التزام العاملين بالمعايير السلوكية يحقق التماسك للجماعة .					
١٦ - أساليب تنظيم السلوك التي ارتضتها الشركة لا تعوق أدائي لواجباتي .					

العبارة

١٧ - الامكانيات المتاحة بالشركة يمكنها تغير
الأوضاع للأفضل .

١٨ - تتوفر الفرصة في الشركة والمجتمع للقيام
بمسؤوليات قيادية .

(ه) الاتجاه نحو قادة المنظمة والمجتمع :

١ - المسؤولين في الشركة والمجتمع يهتمون بالتعرف
على المشكلات .

٢ - قادة المجتمع يعبرون عما يشعر المجتمع به
من احتياجات .

٣ - أشعر باهتمام المسؤولين في الدولة بمشكلات
المجتمع ورغباته .

٤ - يعمل المسؤولون في الشركة والدولة على استصدار
تشريعات تضمن استقرار العاملين بالمجتمع .

٥ - أعمل على تأييد الجهود التي يبذلها قادة الشركة
والمجتمع لتنميته .

٦ - يشجعنا الرؤساء وقادة المجتمع على بذل الجهود
لحل المشكلات .

٧ - الرؤساء لا يستشيرون أحداً في وضع حلول
للمشكلات .

٨ - يدعونا الرؤساء للمشاركة في حل المشكلات العامة .

العبارة

٩ - يسعدنا اهتمام الرؤساء بالاستجابة لمشاركتنا في قراراتهم .

١٠ - أشعر بالارتياح للقيادات بالشركة والمجتمع .

١١ - يؤدي ممثلو العمال في مجلس الإدارة واجبههم في موقعهم القيادي .

١٢ - أشعر بأن القيادات العليا تستغل مواقعها للحصول على مكاسب شخصية .

١٣ - تحافظ القيادات على مصالحنا كأنها مصالحها الشخصية .

١٤ - أشعر بأن القيادات تغبر عن آرائنا واحتياجاتنا .

١٥ - أرى أن القيادات بالشركة يجب تغييرها .

١٦ - أشعر باهتمام القيادات العليا بالاستجابة لأي مطالب عادية .

(و) الشعور بالحرية :

١ - أشعر أن هناك ديمقراطية تتيح لنا حرية التعبير عن رأينا .

٢ - أشعر أن هناك تطبيق حقيقي لسيادة القانون .

٣ - ينفرد القادة والرؤساء بتناول المشكلات وحدهم .

٤ - الرفابة الموجودة لا تقيد حريتي دائماً بل تمنيني .

٥ - النظافة في خدمة العاملين فعلاً .

- ٦ - نظام الأمن الصناعي قادر على حمايتي .
- ٧ - أمارس أدوارى بحرية فى ضوء القيم المجتمعية .
- ٨ - أودى واجباتى دون تدخل من جانب الآخرين .
- ٩ - غياب الردع للخارجين على القانون يؤلمنى ويشعرنى بالفوضى .

- ١٠ - الشعور بالسعادة لحماية الشركة لى .
- ١١ - الشعور بالسعادة لأن الجماعة تقبل حمايتى لها .
- ١٢ - يتم انتخاب القيادات بحرية دون ضغوط من أحد .

- ١٣ - الشعور بأن الأوضاع مستقرة .
- ١٤ - لا بد من ضوابط اجتماعية تنظم سلوك البشر وتصرفاتهم الاجتماعية .

(ز) الشعور بالانتماء لدى العمال :

- ١ - أشعر بالتقدير والاحترام تجاه العمل .
- ٢ - أميل إلى التعرف كل من أنعامل معهم بأنى من العاملين بالمصنع .
- ٣ - أحرص على معرفة كل شىء فية منفعه للمصنع .
- ٤ - تمنى سمعة المصنع ومستقبله .
- ٥ - لا أقبل ترك عملى بالمصنع مهما كانت الأسباب .

العبارة	دائماً	غالبا	أحيانا	نادرا	لا
٦ - أتحمس في عملي ويهمني زيادة إنتاجي .					
٧ - أحب عملي ولا أنغيب عنه إلا لضرورة قصوى .					
٨ - أقف ضد أى محاولة لتشويه سمعة جهة عملي .					
٩ - أشعر بالضيق عند أفشل في تكوين علاقات طيبة مع الآخرين .					
١٠ - أشعر أن رؤسائي قدوة لي في عملي .					
١١ - أشعر بأن جزء من من المصنع .					
١٢ - أشعر أن نظام الأجر يوفر لي ظروف عمل مستقرة .					
١٣ - أعتقد أن جهة عملي لها حقوق على يجب أدائها .					
١٤ - أتضايق عندما أتسبب في انلاف أى شيء .					
١٥ - أشعر أنه لو حدثت إصابة لي سوف لا يهتم المسئولين بها .					
١٦ - أحرص على العناية بالآلات وعلى صيانتها .					
١٧ - أشعر بالتقدير والاحترام تجاه جماعة العمل .					
١٨ - أشعر بالاعتزاز والفخر تجاه الشركة والدولة .					

(ح) الالتزام الانضباط في العمل :

- ١ - انتماء الفرد يحقق السلوك المنضبط .
- ٢ - الفرد الملتزم يتماسك مع الجماعة والمجتمع .
- ٣ - سلوك الفرد الملتزم يتحدد من قبل جماعة العمل .
- ٤ - على الفرد أن يحدد سلوكه ويتكيف في إطار سلوك الآخرين .
- ٥ - الالتزام والانضباط يساعد الفرد على انجاز العمل وزيادة إنتاجه .
- ٦ - الالتزام يساعد الشركة على قيامها بوظائفها .
- ٧ - الالتزام والانضباط حتمى لقيام نظم سليمة بالمجتمع .
- ٨ - الالتزام والانضباط هو الدرع الواقى من الانحرافات .
- ٩ - وظيفة الالتزام هو تحديد نطاق السلوك المقبول .
- ١٠ - لان فرض السيطرة لذاتها بل لتحقيق انجاز الفرد لوظيفته .
- ١١ - أفضل المجتمعات أكثرها التزاماً من جانب أعضائها .
- ١٢ - الالتزام المتبادل ضرورة لتحقيق أهداف العاملين والشركة معاً .

المراجع والدوريات

أولا : المراجع العربية :

- ١ - د. أحمد الخشاب : الضبط الاجتماعي ، أسسه النظرية ، وتطبيقاته العملية ، مكتبة القاهرة الحديثة ، الطبعة الثانية ، القاهرة ، ١٩٦٨ .
- ٢ - السيد خيرى : الإحصاء فى البحوث النفسية والتربوية الاجتماعية ، دار التأليف ، الطبعة الثالثة ، القاهرة ١٩٦٣ .
- ٣ - انتصار يونس : السلوك الانسانى ، دار المعارف بمصر ، القاهرة ، ١٩٦٧ .
- ٤ - د. حامد زهران : علم النفس الاجتماعى ، الطبعة الثالثة ، عالم الكتاب ، القاهرة ، ١٩٧٤ .
- ٥ - د. حمد حنفى حسنين : قضايا معاصرة فى فكرنا المعاصر ، دار الفكر العربى ، القاهرة ١٩٧٧ .
- ٦ - د. سامية الخشاب : سولوجية التنمية ، المؤتمر الدولى السابع للبحوث الاجتماعية ، القاهرة ، ١٩٨٢ .
- ٧ - د. عبد الباسط محمد حسن : المدرسة وبناء الإنسان المصرى ، مجلة تنمية المجتمع ، عدد يوليو / سبتمبر ١٩٧٨ ، القاهرة .
- ٨ - د. د. على السلى : العلوم السلوكية فى التطبيق الإدارى ، دار المعارف القاهرة ، ١٩٧٠ .
- ٩ - د. د. على العلمى : نظريات التنظيم ، محاضرات الدراسات العليا ، كلية التجارة جامعة القاهرة ، ١٩٧١ .
- ١٠ - د. محمد سعيد فرج : البناء الاجتماعى للشخصية ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، فرع الاسكندرية ، ١٩٨٠ .

ثانيا : المراجع الأجنبية :

- (1) Bukley : Sociology and Modern System Theory, Englwood Cliffs, N.Y., Printice-Hall, 1967.
- (2) Cartwright and zander : Group Dynamics Research and Theory, N.Y., Rue, Perterson and co., 1953.
- (3) Douns, A. : Inside Bureaucracy, Boston, Sittle, Broun and co. 1967.
- (4) Herzberg, F. : Mausner, B. and Synderman, B. The Motivation to work, John wiley and Sons, Inc., N.Y., 1959.
- (5) Katz, D. : and Kahn, R. : The Social Psychology of Organization N.Y., Wiley & Sons, Inc., 1966.
- (6) Maslow, A. : A theory of Human Mativation, The Psychological Review, Vol, 50, No. 4, July 1943.
- (7) Merton, R. : Sosial Theory and Social Strucutre, 8 the ed., Free Press of Glencoe, N.Y. 1963.
- (8) Parsons, T. : The Social System. Glencoe, Ill, Free Press, 1951.
- (9) Schachter, S. and Back. C. : Social Preasures in Informal Groub, N.Y., Harber, 1950.