

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 8 ماي 1945



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع

تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل

مظاهر التفاعل الاجتماعي في المؤسسات الخدمائية

دراسة ميدانية ببلدية قلعة بوصبع بولاية قالمة

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر

إعداد:

ياسمين بوبنيدر

لجنة المناقشة

الاسم و اللقب	الدرجة العلمية	الصفة
- بوضنوبرة عبد الله	أستاذ محاضر - أ-	رئيسا
- بخوش لامية	أستاذ محاضر - ب-	مؤظرا
- حميدي مجيد	أستاذ مساعد - أ-	عضوا

السنة الجامعية: 2021-2022

شكر وتقدير

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك... ولا يطيب النهار إلا بطاعتك...

ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك... ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك...

ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك...

فالحمد لله حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه

والصلاة والسلام على من لا نبي بعده صلى الله عليه وسلم

أما بعد، ونحن نخطو خطواتنا الأخيرة في الحياة الجامعية لا بد لنا من وقفة نعود إلى أعوام قضيناها في رحاب الجامعة مع أساتذتنا الكرام فيطيب لنا أن نتقدم بجزيل الشكر والتقدير على كل ما قدموه لنا من دعم وخدمات جلية مما

كان له الأثر الطيب والفعال في نفوسنا... جزاكم الله خيرا

ونخص بالذكر أستاذتي المشرفة التي ساهمت في إكمال هذا البحث العلمي

دمت ذخرا لطلبة العلم... بارك الله فيك

كما لا ننسى أن نشكر كل من ساعدنا على استكمال هذا البحث العلمي

وفي الأخير نتمنى أن يكون هذا العمل دليلا للباحثين لاستكمال مسيرة البحث

العلمي

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

<u>الصفحة</u>	<u>العنوان</u>
	إهداء
	فهرس المحتويات
	قائمة الجداول
أ-ب	مقدمة
	الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة
7	أولاً: إشكالية الدراسة.
9	ثانياً: أسباب اختيار الموضوع.
10	ثالثاً: أهمية الدراسة.
10	رابعاً: أهداف الدراسة.
11	خامساً: تحديد المفاهيم.
13	سادساً: الدراسات السابقة.
15	سابعاً: النظريات المفسرة للدراسة.
	الفصل الثاني: ماهية المؤسسة الخدمائية.
	تمهيد
27	أولاً: نشأة وتطور المؤسسة الخدمائية.
34	ثانياً: أسس وخصائص المؤسسة الخدمائية.
30	ثالثاً: أهداف ووظائف المؤسسة الخدمائية.
40	رابعاً: عناصر المؤسسة الخدمائية وتصنيفاتها.
	خلاصة
	الفصل الثالث: التفاعل الاجتماعي في المؤسسة الخدمائية
	تمهيد
48	أولاً: أسس وخصائص التفاعل الاجتماعي.
50	ثانياً: أهمية وأهداف التفاعل الاجتماعي في المؤسسة الخدمائية.
52	ثالثاً: أركان التفاعل الاجتماعي وعملياته في المؤسسة الخدمائية.
54	رابعاً: مراحل التفاعل الاجتماعي وأنواعه في المؤسسة الخدمائية.
64	خامساً: مظاهر التفاعل الاجتماعي وانعكاساتها في المؤسسة الخدمائية.

الفصل الرابع: الإطار المنهجي والتحليلي للدراسة

74	أولاً: منهجية البحث وأدوات جمع البيانات.
76	ثانياً: مجالات الدراسة وعينتها.
80	ثالثاً: عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة حسب فرضيات الدراسة.
96	رابعاً: تحليل وتفسير نتائج الدراسة حسب الدراسات السابقة.
97	خامساً: تحليل وتفسير نتائج الدراسة حسب النظريات المفسرة لها.
98	سابعاً: النتائج العامة للدراسة
99	خاتمة.
101	قائمة المراجع
	الملاحق
	ملخص الدراسة

فهرس الجداول:

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	توزيع مفردات العينة حسب متغير الجنس	78
02	توزيع مفردات العينة حسب متغير السن	78
03	توزيع مفردات العينة حسب متغير المستوى التعليمي	79
04	توزيع مفردات العينة حسب متغير طبيعة المنصب	79
05	توزيع مفردات العينة حسب متغير الخبرة المهنية	80
06	يوضح انسجام العمال مع بعضهم البعض داخل المؤسسة.	80
07	يوضح أسباب انسجام العمال مع بعضهم البعض داخل المؤسسة	81
08	يوضح مشاركة العامل زملائه في أداء عملهم	81
09	يوضح مساعدة العامل لزملائه الجدد خلال فترة التربص	82
10	يوضح تأثير التعاون بين العمال	82
11	يوضح نوع المضامين التي يتبادلها العمال فيما بينهم.	83
12	يوضح تضامن العمال مع بعضهم البعض في حالة رفع شكوى ضد المسئول المباشر	83
13	يوضح إنصات المسئول لمطالب العمال.	84
14	يوضح مدى وجود المنافسة بين العمال.	85
15	يوضح تأثير المنافسة بين العمال.	85
16	يوضح العوامل التي تزيد من المنافسة بين العمال.	85
17	يوضح مدى مساهمة التنافس بين العمال في رفع الأداء في العمل.	86
18	يوضح مواجهة العمال مشاكل بسبب المنافسة غير النزيهة	87
19	يوضح معايير شغل المناصب الجديدة.	87
20	يوضح استعانة العمال بزملائهم المنافسين لهم في حالة زيادة ضغط العمل.	88
21	يوضح دور المسئول المباشر في تشجيع المنافسة بين العمال.	88
22	يوضح مضايقة العمال للعامل في حالة تلقيه كلمة شكر من المسئول.	89
23	يوضح مواجهة العمال مواقف نزاع خلال العمل.	89
24	يوضح فترات حدوث النزاعات بين العمال.	91
25	يوضح مدة استمرار الخلاف بين العاملين.	92
26	يوضح طبيعة الصراعات التي تحدث بين العاملين خلال العمل.	92
27	يوضح أسباب الصراع بين العمال في المؤسسة.	93
28	يوضح دور سعي العمال لتحقيق رضا المسئول في نشوء النزاع.	93

93	يوضح تأثير عدد العمال في زيادة الصراع خلال العمل.	29
94	يوضح مدى تأثير الصراع على أداء العمل.	30
95	يوضح المتدخل لحل النزاع بين العمال.	31
95	يوضح الحلول المناسبة للحد من الصراع بين العمال.	32

مقدمة

- مقدمة:

الإنسان اجتماعي بطبعه وفي تفاعل دائم بشكل مباشر وغير مباشر مع غيره من البشر ما يجعل عملية التفاعل الاجتماعي عملية جوهرية لسير واستمرار المجتمعات، وبدون تفاعل يعيش الإنسان منفردا وبعيد عن غيره، فخصوية الفرد تتطور متأثرة بالتقاليد والإرث الثقافي والاجتماعي المنقول عبر عملية التفاعل الاجتماعي المستمر.

إن التفاعل الاجتماعي ضرورة أساسية في تكوين الجماعات وتماسكها حيث تحقق الجماعة وأفرادها من خلال هذه العملية العديد من الأهداف، وهذه التفاعلات قد تتباين وفقا للأدوار الاجتماعية التي يقوم بها أفراد الجماعة، حيث أن قيام كل فرد بالدور المنسوب إليه يسهل من حدوث التفاعل الاجتماعي، وينتج عنه أنماط عديدة من السلوكيات التي تدل عليه مما يؤدي إلى حدوث قدر كبير من تواصل الأفراد في نفس الوقت.

التفاعل الاجتماعي هو وسيلة اتصال وتقاوم بين الأفراد، فمن غير المعقول أن يتبادل أفراد الجماعة الأفكار دون حدوث تفاعل بينهم، وعمليات التفاعل الاجتماعي ينتج عنها مظاهر إيجابية مرغوبة كالتعاون والانسجام مما يؤدي إلى التجاذب والتماسك، وقد ينتج عنها مظاهر سلبية كالصراع والتنافس السلبي تؤدي إلى التناحر والتفكك.

أصبح للتفاعل الاجتماعي في المنظمات دورا هاما في المحافظة على تدفق وانسياب العمل داخل المنظمة، حيث يؤثر في الاتجاهات النفسية للعاملين اتجاه وظائفهم ومدى ارتياحهم أثناء ممارسة هذه الوظائف، فهو أحد العوامل التي تسعى من خلالها المؤسسة لتحقيق أهدافها والوصول إلى حل لمختلف مشاكلها، فمن خلالها يتم نقل المعلومات والأفكار بين الموظفين داخل المنظمة.

إن المؤسسة الخدماتية كغيرها من المؤسسات الاجتماعية تعتمد على التفاعل الاجتماعي بين عمالها كمحرك رئيسي لنشاطها، ولتحقيق غاياتها وضمان التوافق بين أهدافها وأهداف العاملين بها، حتى يتكون لديهم دافعا قويا لإنجاز الأعمال المطلوبة منهم على أكمل وجه وبأحسن صورة، وهذا لا يتحقق إلا في ظل اتصال فعال ومظاهر إيجابية للتفاعل الاجتماعي.

المؤسسة الخدماتية هي تنظيم مفتوح يؤثر ويتأثر بالمتعاملين معها، وأساس تقديم الخدمة بفعالية وبالمستوى المطلوب هو التفاعل الاجتماعي الإيجابي بين عمال المؤسسة أولا ثم التفاعل الإيجابي مع المتعاملين معها ثانيا، والبلدية من المؤسسات الخدماتية التي تستقطب الكثير من المتعاملين يوميا، ما يجعل مظاهر التفاعل الاجتماعي بين عمالها يؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر في أداء عمالها للخدمة المطلوبة منهم. من هنا برزت أهمية هذه الدراسة في الكشف عن مظاهر التفاعل الاجتماعي في المؤسسة الخدماتية الجزائرية بلدية قلعة بوضبع بولاية قلمة، حيث ضمت أربعة فصول.

الفصل الأول: خصص للإطار النظري للدراسة ضم تحديد الإشكالية والتساؤلات والفرضيات، وأسباب اختيار الموضوع وأهمية وأهداف الدراسة وتحديد المفاهيم، والدراسات السابقة و النظريات المفسرة للدراسة.

الفصل الثاني: خصص لنشأة وتطور المؤسسة الخدماتية وأسسها وخصائصها وأهدافها ووظائفها وعناصرها وتصنيفاتها.

الفصل الثالث: خصص للتفاعل الاجتماعي من حيث الأسس والخصائص والأهمية والأهداف وأركانه وعملياته ومراحله وأنواعه و مظاهره.

الفصل الرابع: خصص للإطار المنهجي والتحليلي للدراسة وضم منهجية الدراسة وأدوات جمع البيانات ومجالات الدراسة وعينتها وعرض وتحليل وتفسير البيانات حسب فرضيات الدراسة والدراسات السابقة والنظريات المفسرة للدراسة والنتائج العامة. ثم الخاتمة والملاحق.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

أولاً: إشكالية الدراسة.

ثانياً: أسباب اختيار الموضوع.

ثالثاً: أهمية الدراسة .

رابعاً: أهداف الدراسة.

خامساً: تحديد المفاهيم.

سادساً: الدراسات السابقة.

سابعاً: النظريات المفسرة للدراسة.

أولا :إشكالية الدراسة:

التفاعل الاجتماعي من أهم موضوعات علم الاجتماع قديما وحديثا، لأنه أساس العلاقات التي تنشأ بين الأفراد، فالإنسان لا يكفي بذاته فحسب وإنما يستعين بأفراد مثله ليشاركهم حياته ونشاطاته الإنسانية، حيث أنه بحاجة إلى بني جنسه لإشباع حاجاته الأساسية، مما يساهم في تكوين مجتمع قائم على تبادل الأفكار والآراء.

إن البعد الاتصالي بين أفراد المجتمع ينتج عنه تفاعل اجتماعي، والدافع الذي يدفع الفرد في اتصاله مع من حوله هو توقع تفاعلهم معه، ومن المعروف أن أساليب التفاعل قد تطورت بتطور المجتمعات البشرية، من استخدام للرموز والإشارات إلى نقل الأفكار والحقائق، حيث يعد التفاعل الاجتماعي من الدعائم الأساسية للأفراد و المؤسسات في أي مجتمع، من خلال الدور الذي يقوم به في تسيير وتنظيم العلاقات الاجتماعية والإنسانية، مما يؤدي إلى خلق جو من الثقة المتبادلة بين أعضاء المجتمع و المؤسسات المجتمعية الرسمية وغير الرسمية فهو أساس كل تنظيم ناجح.

المؤسسة كمنسق اجتماعي مفتوح تؤثر في بيئتها وتتأثر بها، وهي مجال ينتمي إليه الأفراد لتنظيم علاقاتهم المهنية والاجتماعية من أجل تحقيق أهداف معينة، لضمان بقاء واستمرار المؤسسة في ظل التغيرات والتطورات السريعة، وحتى تكون المؤسسة كتلة واحدة متماسكة ومتكاملة في أجزائها وفروعها المختلفة خاصة إذا كانت تؤدي نشاطات خدمتية فهي بحاجة ماسة إلى نشاط الفاعلين الاجتماعيين.

إن المؤسسة الخدمتية هي واحدة من المؤسسات الاجتماعية التي تعتمد على التفاعل الاجتماعي بين عمالها وبين عمالها والمتعاملين معها في تقديم الخدمات المطلوبة. فهذه الأخيرة لا يمكن أن تحقق أهدافها إلا في وجود شبكة تفاعل بأنماط متنوعة لتحقيق التوازن والتناسق والتكامل بين فروع التنظيم، ما يسهل حصول زبائنها على ما يحتاجونه من الخدمات في أماكن إنتاجها فهي

.....الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة.....

دائمة التغيير والتنوع على حسب حاجات العملاء والمتعاملين مع المؤسسة مع ضمان المصداقية في سوق الخدمات.

حيث تسعى المؤسسة الخدماتية إلى تحقيق الرفاهية وتنمية المجتمع من خلال الخدمات التي تقدمها للأفراد، فمن الصعب أن يتصور الإنسان وجود مؤسسة خدماتية دون تفاعل اجتماعي وشبكة من العلاقات الاجتماعية أين يحدث التفاعل بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.

يأخذ التفاعل الاجتماعي مظاهر مختلفة منها ما يدعم ويوطد الروابط والعلاقات الاجتماعية والتنظيمية السائدة داخل المؤسسة الخدماتية ومنها ما قد يضعف هذه الروابط ويحد منها، فينتج عن كل مظهر من هذه المظاهر أنماط علاقات اجتماعية وتنظيمية مختلفة ومتنوعة، وهذا ما سينعكس على طريقة ومستوى أداء الخدمة للمواطن، وينعكس على مستوى الخدمات المقدمة للمجتمع.

إن مظاهر التفاعل الاجتماعي في أي مؤسسة وخاصة المؤسسة الخدماتية من العوامل المؤثرة بطريقة مباشرة أو غير مباشرة في سيرورة عمل المؤسسة وفي تحقيقها لأهدافها وفي توفير الخدمة بالمستوى المطلوب لدى الفرد والمجتمع، هنا تكمن أهمية هذه الدراسة الوصفية في التعرف والكشف عن مظاهر التفاعل الاجتماعي في المؤسسة الخدماتية، من خلال وصف كل مظهر والتعرف على خصائصه ومميزاته وتأثيره على الفرد العامل وأدائه لمهامه في المؤسسة الخدماتية الجزائرية بلدية قلعة بوضبع في ولاية قالمة.

لدراسة هذا الموضوع العلمي نظريا وميدانيا انطلقت هذه الدراسة من التساؤل الرئيسي التالي:

- ماهي مظاهر التفاعل الاجتماعي السائدة في البلدية كمؤسسة خدماتية؟

- التساؤلات الفرعية:

- هل التعاون والموائمة أكثر مظاهر التفاعل الاجتماعي انتشارا داخل البلدية كمؤسسة خدماتية؟

- هل التنافس من مظاهر التفاعل الاجتماعي المغفل عنه داخل البلدية كمؤسسة خدماتية؟

- هل الصراع من المظاهر قليلة الانتشار داخل البلدية كمؤسسة خدماتية؟

الفرضية العامة:

تتعدد مظاهر التفاعل الاجتماعي السائدة في البلدية كمؤسسة خدماتية.

الفرضيات الفرعية:

الفرضية الفرعية الأولى: التعاون والموائمة من مظاهر التفاعل الاجتماعي الأكثر انتشارا داخل البلدية كمؤسسة خدماتية.

الفرضية الفرعية الثانية: التنافس من مظاهر التفاعل الاجتماعي المغفل عنه داخل البلدية كمؤسسة خدماتية.

الفرضية الفرعية الثالثة: الصراع هو أقل مظاهر التفاعل الاجتماعي انتشارا داخل البلدية كمؤسسة خدماتية.

ثانيا: أسباب اختيار الموضوع:

- الرغبة الذاتية في دراسة الموضوع باعتبار الطالبة فرد من أفراد المجتمع وتستفيد من خدمات البلدية، وما للتفاعل الاجتماعي من دور في تحسين أداء هذه المؤسسة لوظائفها ومهامها.

- موضوع الدراسة في إطار تخصص الطالبة وهو علم الاجتماع التنظيم والعمل وبالتالي محاولة البحث عن تفسير لطبيعة الموضوع من خلال توظيف ماتم اكتسابه خلال سنوات التدرج نظريا وميدانيا.

- محاولة معرفة مظاهر التفاعل الاجتماعي الأكثر انتشارا في المؤسسة الخدماتية بلدية قلعة بوضبع بولاية قلمة، ومدى تأثير هذه المظاهر في حسن سير وأداء المؤسسة الخدماتية في الجزائر.

- تعاون الأفراد العاملين بالمؤسسة الخدماتية قلعة بوضبع مع الطالبة وتسهيلهم التعامل والتواصل معهم ، شجعها على اختيار هذه المؤسسة للدراسة الميدانية.

- قلة الدراسات السابقة حسب إطلاع الطالبة في مجال التفاعل الاجتماعي في المؤسسات الخدماتية في الجزائر، ما يجعل من الدراسة فرصة لإثراء المكتبة الجامعية ببحث نظري وميداني في هذا المجال.

ثالثا: أهمية الدراسة:

- أهمية التفاعل الاجتماعي باعتباره عامل مهم في سير أي مؤسسة وخاصة المؤسسة الخدمائية التي تتعامل بالدرجة الأولى مع الأفراد وتوفر لهم الخدمات المطلوبة بالمستوى المطلوب.
- أهمية البلدية كمؤسسة خدمائية باعتبارها واحدة من أهم المؤسسات التي تساهم في تقديم خدمات نوعية وضرورية للأفراد، ولا يمكن الاستغناء عنها ما يفرض توفر تفاعل اجتماعي دائم بين العمال وبين العمال والمستفيدين من خدماتها.
- الأهمية العلمية لموضوع الدراسة في إثراء البحث العلمي بدراسة نظرية و ميدانية حول موضوع مظاهر التفاعل الاجتماعي في المؤسسة الخدمائية في الجزائر، وأهم مظاهره السائدة فيها خلال تفاعل عمالها، وانعكاس هذه المظاهر على أداء المؤسسة الخدمائية لمهامها في المجتمع.

رابعا: أهداف الدراسة:

- المساهمة في دراسة وفهم التفاعل الاجتماعي من خلال فهم أسسه وخصائصه وأهميته للفرد والمؤسسة بصفة عامة والبلدية كمؤسسة خدمائية بصفة خاص.
- التعرف على خصائص ومميزات وأساليب كل مظهر من مظاهر التفاعل الاجتماعي داخل البلدية كمؤسسة خدمائية بين العاملين فيها، وفهم مدى تأثيرهم على أداء العاملين والمؤسسة.
- إثراء المكتبة الجامعية ببحث علمي في درجة الماستر في موضوع مظاهر التفاعل الاجتماعي في المؤسسات الخدمائية الجزائرية.

خامسا: تحديد المفاهيم.

1- المؤسسة الخدمائية:

1-1- المؤسسة:

التعريف اللغوي:

جمع مؤسسات. صيغة المؤنث، لفعل أسس.

المؤسسة: منشأة تؤسس لغرض معين أو منفعة عامة ولديها من الموارد ما تمارس فيه المنفعة.¹

التعريف الاصطلاحي:

" هي كل هيكل تنظيمي اقتصادي مستقل ماليا في إطار قانوني اجتماعي معين، هدفه دمج عوامل الإنتاج من أجل الإنتاج أو تبادل السلع والخدمات مع أعوان اقتصادية آخرين".²

1-2- الخدمة:

- تعريف الجمعية الأمريكية لتسويق الخدمة: " هي النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي لا تعرض لارتباطها بسلعة معينة".³

- تعرف أيضا: " بأنها كل عمل رسمي أو غير رسمي، غايته تقديم المساعدة أو القيام بنشاط معين لهدف محدد".⁴

- " هي عملية ذات منفعة، تقوم بإشباع حاجات أو رغبات مشخصة وحقوق أرباح مادية، وتخلق نوع من الراحة والاستقرار".

¹-معجم المعاني، متاح على الموقع Almaany.com ، بتاريخ 2021/12/9، 09:15.

²- عدون ناصر دادي: اقتصاد المؤسسة، الدار المحمدية، الجزائر، 1998، ص11.

³ - حميد الطائي، بشير العلاق: إدارة عمليات الخدمة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن، 2009، ص16.

⁴- بن غربي عثمان، سعدي، فاطنة: إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الخدمائية، مجلة الباحث للعلوم الرياضية والاجتماعية: جامعة الجلفة، المجلد 4، العدد 7، ص345.

1-3- المؤسسة الخدمائية:

- " هي منظمة تختص في إنتاج، تبادل، توزيع السلع والخدمات التي تحتوي على إمكانيات مادية، مالية، بشرية، بحيث تعمل من أجل تحقيق الهدف الذي أنشأت من أجله.¹"

- تعرف كذلك: "هي التي تقوم بإنتاج منتوجات غير ملموسة يتم التعامل معها في أسواق معينة

تهدف أساسا إلى إشباع حاجات أو رغبات المستهلك وتساهم في توفير جانب كبير من الراحة

والاطمئنان والرعاية، تحقق نوع من الاستقرار سواء على مستوى الفرد أو الجماعة.²"

معنى ذلك أن المؤسسة الخدمائية هي منظمة أو منشأة تقوم على تكامل الأدوار التي يقوم بها

الأفراد، تقدم خدمات مختلفة، وتستخدم أشخاص قادرين ومحترفين تهدف إلى تحقيق أرباح.

- التعريف الإجرائي:

"المؤسسة الخدمائية هي تنظيم إداري يتحدد غرضه الأساسي في تقديم خدمة للعملاء تتكون من

مجموعة أفراد ذوي خبرات مع توفر الوسائل المادية والتقنية و المالية، تهدف إلى إشباع حاجات

ورغبات الزبون من خلال إعطاء فرص لزيائنها لاستعمال الخدمات التي تقدمها و الاستفادة منها."

2- مظاهر التفاعل الاجتماعي:

التعريف اللغوي:

- مظاهر: اسم، جمع كلمة مظهر وتعني الصورة التي يبدو عليها الشيء، الشكل الخارجي³

- تفاعل، تفاعلا، فهو متفاعل.تفاعل الشيطان : أثر منهما في الآخر. تفاعل مع الحدث

تأثر به، أثاره الحدث فدفعه إلى تصرف ما.⁴

¹- عرياجي إسماعيل: اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، ط2، الجزائر، د.ت، ص10.

²- الحاج أحمد علي توفيق، محمود عودة سمير حسن: تسويق الخدمات، دار الاعصار العلمي، عمان، الأردن، 2011، ص93.

³ معجم المعاني(عربي عربي) ، متاح على الموقع www.almaany.com، بتاريخ 2022/12/12، 16:14.

⁴ المرجع نفسه.

.....الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة.....

- اجتماعي: مفرد. اسم منسوب إلى اجتماع: هو اجتماعي بطبعه، له فطرة تميل إلى معايشة الناس في المجتمع والاختلاط بهم.¹

التعريف الاصطلاحي:

- "التفاعل الاجتماعي هو طبيعة التغيرات التي تطرأ على الجماعات الصغيرة نتيجة حدوث تغيرات ديناميكية في بعض أجزاء الجماعات الكبيرة التي تتكون فيها الجماعات الصغيرة".²

- "تأثير متبادل بين طرفين أو أكثر ومحاولة كل منهم إبداء رأيه وأفكاره من خلال وسائل التواصل الاجتماعي (مرسل، مستقبل، وسيلة اتصال)".

- "سلوك يتسم بالثبات النسبي يؤديه الفرد ويتبادلته مع الآخرين في المواقف الاجتماعية، ضمن مجالات المشاركة الاجتماعية وسلوك المساعدة".³

- "وسيلة اتصال أساسية بين أفراد الجماعة وقد يتم بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، كما يعد مصدر لتحديد سلوك الفرد المطلوب في المواقف الاجتماعية".

- "هو عمليات متبادلة بين الطرفين في وسط اجتماعي عبر وسيط هو اللغة أو ما يقوم مقامها كالإشارات والإيماءات أو الحركات وتعابير الوجه يتم خلالها تبادل التواصل لتحقيق هدف.

- "هو العملية التي يرتبط بها أعضاء الجماعة بعضهم مع بعض عمليا وواقعا وفي الحاجات والرغبات والوسائل والغايات والمعارف".⁴

التعريف الاجرائي:

حسب موضوع الدراسة مظاهر التفاعل الاجتماعي في المؤسسة الخدمانية هي:

¹ معجم الغني (عربي، عربي)، متاح على الموقع www.arabdict.com، نقل بتاريخ 2022.08:30/1/2.

² بن جعفر رمضان: "دور الأنشطة البدنية الرياضية في تنمية التفاعل الاجتماعي لدى تلاميذ المرحلة الثانوية"، مجلة الإبداع الرياضي، جامعة محمد بوضياف، العدد 19، المسيلة، الجزائر، جوان 2016، ص 8-27.

³ الخيري أروة محمد ربيع نوري: "التيقظ بالذات وعلاقته بالتفاعل الاجتماعي"، مجلة كلية الآداب، جامعة بغداد، العدد 60، العراق، 2002، ص 212-231.

⁴ -تأعوينات علي : التواصل والتفاعل في الوسط المدرسي، المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية وتحسين مستواهم، الحراش، الجزائر، سنة 2009، ص ص 87-88.

.....الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة.....

" صور وأشكال التبادل المشترك للأفكار وردود الفعل بين العاملين في البلدية كمؤسسة خدماتية، لإشباع حاجات معينة لديهم أثناء أداء مهامهم، لتقديم الخدمات المطلوبة منهم للمواطنين، وتختلف هذه الأشكال وفقا للخبرات السابقة والمرجعية الثقافية ومجموعة العلاقات التي تجمعهم داخل تلك المؤسسة."

خامسا: الدراسات السابقة:

1- الدراسات العربية:

الدراسة الأولى: دراسة أحمد يوسف اللوح بعنوان: الصراعات التنظيمية وانعكاساتها على

الرضا الوظيفي، غزة، سنة 2008.¹

انطلقت من تساؤل رئيسي هو: ماهي مستويات الصراع التنظيمي في كل من الجامعتين؟ ومن فرضية رئيسية هي: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستويات الصراع التنظيمي وبين الرضا الوظيفي.

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستمارة لجمع البيانات، توصلت إلى النتائج التالية: أسباب الصراع التنظيمي من أسباب الضعيفة ولا تؤدي إلى الصراع بين العاملين في المؤسسات التعليمية، هناك رضا وظيفي لدى العاملين داخل الجامعتين حسب الترتيب بداية من الرضا عن العمل ثم الرضا عن الإمكانيات والأدوات والرضا عن العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين، والرضا عن الراتب، الرضا عن المزايا التي تقدمها الجامعة.

¹ - أحمد يوسف أحمد اللوح : الصراعات التنظيمية وانعكاساتها على الرضا الوظيفي، (دراسة مقارنة لوجهات نظر العاملين)، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2008، www.ghaza.edu بتاريخ 2022/03/24، 21:05.

.....الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة.....

الدراسة الثانية: دراسة أحمد حمود منصور المعماري، بعنوان الموائمة بين الفرد والمنظمة وتأثيرها في الاستقرار الوظيفي، العراق، 2018¹.

انطلقت الدراسة من تساؤل رئيسي هو: هل للموائمة بين الفرد وبيئة المنظمة علاقة وتأثير في الاستقرار الوظيفي وتمت صياغة فرضية هي: توجد علاقة ارتباط معنوية للموائمة بين الفرد وبيئة المنظمة مع النية في البقاء.

هدفت الدراسة إلى معرفة مستوى الموائمة بين الفرد وبيئة عمله في المنظمة المبحوثة، العينة شملت (61) مبحوثاً من أعضاء هيئة التدريس و المعيدين في كلية المعارف الجامعية، اعتمدت هذه الدراسة لجمع البيانات على الاستبيان.

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: وجود علاقة ارتباط معنوية بين الاستقرار الوظيفي والموائمة بين الفرد وكل من المنظمة والوظيفة والمشرف المباشر، في حيث أن العلاقة كانت غير معنوية للموائمة بين الفرد وجماعة العمل.

-التعقيب على الدراسات العربية:

الدرستين السابقتين أفادت الدراسة الحالية في إثراء الجانب النظري من خلال التعرف على بعض مظاهر التفاعل الاجتماعي داخل بعض المؤسسات العربية، ولكنها اختلفت من حيث أن الدراسة الحالية استهدفت الكشف عن كل مظاهر التفاعل الاجتماعي في مؤسسة خدماتية جزائرية.

2- الدراسات المحلية:

الدراسة الأولى: دراسة طيبش ميلود، بعنوان الاتصال التنظيمي وعلاقته بالتفاعل الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة، 2010-2011².

¹- أحمد حمود منصور المعماري: " الموائمة بين الفرد والمنظمة وتأثيرها في الاستقرار الوظيفي(دراسة حالة في كلية المعارف الجامعة)", مجلة دورية تصدر عن قسم العلوم المالية والمصرفية، المجلد 13، العدد 26، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة، العراق، 2020، ص239-267.

²- طيبش ميلود: الاتصال التنظيمي وعلاقته بالتفاعل الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة(دراسة ميدانية بإذاعة سطيف)، رسالة ماجستير، تخصص علم الاجتماع الاتصال في المنظمات، جامعة قاصدي مرباح- ورقلة، 2010-2011.

.....الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة.....

انطلقت من تساؤل رئيسي هو: هل هناك علاقة بين الاتصال التنظيمي والتفاعل الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة. وتم صياغة الفرضيات التالية:

- يعمل الاتصال في المؤسسة على تنمية العلاقات الاجتماعية بين العاملين.
- الاتصال التنظيمي ينمي المهارات الاجتماعية بين العاملين.
- للاتصال التنظيمي علاقة وطيدة بدينامية جماعة العمل داخل التنظيم.

اعتمدت هذه الدراسة لجمع البيانات على المنهج الوصفي ومنهج دراسة حالة، واستخدمت أداتين هما: الملاحظة البسيطة واستمارة المقابلة، وتم إجراء مسح شامل لكل العاملين بالمؤسسة للمستويات الإدارية الثلاث عليا، وسطي، دنيا، والمقدر عددهم بـ38 مفردة.

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: يلاحظ أن الاتصال داخل المؤسسة يعمل على تكثيف اللقاءات بين الزملاء ومن خلال تلك اللقاءات داخل محيط العمل يكمن نقل مجموعة من الرسائل وكذا تبادل المعلومات والآراء. مع وجود علاقة إيجابية عالية بين الاتصال والتفاعل بين العاملين وهذا يدل على وجود تفاعل بأشكال مختلفة.

الدراسة الثانية: دراسة لطيفة عبادة، بعنوان: التفاعل الاجتماعي وعلاقته بالتحصيل الدراسي عند التلاميذ، 2013/2014¹.

انطلقت الدراسة من تساؤل رئيسي: ما العلاقة بين التفاعل الاجتماعي والتحصيل الدراسي لدى تلاميذ سنة رابعة متوسط؟ والفرضية العامة: توجد علاقة بين التفاعل الاجتماعي والتحصيل الدراسي لدى تلاميذ الرابعة متوسط. اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي لدراسة الظاهرة، الاستمارة، المقابلة، الوثائق والسجلات، الملاحظة. وأجريت الدراسة في متوسطة الشيخ المقراني " تقرت" ولاية ورقلة، شملت عينة البحث تلاميذ المرحلة المتوسطة، تلاميذ الرابعة متوسط وهي عينة قصدية.

¹- لطيفة عبادة: التفاعل الاجتماعي وعلاقته بالتحصيل الدراسي عند التلاميذ، بمتوسطة الشيخ المقراني، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص علم الاجتماع التربوي، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة الوادي، 2013-2014.

.....الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة.....

من أهم النتائج التي توصلت إليها: هناك علاقة تكاملية بين التفاعل الاجتماعي والتحصيل الدراسي، اتضحت أن % 48,19 من أفراد العينة متعاونون في حل المشاكل ويعني ذلك رغبة التلميذ في التعاون مع زملائه، % 89,16 يهتمون بنجاح زملائهم و هي من المؤشرات التي تدل على تكيف التلميذ في علاقاته الاجتماعية مع الآخرين.

الدراسة الثالثة: دراسة هبي لؤي بعنوان: علاقة مهارات الاتصال بجودة التفاعل الاجتماعي، 2013-2014¹.

هدفت إلى إيجاد العلاقة بين مهارات الاتصال وجودة التفاعل الاجتماعي. انطلقت من تساؤل رئيسي: هل هناك علاقة بين مهارات الاتصال وجودة التفاعل الاجتماعي، وندرج تحت هذا التساؤل، تساؤلات جزئية وهي: هل هناك علاقة بين مهارة التحدث وجودة التفاعل الاجتماعي؟ وهل هناك علاقة بين مهارة الكتابة وجودة التفاعل الاجتماعي؟

اعتمد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي، وتم تحديد مجتمع الدراسة عن طريق المسح الشامل لمؤسسة " اتصالات الجزائر" بالوادي الذي قدر ب 47 موظف وموظفة، كما تم الاعتماد على أداة الملاحظة و الاستبيان. حيث تكون الاستبيان من 44 عبارة تتعلق بمهارات الاتصال وجودة التفاعل الاجتماعي موزعين على 5 محاور.

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: من خلال حساب معامل الارتباط "بيرسون" بين مهارة الترحيب وجودة التفاعل الاجتماعي يتضح أنه لا يوجد علاقة بين مهارة الترحيب وجودة التفاعل الاجتماعي، و يتضح أنه لا يوجد علاقة بين مهارة الترحيب التي يستخدمها الموظفين في المؤسسة وجودة التفاعل الاجتماعي للزبائن. كما يتضح أن هناك علاقة بين مهارة التحدث التي يستخدمها الموظفين وجودة التفاعل الاجتماعي التي للزبائن.

¹ - هبي لؤي: علاقة مهارات الاتصال بجودة التفاعل الاجتماعي، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص علم الاجتماع الاتصال، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة الوادي، 2017.

الدراسة الرابعة: دراسة بابا حنيني محمد فؤاد، بعنوان: التنظيم غير الرسمي وتحقيق التعاون داخل المؤسسة، 2014.¹

انطلقت من تساؤل رئيسي: هل التنظيم غير الرسمي يساعد على تحقيق التعاون داخل المؤسسة؟ واعتمدت هذه الدراسة لجمع البيانات على المنهج الوصفي، واستخدام أداتين هما الملاحظة والاستبيان، ضمت العينة 280 موظفا بين الذكور والإناث بمديرية الضرائب ولاية ورقلة. توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: التنظيم غير الرسمي لمؤسسة مديرية الضرائب بولاية ورقلة لها دور فعال في تحقيق التعاون بين العمال داخل المؤسسة، حيث تعمل على تحفيز العمال في العمل في جماعات ويقوي روح التعاون ويساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها، ويؤدي إلى تضافر الجهود تبادل المعلومات، الخبرات والآراء والنقاش.

الدراسة 05: دراسة زوليخة منصوري ، إشراف بكري، بعنوان: واقع الصراع التنظيمي داخل المؤسسة الجزائرية، سنة 2018-2019.²

انطلقت من تساؤل رئيسي: ما هو واقع الصراع التنظيمي داخل المؤسسة الجزائرية، والفرضية الرئيسية: يوجد صراع تنظيمي داخل المؤسسة الجزائرية، هدفت إلى إلقاء الضوء على أسباب الصراع بين العاملين داخل المنظمة، اعتمدت لجمع البيانات على الملاحظة القابلة والاستمارة، استخدمت المنهج الوصفي، وتم إجراء مسح شامل على عمال المؤسسة.

¹- بابا حنيني محمد فؤاد : التنظيم غير الرسمي وتحقيق التعاون داخل المؤسسة، دراسة ميدانية بمديرية الضرائب بولاية ورقلة، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع وديموغرافيا، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2014.

²- زوليخة منصوري، إشراف بكري: واقع الصراع التنظيمي داخل المؤسسة الجزائرية، دراسة ميدانية بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء لولاية أدرار، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة أحمد دراية- أدرار، 2019.

.....الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة.....

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: الترقية بنوعها ليست سببا مباشرا وليس لها تأثير كبير داخل المؤسسة في حدوث الصراع، يمكن اعتبار الخدمات الاجتماعية سببا في حدوث الصراع في المؤسسة.

التعقيب على الدراسات المحلية:

أفادت هذه الدراسات المحلية السابقة الدراسة الحالية في إثراء الجانب النظري وفهم مظاهر التفاعل الاجتماعي في المؤسسات الخدمية، وفي ضبط تساؤلات الدراسة والنظريات المفسرة لها، ولكن اختلفت الدراسة الحالية من حيث مجتمع الدراسة من خلال تركيزها على دراسة مظاهر التفاعل الاجتماعي داخل البلدية كمؤسسة خدمية.

سادسا: النظريات المفسرة لموضوع الدراسة:

1- النظريات النفسية الاجتماعية:

1-1. النظرية السلوكية " سكرن"¹:

فسر عملية التفاعل الاجتماعي بين الأفراد والجماعات بسبب وجود المؤثر والاستجابة والتعزيز، يرى أن المخلوقات الاجتماعية ليست سلبية خلال عملية التنشئة الاجتماعية القائمة على التفاعل. فالتفاعل يتمثل في الاستجابات المتبادلة بين الأفراد في وسط أو موقف اجتماعي بحيث يشكل سلوك الواحد مؤشرا أو منبها لسلوك الآخر وهكذا فكل فعل يؤدي إلى استجابة أو استجابات. كما أكد " سكرن" أن التفاعل الاجتماعي لا يبدأ و لا يستمر إلا إذا كان المشاركون فيه يتلقون شيئا من التدعيم أو الاثابة التي تقوم على مبدأ إشباع الحاجة المتبادلة، فالتفاعل هنا هو إشباع لحاجات الطرفين الذين يقوم بينهما التفاعل.

¹ - محمد النوبي محمد علي: مقياس التفاعل الاجتماعي لدى طلاب الجامعة الموهوبين، دار الصفاء، عمان، الأردن، 2010، ص 61.

1-2. نظرية التجاذب "نيوكمب":

يفسر " نيوكمب" التفاعل بالاستناد إلى مبدأ التشابه والتوازن فحسب هذه النظرية يسود نمط من العلاقة المتوازنة بين شخصين متفاعلين عندما تتشابه اتجاهاتهما وميولهما وآرائهما نحو شيء أو شخص أو موقف ويكون الأمر كذلك إذا توقع أحد الطرفين المتفاعلين وجود مثل هذا التشابه لدى الطرف الآخر.

لنفهم أكثر نظرية نيوكومب يتوقف الموقف التفاعلي من فردين وموضوع يهمهما سواء كان مشكلة أو شخص أو موضوع، واتجاهات كل منهما نحو الموضوع ونحو بعضهما. إذ نلاحظ أن التجاذب عنصر أساسي في هذه النظرية، فكلما ازداد التجاذب بين الطرفين المتفاعلين ازداد التفاعل قوة وإيجابية. ويقوى التجاذب بوجود اتجاهات وأفكار وميول وآراء متشابهة لدى الطرفين المتفاعلين نحو الأشياء ذات الاهتمام المشترك.

هناك نظرية متشابهة لهذه النظرية، وهي نظرية سامبسون فيبينما تقوم نظرية نيوكمب على التشابه والتوازن، تقوم نظرية سامبسون على التوتر والتوازن وهذه النظرية تتفق مع نظرية نيوكمب في أن العلاقات المتوازنة تنشأ عن الاعتقاد بأن الطرف الثاني يحمل نفس الآراء والقيم التي يحملها الطرف الأول أو مشابهة لها، إلا أنها تؤكد دور التوتر وإعادة التوازن في العلاقات.¹

فسرت هذه النظرية النفسية الاجتماعية مظاهر التفاعل الاجتماعي باعتبارها استجابة متبادلة بين الأفراد أثناء العمل فحين تتشابه ميولات واتجاهات وآراء العمال نحو موقف أو مهمة ينتج مظهر إيجابي من مظاهر التفاعل الاجتماعي كالتعاون والموائمة وفي المقابل إذا لم يتوفر التجاذب بين العاملين بالمؤسسة وعض بالتنافر تنتج مظاهر أخرى من التفاعل الاجتماعي المتوتر كالصراع مثلاً.

¹- بكوش مومن الجموعي، جلول أحمد: " التفاعل الاجتماعي ومختلف صورته"، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الوادي، المجلد 13، العدد 1، الجزائر، مارس 2021، ص 307- 318.

2- النظريات الاجتماعية.

2-1. النظريات التفاعلية الرمزية "كولي، ميد":

يرى كولي أن حقيقة المجتمع حقيقة عقلية متداخلة تعتمد على تصورات الناس وما يحملون من معاني، وأن المجتمع ما هو إلا نتيجة نشاطات الأفراد في عمليات التفاعل وأن الذات الإنسانية لا تولد مع الإنسان وإنما تتشكل وتنمو من خلال عمليات التفاعل وخاصة في الجماعات الأولية و أن تصور الإنسان لنفسه يرتبط باستجابات الآخرين لشخص.

أما ميد في كتابه الذات والعقل والمجتمع ركز على عملية التفاعل وأهمية النظام الرمزي في تشكيل الذات والعقل والمجتمع ورأى أن الذات الإنسانية تنمو من خلال عمليات التفاعل الرمزي بمرحل محددة شملت، مرحلة المحاكاة، مرحلة اللعب، ثم مرحلة اللعبة مركزا في هذا على أهمية الآخر في هذا¹.

2-2. نظرية بيلز (Beles) 1950:

ينظر بيلز إلى أعضاء الجماعات من حيث هم قائمون بالفعل ورد الفعل ويعتمدون على بعضهم البعض من خلال التفاعل، فيمكننا التعرف على الطبيعة الجوهرية للجماعة من خلال التحليل الدقيق لعملية التفاعل القائمة بين أعضائها .

حاول بيلز دراسة مراحل وأنماط التفاعل الاجتماعي، ويدور التفاعل الذي درسه بيلز حول موضوع أو مشكلة يريد أعضائها الوصول إلى حلها.

ويقصد بالتفاعل الاجتماعي في إطار نظرية بيلز السلوك الظاهر للأفراد في موقف معين وفي إطار الجماعة الصغيرة ; أما الموقف فيتكون من الأشخاص الذين يوجه إليهم السلوك مثل : الذات والأفراد

¹- عيسى عثمان إبراهيم: الفكر الاجتماعي والنظريات الكلاسيكية في علم الاجتماع، دار الشروق، عمان، 2009، ص173.

.....الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة.....
الآخرين، ومن العناصر المادية الأخرى التي يتضمنها الموقف، أما الجماعة الصغيرة فتتكون من أي عدد من الأفراد يتفاعل بعضهم مع بعض وجها لوجه مرة واحدة أو عدد من المرات¹

حدد بيلز العوامل التي تؤثر في تفاعل الجماعة وهي:

- شخصيات الأفراد المتفاعلين وأدوارهم.
- الخصائص المشتركة بين الأفراد المتفاعلين.
- ما يتوقعه أفراد الجماعة بعضهم من بعض فيما يتصل بعلاقتهم الاجتماعية ومراكزهم أو أدوارهم.
- طبيعة المشكلة التي تواجهها الجماعة وما ينشأ عنها من أحداث تتغير وتتطور بتفاعل الجماعة.

قسم بيلز مراحل التفاعل الاجتماعي وفق الترتيب التالي:

- التعرف على الموقف وتحديد المشكلة أو الموضوع.
- التقييم أي تحديد الأسس التي تقوم في ضوءها الحلول المختلفة للمشكلات.
- المشورة و يتطلب إعطاء التعليمات وإبداء الرأي وتقديم الاقتراحات.
- اتخاذ القرار النهائي أي الموافقة والقبول.
- ضبط التوتر أي معالجة التوترات بإظهار الارتياح والرضا.
- تكامل الجماعات والمحافظة على تماسكها.²

2-3. نظرية فلدمان: تستند نظرية التفاعل الاجتماعي لدى "فلدمان" على خاصيتين رئيسيتين هما:

الاستمرار أو التآزر السلوكي بين أعضاء الجماعة والجماعات الأخرى.

من خلال دراسة قام بها " فلدمان " على جماعة من الأشخاص، توصل إلى أن التفاعل الاجتماعي

مفهوم متعدد يتضمن ثلاثة أبعاد:

¹ بكوش مومن الجموعي، جلول أحمد: المرجع السابق.

² حامد عبد السلام زهران: علم النفس الاجتماعي، عالم الكتب، ط5، القاهرة، مصر، ص ص 206، 205

.....الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة.....

التكامل الوظيفي: يقصد به النشاط المتخصص والمنظم الذي يحقق متطلبات الجماعة من حيث تحقيق أهدافها وتنظيم العلاقات الداخلية فيها والعلاقات الخارجية بينها وبين الجماعات الأخرى.

التكامل التفاعلي: يعني به التكامل بين الأشخاص من حيث التأثير والتأثر وعلاقة الحب المتبادلة وكل ما يدل على تماسكهم.

التكامل المعياري: يقصد به التكامل من حيث الاجتماعية أو القواعد المتعارف عليها التي تضبط سلوك الأفراد في الجماعة.¹

فسرت النظرية الاجتماعية التفاعل الاجتماعي داخل المؤسسات الخدمائية انطلاقاً من أنه تفاعل بين أفراد الجماعة وحركتها نحو أهدافها، وتعدد أشكال هذا التفاعل يكون حسب شخصيات الأفراد المتفاعلين وأدوارهم والحقائق المشتركة بينهم وطبيعة المشكلة التي تواجهها الجماعة داخل المؤسسة.

فالعمال في المؤسسة الخدمائية تحكمهم علاقات مهنية أو اجتماعية، فأعضاء الجماعة يتأثرون بعضهم ببعض، ما يجعلهم يخلقون سلوكيات معينة داخل تلك المؤسسة لأداء المهام الفردية والمشاركة، كما أن أشكال التفاعل الاجتماعي قد تحقق التكامل الوظيفي والعاطفي بين العاملين، كالتعاون من أجل أداء المهام المطلوبة في الوقت المحدد للمواطنين المستفيدين من الخدمة.

¹-نسة جمال الدين محمد حسنين: "مهارات التفاعل الاجتماعي والسمود النفسي وعلاقتها بالسعادة النفسية لدى طلاب الجامعة(دراسة تنبؤية)"، مجلة التربية في القرن 21 للدراسات التربوية والنفسية، كلية التربية، العدد 18، جامعة مدينة السادات، أبريل 2021، ص 273-302.

الفصل الثاني: مدخل للمؤسسة الخدمائية.

- تمهيد.

أولاً: نشأة وتطور المؤسسة الخدمائية.

ثانياً: أسس وخصائص المؤسسة الخدمائية.

ثالثاً: أهداف ووظائف المؤسسة الخدمائية.

رابعاً: عناصر وتصنيفات المؤسسة الخدمائية.

- خلاصة.

- تمهيد:

مع التطور الذي عرفه العالم أخذت المؤسسة الخدماتية في احتلال مكانة هامة في حياة المجتمع إذ تسهم في رفاهيته واستقراره، ومن هنا زاد الاهتمام بالخدمات في العصر الحديث وهذا ما جعل المؤسسات الخدماتية ضرورة ملحة لتسيير مختلف الخدمات المقدمة، ففي هذا الفصل نحاول التطرق إلى مراحل تطور المؤسسة الخدماتية، وأسسها وخصائصها وظائفها وأهدافها، وعناصرها وتصنيفاتها..

أولاً: نشأة وتطور المؤسسة الخدماتية.

إن ظهور المؤسسات الخدماتية المختلفة التي نراها في الواقع لم تكن بأشكالها الحالية من أول مرة بل كان ذلك لعدة تغييرات متواصلة ومتوازية مع التطورات التي شهدتها الحضارات البشرية، منذ أن أصبحت حاجات الإنسان اشباعاً في تقديم خدمات قادرة على تحقيق منافع الأفراد، غير أن وصول اشباع الرغبات يتطلب بالضرورة مواد مختلفة.

ولهذا مرت المؤسسة الخدماتية بمجموعة من المراحل خلال دورة حياتها، بدءاً بمرحلة التأسيس و انتهاءاً عند مرحلة الانحدار ومحاولة تجديد التنشيط وسنتطرق بالتفصيل لأهم مميزات وخصائص كل مرحلة:

المرحلة الأولى: المؤسسة الأصل.

تعرف هذه المرحلة بمرحلة البناء أو التأسيس وتتعلق بإيجاد وتحديد حاجات ورغبات جديدة لتلبيتها من خلال التنسيق بين مجموعة الوسائل سواء كانت مادية أو معنوية لتقديم خدمة جديدة أو خدمة موجودة مسبقاً، ولكن بتركيبة وخصائص مختلفة وفي هذه المرحلة يجب على المؤسسة الخدماتية الالتزام¹:

- إقامة وتوطيد مفهوم الخدمة.
- تحديد الفئات المستهدفة.
- تحديد نظام الإنتاج ووضع قيود التطبيق في المؤسسة.

¹ - هاني حامد الضمور، بشير عباس العلق: تسويق الخدمات، الشركة العربية للتسويق والتروريدات، مصر، 2013، ص9.

.....الفصل الثاني: مدخل للمؤسسة الخدماتية.....

- ويتوقف نجاح هذه المرحلة على قيد المؤسسة الخدماتية على تحديد وتطوير الأفكار الانتاجية في صناعة الخدمات.¹

المرحلة الثانية: التطور الجغرافي والتنظيم العقلاني للفروع.

هدف المؤسسة الخدماتية في هذه المرحلة اختيار التشكيلة أو الصياغة التنظيمية التي تسمح لها بإعادة إنتاج الخدمة الأصل في المؤسسة بطريقة تضمن النمو (زيادة إنتاج الخدمة) والمردودية (كسب عمال جدد) ويجب على المؤسسة الخدماتية في هذه المرحلة الالتزام بالنقاط التالية:

- تنميط مختلف النشاطات الانتاجية لتسهيل عملية إعادة إنتاج الخدمة.
 - تحديد معايير الخيارات الانتاجية المتاحة.
 - تحديد الاحتياجات المالية للمؤسسة واختيار مصادر التمويل.
 - تحديد نوع الموارد البشرية المطلوبة في كل وحدة من وحدات المؤسسة.
- أما الخصائص الأساسية لهذه المرحلة فهي تتعلق بطرق التسيير، التحليل، الانضباط وبعد تحديد المؤسسة لكل مفهومها للخدمة وصيغتها التنظيمية ستنقل إلى مرحلة أكثر تطوراً وهي مرحلة النمو.

المرحلة الثالثة: مرحلة النمو.

في هذه المرحلة قد يكون النمو سريعاً مما يساعد المؤسسة الخدماتية على توسيع نشاطها والانتقال من سوق محلي صغير إلى تغطية كل التراب الوطني، مع إمكانية استعمال وسائل إعلام واتصال أخرى تسمح فيها باستثمار صورتها بشكل أفضل كما يسمح لها بتوسيع نشاطها وانتشارها الجغرافي السريع، والاستراتيجيات السرعة ميزة حماية لبعض المؤسسات الخدماتية من تقليد منتجاتها من طرف المؤسسات المنافسة لها.

وتمثل العناصر الأساسية لهذه المرحلة في:

- اختيار طريقة النمو والتوسع المناسبة
- بناء شبكة تعمل فعالة.

¹- هاني حامد الضمور، بشير عباس العلق: المرجع السابق، ص9.

- انشاء الوظائف الأساسية للمؤسسة التي أهمها ارساء القواعد التسويقية بالمؤسسة كالاتصال إلى جانب الوظائف الأخرى، التي تسمح بتطبيق سياسات المؤسسة وتزويد وحداتها المختلفة بأنجع الوسائل اللازمة لتقديم خدمات المستوى والجودة.

أما الخصائص الأساسية لهذه المرحلة جد ديناميكية وعملية بالنسبة للمؤسسة وتحفيزية بعمالها لأنهم يستفيدون من فرض واختيارات إضافية من نمو مؤسستهم وتوسعها، وتقتضي هذه المرحلة بتشبع السوق المستهدف.¹

المرحلة الرابعة: النضج.

في هذه المرحلة يتسم نشاط المؤسسة الخدماتية بالاستقرار، حيث يتوقف نمو رقم أعمالها بسبب تشبع السوق المحلية واشتداد المنافسات، ويصعب على المؤسسة الحصول على عملاء جدد وبالتالي توسع حصتها السوقية ويصبح من الصعب انشاء مؤسسات جديدة ذات مردودية في أسواق ضيقة أو صغيرة جدا في هذه المرحلة تظهر مجموعة من المخاطر

- الفطور وإهمال مراقبة التكاليف بدقة.
- القدرة على تجديد وتطوير خدماتها وتنوعها.
- الاختبار الأمثل للاستثمارات لاستعمال أموال المؤسسة بأفضل طريقة ممكنة في هذه المرحلة.
- الاهتمام بالإدارة وتسيير الاطارات الدائمة للمؤسسة.

في هذه المرحلة ينبغي لمسيرى المؤسسة الاهتمام أكثر بالمعايير الاستراتيجية من الانفتاح على الأسواق وتطوير نظرة مستقبلية واسعة.

المرحلة الخامسة: الانحدار أو الرجوع.

بعد مرور المؤسسة الخدماتية بالمراحل الأربعة السابقة هناك احتمال دخولها في مرحلة الانحدار والتي يمكن أن تتفادها إذا ما التزمت المؤسسة بالتعليمات الواردة في المراحل الأربعة السابقة. ويمكن إعادة تجديد نشاط المؤسسة الخدماتية ومساعدتها على الاستقرار من خلال:

- إعادة إدخال تعديلات جديدة على الخدمة.
- تطوير خدمات جديدة من خلال:
- انشاء سلسلة خدمات متكاملة موجهة لنفس العملاء.

¹- سعيد محمد المصري : إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية المفاهيم والاستراتيجيات ، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص ص37-

.....الفصل الثاني: مدخل للمؤسسة الخدمائية.....

- محاولة تكييف الخدمات الأساسية للمؤسسة مع أسواق جديدة.

- اقتراح خدمات جديدة لفئات معينة من العملاء.¹

ثانياً: أسس وخصائص المؤسسة الخدمائية:

1.2- أسس المؤسسة الخدمائية:

للمؤسسة الخدمائية أسس تبني ثقافتها الخدمائية من خلالها وهي:

- إتباع مدخل شمولي لكل الأنشطة الوظيفية التي تقوم على وجود مجموعة من الأهداف والقيم الواضحة.
- النظر إلى تلك الأهداف على أنها أهداف استراتيجية يجب العمل دائماً على تحقيقها حتى من خلال الفترات الصعبة.
- أن تؤخذ جودة الخدمة على أنها محور رئيسي يجب الانتظام في تقديمها بذات المستوى من خلال مدى واسع من العلاقات والتفاعل التي ترضي أو تفوق توقعات عملاء المؤسسة.
- النظر إلى عملاء المؤسسة ليس أنهم هدف لإتمام عملهم وواجباتهم، ولكن لكونهم أطراف في علاقات مع المؤسسة ومن الضروري الحفاظ عليها وتنميتها دائماً.
- ضرورة أن تكون قيم الإدارة وسلوكها مستمرا بالنسبة لكل من العملاء و العاملين.²
- أن الغرض من استخدام التكنولوجيات الحديثة في المؤسسات الخدمائية تدعيم العلاقة المستمرة مع العملاء.

¹-قاسم نايف علوان المحياوي: إدارة الجودة في الخدمات، مفاهيم وعمليات وتطبيقات، دار الشروق للنشر والتوزيع، ليبيا، 2006، ص80.

²- محمود محمود مصطفى: التسويق الاستراتيجي للخدمات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص54.

- أن تطلعات العملاء في المؤسسات الخدماتية تتجه دوما نحو الحلول المبتكرة لإشباع حاجاتهم وليس نحو الاعتبارات الفنية التي تقدم لهم.
- تحليل الخدمة، وخصائص تقديمها أي سرعة الاستجابة واحترام العميل وراحته والأداء الفني والمهني للخدمة.¹
- يوجد في المؤسسة الخدماتية عدد كبير من المنافسين الذين يقدمون نماذج متنوعة عن الخدمات المتميزة.²
- وعليه فإن المؤسسة الجيدة هي التي تستطيع تنسيق وتكييف هذه العناصر مع أهدافها واستراتيجياتها، فالمؤسسة الخدماتية هي جهاز تنظيمي له طريقة معينة لتسييره، يتأثر بمجموعة من الأسس الضرورية لتحقيق أهداف المؤسسة وهذه الأسس تمثل نظام المؤسسة الخدماتية. كما أن عملية الخدمة تتأثر بعدة عوامل³:
- إدارة الجودة: تعرف غدارة الجودة على أنها مجموعة الخصائص والمميزات التي تحدد طبيعة الشيء، وقد عرفتھا التجارة الدولية بأن جودة منتج هي قابلة للاستعمال، فالمنتج سواء كان سلعة أو خدمة له قيمة في حد ذاته وهي قابلة للاستعمال والتحقق للوظيفة التي أنتج لأجلھا.
- إدارة التميز: يشكو مسيرو الخدمات غالبا من صعوبة تميز خدماتهم عن منافسيهم لأن عدم انتظام الصناعات الخدماتية أوجدت منافسة سريعة لها. والحل في مواجهة هذه المنافسة السريعة يكمن في تطوير عرض متميز بشكل خاص في مجال التسليم والترميز.
- إدارة الانتاجية: تقع شركات الخدمة تحت ضغط كبي لزيادة انتاجيتها في العمل. حيث أن العمل في المؤسسات الكبرى يتم بالتعقيد وهناك ستة أساليب يمكن من خلالها تحسين إنتاجية الخدمات وهي كالتالي:
- جعل منفذي الخدمة يعملون بجد ومثابرة أكثر.
- زيادة كمية الخدمة من خلال التنازل عن بعض النوعية.

¹- بن عيسى أمال : وظائف المؤسسة الخدماتية، نقل من <http://despace.univ-msila.com> بتاريخ 2022/04/17 على 10:30 ص39.

²- بن عيسى أمال: المرجع السابق، ص39.

³- عبد الجبار سهيلة وآخرون : مدى إدراك ووعي المؤسسة الخدماتية الاحتكارية لمفهوم التسويق بالعلاقات(دراسة حالة مؤسسة نفضال)، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، المجلد 4، العدد 1، 2019، ص ص98-99.

.....الفصل الثاني: مدخل للمؤسسة الخدمائية.....

- تصنيع الخدمات وهذا من خلال تقسيمها واستعمال تكنولوجيا عصرية متطورة ومعدات متطورة كذلك في إنتاجها.

- التقليل من الحاجة للخدمات عن طريق إيجاد البدائل.

- تصميم خدمة ذات تأثير أكبر مثلا تقديم نصائح وهذا في إطار جمعيات خيرية تنهي عن استعمال أشياء لتفادي خدمات طبية.

- إعطاء محفزات للزبائن للمشاركة في إنتاج الخدمة (مثال في الأسواق الكبيرة الحجم حيث المستهلك يأخذ السلعة بنفسه بدون أن يقدمها له العامل).

2.2 - خصائص المؤسسة الخدمائية:

تختلف طبيعة الخدمة عن طبيعة السلعة، وبالتالي فإن المؤسسة التي تنتج الخدمة تختلف عن المؤسسة التي تنتج سلعة مادية، ما جعل المؤسسة الخدمائية تتميز بمجموعة من الخصائص أهمها:
- لهذه المؤسسات ثقافة خدمية تقوم على تباع مدخل شمولي لكل الأنشطة الوظيفية يقوم على وجود مجموعة من الأهداف والقيم الواضحة والنظر إلى تلك الأهداف على أنها أهداف استراتيجية يجب العمل على تحقيقها، أن تأخذ جودة الخدمة على أنها محور رئيسي، يجب الثبات والانتظام في تقديمها ذات المستوى من خلال مدى واسع من العلاقات والتفاعلات التي ترضي أو تفوق توقعات عملاء المؤسسة.

- كما تتميز المؤسسات الخدمية بحاجتها المستمرة إلى المعلومات الصحية والمراقبة الدقيقة لبيئتها حتى تستطيع التخطيط لأنشطتها التسويقية بسبب الطبيعة غير الملموسة لمنتجاتها وطبيعة العمل الذي تمارس هذه المؤسسات والتي تحتاج إلى عمليات الانتاج أكثر من غيرها.¹

- تتميز أيضا بشدة المنافسة وعدل التقليد فيها حيث نجد أن عملائها يحصلون على ما يطلبونه من خدمات وذلك من أماكن إنتاجها بل ويشاركون في إنتاجها مباشرة ولا يمكن امتلاك ما يحصلون عليه من خدمات وتخزينها واستهلاكها بالمعنى الاقتصادي فهي دائما متغيرة متنوعة لارتباطها بما يطلب كل عميل.

- يوجد ميزة أساسية للمؤسسة الخدمائية وهي الجودة الشاملة وذلك لأن الجودة تعتبر من أكبر الاستراتيجيات التنافسية التي تقوم عليها المؤسسة من أجل ضمان مستوى عالي من الجودة في ميدان الخدمات.

¹-زكي خليل المساعد : تسويق الخدمات وتطبيقاته، دار المنهج للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص54.

.....الفصل الثاني: مدخل للمؤسسة الخدماتية.....

- إن المؤسسة الخدماتية هي مواتية للبيئة التي وجدت فيها وتستجيب لها، لأن المؤسسة الخدماتية بحاجة أكثر إلى التنبؤ بالتغيرات التي تطرأ عليها في البيئة، ثم تقوم بتشخيص وتحليل نوع المشكلة أو الفرضية قصد تحديد نمط قرارها الملائم، سواء قرار استراتيجي أو إداري، قرار آخر¹.

- استعمال الخدمات: حيث أن المؤسسة الخدماتية تقوم بإعطاء فرص لزبائنها لاستعمال الخدمات التي تقدمها والاستفادة منها بذلك تجعل مختلف الأدوات المستعملة أو المتوفرة في المؤسسة في متناول زبائنها حتى يتسنى لهم الاستفادة منها كاستعمال الهاتف، الفاكس، التلكس للاتصال.....

- كراء الخدمات: تعتبر خاصية الكراء والإيجار خاصة بالمؤسسة الخدماتية وغير متوفرة في المؤسسة التجارية، الصناعية، فزيادة على منح المؤسسة الخدماتية لزبائنها إمكانية استعمال أداة من أدواتها فهي تمنح لها أيضا إمكانية استجار خدمة معينة هذا لمدة قصيرة، أو طويلة الأجل. هذا تبعا لرغبة زبائنها ككراء المنازل، المحلات، السيارات.

- صيانة الخدمات: إن مهمة المؤسسة الخدماتية في مجال الخدمات لا تتوقف في تأجير وكراء الخدمة بل تقوم على ذلك بصيانتها، فهي تصون على الخدمة المقدمة من طرفها مثلا تصليح الأجهزة التي هي في حالة عطل كإعادة تركيب الأجهزة...

- تقديم النصائح: حيث يقوم عمال المؤسسة الخدماتية أو بعض من أعضائها بتقديم نصائح متباينة ومتنوعة لصالح الزبون ففي المؤسسة الخدماتية القانونية مثل النصيحة التي يقدمها المحامي المعتمد عندها، فهو بذلك يقوم بإحاطة الزبون بالمعلومات التي تخص حقوقه وواجباته، كذلك يمكن أن تتمثل في مختلف الاقتراحات أو الاستشارات لبعض مستخدمي الشركة أو المؤسسة².

ثالثا: أهداف ووظائف المؤسسة الخدماتية:

1.3- أهداف المؤسسة الخدماتية:

تهدف المؤسسة الخدماتية إلى تحقيق أهداف عدة في مختلف المجالات ويمكن تلخيصها فيما يلي:

1- المجال الإداري: تهدف إلى ترقية المعمل من خلال الإدارة وتوفير جو مناسب للعمل ومنح الحوافز للعمال.

- **المصادقية في سوق الخدمات:** إن جميع الاستراتيجيات والتقنيات التي تقوم بها مؤسسة الخدمات لها غاية وأهداف ترمي إلى اتساع رقعة التجارة وسمعة المؤسسة.

¹ محمد علي شتا: التنظيم والإدارة في القطاع العام، دار مجد لاوي، عمان، 1997، ص155.

² عزوز وافية: "الجودة في المؤسسات الخدمية (مقاربة نظرية)"، حوليات جامعة الجزائر 1، العدد 27، الجزائر، جويلية 2015، ص

- توفير الضمان الشخصي من مصدر موثق فيها.
- شهادة العملاء .
- الانتماء إلى الجمعيات المهنية.
- صورة المؤسسة.
- العتاد التربوي.
- صورة التوسيع والتدويل:
- منح امتياز في المعاملات الوطنية في تجارة الخدمات.
- منافسين في كل مكان في العالم.
- عامل أساسي للكفاءة التجارية للسلع والخدمات.
- تساعد المؤسسة على توريد خدماتها في سوق عالمي واسع.
- ترقية النمو الاقتصادي والتطوير.¹
- المنافذ: وهي عبارة عن تكنولوجيا الإعلام، لها عوائد محفزة من رؤوس الأموال والموارد البشرية وتتجلى أشكال المنافذ الجديدة في الأنماط الجديدة، كخدمات المسافات البعيدة وتبادل المعلومات، خدمات البرمجة الإعلامية تعد إحدى نشاطات المقابلة الباطنية وعلى مستوى الدولي على المستوى الدولي كما تؤدي المنافذ إلى:
- رفع الصادرات على المستوى الدولي.
- عروض هامة تؤثر على اليد العاملة ونظام الاتصال الحديث.
- مساهمة الخدمات: تدويل قطاع الخدمات الذي يلعب دور حيوي في تسهيل كل جوانب النشاط الاقتصادي.
- تمثل حصة من اقتصاديات دول العالم كلها، فهي تعبر عن 45% من الناتج المحلي الخام.
- تطوير القدرات: دعم السلطات الحكومية بالمشاركة في التظاهرات التجارية أو المحاضرات الدولية وتأسيس عقود الشراكة والعروض القانونية.
- موقع الويب هو إحدى الطاقات التي لها انطباع لدى الزبائن، الموقع، العنوان في الانترنت.
- الكفاءات والشهادات المهنية للمؤهلين و المحترفين، المسابقات الدولية و الكفاءات.
- التحالفات الاستراتيجية مع الشركات المماثلة.²

¹- محمد دحماني، الخدمة التسويقية، متاح على <http://alnreja.com>، بتاريخ 2022/03/14 على 21:16 ص ص 56-57.

²- مدحت محمد ابو النصر: إدارة الجودة الشاملة في مجال الخدمات، مجموعة النيل العربية، مصر، 2008، ص 101.

2- المجال الاجتماعي:

- امتصاص الفائض من العمالة بتأمين فرص العمل.
- تلبية حاجة المستهلكين وتحقيق الإشباع والرضا في المجتمع.
- انتاج وتقديم خدمات معتدلة الثمن.
- الترخيص بمزاولة الحرف والمهن وفتح المحلات العامة و مراقبتها.

3- المجال الثقافي: العمل على توعية العمال بصفة عامة لمواكبة سيرورة التقدم الحاصل في

المجتمعات المتقدمة من ناحية الخدمات التي تقدم بأحدث الطرق وتشجيع النشاط الثقافي والرياضي والاجتماعي والمساهمة فيه، وتطوير المنظومة الصحية والمنظومة التعليمية.

4- المجال الاقتصادي:

- تحقيق عائد مناسب لرأس المال المستمر.
- تحقيق مكانة جيدة بين المؤسسات الخدمائية وخاصة الدولية منها حتى لا تقوم هذه الأخيرة بغزو السوق الوطنية واحتلال مكانة هامة في السوق الدولية.
- استمرار نشاط المؤسسة الخدمائية حتى يتم تحقيق الاكتفاء الذاتي وحتى لا يلجأ أفراد المجتمع إلى طلب الخدمات من الخارج، كطلب قروض من بنوك أجنبية مثلا مما يؤثر على الاقتصاد الوطني.
- تفعيل المنظومة الأمنية وتحقيق العدالة الاجتماعية وعدالة توزيع الخدمات.¹
- انشاء قاعدة بيانات شاملة لجمع البيانات الطبيعية والبشرية والبيانات المتعلقة بتحديد احتياجات المشاريع والخدمات.

2.3- وظائف المؤسسة الخدمائية:

- تحتوي المؤسسة الخدمائية على عدة وظائف تخضع لها هذه الأخيرة يمكن تلخيصها كالآتي:
- الوظيفة المالية: هي مجموعة من المهام والعمليات التي تسعى في مجموعها إلى البحث عن الأموال في مصادرها الممكنة بالنسبة للمؤسسة الخدمائية، حيث تضمن هذه الأخيرة إلى كل الأنشطة الهادفة إليها في تسيير الأموال الخاصة بها وذلك من خلال خططها وبرامجها الاستثمارية وحاجاتها اليومية بطريقة عقلانية تسمح بتوفير السيولة من جهة والوصول إلى تحقيق الربح من جهة أخرى.

¹- بن وارث حكيمة وآخرون: أهمية الاتصال التسويقي في المؤسسة الخدمائية، مذكرة لنيل شهادة الماستر ، جامعة قلمة، تخصص علوم التسيير، 2022، ص48.

.....الفصل الثاني: مدخل للمؤسسة الخدماتية.....

- **وظيفة الموارد البشرية:** تتعلق هذه الوظيفة بالأفراد العاملين في المؤسسة الخدماتية من حيث اختيارهم وتعيينهم عن طريق وضع المعايير السليمة لعملية الاختيار كما تتعلق بالخدمات التي تشبع حاجاتهم المادية والنفسية، حيث تتمثل هذه الوظيفة توفير اليد العاملة والمحفزة لتحقيق أهداف المؤسسة الخدماتية ويتحدد نجاحها بوجود استقرار العمالة وولائهم لها مع تبني علاقات قوية بالنقابات ومراكز التدريب فيها.¹
- **وظيفة العمليات والانتاج:** تشمل ما تقوم به المنظمة لإنتاجه لأغراض بيعه وتحقيق الربح، فعندما يقيم مجموعة من الأفراد شركة لصناعة الهواتف مثلا حتى تبقى هذه الشركة لابد أن تقوم بمجموعة من الأنشطة المتعلقة بتصنيع الهواتف إذ لم تفعل ذلك لن تبقى.
- كما تسمح هذه الأنشطة بتحويل المدخلات إلى مخرجات بمعنى خلق خدمات من خلال الموارد الأولية ذات فائدة المستهلك النهائي.
- **وظيفة التوظيف:** وهذه تشمل كل ماله علاقة بتمديد العاملين الذين يحتاجهم المؤسسة لتنفيذ الأنشطة ومؤهلاتهم وكذلك كيفية استخدامهم ومنحهم الأجور والمكافآت المناسبة والمحافظة عليهم وتدريبهم وتطويرهم.
- **وظيفة إدارة المعارف والمعلومات:** حتى تبقى المنظمة ناجحة لابد من أن تتوفر لها كمية كبيرة من المعارف لتنفيذ الوظائف كبيرة في العمل وتعتمد عليهم في تنفيذ وظائفها بالإضافة على هذه المعارف، تحتاج المنظمة إلى أن تحصل على المعلومات بشكل منتظم وأن توفر لها كل من يتخذ القرارات حتى يستخدمها.²
- **وظيفة الإدارة:** وهي الوظيفة الأخرى المهمة لبقاء المؤسسة ويتطلب تنفيذها مجموعة كبيرة من الفاعليات والوظائف الفرعية:
- **التخطيط:** أهم التحديات التي تواجه المؤسسات الخدماتية هي التأكيد على أن مهمة إدارة المنتج الخدمي تنحصر في المحافظة على انتباه المستفيد من خدماتها وتركيزه في كل الأوقات، وهذا ما يتطلب من المؤسسة الخدماتية المعمل الدائم على تطوير منتجاتها وخاصة في حالات لزوم استخدام التكنولوجيا الحديثة في تقديم الخدمة، وفي حال تقديم الخدمات ذات المستوى العالي من الاتصال بين مقدم الخدمة وبين المستفيد منها.

¹- فايز الزغبى وآخرون : أساسيات الإدارة الحديثة، دار المستقبل، الأردن، 1997، ص225.

²- سعاد نايف البرنوطي : الأعمال والخصائص والوظائف الإدارية، دار وائل للنشر، ط3، عمان، 2004، ص50.

.....الفصل الثاني: مدخل للمؤسسة الخدماتية.....

- نماذج عن عملية التخطيط في المنظمات الخدمية: هناك العيد من العوامل التي تؤثر في الطريقة التي يمارس بها التخطيط في الواقع العلمي عامة وفي مجال الخدمات خاصة ومنها:

- الفلسفة الإدارية والنمط الإداري السائد.
- حجم المنشأة و تكنولوجيا إنتاج الخدمة المستخدمة فيها.
- مدى التفاصيل المرغوبة في البرامج التخطيطية.
- مدى رغبة الإدارة في تطوير أساليب التخطيط المستخدمة.

رغم أن هذه العوامل قد تؤدي إلى تميز منشأة عن أخرى إلا أنها لا تختلف كثيرا عنها في المؤسسات ذات الطابع الخدماتي، كما أن عناصر العملية التخطيطية تظل كما هي ويجب أن تتحقق في مجموعها، ومن بين النماذج التي تمثل عملية التخطيط في مجال الخدمات، نموذج شركة " أولستيت" للتأمين كإحدى شركات الخدمات التي يتضمن التخطيط. كما يتضمن أنواع التخطيط وخطواته العملية التي تتخذها المؤسسة في عملها والذي يساعدها على تسهيل عملية القيادة الإدارية وصنع القرارات.¹

- **التنظيم:** التنظيم كعملية إدارية هو رصد الأنشطة اللازمة لإنجاز الخطة وتقسيمها إلى اختصاصات الأفراد والأرقام والغدرات، وتحديد وتوزيع سلطة كل منها بما يتكافئ مع مسؤوليتها ووضع إطار رسمي لعلاقات العمل بينهما بغرض تمكين الأفراد من العمل في انسجام وتعاون بما يحقق الأهداف المطلوبة بأعلى كفاءة.

يعد التنظيم من أهم الأسس العلمية في إدارة المؤسسات الخدماتية إذ أن كل مدير ومسئول بحاجة إلى تنظيم مرؤوسيه بالشكل الذي يحقق الواجبات المطلوبة من العاملين، ويكون العمل الذي ينجزه أعضاء المؤسسة بالضرورة ذا علاقة متداخلة ومن ثمة فإن إشكالا من تنسيق الجهود يجب أن تبذل ومن هنا فإن التنظيم بعني بنية تنظيمية تسمح بتنسيق جهود الأفراد وهكذا فهو ترتيب للوظائف المتداخلة المطلوبة لتأدية مهمة معقدة في نظام موحد لمجموعة من الأنشطة.

تجدر الإشارة إلى أن هناك ثلاثة أنماط من التنظيم في المؤسسات الخدماتية وهي: نمط يعتمد على المركزية بحيث تتجمع السلطات واتخاذ القرارات في قمة الهرم التنظيمي ومن ثم إن أشكال الاتصال تتبع هذا النمط. والنمط الآخر يعتمد على اللامركزية بحيث يعطي للأقسام أو المراقبات مسؤوليات محددة تتيح لها نوع من المرونة في استخدام المسؤولية واتخاذ القرار، والنوع الثالث يمزج

¹- سعيد محمد المصري: إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية المفاهيم والاستراتيجيات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص60.

.....الفصل الثاني: مدخل للمؤسسة الخدماتية.....

بين أسلوبين وهو يتيح لكل مؤسسة أن تعمل مستقلة ومهما كان نوع التنظيم المعمول به في المؤسسة الخدماتية.¹

- **الرقابة:** تعتبر الرقابة العملية الإدارية الفرعية التي بموجبها يتم التأكد من أن التنفيذ الفعلي المطابق للمعايير والخطط الرسمية ، وحتى يتم التأكد من تلك المطابقة فمن الضروري أن تمارس العملية الرقابية منذ اللحظة الأولى للتنفيذ وتستمر إلى ما بعد انتهائه.

- أسس ومبادئ ممارسة العملية الرقابية داخل المؤسسة: من الضروري مراعاة عدة أسس ومبادئ عند ممارسة العملية الرقابية بأسلوب فعال في أي مؤسسة نذكر ما يلي:

- التركيز على النقاط الرئيسية الحرجة.
- ضرورة ملائمة نظام الرقابة للتنظيم.
- التحكم الذاتي لنظام الرقابة.
- ضرورة مراعاة أثر العملية الرقابية على الأفراد.²

نظام الرقابة داخل المنظمة الخدمية: عن وضع نظام محدد لعملية الرقابة على الأداء الكلي للمنشآت، يستلزم على الغدارة أن تختار تلك النظم ما يتلاءم مع مجال نشاطها الخدمي الرئيسي وما يتلاءم مع إمكانية تطبيقها والقدرات والمهارات الرقابية المتوفرة لديها.

كقاعدة عامة من الضروري السعي لتحقيق التوازن بين المستوى الأدنى لتحقيق الرقابة الفعالة الذي ترغب القيادة العليا لمنظمة الخدمات في ممارسته وحدود حرية التصرف التي تحقق أسلوب القيادة الفعالة.

فإدارة المؤسسة الخدماتية كغيرها من إدارات المؤسسات الأخرى تعمل على مراقبة سير العمل من بداية وضع الخطط إلى غاية التنفيذ أو مدى ملائمة تلك الخطط مع تم تنفيذه فعلا وتقوم بتحليل كل مرحلة لمعرفة نقاط الضعف ووضع الحلول لها من أجل تحقيق هدفها.³

- **القيادة:** هي عملية تأثير على الأنشطة الأفراد والجماعات من أجل تحريكهم إراديا، اتجاه تحقيق هدف مشترك في إطار ظروف نوقف معين وعملية القيادة لا تقوم إلا بوجود طرفين من يقود ومن يقادون وكذلك هدف مشترك مطلوب تحقيقه وعليه يمكن القول بأن عملية القيادة في حالة أربع

¹ -بن عيسى أمال : وظائف المؤسسة الخدماتية، نقل من <http://despace.univ-msila.com> بتاريخ 2022/04/17 على 10:30 ص ص36-37.

² -توفيق ماضي محمد : تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الخدمية، منشورات المنظمة العربية لتنمية الإدارة، القاهرة، 2002، ص26.

³ -سعيد محمد المصري: المرجع السابق. ص ص113-114.

.....الفصل الثاني: مدخل للمؤسسة الخدماتية.....

متغيرات رئيسية: القائد التابعون، الهدف المشترك، ظروف الموقف ومن خصائص القيادة الادارية
في المؤسسات الخدماتية:

- قبولها لثورة التغيير .
- تركز جهود القيادة الإدارية فيها حول مواجهة الأساسية وهما حتمية تغيير النمط الإداري ليوائم دائما مع أهداف المنظمة.
- إتاحة قادة الإدارة العليا الفرصة للتابعين من قادة الإدارة الوسطى الابتكار ومنحهم مدى أكبر من الحرية حتى تدعم إحساسهم بأهميتهم في تحقيق أهداف المؤسسة.
- قبول ثقافة العمل الجماعي كمحور لحركة مؤسسة الخدمات الداخلية وفي تعاملها كوحدة منسقة مع البيئة الخارجية.
- الاقتناع بأن مضمون فكرة القيادة فريق العمل تعني قيادة الفريق إلى النجاح.
- موائمة برامج تنمية المعارف والمهارات لثقافة المؤسسة وروح العمل الجماعي.¹

رابعا- عناصر وتصنيفات المؤسسة الخدماتية:

1.4- عناصر المؤسسة الخدماتية²:

- 1- إدارة المؤسسة: ترتبط إدارة المؤسسة بتحديد من الذي يملك حق إصدار القرارات لأن هؤلاء في النهاية هم الذين يتدخلون في أداء العمل وتطوير المؤسسة وهو يضعون فلسفة المؤسسة التي تحقق الأهداف.
- 2- السياسة العامة للمؤسسة: تعتبر سياسة المؤسسة الخدماتية دليل عام ومرشد في أداء الأعمال التي تقوم بها هذه المؤسسة كترتيب وتوزيع السلطة الرسمية التي تحدد من الذي له الحق والسلطة في أداء العمل وكذلك دراسة خطوط الاتصال وكيفية توزيعها في المؤسسة.
- 3- النظم الإدارية والمالية: والتي تحدد في ضوئها الأجور والمكافئات وتضم الجزاءات والميزانية والتسجيل.
- 4- حجم المؤسسة: ترتبط المؤسسة الخدماتية بحجمها وطبيعتها المقدمة بحيث كلما كبر حجم المؤسسة كلما إزداد الطابع الرسمي لها.

¹- توفيق ماضي، المرجع السابق، ص26.

²- ناصر محمد العديلي : السلوك الإنساني والتنظيمي في الإدارة، معهد الإدارة العامة، الرياض، السعودية، 1985، ص62.

.....الفصل الثاني: مدخل للمؤسسة الخدمائية.....

5_ دراسة نوع العمل وكيفية ممارسته داخل المؤسسة: وذلك من خلال ملاحظة العاملين أثناء القيام بمهامهم في الخدمات التي يؤدونها للتعرف على سلوكهم ولتحقيق أهدافهم، مع معرفة الطرق التي تؤثر على أعضاء المؤسسة ونشاطاتها.

6- العلاقة بين المشرفين والعمال: تكمن هذه العلاقة في توفير جو ملائم بين المشرفين والعمال كما يتحتم على ذلك وجود بعض الخصائص كالشجاعة وحسن التصرف في مواجهة المشاكل التي يواجهها العمال إضافة إلى الكفاءة والفعالية في المؤسسة الخدمائية.

7- هيكل المؤسسة: ونقصد به ذلك الإطار الذي ينظم الأنشطة والعمليات التي تؤديها المؤسسة الخدمائية لتحقيق أهدافها.

8- الأفراد: هو الأفراد الذين يشكلون المؤسسة الخدمائية ويقومون بأداء المهام لتحقيق الأهداف وهذا العنصر يعتبر من أهم عناصر المؤسسة.

9- الأدوات: يقصد بها المعدات والأجهزة والمعرفة الفنية التي يستخدمها افراد المؤسسة الخدمائية والتي تساعدهم في أداء الأنشطة والمهام وذلك من اجل تحقيق الأهداف المرسومة للمؤسسة.

10- الدعم: يتمثل في الوسائل اللازمة والمستعملة في انتاج الخدمة حيث يحتاج إليها منتج الخدمة أو المستفيد منها أو غالبا الاثنين معا حتى يتم حرية حق الانتاج واستهلاك هذه الخدمة ويتشكل الدعم من قسمين أساسيين:

- وسائل الأزمة للخدمة: مباني، آلات، أثاث التي يستخدمها الموظفون والزبائن.

- المحيط وهو كل ما يحيط بالوسائل كالموقع والديكور.

11_ موظفي الاتصال والاستقبال: هو الأشخاص الموظفين لدى مؤسسات الخدمات وهو على علاقة دائمة مع الزبون من خلال ما يقدمونه من خدمات متنوعة وتتمثل مهمتهم في الاتصال المباشر بالزبائن ويمكن أن يكون مقدم الخدمات عبارة عن آلات أي إمكانية غياب موظفي الاتصال في المؤسسة الخدمائية.¹

2.4- تصنيف المؤسسة الخدمائية: تعددت معايير تصنيف المؤسسات الخدمائية منها²:

1- تصنيف Farmer و Hayword سنة 1988: على أساس ثلاث أبعاد أساسية هي:

- درجة الاتصال والتفاعل (عالي منخفض).

¹- عمر الصخري : اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجزائرية، ط2، الجزائر، ص32.

²- أحمد بن عيشاوي: "إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الخدمية"، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، العدد 4، الجزائر،

ديسمبر 2006، ص 7-16.

.....الفصل الثاني: مدخل للمؤسسة الخدماتية.....

- درجة الاعتماد على العنصر البشري في تقديم الخدمة (عالي، مخفض).

- درجة القدرة على تغيير مواصفات الخدمة حسب رغبات العميل (عالي، منخفض).

2- **تصنيف Vandemer و Grawich سنة 1989**: حسب بعدين أساسيين هما:

- درجة التفاعل والاتصال.

- درجة وجود سلعة في عملية تقديم الخدمة (خدمة فقط، خدمات مع بعض السلع، خدمة في شكل سلعة).

3- **تصنيف Kother** :

- حسب نوع الملكية: فهناك مؤسسات القطاع الخاص كالمخازن الاحتياطية، مؤسسات التوزيع، البنوك، وهناك مؤسسات القطاع الحكومي كالشرطة و المشافي الحكومية.

- حسب السوق الذي تعمل فيه المؤسسة: فهناك مؤسسات ذات اتصال مرتفع قوي بعملائها (كالطبيب والمريض) وهناك مؤسسات ذات اتصال منخفض ضعيف بعملائه (كالغسالات الاوتوماتيكية العامة أو المصابغ)¹

4- **من حيث الاعتمادية**: حيث تتنوع الخدمات على أساس اعتمادها إما على المعدات وإما اعتمادها على الأفراد.

كما تتنوع الخدمات التي تعتمد على الأفراد حسب أدائها من قبل محترفين أو مهنيين وهنا أصبح طالب الخدمة يتأثر بالشخص الذي يتولى تقديمها.

وكذلك الحال في الخدمات التي تعتمد على المعدات إذ هي الأخرى تختلف إذ إما كانت المعدات ذات تسيير ذاتي يتم تشغيلها من قبل الانسان وما إذا كان هذا الذي يتولى تشغيلها وإدارتها من ذوي المؤهلات والخبرات أم أنه ليس كذلك. كما أن اعتماد المنظمات في تقديم الخدمات على المعدات بشكل كامل يسبب لها بعض المشاكل مثل:

- فقدان قدرتها وفعاليتها على تقديم الخدمة تماما في حالة تعطل المعدات.

- الاعتماد على الأتمتة بشكل كبير في تقديم الخدمات قد يعيق المنظمة ويحرمها قدرة تقديم خدمات شخصية.

5- **حسب أهمية حضور الزبون من الخدمة إلى أماكن تقديمها**: حيث يتطلب بعض الخدمات

حضور الزبون ومشاركته للحصول على الخدمة، بينما توجد خدمات لا تتطلب إلا مشاركة رمزية أو بسيطة من قبل الزبون فيها.

¹- حميد الطائي ، بشير علاق: إدارة عمليات الخدمة، الباروني للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 29.

.....الفصل الثاني: مدخل للمؤسسة الخدماتية.....

فخدمات الرعاية الصحية تحتاج ليس فقط إلى الوجود المادي للزبون من الخدمة، وإنما أيضا إلى مشاركته الفعالة في عملية إنتاج وتقديم الخدمة، وهناك خدمات لا تحتاج إلى أية مشاركة من قبل المستفيد للحصول عليها وفي الغالب تكون درجة مشاركة الزبائن منخفضة في إنتاج عملية الخدمة عندما تكون الخدمة موجهة إلى ممتلكات الزبون.¹

6- حسب نوع الزبون: حيث يمكن تصنيفها إلى:

- خدمات شخصية: وهي الخدمات التي تقدم لإشباع حاجات شخصية صرفة مثل السياحة، التأمين على الحياة، لهذا سمي هذا النوع بالخدمة الشخصية.
- خدمات منشآت: هي الخدمات التي تقدم لتلبية حاجات منظمات الأعمال كما هو الحال في خدمات الاستشارات الإدارية والمالية وصيانة المكامن والمعدات.

7- حسب الخبرة المطلوبة في أداء الخدمة: يمكن تصنيفها إلى:

- مهنية Professional: مثل خدمات الأطباء والمحامين ومراجعي الحسابات والمستشارين الإداريين والماليين والخبراء وذوي المهارات البدنية والذهنية.
 - غير المهنية Non Professional: مثل خدمات حراسة العمارات وفلاحة الحدائق وغيرها.
- 8- من حيث صفات منتج الخدمة: وفي أغلب الخدمات هناك نوعان من الصفات في منتجها:

- إما تكون متماثلة تماما كما هو الحال في الخدمات العامة.
- أو أن تنتج كل خدمة بما يتناسب وحاجة كل زبون بالمقارنة بمنتجات القطاع الخاص فهناك خدمات قليلة تتميز بخطوط انتاجية يمكن الاختيار منها أما الحالة الأخرى فهي تشكيلة الاختبارات التي تقدمها الفنادق والمستشفيات.

9- حسب طبيعة الخدمة: يمكن تصنيفها إلى:

- خدمات ضرورية مثل الخدمات الصحية.
- خدمات كمالية مثل التسلية و الترفيه.

10- حسب وجهة النظر التسويقية:

- خدمات سهلة المنال مثل خدمات التي تحصل عليها الزبون بشكل سهل .

¹-قاسم نايف علوان المحياوي : إدارة الجودة في الخدمات، دار الشروق للنشر والتوزيع، ليبيا، 2006، ص ص74-77.

.....الفصل الثاني: مدخل للمؤسسة الخدماتية.....

- خدمات خاصة مثل خدمات استثمار بعض الأشخاص لحماية بعض الشخصيات الهامة و الثرية.¹

11- حسب درجة كثافة قوة العمل:

- خدمات تعتمد على قوة عمل كثيفة ومن أمثلتها خدمات الحلاقة والتجميل وخدمات تربية.
 - رعاية الأطفال وخدمات التدريس التي يقدمها الطبيب في عيادته وغيرها.
 - خدمات تعتمد على المستلزمات المادية ومن أمثلتها خدمات الاتصالية والسلكية واللاسلكية وخدمات النقل العام وخدمات الطعام والبيع الآلي، خدمات النقل الجوي وغيرها.²
- مما سبق يمكن القول بأن كل هذه التصنيفات متداخلة مع بعضها وذلك حسب طبيعة العمل والشخص الذي يقوم على تأديته.

¹-حجاب محمد منير: الاتصال الفعال للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة ، مصر، 2007، ص127.

²- حميد الطائي ، بشير علاق: المرجع السابق، ص ص28-29.

خلاصة:

نستنتج مما سبق أن المؤسسة الخدمائية من بين المؤسسات التي يعتمد نشاطها كليا على رضا الجمهور والصورة الطيبة التي يحملها عنها في ذهنه، فهي تحمل مميزات لا تتوفر عليها المؤسسات الاقتصادية والإعلامية، ولهذا ينبغي على المؤسسة معرفة الانطباع أو الصورة التي يحملها الجمهور عنها ومن ثم العمل على تحسينها وخلق الانطباع الجيد عنها لتصل في الأخير إلى الصورة التي ترغب في أن تكون عليها.

الفصل الثالث: أساسيات التفاعل الاجتماعي في المؤسسة الخدمائية

- تمهيد.

أولاً: أسس وخصائص التفاعل الاجتماعي في المؤسسة الخدمائية.

ثانياً: أهمية وأهداف التفاعل الاجتماعي في المؤسسة الخدمائية.

ثالثاً: أركان وعمليات التفاعل الاجتماعي في المؤسسة الخدمائية.

رابعاً: أنواع التفاعل الاجتماعي ومراحله في المؤسسة الخدمائية.

خامساً: مظاهر التفاعل الاجتماعي وانعكاساتها في المؤسسة الخدمائية.

- خلاصة الفصل

- تمهيد:

يعتبر التفاعل الاجتماعي من العمليات التي يرتبط بها أعضاء الجماعة مع بعضهم البعض، ويخلق نوع من التنظيمات الاجتماعية للحفاظ على استمراريتها ووجودها، ونظرا لأهميته في تحقيق أهداف المؤسسة والعاملين فيها، تطرقنا في هذا الفصل إلى معرفة أركان وعمليات التفاعل الاجتماعي، المراحل التي يمر بها، أهميته وأهدافه داخل المؤسسة الخدمائية، أهم مظاهره التي من بينها: التعاون، التنافس، الصراع، فكل هذه المظاهر تحدد نوع العلاقات القائمة بين المتفاعلين فقد تكون إيجابية أو سلبية.

أولاً- أسس وخصائص التفاعل الاجتماعي في المؤسسة الخدمائية

1.1_ أسس التفاعل الاجتماعي في المؤسسة الخدمائية:

- هناك بعض الأسس التي لها دور رئيسي في قيام عملية التفاعل الاجتماعي يمكن تلخيصها في:
- **الاتصال:** عملية الاتصال عملية اجتماعية بالدرجة الأولى فهي التي يتصل من خلالها الفرد بالآخرين من العاملين معه أو المتعامل معهم في المؤسسة الخدمائية، ويهتم العلماء بدراسة نظام الاتصال والخصائص التي تمكن الإنسان من القيام بعملية التواصل. لا يمكن أن يكون هناك تفاعل بين فردين في أي مؤسسة خدمائية دون أن يتم الاتصال بينهم، ويساعد الاتصال بأساليبه المتعددة على وحدة الفكر والتوصل إلى سلوك تعاوني، فالإتصال تعبير عن العلاقات بين الأفراد ويعني نقل فكرة معينة أو معنى محدد في ذهن شخص ما إلى ذهن شخص آخر أو مجموعة من الأشخاص وداخل المؤسسة.
 - **التوقع:** يعني التوقع التأهب. الفعل للاستجابة لمنبه ما ولذلك فنحن نتوقع استجابات معينة من الآخرين تبعاً لتصرفاتنا أو سلوكياتنا كالرفض أو القبول مثلاً. من الآخرين وهكذا يمتاز التفاعل الاجتماعي بالتوقع.¹ فالعامل وفقاً لرد فعل زميله يتوقع منه التعاون أو التنافس أو حتى الصراع ، عند أداء مهامهم بالمؤسسة الخدمائية.
 - **إدراك الدور وتمثيله:** يقصد بالدور السلوك الذي ينتظر من الفرد القيام به في موقف ما ووجهة التفاعل والعوامل ذات التأثير والتأثر. يقوم الفرد بعدد كبير من الأدوار في المواقف الاجتماعية وتعتمد على عملية التوقع، حيث يتعلم الفرد كيف يقدر الموقف. وكيف يؤدي الدور المتوقع منه، وما يتوقعه من الآخرين. فالعامل في المؤسسة الخدمائية لديه مهام محددة وأدوار اتجاه زملائه من العمال واتجاه المتعاملين مع المؤسسة وعلى أساس تقديره لدوره يكون أدائه لمهامه.
 - **التفاعل الرمزي:** يتم الاتصال والتفاعل ولعب الأدوار بفاعلية عن طريق الرموز ذات الدلالة المشتركة بين أفراد الجماعة مثل الرموز ذات الدلالة المحددة كتغيرات الوجه واليدين... و حتى يكون اتصال الأفراد مع بعضهم في المؤسسة الخدمائية فعالاً يجب أن يكون الرمز مفهوماً لديهم، وعدم فهمه يعد إحدى المشكلات التي تواجه أفراد الجماعة.

1- أحمد يخلف: 'ظاهرة التفاعل الاجتماعي الصفي خلال النشاط الرياضي التربوي من وجهة نفسية اجتماعية"، مجلة تطوير العلوم الاجتماعية، جامعة زيان عاشور، المجلد 6، العدد1، الجلفة، جوان 2013 ، ص 174-202.

.....الفصل الثالث: أساسيات التفاعل الاجتماعي في المؤسسة الخدمائية.....

- **التقييم:** تتم عملية تقييم الفرد لسلوكه ولسلوك الآخرين وعلاقاتهم ببعضهم البعض من خلال أفعالهم ودوافعهم.¹ فإثناء أداء مهامهم في المؤسسة الخدمائية وتعتبر من الأسس والوسائل التي تتكامل بها عملية التفاعل.

2.1- خصائص التفاعل الاجتماعي في المؤسسة الخدمائية:

تتمثل خصائص التفاعل الاجتماعي في المؤسسة الخدمائية فيما يلي:

- التأثير المتبادل بين أطراف التفاعل الاجتماعي أي بين عاملين يؤثر أحدهما في الآخر ، ويؤدي إلى ظهور القيادات وبروز القدرات والمهارات الفردية.
- التفاعل الاجتماعي وسيلة اتصال وتقاوم بين أفراد العاملين بالمؤسسة الخدمائية فمن غير المعقول أن يتبادل أفراد المجموعة الأفكار من غير ما يحدث تفاعل اجتماعي بين أعضائها، ولكل فعل رد فعل مما يؤدي إلى حدوث التفاعل الاجتماعي بينهم، كما أن توتر العلاقات الاجتماعية بين الأفراد المتفاعلة مما يؤدي إلى تقارب القوى بين أفراد الجماعة.²
- التفاعل الاجتماعي هو مصدر لتحديد النمط الشخصي لكل عضو في المؤسسة الخدمائية في أي مؤسسة، حيث يتميز التفاعل الاجتماعي بين أفراد المؤسسة بالأداء، فأداء الفرد في الموقف الاجتماعي هو الذي يسبب الأداء الآخر ،وبالتالي ينشأ التفاعل سواء كان هذا الأداء بسيطا أو معقدا.
- يعطي التفاعل للجماعة الصفة الكلية بمعنى أن تصبح الجماعة أكبر من مجموع أفرادها، إذ يدخل في الحساب نوع العلاقات السائدة في المؤسسة الخدمائية وكميتها ودرجة شدة هذه العلاقات الممثلة في معدل التفاعل داخل المؤسسة، والتفاعل يعتبر بدون شك مظاهر الحياة داخل الجماعة.³
- يتميز التفاعل الاجتماعي الذي ينشأ بين بين الأفراد بالمؤسسة الخدمائية بالتوقع لأن الفرد عندما يقوم بأداء معين داخل محيط الجماعة بالمؤسسة فإن لهذا الفرد عدة توقعات معينة، قد يتوقع الفرد الاستجابة أو الرفض من بقية أعضاء الجماعة لما قام به من عمل، كما يتوقع الفرد أيضا الثواب والعقاب ويكون توقعه مبنيا على خبرات سابقة أو على القياس لأحداث مشابهة.

¹ - بن مداني خديجة، "التفاعل الاجتماعي لدى الطفل"، مجلة الميدان، جامعة زيان عاشور، الجلفة، المجلد 4، العدد1، الجزائر، جانفي 2021، ص 58-65.

² - صلاح الدين شيوخ : علم الاجتماع التربوي، دار الاسكندرية، ط2، مصر، 2004، ص171.

³ - براهيم محمد، بكاي ميلود : "التفاعل الاجتماعي الصفي المثير للتفوق والنجاح"، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، العدد 6، الجزائر، سبتمبر 2017، ص67-82.

.....الفصل الثالث: أساسيات التفاعل الاجتماعي في المؤسسة الخدمائية.....

- يتميز التفاعل الاجتماعي بالاستمرارية إذ أننا نتفاعل دائما وأبدا كما يعطي التفاعل الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة الخدمائية الفرصة لكي يتميز كل منهم بفرديته وشخصيته المستقلة عن الآخرين.
- **الهدفية:** إذ أن من المعلوم أن التفاعل الاجتماعي موجه دائما نحو هدف معين فعن طريق التفاعل يشترك الفرد في لجماعات المرجعية¹ وفي المؤسسة الخدمائية يتفاعل العمال لأداء مهامهم بالجودة المطلوبة.

ثانيا: أهمية وأهداف التفاعل الاجتماعي في المؤسسة الخدمائية.

1.2- أهمية التفاعل الاجتماعي في المؤسسة الخدمائية:

- التفاعل الهادف المنظم هو الذي يوجد الظاهرة الاجتماعية، وسيادة الجانب الإنساني على نظم الإنتاج وتقديم الخدمة، حيث يؤثر اتصال المستفيد وتفاعله مع مقدمي الخدمة كمواجهة لهذا النظام وجزء من مدخلاته.
- من دون استخدام الرموز في العالم الثقافي، الاجتماعي المتغير دائما لا يمكن نمو الوعي في الحياة العقلية، ولا يمكن فهم أسلوب تعامل مقدم أو مقدمي الخدمة لغتهم، مستوى تجهيزات مكان تقديم الخدمة والجو المحيط به، المدة المستغرقة في تقديم الخدمة.
- التفاعل الاجتماعي يحدد السلوك الفردي، والنمط الشخصي لكل فرد ويكون نوعا من الالتزام يساعد على التنبؤ لسلوك المتفاعلين الاجتماعيين وهذا يؤثر على استهلاك المستفيد للخدمة.
- أيضا من خصائص التفاعل توتر العلاقات الاجتماعية بين الأفراد المتفاعلين مما يؤدي إلى تقارب قوي بين أفراد الجماعة.
- التفاعل الاجتماعي ظاهرة عامة ليست قصرا على مجتمع دون آخر، بل تقع في كل زمان ومكان وفي كافة المجتمعات.² ونتائجه وآثاره على الفرد تظهر في شخصية الفرد و المؤسسات الخدمائية خاصة منها والتي تتفاعل بكثرة مع المتعاملين معها والمجتمع ككل. الأطراف الفاعلة في المؤسسة.

1- أحمد عبد اللطيف وحيد : علم النفس الاجتماعي، دار المسيرة، ط2، عمان، 2001، ص224.

2- صلاح الدين شروخ: علم الاجتماع التربوي، دار الاسكندرية، ط2، مصر، 2004، ص171.

.....الفصل الثالث: أساسيات التفاعل الاجتماعي في المؤسسة الخدمائية.....

- يهيئ التفاعل الاجتماعي الفرص للأفراد لتمييز كل منهم بشخصيته وذاتيته، فيظهر منهم المخططون، المبدعون، وكذا العدوانيون، كما يكتسب المرء القدرة على التعبير والمبادرة والمناقشة.¹ وهذا ما يحدث في المؤسسة الخدمائية حيث يبرز التفاعل الاجتماعي العمال المتعاونين والمتنافسين وحتى المتصارعين أثناء أداء مهامهم في المؤسسة.

2.2- أهداف التفاعل الاجتماعي في المؤسسة الخدمائية:

يحقق التفاعل الاجتماعي بين الأفراد العاملين في المؤسسة الخدمائية مجموعة من الأهداف منها:

- يساعد التفاعل الاجتماعي على التنشئة الاجتماعية للأفراد من خلال القيم والاتجاهات والآراء والأفكار والعواطف للشخص والتأثير المتبادل بين العاملين في المؤسسة الخدمائية وغرس الخصائص المشتركة بينهم.

- يساعد التفاعل على تحقيق الذات ويخفف وطأة الشعور بالضيق لدى العامل بالمؤسسة فكثيرا ما تؤدي العزلة إلى الإصابة بالأمراض النفسية، حيث يسير التفاعل الاجتماعي إلى تحقيق أهداف الجماعة في المؤسسة الخدمائية ويحدد طرق إشباع الحاجات، ويتعلم الفرد والجماعة بواسطته أنماط السلوك المتنوعة والاتجاهات التي تنظم العلاقات بين أفراد وجماعات المجتمع في إطار القيم السائدة والثقافة والتقاليد الاجتماعية المتعارف عليها.²

- الشبكة الاجتماعية للفرد تتكون من الأشخاص الذين له معهم تواصل ورابطة اجتماعية بينه وبينهم تفاعل اجتماعي، وتشير نظريات التفاعل الاجتماعي إلى أهمية الحب والمودة والتعاطف والوفاق في التفاعل. وهذا يعني ضرورة المشاركة في القيم والميول والاتجاهات وأن الفرد يميل إلى الانجذاب إلى أولئك الذين لديهم اتجاهات تماثل اتجاهه. فالعامل في المؤسسة الخدمائية يجذب إلى زملائهم الموافقين لميوله واتجاهاته والعكس ينفر من المتعارضين معه.

- ينشأ عن التفاعل الاجتماعي داخل المؤسسة الخدمائية ثلاثة أنماط من العلاقات الاجتماعية.

- إيجابية متبادلة (علاقة تجاذب).

- علاقة سلبية متبادلة (علاقة تنافر).

¹- أحمد بن عيشاوي: "إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الخدمية"، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، العدد 4، الجزائر، ديسمبر 2006، ص 7-16.

² - محمود قطر : أنواع وأهداف وخصائص التفاعل الاجتماعي، متاح على <http://ejaaba.com> بتاريخ 2022/03/02 على

.....الفصل الثالث: أساسيات التفاعل الاجتماعي في المؤسسة الخدمائية.....

- علاقة مختلطة، تجمع بين السلب و الايجاب، أحد طرفيها إيجابي يقبل على الآخر والطرف الثاني سلبي ينفر من الأول.¹

ثالثا-أركان وعمليات التفاعل الاجتماعي في المؤسسة الخدمائية.

أركان التفاعل الاجتماعي في المؤسسة الخدمائية:

- يتضمن مفهوم التفاعل لدى " سوروكين" ثلاث مكونات يرتبط بعضها ببعض ارتباطا وثيقا وهي:
 - الشخصية: باعتبارها موضوع التفاعل وأساس عملية التفاعل في المؤسسة الخدمائية، هي شخصية الفرد التي لها دور في انتاج وتقديم الخدمة وارتباطها بنشاط المؤسسة وسياستها.
 - المجتمع: باعتباره مجموع الشخصيات المتفاعلة فيما بينها تؤثر وتتأثر ببعضها داخل المؤسسة الخدمائية، وهذا ما تأكده نظرية العلاقات بين الأشخاص حيث أن الناس يتجهون بأنفسهم نحو الآخرين وذلك لحاجة الضبط والتوجيه من طرف الآخرين والبحث عن الاحتواء، وهذا ما يساهم في تقوية العلاقات بينهم ضمن إطار الجماعة.
 - الثقافة: باعتبارها مجموع المعاني والقيم والمعايير الموجودة لدى الشخصيات، فالفرد داخل المؤسسة الخدمائية مرغم على إتباع ثقافة معينة وذلك لتحقيق الأهداف المرجوة، وإضفاء الحيوية والنشاط وتوسيع مجال التواصل بين أعضائها وذلك للرفع من فعاليتها ومردوديتها.²
- يؤكد هذا أيضا " بارسونز و شيلر" أن الأنساق التي تشكل الأفعال الانسانية على ثلاثة أنواع هي:
 - النسق الأول: الشخصية التي يتكون من توجهات الفاعل والتوجهات الدافعية.
 - النسق الثاني: هو عملية التفاعل بين الفاعلين في موقف عام يتكون من العلاقات بين الأفراد ويمكن أن ندعوه النسق الاجتماعي.
 - النسق الثالث: الثقافة ويمكن اعتبارها كموضوع التوجهات وعنصر في توجهات الفعل ويرتبط النسق الأخير ارتباطا وثيقا بالنسقين الأول والثاني.³
- وسائط التفاعل الاجتماعي: إن عمليات التفاعل الاجتماعي تتم عبر وسائط متنوعة في المؤسسة الخدمائية يمكن تصنيفها إلى نوعين رئيسيين هما:

¹- حسين عبد العزيز الدريني، المدخل إلى علم النفس، دار الفكر العربي، القاهرة 1983، ص 83 .

²- عمر أحمد همشري : التنشئة الاجتماعية للطفل، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط2، عمان 2013، ص572.

³- السيد علي الشتا : التفاعل الاجتماعي والمنظور الظاهري، المكتبة المصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2014، ص97.

.....الفصل الثالث: أساسيات التفاعل الاجتماعي في المؤسسة الخدمائية.....

- **الوسائط اللفظية:** تضم الكلام الذي يدور في نطاق اللغة المستخدمة بأشكاله وأنماطه المختلفة من إعطاء تعليمات، طرح أسئلة، إلقاء معلومات وأفكار، مدح وثناء، نقد وإلقاء أوامر ويتأثر هذا الوسيط بالصوت والنبذة والسرعة والوقت والصمت والإصغاء والمناخ المادي والنفسي السائدين وفرص التبادل والتفاعل وطبيعة الأفكار والألفاظ والمعاني المتبادلة.

- **الوسائط غير اللفظية:** وتضم كل ما هو غير لفظي، وكل ما يشكل مثيراً أو منبهاً لاستجابات سلوكية مختلفة وتسهم في أحداث عملية التفاعل الاجتماعي وتنشيطها ومن أمثلة ذلك حركات الجسم والأطراف والإجابات و الإيماءات بالجسم وتعبيرات الوجه والملامسة الجسدية كالمصافحة غيرها، الابتسامة والاحتضان للأفراد الذين نحبه¹.

تختلف دلالات وقيمة هذه الوسائط بالنسبة لعمليات التفاعل الاجتماعي ونتائجها من ثقافة إلى أخرى ومن جماعة وحتى من فرد إلى فرد آخر في الجماعة الواحدة ومن مؤسسة إلى أخرى، إن عمليات التفاعل الاجتماعي التي تحدث بين طرفين في إطار نمط من الأنماط عبر وسيط معين تؤدي في العادة إلى علاقة اجتماعية معينة أو إلى اتجاه اجتماعي معين².

رابعاً: أنواع التفاعل الاجتماعي ومراحله في المؤسسة الخدمائية:

1.3- أنواع التفاعل الاجتماعي في المؤسسة الخدمائية:

- التفاعل من الأفراد:

إن نوع التفاعل القائم بين الأفراد هو أكثر أنواع التفاعل الاجتماعي شيوعاً كالتفاعل القائم بين الرئيس والمرؤوس والعامل وزملائه والعامل والمتعاملين المستفيدين من خدمات المؤسسة، وبيئة التفاعل في هذه الحالة الأفراد الذين يأخذون سلوك الآخرين في الحسبان، وتم يؤثر عليهم وعلى الآخرين وفي عملية التطبيع الاجتماعي والسلوكي، وفي كل تلك الصلات الاجتماعية نجد العامل جزء من البيئة الاجتماعية للآخرين الذي يستجيب بنفس الطريقة كي يستجيبون له ومن ثم يتفاعل معهم³.

¹- جابر نصر الدين، لوكيا الهاشمي : مفاهيم أساسية في علم النفس الاجتماعي، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، جامعة منتوري، ط2، قسنطينة، 2006، ص 61.

²- صالح محمد علي أبو جود : سيكولوجية التنشئة الاجتماعية، دار المسيرة، ط2، عمان، سنة 2000، ص138.

³- محمد النوبي محمد علي :مقياس التفاعل الاجتماعي لدى طلاب الجامعة الموهوبين، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 45-46.

.....الفصل الثالث: أساسيات التفاعل الاجتماعي في المؤسسة الخدمائية.....

- التفاعل بين الجماعات:

مثل التفاعل القائم بين القائد وأتباعه أو المدير ومجلس الإدارة، فالعامل في المؤسسة الخدمائية في تفاعله مع جماعة العمل ومع جماعة المستفيدين من خدمات المؤسسة الخدمائية يتأثر بمدى اهتمامهم وروحهم المعنوية والثقة المتبادلة بينهم، ومن ناحية أخرى نجد أن الشخص المتفاعل مع مجموعة معينة من الأشخاص في مرات متعددة ينجم عنه نوع من التوقعات السلوكية من جانب الجماعة أي سلوك معين متعارف عليه.

- التفاعل بين الأفراد والثقافة:

المقصود بالثقافة في هذه الحالة العادات والتقاليد وطرائق التفكير والأفعال، وينتج التفاعل بين الفرد والثقافة منطقياً باتصال الفرد بجماعة العمل في المؤسسة الخدمائية، إذ أن الثقافة مماثلة إلى حد كبير التوقعات السلوكية الشائعة لدى الجماعة وكل فرد ينفعل للمتوقعات الثقافية بطريقته الخاصة وكل فرد يفسر المظاهر الثقافية حسب ما يراه مناسباً للظروف التي يتعرض لها فالثقافة جزء هام من البيئة التي يتفاعل معها الفرد.¹

1.4- مراحل التفاعل الاجتماعي في المؤسسة الخدمائية:

تعددت الإشارات في كتابات علم النفس الاجتماعي إلى المراحل التي تمر بها هذه العملية الحيوية، وقد جاء هذا التعدد بطبيعة الحال في ضوء أنماط النظر إلى أن هذه العمليات أو العمليات التي تحدث بين طرفين وفي إطار نمط من أنماط التفاعل عبر وسيط معين ويحددها مرعي وبلقيس في أربع مراحل على النحو التالي:

- المرحلة الأولى: مرحلة التعارف: التضييف والتقدير وفي هذه المرحلة يتبادل العمال عبارات المجاملة والآراء العفوية (غير المخططة) ويقوم كل طرف بمحاولة سبر آراء الطرف الآخر واكتشافه وتحديد قيمته وفائدته بالنسبة له ولأهدافه مستنداً إلى مبدأ(الكلفة والعائد) وإلى مدى التشابه والتوافق بينهما.²

¹ - مولود زايد الطيب: التفاعل الاجتماعي، متاح على ejtema3e.com، بتاريخ 2022/04/3 على 14:08.

² - جابر نصر الدين، لوكيا الهاشمي، المرجع السابق، ص 57-58.

.....الفصل الثالث: أساسيات التفاعل الاجتماعي في المؤسسة الخدمائية.....

- **المرحلة الثانية: مرحلة التفاوض والمساواة:** في أثناء هذه المرحلة يسعى كل عامل من عمال المؤسسة الخدمائية من خلال وسائط التفاعل المفضلة لديه، إلى تحديد نوع العلاقة التي يفكر في التواصل إليها وإقامتها مع العامل الآخر باحثاً عن أفضل النتائج والمكاسب لهذه العلاقة لكي تشكل هذه النتائج الحافز والمشجع على تقويتها واستمرارها، وهنا يحاول كل طرف بيع مزاياه للطرف الآخر مبرزاً مقدار التشابه والتوافق في المزايا والاتجاهات والأهداف.

- **المرحلة الثالثة: مرحلة التوافق والاتفاق والالتزام:** هنا يقتنع كل عامل بالطرف الآخر من حيث المزايا والقيمة ويتوقف عن البحث عن بدائل أخرى مكتفياً بما توصل إليه من علاقة من الطرف الآخر.

- **المرحلة الرابعة: مرحلة الإعلان عن العلاقة وتعزيزها وتثبيتها:** حيث تعلن القرارات التي تعبر عن الاقتناع والالتزام الذي توصل إليه العمال في الخطوة السابقة كالتأكيد على نمط العلاقة التي تم التوصل إليها وتحقيقها عن طريق التفاعل.¹

خامساً - مظاهر التفاعل الاجتماعي وانعكاساتها في المؤسسة الخدمائية:

من المعلوم أن حدوث التفاعل صفة لازمة للمجتمع ويحدث في إطار المؤسسة بين الأفراد وبين جماعات العمل ويؤدي حدوثه إلى قيام أنواع من العلاقات، فعمليات التفاعل الاجتماعي قد تؤدي إلى تكوين علاقات إيجابية فيها كالتوافق، التعاون مما يؤدي إلى التجاذب والتماسك وبتناول فيما يلي هذه المظاهر بالشرح:

1.4- التعاون والموائمة في المؤسسة الخدمائية:

1.1.5- التعاون:

هو مظهر من مظاهر التفاعل الاجتماعي ونمط من أنماط السلوك الانساني المعتاد وعملية التعاون هي من التغيير عن اشراك شخصين أو أكثر في محاولة لتحقيق هدف مشترك بالرغم من أننا ذكرنا

¹ - سارة إبراهيم محمد : الخدمة الاجتماعية و ديناميات الجماعة، مؤسسة شباب الجامعة،مصر، 2019، ص ص109-110.

.....الفصل الثالث: أساسيات التفاعل الاجتماعي في المؤسسة الخدمائية.....

أن المنافسة ظاهرة كنمط سلوكي أساسي إلا أن التعاون هو الأصل في التفاعل الاجتماعي وهو أسلوب للسلوك يتسلمه الفرد يحكم تطوره في بيئة اجتماعية وبفعل تعاونه مع الآخرين وإدراكه لأساليب سلوكهم¹.

إن التعاون عملية اجتماعية تتحقق بها مصالح الفرد والمؤسسة ومثال ذلك العمليات التي تتم داخل المؤسسة الخدمائية من أجل تنظيم العلاقات الانسانية وتنمية الشعور بالمسؤولية لدى العمال وتمكنهم من فهم أدوارهم والقيام بها في وسط هذه العلاقات.

1- مستويات النشاط التعاوني: هناك مجموعة من مستويات النشاط التعاوني نذكر منها:

- نشاطات ترمي إلى المحافظة على بقاء الفرد و الجماعات في المؤسسة الخدمائية.
- نشاطات يحصل فيها الأفراد والجماعات على مزايا لأنفسهم على حساب الآخرين، كالتحفيز والترقية للعمال.
- نشاطات تمكن الأفراد والجماعات بطريقة مباشرة من تحسين مستوى رفاهيتهم.
- نشاطات يسعى الأفراد والجماعات فيها إلى إسعاد غيرهم من الأفراد والجماعات الأخرى.²

2- مبادئ التعاون:

- أ- مبدأ تماسك الجماعة: إن تماسك جماعة العمل في المؤسسة الخدمائية تعبير لفظي عن الظاهرة التي يعود إليها استمرار عضوية الأفراد للجماعة وكما عرفت فستنجز التماسك بأنه المجال الكلي أو نتائج القوى المحركة للأعضاء كي يبقوا في الجماعة من أجل عضويتها.
- ب- مبدأ الاشتراك: يعتبر الاشتراك وظيفة هامة في المجتمع تساهم في تحقيق تكامله واستمراره فمثلا إشراك الأفراد العاملين بالمؤسسة الخدمائية في أداء المهام يوفر المساعدة والاقتصاد في الجهد والوقت.

¹-أحمد يخلف: المرجع السابق، ص 174-202.

²- الجموعي مومن بكوش : المرجع السابق، ص 313.

.....الفصل الثالث: أساسيات التفاعل الاجتماعي في المؤسسة الخدمائية.....

هـ- تكامل الجماعة: هي مدى مقاومة الأفراد العاملين بالمؤسسة الخدمائية لكل الضغوطات والمؤثرات الخارجية التي تهدف إلى تحطيم هذا البناء والتنظيم.

و- مبدأ الحرية: تعني تشكيل الروح المعنوية لدى الفريق وجماعة العمل في المؤسسة الخدمائية، وتقصد بالحرية هي درجة الطلاقة أو فسح المجال للأفراد الجماعة للتحرك نحو تحقيق أهدافها في وجود العوائق والمؤثرات التي تعطل حركته.¹

3- أنواع التعاون:

أ- التعاون بحسب الهدف من التعاون: يمكن تقسيم التعاون حسب الهدف إلى نوعين.

- التعاون المباشر: ويشمل أوجه النشاط التي يؤدي فيها الأفراد أعمالاً متشابهة ومن أمثلة هذا التعاون دفع الخطر عن شخص آخر، أو التعاون الجماعي للعمال لتمام عمل مشترك بالمؤسسة الخدمائية.

- التعاون غير المباشر: ويشمل أوجه النشاط التي يؤدي فيها الأفراد أعمالاً غير متشابهة لكنها تهدف إلى تحقيق هدف واحد، ومن أمثلة هذا النوع حينما تجتمع جماعة عمال المؤسسة الخدمائية ويؤدي كل واحد منهم عمل يتلائم مع طبيعة مهامه.

ب- التعاون بحسب العلاقات الاجتماعية: يوجد ثلاث أنواع من العلاقات الاجتماعية.

- التعاون التلقائي: يحدث هذا النوع بدون إعداد أو تخطيط مسبق وتلعب الصدفة والمفاجأة دوراً في وجوده مثل مساعدة عامل لعامل آخر في المؤسسة الخدمائية دون تحضير مسبق.

- التعاون التقليدي: يوجد هذا النمط من التعاون في المجتمعات التقليدية المحلية أكثر مما يوجد في المجتمعات المتطورة.² مثل تعاون عمال المؤسسة الخدمائية في انجاز عمل تطوعي يزيد من استقرار المجتمع وتماسكه.

¹- إبراهيم ناصر : علم الاجتماع التربوي، دار الجبل، ط2، بيروت، لبنان، 1996، ص208.

²جابر نصر الدين، لوكيا الهاشمي، المرجع السابق، ص 63.

.....الفصل الثالث: أساسيات التفاعل الاجتماعي في المؤسسة الخدمائية.....

4- أهمية التعاون في المؤسسة الخدمائية:

- يلعب التعاون بين الأفراد والجماعات دور بارزا في التقدم والازدهار ويعمل على تجنبهم النتائج السلبية للصراع والتنافس الحاد غير البناء، ومن المعلوم أنه في الواقع يحتاج العمال في المؤسسة الخدمائية في تحقيق أهدافهم وإنجاز مهامهم إلى زملائهم في العمل، وهم أيضا يحتاجون إليهم في تحقيق هذه الأهداف وبذلك يجب أن يدخلوا معهم في عملية تبادل اجتماعي والتعاون.
 - توفير الجهد والتعب فعندما يتعاون أفراد المؤسسة الخدمائية على أمر ما فإن جهدهم سيتوزع عليهم جميعا، أما أن قام به شخص واحد فيستحمل كل المجهود والتعب وحده ومع ذلك قد لا يتقنه بسبب قلة النصائح.
 - زيادة العلم والمعرفة بين أفراد المؤسسة الخدمائية ويساهم في مناقشة الأفكار العلمية والمعارف الثقافية بينهم وبالتالي الزيادة عليها أو تصحيحها أن كان فيها شيء غير مؤكد.
 - ينتج عن التعاون القائم بين أفراد المؤسسة الخدمائية انتعاش مادي زيادة من جودة الأداء، مع السرعة في انجاز الأعمال وبذلك توفير ساعات عديدة من الوقت يستفيد منها المجتمع بعمل آخر.
 - حرية الرأي تعمل على تبادل الآراء وبناء الشخصية لدى الفرد فتنشأ مؤسسة خدمائية ذات قيمة في المجتمع، مع ربط مشاعر الآخرين ببعضهم البعض وجعل المودة والألفة تنشأ بينهم.¹
- من خلال ما ذكرنا عن التعاون يتضح لنا أنه مظهر أساسي في المؤسسة الخدمائية لما يحققه من أهداف إيجابية عن طريق تقاسم الحياة المهنية داخل المؤسسة وتوجد الموظفون لتحقيق المصالح التي تسعى لها هذه المؤسسة.

2.1.5- الموائمة:

الموائمة تعني الانسجام والتعايش والمسايرة مع الآخرين أو بمعنى آخر التوافق. فهي العمليات النفسية التي تجعل سلوك كل فرد من طرفي عملية التفاعل الاجتماعي معتمدا على سلوك الآخر. فإثناء التفاعل الاجتماعي منذ الولادة وحتى الموت يسعى الفرد لفهم عناصر البيئة المحيطة

¹- المرجع نفسه، ص63.

.....الفصل الثالث: أساسيات التفاعل الاجتماعي في المؤسسة الخدمائية.....

به وإدراك مؤثراتها المختلفة بما في ذلك البيئة الاجتماعية، ويسعى أيضا إلى فهم الذات واستيعابها واكتساب الأفكار والاتجاهات.

إن التوافق عملية قوامها التسامح مع الآخرين والتصالح والتوفيق بين مختلف الرغبات وأساسها الأخذ والعطاء الودي ويتسم ذلك من خلال إيقاف الصراع وجعل العلاقات أكثر اتساعا.¹ فالعامل في المؤسسة الخدمائية يبحث عن الانسجام والتوافق داخل المؤسسة مع زملاءه وحتى مع المتعاملين المستفيدين من خدمات المؤسسة.

1- أهمية الموائمة في المؤسسة الخدمائية:

- يمكن أن تستخدم الموائمة كموجه لبناء وتطوير استراتيجية إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة الخدمائية، وصياغة رسالة واضحة المعالم يشارك بها المديرون كافة في المنظمة.

- نتائج الموائمة الجيدة قد تشمل في ارتفاع مستوى كل من الروح المعنوية، الرضا الوظيفي ، الالتزام الوظيفي، انخفاض التوتر لدى عمال المؤسسة.

- تبني المنظمات للموائمة من المحتمل أن يؤدي غلى خلق ميزة تنافسية من خلال التشديد على اختيار الموظفين على وفق المهارات والمعرفة والقدرات المطلوبة.

- وجود الموائمة تكوّن اتجاهات العمل الايجابية المفضلة لدى الفرد وانخفاض ضغط العمل .

- أشارت دراسة " أحمد حمود منصور المعماري" أنه كلما زادت درجة الموائمة بين الأفراد والبيئة زاد الاستقرار الوظيفي في المنظمة². كذلك فإن ضعف تأثير الموائمة بين الفرد وزملائه والموائمة بين الفرد والمشرف المباشر قد تحدد بقاء أو عدم بقاء الفرد في المؤسسة ومنه تنعكس سلبا على أداء عمله.

¹- جابر نصر الدين. لوكنيا الهاشمي: المرجع السابق ص62.

²- أحمد حمود منصور المعماري : الموائمة بين الفرد والمنظمة وتأثيرها في الاستقرار الوظيفي، مجلة دورية تصدر عن كلية الإدارة والاقتصاد، قسم العلوم المالية والمصرفية، كلية المعارف، الجامعة الأهلية، ، جامعة البصرة، مجلد 13، العدد 26، العراق، ص، ص250 .258

2.5- التنافس في المؤسسة الخدمائية:

التنافس ظاهرة طبيعية في حياة الأفراد أو الجماعات وهو كعملية اجتماعية يقع بين الصراع والتعاون ويعرف بأنه عملية تتنازع بين طرفين حاول بلوغ أهداف أو غاية نفسها. يختلف التنافس عن الصراع في أن تفاعل الفرد في حالة التنافس يؤدي إلى الحصول على المكسب إذ يتنافس الأفراد على المراكز الاجتماعية المحدودة للحصول عليها. فالعامل في المؤسسة الخدمائية ينافس زميله في أداء العمل ليحقق أداء أفضل منه.

1- خصائص التنافس:

- هدف المنافسة بالنسبة للفرد أو الجماعة الحصول على أكبر نصيب من الأشياء المحدودة، والتنافس بين الجماعة أقل ضرراً من التنافس بين الأفراد، فالتنافس يعتبر دافعاً قوياً للبحث وامتلاك المعرفة والإنتاج وجودة الخدمات.

- في المؤسسات التي تتميز بارتفاع التكاليف الثابتة تكون الأرباح ذات حساسية بالنسبة للكمية المنتجة والمباعة والخدمات المقدمة، لذا فإن المنافسة تتجه هنا إلى استغلال الطاقة والمحافظة على تشغيل عمال المؤسسة، أما المؤسسات التي تمثل التكاليف المتغيرة فيها نسبة كبيرة فإن الأرباح تكون ذات حساسية بالنسبة للسعر.

- من خصائص الموقف التنافسي أيضاً قلة الاتصال بين الأفراد كما يتجاهل كل فرد زميله والآخرين حوله بل يزداد تجسس هؤلاء الآخرين للحصول على معلومات عنهم وفي الوقت نفسه يرفضون توصيل معلومات صحيحة لهم، ويميلون إلى عرقلة التفاعل الموجب بينهم حتى لا يحقق أي فرد منهم هدفه كما أن خصائص الموقف التنافسي عدم التعاون بين الأفراد ويكون الاحساس بالمسؤولية موجهاً نحو ذات الفرد.

- يزيد التماسك بين الأفراد ولكن ينخفض معدل استخدام المهارات الشخصية والجماعية ويزداد معدل القلق والشك بين الأفراد العاملين، ويصعب تنسيق الجهود لتقسيم العمل فيما بينهم وتنتشر المقارنة بين الذات والآخرين ومراقبة تقدمهم نحو الهدف، كذلك تنخفض المساعدة والمشاركة والتأييد بينهم ما يؤدي إلى نقص الانتفاع لما لدى الآخرين من مصادر ومعلومات، والتنافس ضمن مجموعات يعزز روح الجماعة والابتعاد عن الفردية.¹

¹ - عدنان يوسف لعتوم : علم النفس الاجتماعي، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2009، ص304.

.....الفصل الثالث: أساسيات التفاعل الاجتماعي في المؤسسة الخدمائية.....

2- أهداف التنافس:

- خلق الفرص التسويقية الجديدة، اختراق مجال تنافسي جديد، كالدخول في سوق جديدة أو التعامل مع نوعية جديدة من العملاء أو من المنتجات أو الخدمات.
- التغلب على المنافسين وذلك من خلال تحديد سبب نجاحهم وتهيئة الوسائل الخاصة والذاتية لتمييز المؤسسة عن هؤلاء المنافسين.
- وسيلة لتكوين رؤية جديدة للمستقبل الذي تريده المؤسسة لنفسها ومجالا للبحث عن الفرص الممكنة.

3- أنواع المنافسة:

- **المنافسة الشريفة:** هي منافسة وفق أسس ومعايير واضحة للجميع يلتزم فيها المتنافسون بقواعد التنافس، فالتنافس حالة طبيعية بين الأفراد والجماعات ويرتبط عادة بحاجات الناس حيث يجدون المنافسة وسيلة شرعية لإشباع الحاجات النفسية والاجتماعية، والتنافس الشريف صورة عن صراع الدوافع حيث تجد الفرد في حالة من الصراع الداخلي بين تحقيق رغبات وتجنب مواقف سلبية تحدث في نفس الوقت ولابد من اختيار أحدهما على حساب الآخر.
- **المنافسة غير الشريفة:** تشير إلى التزاحم على المكتسبات المادية والحياتية عن طريق استخدام وسائل منافية للقانون والعرف والعادات وهي المنافسة التي تضرب المنافس الآخر بوسائل غير مشروعة ومحرمة، هذا التنافس ينطوي على البغضاء والحقد والغيرة ويصاحبه مشاعر العداء للفرد أو المجموعة المؤدية لمصدر التنافس.¹

4- مظاهر الميزة التنافسية:

- هناك العيد من الطرق أو المظاهر التي تمكن المؤسسة الخدمائية من التنافس مع مؤسسات أخرى، وفي سياق سعيها المتواصل للتفرد بالوفاء باحتياجات زبائنهم كما يلي:
- أ- **المرونة:** وتعرف على أنها القدرة على التجاوب مع التغيرات والسرعة ويعني ذلك أن المؤسسة الأفضل هي التي تستجيب للتغيرات مما يزيد قدرتها التنافسية عن مؤسسات أخرى.²

¹ - عدنان يوسف لعنوم، المرجع السابق، ص305.

² - جابر نصر الدين، لوكيا الهاشمي : المرجع السابق، ص78.

.....الفصل الثالث: أساسيات التفاعل الاجتماعي في المؤسسة الخدمائية.....

- ب- **الانتاجية:** تمثل الانتاجية من وجهة النظر الاقتصادية القيمة المضافة وانتاجية عنصر العمل البشري، كما تعرف بالعلاقة بين الموارد المستخدمة في العملية الانتاجية لإنتاج سلعة أو خدمة.
- ج- **الجودة:** هي قدرة السلعة أو الخدمة على الوفاء بالقيمة المدركة لدى العملاء المتوقعين والمستهدفين ذلك، أنه يتوجب على المؤسسات الراغبة في البقاء في المنافسة داخل الأسواق العالمية.
- د- **الزمن:** تعتمد المنافسة على عامل الزمن، بحكم التغيرات السريعة التي تجري في الأسواق.¹

5- العوامل المؤثرة في عملية التنافس:

- قيمة أو ندرة الشيء الذي يرغب الناس في الحصول عليه، هذا فإذا كان هذا الشيء نادراً فالصورة المتوقعة للسلوك التنافس كبيرة.
- سيادة العلاقات الأولية في التفاعل، فإذا كانت العلاقة الأولية القائمة على الصداقة القرابة أو العاطفة هي السائدة في جماعة العمل في المؤسسة، فإن أعضائها ينظرون إلى هذه العلاقة كهدف في حد ذاته وليست وسيلة لتحقيق الهدف، وبذلك يظهر سلوك التعاون في أعمالهم، بينما إذ كانت علاقة الأفراد بالجماعة وسيلة لتحقيق هدف أو تقوم على الحقد والغيرة فإن حدة التنافس بينهم تكون شديدة.

- المساواة في الجزاءات سواء كانت مادية أو معنوية من العوامل المشجعة على التعاون بين أفراد الجماعات طالما أنها مرتبطة بنوع العمل أو النشاط الذي يؤديه كل منهما، بينما يشير وجود فروق بين أفراد الجماعات لإمكانات موروثه الحقد بينهم، مما يؤدي إلى التنافس وربما إلى الصراع.²

6- النتائج الإيجابية والسلبية للمنافسة في المؤسسة الخدمائية:

أ- النتائج الإيجابية:

- تعتبر المنافسة صحية للغاية وعملية اجتماعية ضرورية لا يستغنى عنها في الحياة الاجتماعية خاصة المؤسسة الخدمائية، فالمنافسة تحقق العديد من الوظائف المفيدة للمجتمع نذكر منها مايلي:
- **التنازل عن الشخص المناسب إلى المكان المناسب:**

التنافس يعين الفرد المناسب لمكان في النظام الاجتماعي ومنه فالمؤسسة الخدمائية، إنه يوفر للأفراد فرص أفضل لإشباع رغباتهم من أجل خبرات ومعرفة جديدة، فهي تحفز الأفراد والجماعات على بذل قصاري جهدهم، تحدد المنافسة من يقوم بأداء الوظيفة، تقسيم العمل وتخصص الوظيفة في المؤسسة

¹-أحمد طرطار : الميزة التنافسية واستراتيجيات التنافس كمدخل لترشيد أداء المؤسسة الاقتصادية، مجلة العلوم الانسانية ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، العدد 22، الجزائر، 2011، ص357-358.

²-حسن عبد الباسط محمد: علم الاجتماع، مكتبة غريب، القاهرة، مصر، 1999، ص70.

.....الفصل الثالث: أساسيات التفاعل الاجتماعي في المؤسسة الخدمائية.....

الخدمائية هما نتاج المنافسة، أنها تلبي رغبة المرء في الحصول على مكانة أعلى والتي يمكن للمرء أن يحققها عن طريق التنافس للمنافسة.

- مصدر للدافع:

تحفز المنافسة الآخرين على التفوق في عملهم والحصول على اعتراف ورضا المسؤول، كما تم تصميم ممارسة منح الجوائز لأولئك الذين يشغلون المنصب الرفيع القليل على الجدارة لتعزيز الابداع والتميز، تحفز المنافسة على الانجاز من خلال رفع مستويات الطموح، التي يعمل بها بعض الأفراد لتحقيق النجاح.

- تشجيع التقدم:

تعتبر المنافسة الصحية والعادلة ضرورية للتقدم الاقتصادي والاجتماعي والتكنولوجي والعلمي من خلال المنافسة يتم اختيار الرجل المناسب ووضعه في المكان المناسب حيث لا يمكن إعاقة التقدم التكنولوجي والتقدم العام للمجتمع، يبذل الناس قصاري جهدهم عندما يجدون أنفسهم في المنافسة، المنافسة هي التي جعلت الاختراعات والاكتشافات في مختلف المجالات الممكنة، حيث تمكن المؤسسة الخدمائية من تحقيق أهدافها سواء داخليا أو خارجيا.¹

ب- النتائج السلبية للمنافسة:

- تؤدي المنافسة إلى الإحباط:

المنافسة قد تخلق اضطرابات عاطفية قد تتطور مواقف غير ودية وغير مواتية بين الأشخاص أو الجماعات تجاه بعضهم البعض داخل المؤسسة الخدمائية. منافسة غير عادلة وغير صحية لديها أكثر الآثار التفكيكية. قد يؤدي ذلك إلى الإحباط وانتهاك القواعد من قبل أولئك الذين يفشلون في النضال من أجل وضعهم.

- تؤدي المنافسة إلى الصراع:

قد تؤدي المنافسة إذا كانت خارجة عن السيطرة إلى صراعات تعتبر ضارة يتضامن الجماعة أو تماسكها في بعض الأحيان قد تصبح عنيفة تنطوي على وسائل غير أخلاقية وغير عادلة لتحويل انتباه المنافس من الروح الرياضية التي هي نتيجة المنافسة العادلة لذلك يجب أن تكون المنافسة دائما صحية ونزيهة.

¹ - أوغييرن، نيمكوف : أنواع وخصائص العمليات الاجتماعية، متاح على <https://ar.trainglennovationhub.com> ،في

2022/05/16 على 15:30.

- قد تؤدي المنافسة إلى الاحتكار:

المنافسة غير المحدودة في الاقتصاد الرأسمالي تؤدي إلى الاحتكار يلقي بالاحتياجات الحقيقية للناس في النفايات ويسبب التجويع في وسط الكثير، قد يسبب الخوف وانعدام الأمن وعدم الاستقرار والذعر.¹

- أوضح دويتش عام 1949 أن الأفراد في المواقف التنافسية يكون ارتباط أهدافهم بعضها ببعض سلبيا فعندما يحقق أحد المنافسين هدفه يفشل منافسوه الآخرون في تحقيق أهدافهم وفي المواقف التنافسية تتضح المشاعر العدائية غير الودية بين المتنافسين هذا إضافة إلى مشاعر العصب.

- يكون الأفراد في المواقف التنافسية أكثر قلقا وأقل اطمئنانا ذاتيا ويظهرون الكثير من احتياجاتهم الذاتية فالمعايير التنافسية هي الفوز والجائزة لمن يحصل على أعلى الدرجات.

- وتتيح المعايير التنافسية لمن يفوز مثلا في المباراة أن يحصل على مكافأة ولكنها قد تتجاوز تماما ذلك الآخر الذي أشرك في المنافسة وأستطاع أن يسيطر على خجله بعد جهد كبير ولو أنه لم يتفوق على بعض المتنافسين من حيث المهارة.

حيث نستنتج أن المنافسة في المؤسسة الخدمائية تخلق جو من الصراع بين الموظفين مما يؤدي إلى نشر العادات غير الأخلاقية كالعداوة وغيرها لكن مع وجود جانب إيجابي يتمثل في التنافس على أداء الأعمال والمهام الموجهة للموظفين مما يساهم في تطور المؤسسة ونجاحها.

3.5- الصراع في المؤسسة الخدمائية:

الصراع بعد أساسي من أبعاد الواقع الاجتماعي ويعرف بأنه التواجد المتزامن لدافعين متناقضين أو أكثر لدى الفرد نفسه أو الجماعة نفسها والذي يؤدي إلى التأزم النفسي والتوتر الذهني، ويعرف أيضا أنه حالة نفسية يشعر فيها الفرد بالحزن وعدم الارتياح في حال رغبته في تحقيق هدفين مختلفين يعملان في اتجاهين مختلفين في وقت واحد.

1- مظاهر الصراع في المؤسسة الخدمائية:

¹ - معين فردي الشناق: الاحتكار و الممارسات المقيدة للمنافسة في ضوء قوانين المنافسة والاتفاقيات الدولية، 2010، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، ص 31

.....الفصل الثالث: أساسيات التفاعل الاجتماعي في المؤسسة الخدمائية.....

- ينشأ عادة لدى الأفراد والجماعات على حد سواء، وفي المؤسسات منها الخدمائية نتيجة لتعارض الأهداف أو الدوافع أو المصالح لدى الأطراف المتصارعة أو تناقضها، أو لوجود الفرد العامل في موقف تفاعلي معقد يتعرض فيه الفرد لعدد كبير من المثيرات المتشابكة مما يجعله يقوم باستجابات متعارضة.

- يؤدي إلى استخدام الأطراف المتصارعة للأساليب المشروعة وغير المشروعة بغرض تحقيق الأهداف والغايات، وقد يؤدي في نهايته إلى نتائج إيجابية أو سلبية.¹

2-أسباب الصراع في المؤسسة الخدمائية:

- تفاوت السمات الشخصية للأفراد: إن التفاوت بالسمات أو المواصفات الشخصية للأفراد العاملين في المنظمة غالباً ما يكون مصدر للصراع مهم كالسن، الجنس، الاتجاهات، العقائد الدينية، المستويات الثقافية، من السمات والمواصفات التي غالباً ما تقود الأفراد في إطار المنظمة للصراعات أو الخلاف.

- الرضا الوظيفي: إن ظاهرة الرضا الوظيفي من شأنها أن تعمق شدة الصراع في ميدان العمل إذ أن عدم الرضى الوظيفي للفرد عن وظيفته أو التعليمات السائدة في حقل العمل المعين تجعل ظاهرة عدم التعاون والائتلاف هي الظاهرة السائدة لعلاقات الأفراد في العمل ما يزيد شكل أو آخر ظواهر الخلاف أو الصراعات سواء بين الأفراد أو الجماعات.

- اختلاف الأهداف وتباينها: إن كافة الأقسام والشعب والوحدات التشغيلية في إطار المنظومة الواحدة يعملون سوية لتحقيق الأهداف العامة للمنظمة المعينة، إلا أنه يحصل أحيانا تعارض وعدم انسجام في تحقيق الأهداف داخل القسم الواحد أو على صعيد الأقسام المختلفة فمثلا قسم إدارة الانتاج والعمليات يسعى للحصول على الموارد التشغيلية من مكانات ومعدات ومادة أولية بجودة عالية إلا أن الإدارة المالية قد لا يتوفر لديها الاعتماد المالي القادر على توفير تلك المستلزمات بالمواصفات العالية بالجودة التي يتطلبها مدير الانتاج.

- صراع الأدوار: إن الدور يمثل الشخصية التي يتقصد الفرد للقيام بأداء نشاط إنتاجي أو تسويقي أو مالي.... بغية تحقيق هدف معين فالفرد عند قيامه بالدور المطلوب قد يقع في صراع أو خلاف

¹ - عمر أحمد همشري : التنشئة الاجتماعية للطفل، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط2، عمان، 2013، ص148.

.....الفصل الثالث: أساسيات التفاعل الاجتماعي في المؤسسة الخدمائية.....

مع فرد آخر يقوم بأداء دور معين مثل مدير الإنتاج ومدير الجودة أو مدير الحسابات ومدير التدقيق. فإن التعارض في أداء الأنشطة والمسؤوليات المناطة لكل منهم.¹

- التنافس على الموارد المتاحة: إن المنظمة تسعى دوماً في ظل قدراتها الاستثمارية والمالية على توفير المتطلبات المادية والبشرية والمعلوماتية وفق حاجة المنظمة إلى ذلك ونظراً لطبيعة ما تتسم به الموارد المتاحة بالندرة النسبية فإن الصراع بين الأقسام والوحدات التنظيمية يحصل عادة من خلال سعي كل منها للحصول على الموارد قبل نفاذها لتغطية احتياجاته التشغيلية أو الانتاجية ولو كان ذلك على حساب الوحدات العاملة الأخرى بالمنظمة وهكذا يحصل الصراع بينهما غالباً.

- ندرة الموارد: يتضمن المارد بشكل عام، الأموال، المعلومات، المستلزمات المادية، فربما يسعى الأفراد من أجل تحقيق الأهداف وزيادة مواردهم والذي يدخلهم في الصراع.²

- عدم وضوح حدود المسؤولية: يظهر الصراع عندما تكون الوظيفة والمسؤولية غير واضحة فهندما تكون مسؤولية مهمة معينة واضحة يعرف العاملون وواجبهم وحدودهم.

- ضعف عمليات الاتصال: إن تردي الاتصالات له تأثير كبير على فرق العمل سبب كون العاملون هم من بلدان مختلفة وبالتالي من ثقافات متباينة، حيث ينتج عن ضعف الاتصالات أو عدم كفاءتها عدم إدراك وفهم العاملين للرسائل وربما يؤدي ذلك إلى حدوث صراعات بين العاملين.

- الاختلافات الشخصية: تظهر الخلافات والنزاعات الشخصية بين العاملين بسبب اختلافات سماتهم الشخصية، الثقافات، التعليم، الاتجاهات التي تجعل أحياناً من الصعوبة العمل سوياً.

أشارت دراسة هادي عبد الحسين مطر "إدارة الصراع في المنظمات" إلى أن الصراع بين الأفراد أو بين فرق العمل هو أمر حتمي لا مفر منه وتبين أن الصراع الوظيفي هو صراع إيجابي إذا أحسنت إدارته وهو عكس الصراع الغير وظيفي الذي يعد صراعاً مضرًا للمنظمة ومدمراً لفاعليتها ولعلاقات العمل بشكل عام. كما اتضح من خلال هذه الدراسة بأن أحد أهم أسباب الصراع داخل المنظمة هي الاعتمادية المالية والتداخل في تنفيذ المهام بين الوحدات والأقسام ورغبة كل منهما بالاستقلالية.³

1- حمدات محمد حسن محمد : وظائف وقضايا معاصرة في الإدارة التربوية، دار حامد، الأردن، 2007، ص 90.

2- حمدات محمد حسن محمد، المرجع السابق، ص 90.

3- المرجع نفسه، ص 91

.....الفصل الثالث: أساسيات التفاعل الاجتماعي في المؤسسة الخدمائية.....

من هنا يتضح أن الأسباب الكامنة وراء الصراع لا تنشأ من فراغ مطلقاً وإنما ترعرع ظاهرة الصراع في المنظمة باستمرار في ظل ظروف مشجعة. كالتباين والاختلاف بالأهداف والاتجاهات، القيم الشخصية والتداخل في أنشطة العمل وكذلك التداخل بين الصلاحيات والمسؤوليات حيث أن هذه المتغيرات تلعب دوراً أساسياً في تعميق شدة وحدة الصراعات القائمة بين الأفراد والجماعات والمنظمات المختلفة.

3- نتائج الصراع في المؤسسة الخدمائية:

أ- النتائج الإيجابية للصراع:

إن أصحاب الفكر الإداري الحديث يعترفون بالأثر الإيجابي للصراع التنظيمي عندما يقولون أن الصراع لا يمكن تجنبه وهو وليد ظروف وأوضاع في المنظمة ويعتبر عنصراً فعالاً في التغيير وعليه فالصراع يفيد المنظمة على أنه أساس التقدم والإبداع لتشجيعه المبادرة وتطويره الأفكار الجديدة التي من شأنها أن تجعل المنظمة متطورة ومن الآثار الإيجابية للصراع التنظيمي:

- يولد الصراع التنظيمي الطاقة لدى الأفراد ويبرز القدرات والاستعدادات الكامنة التي لا تبرز في ظل الظروف العادية.

- يتضمن الصراع الوظيفي عادة بحثاً عن حل المشكلة، ومن خلال هذا الحل يتم اكتشاف التغييرات الضرورية لنظام المنظمة.

- يمكن أن يكون أساساً لعمليات الإبداع والابتكار والتحفيز في المنظمة.

- يساعد الصراع على إشباع الحاجات النفسية للأفراد وخاصة ذوي الميول العدوانية.

- الصراع نوع من الاتصال وحل الصراع يفتح طرقاً جديدة ودائمة الاتصال.

- يعمل على فتح قضايا للمناقشة بطريقة المواجهة المباشرة.

- يساعد على زيادة الانتاجية ويعمل على النمو.¹

ب- النتائج السلبية للصراع:

¹ محمود سلمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، ط 3، الأردن، 2005، ص ص 378-381.

.....الفصل الثالث: أساسيات التفاعل الاجتماعي في المؤسسة الخدمائية.....

يرى أصحاب المدرسة التقليدية ضرورة تجنب الصراع ويحدث نتيجة لمشاكل شخصية بين الأفراد وينتج عنه ردود فعل غير سليمة، أن الصراع التنظيمي مهما كان مصدره ذو أثر سلبي ويمثل اختلالاً وظيفياً في عمل المنظمة، نظراً للآثار السلبية الناتجة عنه مثل التوتر النفسي، القلق، فقدان احترام الذات وضعف المقدرة على اتخاذ القرار وهذا بدوره يؤثر على فعالية المنظمة ومن الآثار السلبية للصراع التنظيمي ما يلي:

- يمثل اختلالاً تنظيمياً ووظيفياً يؤثر على جودة حياة العمل داخل المنظمة، ويقلل من الكفاءات والمهارات القيادية نتيجة ضعف التحكم، وضعف القدرة على اتخاذ قرارات، ويؤدي إلى فقدان الثقة المنظمة ويهدم العمل المهنية.

- يساهم في انخفاض الروح المعنوية نتيجة انتشار التوتر النفسي وفقدان احترام الذات، ويمثل ظاهرة هدامة، تؤثر على الشبكة الاجتماعية للمنظمة أو النسيج الاجتماعي للتنظيم.

- يؤثر سلباً على استقرار التنظيم والالتزام التنظيمي والهوية المهنية، ويخلق صعوبة في انسيابية المعلومات نتيجة تعارض المصالح وتداخل المسؤوليات.

- يهدم المعنويات ويهدر الوقت والجهد والمال مما يضعف من مستوى الكفاءة و الفعالية.

- أنه مرض لصحة المنظمة ونوع من عدم وجود مهارات قيادية، وقد يدفع كل طرف من أطراف الصراع إلى التطرف في تقدير مصلحته على حساب المصلحة الكلية للمنظمة.

- يحول الطاقة (الأفكار) والجهد عن المهمة الحقيقية في المنظمة، ويعوق العمل التعاوني.

هذا ما أكدته دراسة هيشور محمد أمين، صلاح عنتر " دور الثقافة التنظيمية في عملية الصراع التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية" فقد توصلت انه يمكن قول أن الثقافة التنظيمية عامل جد حاسم في تطيف الأجواء التنظيمية الصراعية، ويمكن التخلص من الجوانب السلبية والمرضية للصراع وتعزيز نشاطاته الانتاجية من خلال تهيئة خطة عمل واضحة وتشخيصه والتعامل معه للكشف عن الجوانب غير المرئية للصراع.¹

4- أساليب واستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي:

¹- هادي عبد الحسين مطر: إدارة الصراع في المنظمات، دراسة لأساليب ومراحل الصراعات، مجلة جامعة كركوك للعلوم الادارية والاقتصادية، الكلية التقنية السليمانية، مجلد 4، العدد 1، العراق، 2014، ص ص 5-10

.....الفصل الثالث: أساسيات التفاعل الاجتماعي في المؤسسة الخدمائية.....

ينشأ الصراع في المنظمات نتيجة العديد من الأسباب بعضها عوامل تنظيمية ترجع إلى ظروف المنظمة وعملها، وبعضها عوامل شخصية تتعلق بالفرد والتغيرات الخاطئة وفيما يلي نستعرض أهم الأساليب لإدارة الصراع.

أ- استراتيجية التعاون: ركزت النظريات الكلاسيكية والحديثة على منافع ومزايا التعاون بين المجموعات المهيمنة داخل بيئة العمل، فالمنظمات الناجحة هي التي تعتمد على شبكة علاقات اجتماعية وفي حالات كثيرة يؤدي التعاون بين الرؤساء والموظفين إلى إرضاء اهتمامات الآخرين إن هذه القدرة على إدراك وفهم عواطف ومشاعر الآخرين تعتبر مهارة شخصية تجعل من السهل بناء علاقات اجتماعية.

ب- استراتيجية المشاركة: تقوم هذه الاستراتيجية على تثمين العلاقات الانسانية والمشاركة في اتخاذ القرارات واللامركزية، كما أن اندماج العامل في المنظمة يحسن العلاقة الهيكلية بين القمة والقاعدة.

ج- استراتيجية التجنب والانسحاب: تسند هذه الاستراتيجية على الاعتقاد بأن الصراع ظاهرة سلبية ويجب على المنظمة أن تتجنبه، والتجنب هنا يمكن أن يجلب فوائد كثيرة إذ يقلل من الضغوط واكراهات العمل ويعطي للأطراف المتنازعة فرصة لأجل التسوية الودية وحل المشاكل التنظيمية بطريقة منهجية.

د- استراتيجية التوفيق والمجاملة: تظهر هذه الاستراتيجية درجة عالية من التعاون والذي يعمل بصورة أفضل عندما يدرك الأعضاء بأنهم على خطأ ويستخدم عندما تكون المسألة أكثر أهمية للآخرين.¹

¹- هيشور محمد لمين، صلاح عنتر: "دور الثقافة التنظيمية في عملية الصراع التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية (دراسة نظرية تحليلية)"، مجلة الخلدونية، جامعة ابن خلدون، تيارت، المجلد 9، العدد2، الجزائر، ديسمبر 2016، ص 513-531.

خلاصة الفصل:

تناولنا في هذا الفصل دراسة نظرية شاملة عن التفاعل الاجتماعي الذي هو وسيلة اتصال وتواصل بين الأفراد والجماعات، يمكنهم من نقل أفكارهم وآرائهم المتعلقة بموضوع معين، فالاحتكار والتواصل داخل الجماعة يساعد على تنمية العمليات الايجابية للفرد التي توصله إلى تكوين سلوك معين وتحسين أدائه كما ينمي شخصيته ويصقلها.

الفصل الرابع: الإطار المنهجي والتحليلي للدراسة

أولاً: منهجية الدراسة وأدوات جمع البيانات.

ثانياً: مجالات الدراسة وعينتها.

ثالثاً: عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة حسب فرضيات الدراسة.

رابعاً: عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة حسب النظريات المفسرة لها.

خامساً: عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة حسب الدراسات السابقة.

أولاً: منهجية البحث وأدوات جمع البيانات.

1- منهج الدراسة:

- **تعريف المنهج:** "هو مجموعة الاجراءات والطرق الدقيقة المتبناة من أجل الوصول نتيجة معينة".¹ فمنهج البحث هو الطريقة التي يتعين على الباحث أن يلتزمها في بحثه، حيث يتقيد باتتباع مجموعة من القواعد العامة التي تهيئ على سير البحث ويسترشد بها الباحث في سبيل الوصول إلى الحلول الملائمة لمشكلة البحث. كما يعتبر المنهج خطوة رئيسية في ترتيب وتنظيم أفكار الباحث للوصول إلى نتائج منطقية. فالمنهج يعرف على أنه " الطريق المتبع للكشف عن هذه الدراسة بواسطة استخدام مجموعة من القواعد التي ترتبط أساسا بتجميع البيانات وتحليلها حتى تساهم في التوصل إلى نتائج ملموسة".²

اعتمدت هذا الدراسة المنهج الوصفي للكشف عن مظاهر التفاعل الاجتماعي في المؤسسة الخدماتية ببلدية قلعة بوضبع بولاية قالمة، من خلال وصف وتشخيص كل مظهر من المظاهر وانعكاساته على العامل والمؤسسة.

- **تعريف المنهج الوصفي:** هو الطريق المؤدي إلى الهدف المطلوب أو هو الخيط غير المرئي الذي يشد البحث من بدايته حتى نهايته قصد الوصول إلى نتائج.³ ويقصد به ذلك المنهج الذي يقوم فيه الباحث بوصف الظاهرة كما هي في الواقع وصفا دقيقا كما وكيفا، وذلك عن طريق جمع المعلومات النظرية والبيانات الميدانية عن مشكلة البحث وتصنيفها وتحليلها واستخلاص النتائج منها. يركز المنهج الوصفي على الخطوات التالية: تحديد الظاهرة أو المشكلة التي ينبغي دراستها في تحديد الفروض والتساؤلات، توفير المعلومات عن الموضوع واستخلاص النتائج، واصدار التوصيات وما يجب أن يكون عليه الوضع.⁴

2- أدوات جمع البيانات:

تم الاعتماد على استمارة الاستبيان كتنقية رئيسية لجمع البيانات باعتبارها توفر الكثير من الجهد والوقت في جمع البيانات، تقلل من التحيز سواء من قبل المبحوث أو من قبل الباحث، وتتسم بأنها

¹ موريس أنجرس : منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية (تدريبات عملية)، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصبية، الجزائر، 2004، ص36.

² محي الدين مختار: الاتجاهات النظرية والتطبيقية في ميدان العلوم الاجتماعية، دار المنشورات الجامعية، باقنة، 1999، ص242.

³ محمد أزهر السماك وآخرون: الأصول في البحث العلمي، دار الحكمة للطباعة والنشر، الموصل، العراق، 1980، ص 42.

⁴ رشيد زرواتي: مناهج وأدوات البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، دار الهدى للطباعة والنشر، الجزائر، 2007، ص 86.

عبارة عن أسئلة تهدف إلى جمع مجموعة من المعلومات والبيانات والمعطيات حول ظاهرة ما قصد دراستها وتشخيصها، وتتسم أسئلة الاستمارة بالوضوح والدقة ومراعاة القصر والاختصار مع تجنب الأسئلة التي تمس كرامة الفرد أو تقلقه.¹

- تعريف استمارة الاستبيان:

"هي أداة لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع البحث عن طريق استمارة معينة تحتوي على عدد من الأسئلة مرتبة بأسلوب منطقي مناسب يجري توزيعها على أشخاص معينين لتعبئتها".²

- طريقة ومراحل إعداد الاستمارة:

لقد تم إعداد استمارة الاستبيان على مراحل هي:

المرحلة الأولى: تم إعداد استمارة مبدئية وفق فرضيات الدراسة وتم عرضها على الأستاذة المشرفة لإبداء ملاحظاتها، وتم تحكيمها على أستاذة من قسم علم اجتماع هن: الأستاذة نزاري سعاد، مهنة نصيرة.

المرحلة الثانية: تم إدخال التعديلات النهائية على الاستمارة وفقاً لملاحظات المحكمين وملاحظات الأستاذة المشرفة تمثلت في حذف أسئلة مكررة وإضافة أسئلة تخدم كل محور.

المرحلة الثالثة: بعد إدخال التعديلات النهائية على الاستمارة ضمت 32 سؤال منها أسئلة مغلقة ومنها أسئلة نصف مغلقة ونصف مفتوحة. موزعين على 4 محاور أساسية وهي:

المحور الأول: خصص للبيانات الشخصية ضم 5 أسئلة.

المحور الثاني: خصص لمظهري التعاون والموائمة بين العمال في البلدية ضم 8 أسئلة.

المحور الثالث: خصص لمظهر المنافسة بين العمال في البلدية ضم 9 أسئلة.

المحور الرابع: خصص لمظهر الصراع بين العمال في البلدية ضم 10 أسئلة.

ثانياً - مجالات الدراسة وعينتها:

1- مجالات الدراسة:

1-1. المجال المكاني:

¹ جميل حمداوي: توظيف تقنية الاستمارة في البحوث التربوية، متاح على <http://cfjdida.over.-blog.com> بتاريخ 2022/05/22 على الساعة 17:38.

² ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم: أساليب البحث العلمي، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط2، عمان ، 2008، ص201.

المقصود به المكان الذي أجريت فيه الدراسة الميدانية، وقد تمت في المؤسسة الخدمانية" بلدية قلعة بوصبع" ولاية قالمة وقد تم اختيارها لقرب موقعها من مكان إقامة الطالبة وللتسهيلات التي وفرتها الإدارة أثناء الدراسة.

- التعريف ببلدية قلعة بوصبع¹:

تقع بلدية قلعة بوصبع إلى الشمال من مدينة قالمة، وتتوسط كل من بلديات: النشماية ، هليوبوليس، بلخير، جباله لخميس، يبلغ تعداد سكانها 7521 نسمة. تعد بلدية قلعة بوصبع من أقدم البلديات على المستوى الوطني بحيث يعود تاريخ إنشائها كبلدية بكامل الصلاحيات سنة 1875 م، وهي من أقرب البلديات إلى ولاية قالمة بحيث تبعد بحوالي 11 كم وتتبع دائرة قلعة بوصبع. هي منطقة فلاحية يعتمد سكانها على الفلاحة بالدرجة الأولى أما من الناحية الطبيعية فهي تتمتع بأراضي خصبة وهي محاطة بأراضي فلاحية إضافة إلى جبل هواره شرقا وجبل السبع غربا. تحتل قلعة بوصبع موقعا استراتيجيا، حيث تقع على الطريق الوطني رقم 21 الرابط بين ولاية قالمة و ولاية عنابة والذي يتميز بحركة مرور كثيفة.

1-2. المجال الزمني:

تم البدء بالجانب النظري بداية من شهر نوفمبر 2021 إلى يوم طبع المذكرة، بداية من شهر ماي تم اعداد استمارة الاستبيان وتحكيمها وتعديلها وتطبيقها على عينة الدراسة في نهاية شهر ماي وتم تحليل وتفسير النتائج وطبع المذكرة في بداية شهر جوان 2022.

1-3. المجال البشري:

شمل مجتمع الدراسة عمال بلدية قلعة بوصبع بولاية قالمة المقدر عددهم ب 133 عاملا موزعين على مختلف المصالح والمكاتب.

2- طبيعة العينة وكيفية اختيارها:

1.2- طريقة اختيار العينة:

تم الاعتماد على العينة العشوائية البسيطة لأنها تعطي فرص متكافئة لجميع أفراد المجتمع بالظهور في العينة، حيث تم اختيار 50 % من مجتمع الدراسة والمقدر عددهم ب 133 عامل بلدية قلعة بوصبع، فكان حجمها 67 عامل وعاملة.

- تعريف العينة العشوائية البسيطة:

¹ مقابلة مع الكاتب العام لبلدية قلعة بوصبع بولاية قالمة، بتاريخ 20 مارس 2022، على الساعة 11.00.

" هي العينة التي لا يتدخل الباحث في اختيار مفرداتها بل يؤخذ بطريقة تضمن إعطاء جميع وحدات المجتمع فرصاً متساوية في الاختيار، وهي أكثر أنواع العينات الإحصائية شيوعاً، وتستخدم عندما يكون المجتمع الإحصائي متجانس".¹ من خصائصها أنها تخضع جميع عناصر المجتمع لفرص متساوية في عملية الاختيار، وتعد هذه الطريقة من أسهل الطرق تطبيقاً في العينات الاجتماعية، وأكثر طريقة قابلة للفهم مع سهولة حساب خطأ العينة المصاحب لها²

2.2- خصائص مفردات العينة:

جدول رقم 01: توزيع مفردات العينة حسب متغير الجنس.

النسبة %	التكرار	الجنس
29.85	20	ذكر
70.15	47	أنثى
100	67	المجموع

من خلال الجدول رقم 1 نلاحظ أن أفراد مجتمع الدراسة يتوزعون بين الجنسين إناث وذكور، حيث يقدر عدد الإناث بـ 70% نسبة فيما يقدر عدد الذكور بنسبة 29.15% وهي نسبة منخفضة مقارنة بنسبة الإناث ويرجع هذا التباين الحاصل في متغير الجنس إلى طبيعة نشاط المؤسسة الذي لا يتطلب جهد بدني كبير وكثرة العنصر النسوي في عالم الشغل وتفضيل هذه الفئة العمل في المجال الإداري.

جدول رقم 02: توزيع مفردات العينة حسب متغير السن.

النسبة %	التكرار	السن
17.91	12	30-20
46.27	31	40-31
34.33	23	50-41
1.49	01	أكثر من 50
100	67	المجموع

¹-رواية بنت أحمد القطاني، سعود بن ضحيان الضحيان: النمطية المنهجية في الرسائل الجامعية، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الفيوم، المجلد 20، العدد 20، السعودية، ص 437-451.

²- عبد الحميد الضامن: أساسيات البحث العلمي، قسم علم النفس كلية التربية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص 168.

..... الفصل الرابع: الإطار المنهجي والتحليلي للدراسة.....

من خلال الجدول رقم 2 نلاحظ أن الفئة العمرية المحصورة بين 31-40 هي الأكبر بنسبة 46.27% ثم تليها الفئة العمرية المحصورة بين 41-50 بنسبة 34.33% ثم تليها الفئة العمرية المحصورة بين 20-30 المقدر نسبتها 17.91% ، أما عدد الموظفين الذين يفوق سنهم 50 سنة فيوجد عامل واحد فقط بنسبة 1.49% ومنه نلاحظ أن الفئة المحصورة بين 31-40 أي فئة الشباب هم الفئة المسيطرة التي تعتبر في أوج نشاطها و دافعتها للعمل إضافة إلى السياسة التي انتهجتها المؤسسات في السنوات الماضية بمنح حرية التقاعد المبكر.

جدول رقم 03: توزيع مفردات العينة حسب متغير المستوى التعليمي.

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
10.44	7	متوسط
44.78	30	ثانوي
41.79	28	جامعي
2.99	2	تكوين مهني
100	67	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم 3 أن معظم مفردات العينة من فئة المستوى الثانوي بنسبة 44.78% ثم يليها المستوى الجامعي المقدر بنسبة 41.79% ونسبة قليلة لديهم شهادات التكوين المهني قدرت ب 2.99%، هذا يدل على أن أغلبية العمال لديهم تعليمي بين الثانوي والعالي حسب طبيعة المناصب المشغولة، ما يساهم في نجاح المؤسسة وفعاليتها على الصعيد الداخلي والخارجي.

جدول رقم 04: توزيع مفردات العينة حسب متغير طبيعة المنصب.

النسبة %	التكرار	نوع المنصب
83.58	56	منصب دائم
16.42	11	منصب مؤقت
100	67	المجموع

من خلال الجدول رقم 4 نلاحظ أن معظم أفراد العينة عمال دائمون بنسبة 83.58% أما نسبة العمال المتعاقدين فقدت ب 16.42% ، حيث نلاحظ أن أغلب العمال دائمين أما البقية فقد تم

توظيفهم بشكل غير دائم في إطار عقود ماقبل التشغيل، لشغل المناصب الشاغرة بالبلدية خاصة مع كثرة المهام وزيادة عدد سكان البلدية كل سنة.

جدول رقم 05: توزيع مفردات العينة حسب متغير الخبرة المهنية.

النسبة%	التكرار	الخبرة المهنية
56.72	38	أقل من 5 سنوات
25.37	17	5-10 سنوات
17.91	12	أكثر من 10 سنوات
100	67	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم 5 أن الخبرة المهنية أن معظم أفراد العين خبرتهم المهني أقل من سنوات بنسبة 56.72 % تليها فئة مابين 5 إلى 10 سنوات بنسبة 25.37 %، أما الفئة الأخيرة فهم العمال الأكثر من 10 سنوات قدرت نسبتهم بـ 17.91%، هنا نصل إلى أن الخبرة المهنية ليست شرط أساسي لاعتلاء المناصب في مؤسسة بلدية قلعة بوضبع .

ثالثا- عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة حسب فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة:

تتعدد مظاهر التفاعل الاجتماعي السائدة في البلدية كمؤسسة خدماتية.

1- عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة حسب الفرضية الفرعية الأولى:

التعاون والموائمة من مظاهر التفاعل الاجتماعي الأكثر انتشارا داخل البلدية كمؤسسة خدماتية.

جدول رقم 06: يوضح انسجام العمال مع بعضهم البعض داخل المؤسسة.

النسبة%	التكرار	انسجام العامل
89.55	60	بسرعة
5.97	04	بصعوبة
4.49	03	لا ينسجم
100	67	المجموع

من خلال معطيات الجدول رقم 6 نلاحظ أن معظم العمال ينسجمون بسرعة كبيرة مع زملائهم في العمل بنسبة 89.55 % في حين أن نسبة العمال الذين ينسجمون بصعوبة قدرت بـ 5.97 % يليها عدد العمال الذين لا ينسجمون بنسبة 4.47 % .

هذا يدل على أن معظم العمال منسجمين مع بعضهم البعض في المؤسسة الخدماتية بلدية قلعة بوضبه بولاية قالمة، ما يثبت أنهم متعاونين فالتعاون يسهل انسجام العمال واندماجهم مع بعضه. ومنه يسهل على العاملين أداء مهامهم بارتياح وبالجودة المطلوبة، وهذا ما تؤكدته دراسة أحمد حمود منصور المعماري على أنه كلما زادت درجة الموائمة والانسجام بين الأفراد والبيئة زاد الاستقرار الوظيفي في المنظمة.

جدول رقم 07: يوضح أسباب انسجام العمال مع بعضهم البعض داخل المؤسسة.

النسبة%	التكرار	أسباب الانسجام
32.88	24	العلاقات الشخصية
56.16	41	طبيعة العمل
10.96	08	الانتماء إلى نفس المنطقة
100	73*	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم 7 أن معظم العمال يرجع انسجامهم مع بعضهم إلى طبيعة العمل بنسبة 56.16% تليها العلاقات الشخصية بنسبة 32.88%، أما بقية أفراد العينة فيرجعون الانسجام إلى الانتماء إلى نفس المنطقة بنسبة 10.96%.

من خلال المعطيات السابقة نصل إلى أن العمال الذين يمارسون نفس النشاط في المؤسسة الخدماتية قلعة بوضبع ينسجمون مع بعضهم أكثر من انسجامهم مع غيرهم من العمال، يليه الانسجام بسبب العلاقات الشخصية فالعلاقات الإنسانية تحفز التعاون بين عمال المؤسسة، وهذا ما يزيد من اندماج العمال داخل المؤسسة ويحفزهم على الالتزام بأداء عملهم بأحسن وجه.

*المجموع أكثر من 67 بسبب اختيار أفراد العينة لأكثر من خيار.

جدول رقم 08: يوضح مشاركة العامل زملائه في أداء عملهم.

النسبة%	التكرار	المشاركة في أداء العمل
70.10	47	نعم
26.87	18	أحيانا
2.99	2	لا
100	67	المجموع

من خلال معطيات الجدول رقم 8 نلاحظ أن معظم أفراد العينة بنسبة 70.15% يشاركون زملائهم أثناء تأدية العمل، يليها نسبة 26.87 % يشاركونهم من حين لآخر وأقل نسبة منهم والمقدرة بـ 2.99 % لا يشاركونهم تأدية العمل أبداً.

هنا نصل إلى أن عمال المؤسسة الخدماتية قلعة بوضبع بولاية قلمة يتشاركون أثناء أداء مهامهم وإنجاز أعمالهم ، وهذا أكبر مؤشر لتوفر مظهر التعاون داخل هذه المؤسسة، هذا ما يؤكد الجدول رقم 7 فمعظم العمال ينسجمون مع من يمارسون نفس مهامهم ونشاطاتهم ويظهر هذا الانسجام من خلال التعاون بين العمال بنسبة كبيرة .

جدول رقم 09: يوضح مساعدة العامل لزملائه الجدد خلال فترة التربص.

النسبة%	التكرار	مساعدة العمال المتربصين
79.10	53	نعم
14.93	10	أحيانا
5.97	4	لا
100	67	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم 9 أن معظم أفراد العينة وبنسبة 79.10 % يؤكدون على مساعدة زملائهم الجدد في أداء تربصهم، تليها نسبة 14.93 % صرحوا بأنهم يقومون بمساعدتهم من حين لآخر، في حين أن هناك من لا يساعدون زملائهم في أداء التربص بنسبة 5.97% أبداً.

يتضح مما سبق أن أغلب العمال بالمؤسسة الخدماتية بلدية قلعة بوضبع بولاية قلمة لديهم روح التعاون من خلال تقديم المساعدة لزملائهم المتربصين، وذلك نظراً لكثرة انسجامهم ومشاركتهم في إنجاز المهام والنشاطات المختلفة أثناء العمل، حيث أكدت دراسة بابا حنيني محمد فؤاد أن التعاون يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها وتضافر الجهود وزيادة التماسك وتفجير الطاقات وابتكار طرق جديدة في العمل.

جدول رقم 10: يوضح تأثير التعاون بين العمال.

النسبة %	التكرار	تأثير التعاون
28.57	24	زيادة الخبرة
22.62	19	توطيد العلاقة مع الزملاء
44.05	37	تسريع أداء العمل
4.76	4	لا يؤثر
100	84*	المجموع

من خلال معطيات الجدول رقم 10 نلاحظ أن معظم العمال بنسبة 44.5% يرون أن التعاون يسرع من أداء العمل، بينما نسبة 28,57% صرحوا بأنه يزيد من خبرتهم في العمل، تليها نسبة 22.62% يؤكدون على أنه يوطد العلاقات بينهم، في حين 4.76% فقط من أفراد العينة أكدوا بأنه لا يؤثر عليهم. من هنا نصل إلى أن التعاون له تأثير إيجابي على العمال في المؤسسة الخدمائية بلدية قلعة بوصبح بولاية قالمة، حيث يسرع من أداء العمل وحسن سير المؤسسة بنسبة كبيرة، وفي نفس الوقت يوطد أكثر علاقة العاملين بعضهم ببعض ويزيد خبرتهم المهنية التي تعد من أهم المؤشرات لتحقيق خدمة ذات جودة عالية.

جدول رقم 11: يوضح نوع المضامين التي يتبادلها العمال فيما بينهم.

النسبة %	التكرار	نوع المضامين المتبادلة
39.36	37	المعلومات
15.96	15	التعليمات
44.68	42	النصائح والخبرة المهنية
100	74*	المجموع

من خلال الجدول رقم 11 نلاحظ أن أهم المضامين المتبادلة بين العمال هي النصائح والخبرة المهنية بنسبة 44.68% تليها المعلومات بنسبة 39.36% ثم بالنسبة للتعليمات قدرت بنسبة

* المجموع أكثر من 67 بسبب اختيار أفراد العينة أكثر من خيار.

* المجموع أكثر من 67 بسبب اختيار أفراد العينة أكثر من خيار.

..... الفصل الرابع: الإطار المنهجي والتحليلي للدراسة.....

15.96 % . هنا نصل إلى أن هناك تنوع في المضامين المتبادلة بين عمال المؤسسة الخدمائية بلدية قلعة بوسبع بولاية قالمة، بداية بالنصائح والخبرات المهنية إلى المعلومات وأخيرا التعليمات اللازمة لممارسة المهام والنشاطات الموكلة لهم، وهذا دليل على تعاون العاملين فيما بينهم ومشاركتهم لزملائهم ليس فقط في أداء الخدمة بل كذلك طريقة أدائها بالجودة المطلوبة، خاصة من خلال الاستفادة من ذوي الخبرة المهنية.

جدول رقم 12: يوضح تضامن العمال مع بعضهم في حالة رفع شكوى ضد المسئول المباشر.

النسبة %	التكرار	تضامن العامل
28.36	19	نعم
41.79	28	أحيانا
29.85	20	لا
100	67	المجموع

من خلال الجدول رقم 12 نلاحظ أن معظم أفراد العينة أكدوا تضامنهم أحيانا مع زملائهم في حالة رفع شكوى ضد المسئول المباشر لهم بنسبة % 41.79 ، تليها نسبة % 29.85 لا يتضامنون مع زملائهم أبدا، وأخيرا نسبة 28.36 % يتضامنون مع زملائهم بشكل دائم. من خلال المعطيات السابقة يتبين أن العمال تربطهم علاقات اجتماعية قوية ولديهم قيم ومعايير مشتركة، لدرجة أنهم يتضامنون مع بعضهم في حالة وقوع مشكل لأحد زملائه وقدم شكوى في رئسهم المباشر، وهنا يتأكد مؤشر آخر من مؤشرات التعاون كمظهر من مظاهر التفاعل الاجتماعي وهو التضامن بين عمال المؤسسة الخدمائية بلدية قلعة بوسبع.

جدول رقم 13: يوضح إنصات المسئول لمطالب العمال.

النسبة %	التكرار	إنصات المسئول لمطالب العمال
46.27	31	نعم
41.79	28	أحيانا
11.94	8	لا
100	67	المجموع

من خلال الجدول رقم 13 نلاحظ أن معظم أفراد العينة أكدوا على إنصات رئيسهم المباشر لمطالبهم بنسبة 46.27 % تليها نسبة 41.79% أكدوا بأنه أحيانا ينصت لمطالبهم، وأخيرا 11.94 % من أكدوا بأنه لا ينصت لمطالبهم أبدا.

من خلال هذه المعطيات نصل إلى أن المسؤول المباشر لعمال المؤسسة الخدمانية بلدية قلعة بوصبع بولاية قالمة ينصت لمطالبهم وآرائهم، وهذا راجع إلى الانسجام الكبير والثقة المتبادلة بين العمال ومسؤولهم المباشر، والنتيجة عن تعاونهم المتبادل وانسجامهم ومشاركتهم أثناء تأدية مهامهم مساعدتهم للمترشحين منهم، كل ذلك ساعد في تسريع العمل وتوطيد علاقتهم ببعضهم وبتربسهم المباشر، وهذا ما وطد الروابط الوظيفية والاجتماعية بين العاملين وحقق التعاون الجماعي.

- نتائج الفرضية الفرعية الأولى:

إن التعاون والموائمة كمظهرين ايجابيين من مظاهر التفاعل الاجتماعي ينتشران بشكل كبير في المؤسسة الخدمانية بلدية قلعة بوصبع بولاية قالمة بنسبة 89.55 % ، حيث تحققت كل المؤشرات التي تدل على وجودهما من انسجام سريع بين العاملين وأهم سبب لهذا الانسجام هو طبيعة العمل المشترك بين العاملين والعلاقات الشخصية، ومشاركة الزملاء أثناء تأدية مهامهم بشكل مستمر بنسبة 70.15 % ومساعدة العمال الدائمين للعمال المترشحين بنسبة 79.10 %، وتوقع المضامين المتبادلة بين العمال من خبرة مهنية ومعلومات ونصائح، هذا ما أثر إيجابا على تسريع أدائهم للعمل بنسبة 44.5 % وزيادة خبرتهم وتوطيد العلاقة بينهم، وتضامن العمال في حالة أي شكوى ضد المسؤول المباشر بنسبة 41.79 %، هذا الأخير الذي أكد معظم العاملين بالمؤسسة على أنه ينصت لمطالبهم وآرائهم بنسبة 46.27 %، إن هذا الجو التعاوني مهم جدا للأداء الفعال للعمال والمؤسسة الخدمانية، ومنه فقد تحققت الفرضية الفرعية الأولى للدراسة.

2- عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة حسب الفرضية الفرعية الثانية:

الفرضية الفرعية الثانية: التنافس من مظاهر التفاعل الاجتماعي المغفل عنه داخل البلدية كمؤسسة خدمانية.

جدول رقم 14: يوضح مدى وجود المنافسة بين العمال.

النسبة %	التكرار	منافسة العمال لبعضهم
35.82	24	نعم
23.88	16	أحيانا
40.29	27	لا
100	67	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم 14 أن معظم أفراد العينة أكد على عدم وجود منافسة بينهم بنسبة 40.29 % ثم تليها نسبة 35.82 % من أفراد العينة صرحوا بأن هناك منافسة بينهم، في حين نسبة 23.88 % صرحوا بوجودها أحيانا. مما سبق نلاحظ أن العمال أكدوا على قلة انتشار هذا المظهر من مظاهر التفاعل الاجتماعي أما الذين يتنافسون فيما بينهم أكدوا على قيامهم بأعمال جماعية ويتفاعلون تفاعلا إيجابيا، ويحققون درجة عالية من التنافس وهذا يعمل على تحسين أدائهم في العمل.

جدول رقم 15: يوضح تأثير المنافسة بين العمال.

النسبة %	التكرار	تأثير المنافسة
54.93	39	زيادة الثقة بالنفس
28.17	20	الشعور بالكفاءة
16.90	12	التخوف من الزملاء
100	71*	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم 15 أن معظم أفراد العينة أكدوا على أن أهم تأثير للتنافس هو زيادة الثقة بالنفس بنسبة 54.93 % يليه نسبة 28,17 % يصرحون بأنها تساهم في الشعور بالكفاءة، تليها نسبة 16.90% يرون أن المنافسة هي سبب في التخوف من الزملاء. مما سبق نصل إلى أن المنافسة لها تأثيرات إيجابية وسلبية على العمال في المؤسسة الخدمانية بلدية قلعة بوضبع بولاية قالمه فالتأثير الإيجابي يكمن في زيادة الثقة بالنفس والشعور بالمهارة والكفاءة بين الزملاء أما السلبي فتمثل في خلق الخوف والقلق من الزملاء ما قد يؤثر سلبا في أداء الفرد العامل لمهامه.

* المجموع أكثر من 67 بسبب اختيار أفراد العينة أكثر من خيار.

جدول رقم 16: يوضح العوامل التي تزيد من المنافسة بين العمال.

النسبة%	التكرار	عوامل زيادة المنافسة
9.33	7	الخلفيات الاجتماعية
21.33	16	المستوى التعليمي
46.67	35	الخبرة المهنية
12	9	الترقية
10.67	8	مناخ العمل السائد
100	75*	المجموع

من خلال الجدول رقم 16 نلاحظ أن معظم أفراد العين أكدوا على أن أهم عامل يزيد من المنافسة بين العمال هو الخبرة المهنية بنسبة 46.67 %، يليها عامل المستوى التعليمي الذي قدر بنسبة 21.33 % ثم الترقية بنسبة 12 % ثم عامل مناخ العمل السائد بنسبة 10.67 % وأخيرا الخلفيات الاجتماعية بنسبة 9.33 % ، وهذا يدل على أن الخبرة المهنية عامل مهم في زيادة المنافسة بين العمال داخل المؤسسة كما يزيد من الشعور بالمسؤولية اتجاه الوظيفة وممارسة مهامهم، فالتنافس وفق هذه العوامل الغرض الجوهري منه هو تحسين المستوى الوظيفي للأفراد العاملين بالمؤسسة الخدماتية.

جدول رقم 17: يوضح مدى مساهمة التنافس بين العمال في رفع الأداء في العمل.

النسبة%	التكرار	مساهمة التنافس في رفع الأداء
56.72	38	نعم
31.34	21	أحيانا
11.94	8	لا
100	67	المجموع

من خلال معطيات الجدول رقم 17 نلاحظ نسبة 56.72 % أكدوا على مساهمة المنافسة في رفع مستوى الأداء بشكل دائم تليها نسبة 31.34 % صرحوا بمساهمة المنافسة في رفع الأداء في العمل من حين لحين ، ونسبة قليلة مقدره بـ 11.94 % أكدوا عدم تأثيرها في العمال. نستنتج مما سبق أن المنافسة تساهم في تحسين أداء العامل وهذا ما أكده الجدول رقم 16 فأهم عامل يزيد المنافسة بين العمال هو اكتساب الخبرة المهنية والتي نتيجتها الحتمية هو زيادة وتحسين مستوى الأداء و تحقيق أهداف المؤسسة.

* المجموع أكثر من 67 بسبب اختيار أفراد العينة أكثر من خيار.

جدول رقم 18: يوضح مواجهة العمال مشاكل بسبب المنافسة غير النزيهة .

النسبة %	التكرار	حدوث مشكلات بسبب المنافسة غير النزيهة
14.92	10	نعم
14.92	10	أحيانا
70.15	47	لا
100	67	المجموع

من خلال الجدول رقم 18 نلاحظ أن نسبة مرتفعة من أفراد العينة 70.15 % أكدوا أنهم لا يواجهون مشاكل بسبب المنافسة غير النزيهة، بينما نسبة 14.92 % صرحوا بأنهم يواجهون مشاكل داخل المؤسسة بسببها، في حين 14.92 % من العمال عبروا بأنهم يواجهون في بعض الأحيان مشاكل بسببها. وهذا يدل على أن المنافسة غير النزيهة أو غير العادلة ليست سبب مباشر في حصول المشاكل بين العمال وإنما قد تؤدي إلى نقص الثقة والتماسك ما يضعف التفاعل الإيجابي بين العمال في المؤسسة الخدمائية.

جدول رقم 19: يوضح معايير شغل المناصب الجديدة.

النسبة %	التكرار	معايير شغل المناصب الجديدة
21.92	16	العلاقات الشخصية
36.99	27	الجدارة
41.09	30	المستوى التعليمي
100	73*	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم 19 أن معايير شغل المناصب الجديدة للعمال القدامى حسب أغلب الموظفين والمقدر نسبتهم بـ 41.09 % هو المستوى التعليمي تليه الجدارة بنسبة 36.99 % ثم العلاقات الشخصية بنسبة 21.92 % . سنتج مما سبق أن المستوى التعليمي هو أهم معيار لشغل المناصب ثم الجدارة ما يحفز العاملين على المنافسة فيما بينهم لتحسين أدائهم للمهام والخدمات، ويكسبهم فرص للتعلم والتعليم للظفر بترقية أو منصب أعلى من المنصب القديم الذي يشغله العامل، دون انتظار الاتكال على المنافسة غير النزيهة التي تعتمد على العلاقات الشخصية.

* المجموع أكثر من 67 بسبب اختيار أفراد العينة أكثر من خيار .

جدول رقم 20: يوضح استعانة العمال بزملائهم المنافسين لهم في حالة زيادة ضغط العمل.

النسبة %	التكرار	الاستعانة بالزملاء المنافسين
52.24	35	نعم
22.39	15	أحيانا
25.37	17	لا
100	67	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم 20 استعانة العمال بزملائهم المنافسين في حالة زيادة ضغط العمل بنسبة 52.24 % في حين 25.37 % نفوا استعانتهم بزملائهم خلال ضغط العمل، و22.39 % صرحوا أنهم يستعينون بزملائهم المنافسين أثناء زيادة ضغط العمل في بعض الأحيان. من خلال ما سبق يتضح أن المنافسة المنتشرة داخل المؤسسة الخدمائية نزيهة والدليل على ذلك عدم وجود ضغائن بين العمال واستعانتهم بزملائهم المنافسين لهم في حالة زيادة ضغط العمل، هذا يدل أن المنافسة هي الوجه النشط المدعم للتعاون في المؤسسة الخدمائية رغم أنه من مظاهر التفاعل الاجتماعي المغفل عنه.

جدول رقم 21: يوضح دور المسئول المباشر في تشجيع المنافسة بين العمال.

النسبة %	التكرار	دور المسئول في تشجيع المنافسة
46.26	31	نعم
19.40	13	أحيانا
32.84	22	لا
100	67	المجموع

من خلال الجدول رقم 21 نلاحظ أن معظم أفراد العينة أكدوا على دور المسئول المباشر في تشجيع المنافسة في المؤسسة بشكل دائم بنسبة 46.26 %، يليه نسبة 32.84 % نفوا دوره في تشجيع المنافسة، في حين نسبة 19.40 % صرحوا بدوره في تشجيع المنافسة في بعض الأحيان. من ما سبق نصل إلى أن العمال يؤكدون دور المسئول المباشر في تشجيع العمال على المنافسة النزيهة، وهذا ربما ليقينه بأهميتها كمظهر من مظاهر التفاعل الاجتماعي المغفل عنه في زيادة وتيرة الأداء وتحسينه في المؤسسة الخدمائية.

جدول رقم 22: يوضح مضايقة العمال للعامل في حالة تلقيه كلمة شكر من المسئول.

النسبة %	التكرار	مضايقة العامل
17.91	12	نعم
59.70	40	أحيانا
22.39	15	لا
100	67	المجموع

نلاحظ من خلال معطيات الجدول رقم 22 أن نسبة 59.70 % نفوا مضايقة العمال للعامل في حالة تلقيه الشكر من المسئول، في حين نسبة 22.39 % صرحوا بأنهم أحيانا يتعرضون للمضايقة من زملائهم ، وأخيرا نسبة 17.91 % أفروا بمضايقة زملائهم لهم أثناء تلقيهم كلمة شكر من المسئول. مما يدل على أن العلاقة بين المسئول والموظفين ليست سبب في خلق المنافسة، وإنما علاقة الموظفين مع بعضهم البعض هي التي تخلق نوع من المنافسة غير النزيهة، فالعامل الذي يشعر بالسوء اتجاه تفضيل زميله عليه ولو بكلمة شكر، فيضايق زميله غيره منه فهذا دليل قاطع على وجود المنافسة غير النزيهة في هذه المؤسسة الخدمائية.

- نتائج الفرضية الفرعية الثانية:

أكدت نتائج الفرضية الفرعية الثانية أن المنافسة كمظهر من مظاهر التفاعل الاجتماعي منتشرة في المؤسسة الخدمائية بلدية قلعة بوصبع بولاية قالمة، ولكن بشكل قليل ومغفل عنه نوعا ما، فأغلب العاملين في المؤسسة بنسبة 40.29 % صرحوا بأنه لا توجد منافسة بينهم، ولكن أهم إجابيات هذه المنافسة أنها تخلق الثقة بالنفس بنسبة 54.93 % لدى العمال وتشعرهم بكفاءتهم بنسبة 28.17 % كجانب إيجابي لها وتخيفهم من زملائهم كجانب سلبي، وما يزيد من هذه المنافسة هو الخبرة المهنية بنسبة 46.67 %، والزملاء ينافسون بعضهم بشكل كبير لتحسين أدائهم للخدمة بنسبة 56.72 %، ويعتمدون على زملائهم المنافسين لهم في حالة ضغط العمل بنسبة 52.24 % ، والأولوية لترقية العمال لمناصب جديدة هو المستوى التعليمي بنسبة 41.09 % والجدارة بدل العلاقات الشخصية للحد من المنافسة غير النزيهة، والتي تنتشر بشكل قليل ولكن لا تظهر إلا في

..... الفصل الرابع: الإطار المنهجي والتحليلي للدراسة.....

حالة تقدير العمل من طرف المسئول المباشر الذي بدوره أهم مشجع للمنافسة في المؤسسة الخدمائية. ومنه تحققت الفرضية الفرعية الثانية.

3- عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة حسب الفرضية الفرعية الثالثة:

الفرضية الفرعية الثالثة: الصراع هو أقل مظاهر التفاعل الاجتماعي انتشارا داخل البلدية كمؤسسة خدمائية.

جدول رقم 23: يوضح مواجهة العمال مواقف نزاع في العمل.

النسبة%	التكرار	مواجهة العمال مواقف نزاع في العمل
44.78	30	نعم
25.37	17	أحيانا
29.85	20	لا
100	67	المجموع

من خلال الجدول رقم 23 نلاحظ مواجهة العمال لمواقف نزاع في العمل بنسبة 44.78 %، بينما 29.85 % نفوا تعرضهم لمواقف نزاع، ونسبة 25.37 % صرحوا بأنهم يواجهون نزاعات داخل عملهم لكن أحيانا. وهذا يدل على أن الصراع كمظهر من مظاهر التفاعل الاجتماعي ينتشر بنسب كبيرة في المؤسسة الخدمائية بلدية قلعة بوضبع بولاية قالمة، ويرجع ذلك لعدة أسباب ربما أهمها عدم وضوح حدود المسؤولية والوظائف الموجهة للعمال ما يؤدي إلى حدوث صراع.

جدول رقم 24: يوضح فترات حدوث النزاعات بين العمال.

النسبة%	التكرار	فترات حدوث النزاعات بين العمال
60.87	42	أوقات العمل
15.94	11	أوقات الراحة
23.18	16	الاجتماعات
100	69*	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم 24 أن أوقات العمل هي أكثر الأوقات التي يحدث فيها النزاع بين العمال بنسبة 60.87 %، تليها أوقات الاجتماعات بنسبة 23.18 %، في حين في أوقات الراحة تقل إلى نسبة 15.94 % . هذا يدل على أن النزاعات بين العاملين داخل المؤسسة الخدمائية

* المجموع أكثر من 67 بسبب اختيار أفراد العينة أكثر من خيار.

..... الفصل الرابع: الإطار المنهجي والتحليلي للدراسة.....

بلدية قلعة بوصبع بولاية قالمة تحدث بكثرة أثناء أوقات العمل ثم أثناء الاجتماعات أين يكثر الضغط على العمال وتكثر الأعباء الإدارية، ما يولد ضغط نفسي لدى العمال ينعكس في شكل نزاعات بينهم وهذا ما قد يؤثر سلبا على أداء العاملين لمهامهم في المؤسسة.

جدول رقم 25: يوضح مدة استمرار الخلاف بين العاملين.

النسبة%	التكرار	مدة استمرار الخلاف
7.46	5	مدة طويلة
35.82	24	مدة قصيرة
56.71	38	تحل عند وقوعها
100	67	المجموع

من خلال الجدول رقم 25 نلاحظ أن معظم أفراد العينة أكدوا على أن الخلافات تحل عند وقوعها بنسبة 56.71 %، تليها نسبة 35.82 % صرحوا بأنها تحل خلال مدة قصيرة، في حين نجد 7.466 % صرحوا بأن هذه الخلافات تدوم لفترة طويلة. مما سبق نصل إلى أن النزاعات في المؤسسة الخدمائية بلدية قلعة بوصبع بولاية قالمة لا تستمر طويلا بل تحل عند وقوعها، وهذا دليل على عدم وجود ضغائن بين العاملين ، بل الصراع ناتج عن ضغوط العمل وسوء توزيع الأعباء في الاجتماعات مثل ما أكدت عليه نتائج الجدول رقم 24، فالصراع كمظهر من مظاهر التفاعل الاجتماعي رغم انتشاره في المؤسسة الخدمائية إلا أنه يحل بسرعة ووقت حدوثه.

جدول رقم 26: يوضح طبيعة الصراعات التي تحدث بين العاملين خلال العمل.

النسبة%	التكرار	طبيعة الصراعات
8.45	6	صراعات شخصية
32.39	23	صراعات أفكار
19.72	14	صراعات مهام
39.44	28	صراعات آراء وقيم
100	71*	المجموع

من خلال الجدول رقم 26 نلاحظ أن أغلب الصراعات بين العاملين هي صراعات آراء وقيم بنسبة 39.44 % ، تليها صراعات أفكار بنسبة 32.39 % ثم نسبة 19.72 % صراعات مهام،

* المجموع أكثر من 67 بسبب اختيار أفراد العينة أكثر من خيار.

..... الفصل الرابع: الإطار المنهجي والتحليلي للدراسة.....

ونسبة 8.45 % صراعات شخصية. نستنتج مما سبق أن أغلب الصراعات التي تحدث بين العاملين في المؤسسة هي صراعات آراء وأفكار حيث يحاول كل منهم إبداء رأيه ووجهة نظره في الأعمال المشتركة بينهم مما يؤدي إلى استخدام الأطراف المتصارعة للأساليب المشروعة وغير المشروعة.

جدول رقم 27: يوضح أسباب الصراع بين العمال في المؤسسة.

النسبة %	التكرار	أسباب الصراع
13.24	9	أسباب شخصية
32.35	22	أسباب مهنية
19.11	13	ضعف التواصل
35.29	24	اختلاف الأهداف
100	68*	المجموع

من خلال الجدول رقم 27 نلاحظ أن أهم أسباب الصراع تكمن في اختلاف الأهداف بنسبة 35.29 % يليها 32.35 % أسباب مهنية، ونسبة 19.11 % نتيجة ضعف التواصل بين العمال ونسبة 13.24 % أسباب شخصية. مما يدل على أن كافة المكاتب والمصالح في المؤسسة يعملون سوية لتحقيق أهداف عامة بعينها، إلا أنه يحصل أحيانا تعارض وعدم انسجام بين أفراد المؤسسة لتحقيق هذه الأهداف. وهذا ما يسبب الصراع داخل هذه المؤسسة الخدمائية.

جدول رقم 28: يوضح دور سعي العمال لكسب رضا المسئول في نشوء النزاع.

النسبة %	التكرار	رضا المسئول كسب لنشوء النزاع
14.92	10	نعم
47.76	32	أحيانا
37.31	25	لا
100	67	المجموع

من خلال الجدول رقم 28 نلاحظ أن معظم أفراد العينة أكدوا أن أهم سبب للصراع بين العمال هو سعي العمال لكسب رضا المسئول المباشر بنسبة 47.76 % ولكن من حين لآخر، يليه نسبة 37.31 % نفوا ذلك، ونسبة 14.92 % أكدوا ذلك بشكل دائم. مما سبق نصل إلى أن العمال في هذه المؤسسة الخدمائية يسعون لكسب رضا المسئول المباشر للاستفادة من مزايا وترقيات ومنح

* المجموع أكثر من 67 بسبب اختيار أفراد العينة أكثر من خيار

دون جهد، وهذا ما يساهم كسبب مكمل للأسباب الأخرى في نشوء نزاعات بينهم وينعكس سلباً على أداء العامل والمؤسسة، فالعامل الذي يسعى لإرضاء المسئول يهمل عمله ومهامهم ويحمل الآخرين القيام بها بدلاً عنه، وهنا يظهر الصراع داخل المؤسسة الخدمائية كمظهر سلبي من مظاهر التفاعل الاجتماعي.

جدول رقم 29: يوضح تأثير عدد العمال في زيادة الصراع خلال العمل.

النسبة %	التكرار	تأثير عدد العمال في زيادة الصراع
30	21	انجاز المهام
44.29	31	يزيد من الصراع
25.71	18	يخفف ضغط العمل
100	70*	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم 29 أن معظم أفراد العينة قدرت نسبتهم بـ 44.29 % أكدوا أن عدد العمال يزيد من الصراع، ونسبة 30 % صرحوا بأنه يسهل في انجاز المهام، تليها نسبة 25.71 % أقرروا بأنه يخفف من ضغط العمل. نستنتج مما سبق أن العدد الكبير للعمال في المؤسسة الخدمائية يضعف القدرة على اتخاذ القرارات ويفقد الثقة ويزيد من انتشار التوتر النفسي وهذا ما يساعد على نشوء صراعات بين العمال. فكثره العمال يعني كثرة القرارات والاقتراحات والتدخلات الفعالة وغير الفعالة، ناهيك عن ازدحام مكان العمل وانعكاسه السلبي على نفسية العمال أثناء أداء مهامهم في المؤسسة الخدمائية.

جدول رقم 30: يوضح مدى تأثير الصراع على أداء العمل.

النسبة %	التكرار	تأثير الصراع على أداء العمل
49.25	33	نعم
29.85	20	أحياناً
20.89	14	لا
100	67	المجموع

من خلال الجدول رقم 30 نلاحظ أن تأثير الصراع على أداء العمل بنسبة كبيرة قدرت بـ 49.25 % تليها نسبة 29.89 % صرحوا بأنه يؤثر في بعض الأحيان، بينما 20.89 % أقرروا بأنه لا يؤثر أبداً في أداء العمل.

* المجموع أكثر من 67 بسبب اختيار أفراد العينة أكثر من خيار

مما سبق نستنتج أن الصراع في المؤسسة الخدماتية خطير على أداء الفرد والمؤسسة معاً، حيث يحرص العاملون في المؤسسة على متابعة الخلافات والنزاعات مع زملائهم و يهملون القيام بمهامهم المنوطة بهم وهذا ما يضعف من جودة أداء المؤسسة الخدماتية.

جدول رقم 31: يوضح المتدخل لحل النزاع بين العمال.

المتدخل لحل النزاع	التكرار	النسبة%
الرئيس	38	50.67
الزملاء	34	45.33
طرف آخر	3	4
المجموع	75*	100

من خلال الجدول رقم 31 نلاحظ أن المتدخل الأول لحل النزاع بين العمال بنسبة 50.67 % هو الرئيس يليه الزملاء بنسبة 45.33 % ثم أطراف أخرى بنسبة 4 % . من هنا نستنتج أن الرئيس هو القائد في هذه المؤسسة الخدماتية فهو المتدخل الأول لحل النزاعات ولهذا يتم حلها وقت وقوعها كما صرح به أفراد العينة في الجداول السابقة، وهذا ما يدعم العلاقات أكثر بين المسؤول المباشر والعامل، ويشعرهم بأنهم عائلة واحدة وبأنه مسؤول عنهم سواء في التعاون أو في المنافسة وحتى أثناء الصراع.

جدول رقم 32: يوضح الحلول المناسبة للحد من الصراع بين العمال.

الحلول المناسبة للحد من الصراع	التكرار	النسبة%
تجنب المناقشة	20	29.85
مساعدة الزملاء لتجنب الخلافات	12	17.91
التعاون مع الزملاء لحل الخلافات	35	52.24
المجموع	67	100

من خلال الجدول رقم 32 نلاحظ أن معظم أفراد العينة أكدوا على التعاون مع الزملاء لحل الخلافات بنسبة 52.24 % تليه نسبة 29.85 % أكدوا على تجنب المناقشة ونسبة 17.91% صرحوا بضرورة مساعدة زملائهم لتجنب الخلافات. نستنتج مما سبق أنه للحد من الصراع يجب

* المجموع أكثر من 67 بسبب اختيار أفراد العينة أكثر من خيار

تبني استراتيجية التعاون بين العمال وتثمين العلاقات الانسانية والمشاركة وتحقيق الاندماج في المؤسسة. فالتعاون بين المجموعات المهنية داخل بيئة العمل أهم حل للحد من الصراع.

- نتائج الفرضية الفرعية الثالثة:

أكدت نتائج الفرضية الفرعية الثالثة أن الصراع كمظهر من مظاهر التفاعل الاجتماعي منتشر في المؤسسة الخدماتية بلدية قلعة بوصبع بولاية قالمة، وبنسب كبيرة قدرت ب44.78 % . ويحدث خاصة أثناء أوقات العمل بنسبة 60.87 % والاجتماعات أين تشتد ضغوط العمل وأعبائه على العاملين، ولكن الخلاف يتم حله عند وقوعه بنسبة 56.71 % من طرف المسؤول المباشر للعاملين بنسبة 50.67 % ، وطبيعة هذه الصراعات تكون متعددة بين صراعات آراء وقيم وصراعات أفكار ومهام وأخيرا صراعات شخصية، وتتعدد أسباب هذا الصراع بين اختلاف الأهداف في التنظيم للعمل و أسباب مهنية أثناء ممارسة العمل وضعف التواصل خلال ممارسة الخدمة وسعي العاملين لكسب رضا المسؤول المباشر لهم وزيادة عدد العمال في المصالح، وكل ما سبق يؤثر سلبا في أداء العامل لمهامه ومسؤولياته بنسبة 49.25 %، ويبقى الحل الجوهرى للحد من انتشار الصراع في المؤسسة الخدماتية حسب العمال هو التعاون لحل الخلافات وقت وقوعها بنسبة 52.24 % وتجنب المناقشات العقيمة وغير المبررة. ومنه فالفرضية الفرعية الثالثة لم تتحقق فالصراع ينتشر بنسب كبيرة في المؤسسات الخدماتية بلدية قلعة بوصبع بولاية قالمة.

رابعا- تحليل وتفسير نتائج الدراسة حسب الدراسات السابقة.

- أكدت الدراسة الحالية و الدراسات السابقة على أهمية التفاعل الاجتماعي ودوره في المؤسسة سواء كانت خدماتية أو تربية أو اقتصادية وأبرزت المكانة والأهمية البالغة التي يحتلها هذا الأخير باعتباره عنصرا ضروريا تعتمد عليه المؤسسة في تحقيق أهدافها. حيث أن الدراسات السابقة التي تم التطرق إليها كان لها دور كبير وواضح في تحديد الطريقة العلمية المتبعة في الدراسة الحالية .

- **بالنسبة لمظهر التعاون:** هو أكثر مظاهر التفاعل الاجتماعي انتشار في المؤسسة الخدماتية ، بكل أساليبه من انسجام ومشاركة وتضامن وإنصات وتأثير إيجابي في تسريع أداء العمل وزيادة خبرة العاملين بالمؤسسة، وهذا ما أكدته الدراسات السابقة حول التعاون والموائمة حيث أن كلها أكدت على أن التعاون يؤدي إلى تظافر الجهود وتحقيق أهداف المؤسسة، مع تأثر الاستقرار الوظيفي للفرد بالموائمة في المؤسسة.

- بالنسبة لمظهر الصراع: فقد توصلت الدراسة الحالية إلى انتشاره في المؤسسة الخدمائية وخاصة أوقات العمل ولذلك لأسباب مهنية وغموض الأهداف ومعظمها صراعات لآراء وأفكار يؤثر بشكل كبير في أداء العامل، ولكنها نزاعات تحل حال وقوعها من طرف الرئيس ، ويبقى الحل الجوهرى له هو التعاون بين العمال في المؤسسة الخدمائية. هذا أكدته دراستي أحمد يوسف اللوح و زوليخة منصورى وإشراف بكري حول أن الصراع أسبابه ضعيفة وبمجرد حل الخلاف يختفي الصراع والسبب الجوهرى له هو الصراع على الترقيات والاستفادة من الخدمات الاجتماعية.

خامسا- تحليل وتفسير نتائج الدراسة حسب النظريات المفسرة لها:

- النظريات النفسية الاجتماعية: ركزت النظرية السلوكية على وجود المؤثر والاستجابة ، فالنفاعل القائم بين العاملين في المؤسسة هو نتيجة لتلك المؤثرات والاستجابات التي تحدث بينهم، فهذه المؤثرات أو المنبهات لها دور أساسى في التأثير على سلوك العاملين. كما نجد في نظرية التجاذب ل"نيوكمب" أكدت على مبدأ التوازن والتشابه، فتشابه ميولات واتجاهات العمال في البلدية يؤدي بالضرورة إلى تنمية المهارات وتحقيق أهداف المؤسسة وبالتالي التقليل من إمكانية خلق جو متوتر وغير مستقر، وفي حالة التنافر يظهر الصراع، وهذا ما أكدته نتائج الدراسة الحالية.

- النظريات الاجتماعية: النظرية التفاعلية ترى أن العلاقات الإنسانية تنمو وتتطور من خلال عمليات التفاعل، فالعامل في المؤسسة يحتاج إلى جماعة وذلك لضبط سلوكه وفهم تصورات ونشاطات الأفراد الذين هم على تواصل وتفاعل دائم. كذلك نجد نظرية " بيلز" أكدت أن معرفة شخصيات الأفراد وأدوارهم والخصائص المشتركة بينهم في إطار الجماعة أو في موقف معين هذا كله يحدد عملية التفاعل القائمة بينهم مما يساعد في مواجهة المشاكل والعراقيل التي تواجههم داخل البلدية. أما نظرية فلدمان فقد فسرت موضوع الدراسة من خلال الاستمرار والتأزر السلوكى بين أعضاء المؤسسة وهذا ما يفسر وجود الدافعية للعمل وأداء المهام على أكمل وجه حيث ينتج عن ذلك تبادل اجتماعى وهو العملية التي يتم من خلالها تبادل القيم والأفكار، وبالتالي يعتبر هذا التبادل طريقة لتدعيم العلاقات الاجتماعية بحيث يراعى كل طرف مطلب واحتياجات الطرف الآخر بهدف الوصول إلى علاقة قوية مستقرة بين العمال داخل البلدية، وهذا ما أكدته نتائج الدراسة الحالية.

سادسا- النتائج العامة للدراسة:

من خلال الدراسة النظرية والميدانية لموضوع الدراسة نصل إلى إجابة عن الفرضية العامة للدراسة

وهي: تتعد مظاهر التفاعل الاجتماعي السائدة في البلدية كمؤسسة خدماتية كمايلي:

- **مظهر التعاون:** معظم العاملين في المؤسسة الخدماتية منسجمين في العمل وهذا راجع إلى طبيعة العمل والعلاقات الشخصية القائمة بينهم، و أغلب العمال يشاركون زملائهم في العمل وهذا بفضل العلاقات الاجتماعية الحسنة بينهم والتي تساهم في زيادة مستوى رضاهم عن العمل. وهم يساعدون زملائهم في أداء التربص وهذا يدل على روح التعاون وتقديم المساعدة بينهم وتضامن العمال حول القضايا التي تواجههم مما يدل على القيم والمعايير المشتركة بينهم، خاصة وأن المسؤول ينصت لمطالبهم وهذا راجع إلى الثقة المتبادلة بين العمال والمسؤول مما يساهم في تقوية الروابط الوظيفية والاجتماعية وتحقيق التعاون الاجتماعي، وكل هذا نتج عنه تأثير إيجابي تمثل في تسريع أداء العمل عن طريق تضافر الجهود بين العمال .

- **مظهر المنافسة:** أغلب العاملين في المؤسسة أكدوا بأنه لا توجد منافسة بينهم وأرجعوها إلى أنها منافسة نزيهة وإيجابية تعمل على تحسين الأداء وتحقق درجة عالية من التفاعل، و المنافسة لها دور في زيادة الثقة بالنفس والشعور بالكفاءة و تساهم بشكل كبير في رفع أداء العمال عن طريق خلق اتصالات غير مباشرة بينهم وتحقيق أهداف المؤسسة، ويمثل عامل الخبرة المهنية من العوامل التي تزيد منها بين العمال، فالأفراد الذين لديهم أقدمية في المعل تكون المنافسة عالية بينهم، كما بينت الدراسة أن معظم العمال أكدوا أنهم لا يواجهون مشاكل بسبب المنافسة غير النزيهة حيث أن هذه المنافسة ليست سببا في حصول المشاكل بينهم وإنما قد تؤدي إلى نقص التماسك والتفاعل، والمستوى التعليمي من المعايير الأساسية لشغل المناصب الجديدة في البلدية، ونجد نسبة من العمال يستعينون بزملائهم المنافسين لهم في حالة زيادة ضغط العمل كما أن للمسؤول دور في تشجيع المنافسة.

- **مظهر الصراع:** أغلب العمال يواجهون مواقف النزاع داخل العمل وهذه النزاعات معظمها يحدث خلال أوقات العمل ولكن الخلافات التي تحدث بينهم تحل مباشرة عند وقوعها وهذا راجع إلى الروابط والعلاقات القوية التي تحكمهم. كما أن طبيعة هذه الصراعات هي صراعات آراء وقيم. وأهم الأسباب التي تؤدي إلى الصراع بين العمال هو اختلاف الأهداف وعدم الانسجام بينهم ولأسباب مهنية ترجع إلى طبيعة العمل وعدم وضوح المهام والأدوار، كما أن العدد الكبير للعمال يزيد من الصراع خلال العمل، ولكن الرئيس هو من يتدخل لحل هذه النزاعات، ويؤثر الصراع على أداء

..... الفصل الرابع: الإطار المنهجي والتحليلي للدراسة.....

العامل بحيث يضعف سير المؤسسة وينشر العداوة والبغضاء بين الأفراد، ومن الحلول المناسبة للحد من الصراع هو التعاون مع الزملاء ومساعدتهم على حل هذه الخلافات.

الخاتمة

خاتمة:

التفاعل الاجتماعي هو الوسيلة العملية والعلمية التي تستخدمه المؤسسة الخدمانية لزيادة فعاليتها، فهو الركيزة الأساسية لها في تنظيم سير عملها ومختلف سياساتها وهذا لا يتم إلا بتضافر جهود كل من المسؤولين والعمال في المؤسسة، وجعلهم كتلة واحدة من أجل هدف واحد عن طريق فاعلية دقيقة ومتكاملة بهدف تحقيق تكامل أفضل ونجاح أوسع يساهم في تحديث المؤسسة.

يعتبر التفاعل الاجتماعي وظيفة حيوية تتطلب إجراءات وهياكل تنظيمية لإنجاحه فكل أوجه العملية الإدارية في المؤسسة تؤدي من خلال التفاعل الذي يساهم في تنمية روح الجماعة وروح التعاون، حيث كشفت نتائج الدراسة أن العمل الجماعي القائم على التعاون المتبادل بين العاملين له دور كبير في تحقيق التوازن والاستقرار داخل المؤسسة. إضافة إلى مساهمته في تسريع وتيرة العمل وزيادة مستوى التزام العمال بعملهم كما يقلل من حالات الصراع التي تحدث بين العمال والتي تثر سلبا على سير الحسن للمؤسسة، فتحقق أهداف المؤسسة يتطلب انسجاما بين مختلف الوحدات والأقسام.

لتحقيق ما سبق لابد من العمل على تشجيع عمليات التفاعل الاجتماعي بين العمال في البلدية، والعمل على إظهار التعاون والانسجام بين زملاء العمل، و محاولة الاستماع والاصغاء لمشاكل العمال من قبل المسؤولين لتخفيف من ضغط العمل والخلافات. مع ضرورة الاهتمام بالجانب الاجتماعي والدور المهم الذي يلعبه في التأثير على سلوكيات الأفراد داخل المؤسسة، وتدعيم ثقافة الحوار لدى الموظفين وتطوير مهاراتهم. لأن التعاون يبقى الحل الجوهري لكل مظاهر التفاعل الاجتماعي سواء تنافس كان أم صراع.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

المعاجم والقواميس:

- 1) معجم المعاني (عربي عربي) ، متاح على الموقع www.almaany.com ، بتاريخ 12/12/2022، 16:14
- 2) معجم الغني (عربي عربي) متاح على الموقع www.arabdict.com ، بتاريخ 8:30، 2/1/2022

الكتب:

- 3- أحمد عبد اللطيف وحيد : علم النفس الإجتماعي ، دار المسيرة، ط2، عمان، 2001
- 4- إبراهيم ناصر : علم الاجتماع التربوي، دار الجبل ، ط 2، بيروت، لبنان، 1996
- 5- الحاج أحمد علي توفيق، محمود عودة سمير حسن : تسويق الخدمات ، دار الإعصار العلمي ، عمان ، الأردن ، 2011
- 6- السيد علي شتا : التفاعل الإجتماعي و المنظور الظاهري ، المكتبة المصرية للنشر والتوزيع ، 2014،
- 7- تاعوينات علي : التواصل و التفاعل في الوسط المدرسي ، المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية و تحسين مستواهم ، الحراش ، الجزائر ، 2009
- 8- جابر نصر الدين ، لو كيا الهاشمي : مفاهيم أساسية في علم النفس الإجتماعي ، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية ، جامعة منتوري ، ط 2، قسنطينة، 2006
- 9- توفيق ماضي محمد : تطبيقات ادارة الجودة الشاملة في المنظمات الخدمية ، منشورات المنظمة العربية لتنمية الادارة ، القاهرة ، 2002
- حامد عبد السلام زهران : علم النفس الإجتماعي ، عالم الكتب ، ط 5، القاهرة ، مصر
- 10- حسن عبد الباسط محمد : علم الاجتماع ، مكتبة غريب ، القاهرة ، مصر ، 1999
- 11- حمدات محمد حسن محمد : وظائف وقضايا معاصرة في الإدارة التربوية ، دار حامد ، الأردن ، 2007
- 12- حميد الطائي ، بشير العلق : إدارة عمليات الخدمة ، دار الباروني العلمية للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2009
- 13- سعاد نايف البرنوطي : الأعمال والخصائص والوظائف الإدارية، دار وائل للنشر، عمان، ط3، 2004.
- 14- سعيد محمد المصري : إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية المفاهيم والاستراتيجيات ، الدار الجامعية، الإسكندرية، سنة 2002.

- 15- ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم: أساليب البحث العلمي، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط2 ، 2008.
- 16- رشيد زرواتي: مناهج وأدوات البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، دار الهدى للطباعة والنشر، الجزائر، ط1، 2007.
- 17- زكي خليل المساعد : تسويق الخدمات وتطبيقاته، دار المنهج للنشر والتوزيع، عمان، ط1، سنة 2003.
- 18-صالح محمد علي أبو جود : سيكولوجية التنشئة الاجتماعية، دار المسيرة، عمان، ط2، سنة 2000.
- 19- صلاح الدين شروخ: علم الاجتماع التربوي، ط2، دار الاسكندرية، 2004.
- 20- عدنان يوسف لعنوم : علم النفس الاجتماعي، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، عمال، 2009.
- 21- عدون ناصر دادي: اقتصاد المؤسسة، الدار المحمدية ، الجزائر، ط، 1998 .
- 22- عرباجي إسماعيل: اقتصاد المؤسسة، الجزائر، دار المحمدية العامة، ط2، د.ت.
- 23- عمر أحمد همشري : التنشئة الاجتماعية للطفل، كلية العلوم التربوية، الجامعة الأردنية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط2، 2013.
- 24- عمر الصخري : اقتصاد المؤسسة ، ديوان مطبوعات جزائرية ، ط 2، الجزائر
- 25- فايز الزغبى وآخرون : أساسيات الإدارة الحديثة، دار المستقبل، الأردن، ط1، 1997.
- 26- قاسم نايف علوان المحيوي : إدارة الجودة في الخدمات ، مفاهيم و عمليات و تطبيقات ، دار الشروق للنشر و التوزيع ، ليبيا، 2006
- 27- محمد أزهر السماك وآخرون: الأصول في البحث العلمي، دار الحكمة للطباعة والنشر، الموصل، العراق، 1980.
- 28- محمد النوي ، محمد علي : مقياس التفاعل الاجتماعي ، دار الصفاء للنشر و التوزيع ، عمان، 2010
- 29- محمد علي شتا : التنظيم و الإدارة في القطاع العام ، دار مجد لاوي للنشر و التوزيع ، عمان، 1997
- 30- محمود سلمان العميان : السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، دار وائل للنشر و التوزيع ، ط 3، الأردن، 2005
- 31- محمود محمود مصطفى : التسويق الاستراتيجي للخدمات ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان، 2003

- 30- مدحت محمد أبو النصر : إدارة الجودة الشاملة في مجال الخدمات ، مجموعة النشر العربية ، مصر ، 2008
- 31- معين قدري الشناق : الاحتكار و الممارسات المقيدة للمنافسة في ضوء قوانين المنافسة و الاتفاقيات الدولية ، دار الثقافة للنشر و التوزيع ، عمان ، 2010
- 32- محي الدين مختار: الاتجاهات النظرية والتطبيقية في ميدان العلوم الاجتماعية، دار المنشورات الجامعية، باتنة، ط1، 1999.
- 33- موريس أنجريس : منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية(تدريبات عملية)، ترجمة بوزيد صحراوي و آخرون ، دار القصة ، الجزائر ، 2004
- 34- ناصر محمد العديلي : السلوك الإنساني و التنظيمي في الإدارة ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ، السعودية ، 1985
- 35- هاني حامد الضمور ، بشير عباس العلق : تسويق الخدمات ، الشركة العربية للتسويق و الترويجات ، مصر ، 2003

المجلات:

- 36- أحمد بن عيشاوي : إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الخدمية ، مجلة الباحث ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، العدد 4 ، الجزائر ، ديسمبر 2006
- 37- أحمد حمود منصور المعماري : الموائمة بين الفرد و المنظمة و تأثيرها في الإستقرار الوظيفي(دراسة حالة في كلية المعارف الجامعة)، مجلة دورية تصدر عن قسم العلوم المالية و المصرفية ، المجلد 13 ، العدد 26 ، كلية الإدارة و الاقتصاد ، جامعة البصرة ، العراق
- 38- أحمد يخلف : ظاهرة التفاعل الإجتماعي الصفي خلال النشاط الرياضي التربوي من وجهة نفسية اجتماعية ، مجلة تطوير العلوم الاجتماعية ، جامعة زيان عاشور ، المجلد 6 ، العدد 1 ، الجلفة ، جوان 2013
- 39- الخيري أروة محمد ربيع نوري : التيقظ بالذات و علاقته بالتفاعل الإجتماعي ، مجلة كلية الآداب ، جامعة بغداد ، العدد 60 ، العراق ، 2002
- 40- براهيم محمد ، بكاي ميلود : التفاعل الاجتماعي الصفي المثير للتفوق و النجاح ، مجلة الجامع في الدراسات النفسية و العلوم التربوية ، جامعة محمد بوضياف ، المسيلة ، العدد 6 ، الجزائر ، سبتمبر 2017
- 41- بكوش مومن الجموعي ، جلول أحمد : التفاعل الإجتماعي و مختلف صورته ، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، جامعة الوادي ، المجلد 13 ، العدد 1 ، الجزائر ، مارس 2021

42- رواية بنت احمد القطاني ، سعود ضحيان الضحيان : **النمطية المنهجية في الرسائل الجامعية** ، مجلد كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات و البحوث الجامعية ، جامعة الفيوم ، المجلد 20 ، العدد 20 ، السعودية

43- بن مداني خديجة، **التفاعل الاجتماعي لدى الطفل**، مجلة الميدان للعلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد 4، العدد1، 2021.

44- بن غربي عثمان ، سعدي فاطمة : إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الخدمائية مجلة الباحث للعلوم الرياضية و الاجتماعية : جامعة الجلفة ، المجلد 4 ، العدد7

46- رواية بنت احمد القطاني ، سعود ضحيان الضحيان : **النمطية المنهجية في الرسائل الجامعية** ، مجلد كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات و البحوث الجامعية ، جامعة الفيوم ، المجلد 20 ، العدد 20 ، السعودية

47- عبد الجبار سهيلة و آخرون : **مدى إدراك ووعي المؤسسة الخدمائية الاجتماعية لمفهوم التسويق بالعلاقات (دراسة حالة مؤسسات نفضال)**، مجلة الدراسات الاقتصادية المغامرة ، المجلد 4 ، العدد 1 ، 2019

48- عزوز وافية : **الجودة في المؤسسات الخدمية (قاربة نظرية)حوليات جامعة الجزائر 1** ، العدد 27 ، الجزائر ، جويلية 2015

49- نسمة جمال الدين محمد حسين : **مهارات التفاعل الاجتماعي و الصمود النفسي و علاقتها بالسعادة النفسية لدى طلاب الجامعة (دراسة تنبؤي)**، مجلة التربية في القرن 21 للدراسات التربوية و النفسية ، كلية التربية ، العدد 18 ، جامعة مدينة السادات ، أبريل 2021

50- هيشور محمد لمين ، صلاح عنتر : **دور الثقافة التنظيمي في عملية الصراع التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية (دراسة نظرية تحليلية)**، مجلة الخلدونية جامعة ابن خلدون ، تيارت ، المجلد 9 ، العدد 2 ، الجزائر ، ديسمبر 2016

الرسائل الجامعية:

51 - أحمد يوسف أحمد اللوح : **الصراعات التنظيمية وانعكاساتها على الرضا الوظيفي، (دراسة مقارنة لوجهات نظر العاملين)**، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2008، www.ghaza.edu بتاريخ 2022/03/24، 21:05.

52- بابا حنفي محمد فؤاد : **التنظيم غير الرسمي وتحقيق التعاون داخل المؤسسة، دراسة ميدانية بمديرية الضرائب بولاية ورقلة**، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع وديموغرافيا، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2014

53- بنحكيمة وآخرون : **أهمية الاتصال التسويقي في المؤسسة الخدمائية** ، مذكرة لنيل شهادة الماستر، غير منشورة،

تخصص ،علوم التسيير، 2022

54- زوليخة منصور، إشراف بكرى: واقع الصراع التنظيمي داخل المؤسسة الجزائرية، دراسة ميدانية بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء لولاية أدرار، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة أحمد دراية- أدرار، 2019

55- طيبش ميلود: الاتصال التنظيمي وعلاقته بالتفاعل الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة(دراسة ميدانية بإذاعة سطيف)، رسالة ماجستير، تخصص علم الاجتماع الاتصال في المنظمات، جامعة قاصدي مرباح- ورقلة، 2010-2011.

56- لطيفة عبادة: التفاعل الاجتماعي وعلاقته بالتحصيل الدراسي عند التلاميذ، بمتوسطة الشيخ المقراني، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص علم الاجتماع التربوي، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة الوادي، 2013-2014.

57- هبي لوي: علاقة مهارات الاتصال بجودة التفاعل الاجتماعي، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص علم الاجتماع الاتصال، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة الوادي، 2017.

المواقع الإلكترونية:

58- أوغبيرن، نيمكوف : أنواع وخصائص العمليات الاجتماعية، نقل من موقع إلكتروني <https://ar.trainglennovationhub.com> في 2022/05/16 على 15:30.

59- بن عيسى أمال : وظائف المؤسسة الخدمائية، نقل من <http://despace.univ-msila.com> بتاريخ 2022/04/17 على 10:30.

60- جميل حمداوي: توظيف تقنية الاستمارة في البحوث التربوية ، نقل من <http://cfjdida.over.-blog.com> بتاريخ 2022/05/22 على 17:38.

61- محمد دحماني : الخدمة التسويقية ، متاح محمد دحماني، الخدمة التسويقية، نقل من <http://alnreja.com>، بتاريخ 2022/03/14 على 21:16 ص56-57.

62- محمود قطر : أنواع و أهداف و خصائص التفاعل الإجتماعي ، متاحة على <http://ejaaba.com> بتاريخ 2/3/2022، 14:2

63- محمد دحماني، الخدمة التسويقية، نقل من <http://alnreja.com>، بتاريخ 2022/03/14 على 21:16 ص56-57.

64- محمود قطر : أنواع وأهداف وخصائص التفاعل الاجتماعي، نقل من ejaaba.com بتاريخ 2022/03/02 على 14:02.

65- مولود+ الطيب : التفاعل الإجتماعي ، متاح على مولود+ الطيب : التفاعل بتاريخ e ejtima3e.com، 3/4/2022، 2:08

الملاحق

ملحق رقم 1: استمارة استبيان

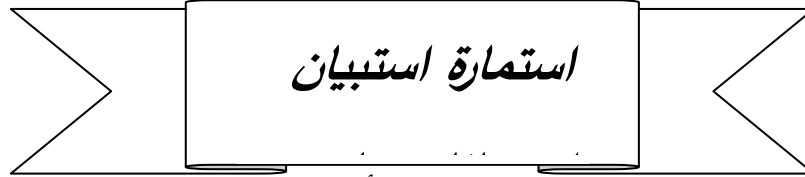
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 8 ماي 1945 -قائمة-

كلية العلوم الاجتماعية

قسم علم الاجتماع

تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل



في إطار التحضير لشهادة الماستر يسرنا أن نتوجه إلى حضرتكم لملء هذه الاستمارة

التي تخدمنا في إتمام دراستنا لموضوع:

مظاهر التفاعل الاجتماعي في المؤسسات الخدمائية: دراسة ميدانية ببلدية قلعة

بوصبع

إشراف:

بخوش لامية

إعداد الطالبة:

- ياسمين بوبنيدر

ملاحظة:

يرجى الإجابة على الأسئلة المطروحة بوضع علامة (x) في المكان المناسب، مع إمكانية اختيار أكثر من إجابة للسؤال الواحد. كما نحيطكم علما أن المعلومات المقدمة لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. تقبلوا منا فائق عبارات الامتنان والتقدير لمجهوداتكم.

السنة الدراسية: 2021-2022

المحور الأول: البيانات الشخصية:

1- الجنس: ذكر أنثى

2- السن:

30-20 سنة 31-40 سنة 41-50 سنة أكثر من 50 سنة

3- المستوى التعليمي:

ابتدائي متوسط ثانوي جامعي تكوين مهني

4- نوع المنصب: منصب دائم منصب متعاقد

5- عدد سنوات الخبرة المهنية:

أقل من 5 سنوات 5-10 سنوات أكثر من 10 سنوات

المحور الثاني: التعاون والموائمة كمظهرين من مظاهر التفاعل الاجتماعي في البلدية كمؤسسة خدمتية.

6- هل تتسجم مع زملائك في العمل: بسرعة بصعوبة لا أنسجم

7- هل هذا الانسجام يرجع إلى؟

العلاقات الشخصية طبيعة عملك انتمائك لنفس المنطقة

أسباب أخرى

أذكرها:.....

8- هل تشارك زملائك أثناء أداء عملهم؟ نعم أحيانا لا

9- هل تساعد زملائك الجدد خلال فترة تربصهم؟ نعم أحيانا لا

10- هل تجد أن تعاونك مع زملائك؟

يزيد من خبرتك يوطد علاقتك بهم يسرع من أداء العمل لا يؤثر

11- هل تتبادل مع زملائك؟ المعلومات التعليمات النصائح والخبرة المهنية

12- هل تتضامن مع زملائك في حالة رفعهم شكوى ضد مسؤولك المباشر؟

نعم أحيانا لا

13- هل ينصت المسؤول المباشر لمطالبكم؟ نعم أحيانا لا

المحور الثالث: التنافس مظهر من مظاهر التفاعل الاجتماعي في البلدية كمؤسسة خدمتية.

14- هل تشعر بوجود منافسة بينك وبين زملائك: نعم أحيانا لا

15- هل هذه المنافسة تخلق لديك:

الثقة بالنفس الشعور بكفاءتك التخوف من زملائك

أخرى أذكرها:.....

16- ماهي العوامل التي تزيد من المنافسة مع زملائك:

- الخلفيات الاجتماعية المستوى التعليمي الخبرة المهنية
 الترقية مناخ العمل السائد

أخرى أذكرها:.....

17- هل التنافس مع زملائك يزيد من مستوى الأداء في العمل؟

- نعم أحيانا لا

18- هل تواجه مشكلات داخل عملك ترجع إلى المنافسة غير النزيهة مع زملائك؟

- نعم أحيانا لا

19- هل الأولوية في الحصول على مناصب الجديدة يرجع إلى؟

- العلاقات الشخصية الجدارة المستوى التعليمي

أخرى أذكرها:.....

20- هل تستعين بزملائك المنافسين لك في حالة زيادة ضغط العمل؟ نعم أحيانا لا

21- هل لمسئولك المباشر دور في خلق وبعث روح المنافسة في المؤسسة؟ نعم أحيانا لا

22- هل يضايقك زملائك في حالة تلقيك كلمة شكر من مسؤولك المباشر؟ نعم أحيانا لا

المحور الرابع: الصراع كمظهر من مظاهر التفاعل الاجتماعي في البلدية كمؤسسة

خدماتية

23- هل تواجه مواقف نزاع خلال عملك؟ نعم أحيانا لا

24- متى تحدث هذه النزاعات؟ أوقات العمل أوقات الراحة الاجتماعات

25- هل مدة الخلاف بينك وبين زملائك تستمر؟

- لمدة طويلة لمدة قصيرة تحل مباشرة عند وقوعها

26- ما هي طبيعة الصراعات الموجودة بينك وبين زملائك؟

- صراعات شخصية صراعات أفكار صراعات مهام صراعات آراء وقيم

أخرى أذكرها:.....

27- ما هي أسباب الصراع داخل المؤسسة؟

أسباب شخصية أسباب مهنية ضعف التواصل اختلاف الأهداف

أسباب أخرى أذكرها:

28- هل السعي للحصول على رضا المسئول سبب في نشوء الصراع داخل المؤسسة؟

نعم أحياناً لا

29- هل ترى أن عدد العمال؟

يسهل إنجاز المهام يزيد من الصراع يخفف من ضغط العمل

30- هل يؤثر هذا الصراع على أداء العمل؟ نعم أحياناً لا

31- في حالة نشوء نزاع بين العمال من يتدخل لحله: الزملاء الرئيس طرف آخر

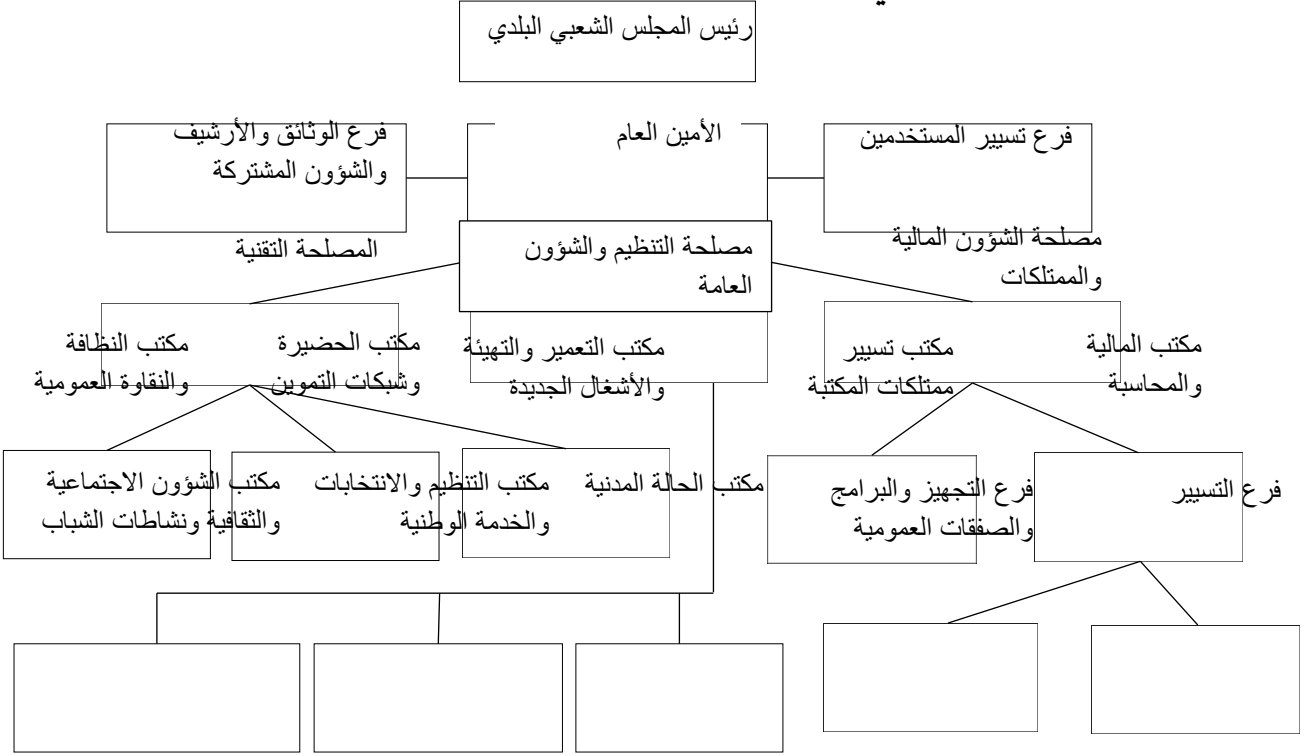
أذكره.....

32- ماهي الحلول التي تراها مناسبة للحد من هذا الصراع:

تجنب المناقشة مساعدة زملائي لتجنب الخلافات التعاون مع الزملاء لحل النزاعات

حلول أخرى أذكرها:

الملحق رقم 2: يوضح الهيكل التنظيمي للمؤسسة



ملخص الدراسة

نظرا للدور الفعال الذي يلعبه التفاعل الاجتماعي في تسيير المؤسسات خاصة الخدماتية منها، جاءت هذه الدراسة للكشف عن أهم مظاهر التفاعل الاجتماعي ببلدية قلعة بوضبع ولاية قالمة ، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي لدراسة الظاهرة ، كما تم أخذ نسبة 50% من المجتمع الكلي للدراسة ، و بالاعتماد على الاستبيان كأداة أساسية لجمع المعلومات حاولنا التعرف على فعالية وتأثير كل مظهر من مظاهر التفاعل الاجتماعي من التعاون و التنافس و الصراع على تحقيق المؤسسة لأهدافها.

وفي نهاية بحثنا العلمي توصلنا الى مجموعة من النتائج أبرزها أن التعاون من أهم المظاهر التي لا يمكن الاستغناء عنها داخل البلدية وذلك لما يعود به من فوائد على المؤسسة من زيادة التماسك و الانسجام بين عمال المؤسسة كما بينت الدراسة أن التنافس بين أغلبية العمال نزيه ويؤثر بالإيجاب على المؤسسة وفي المقابل الصراع بين العمال لا يدوم لفترة طويلة بين العمال ومعظم الموظفين يحاولون تقادي وجود صراعات بينهم، فنجاح و حسن تسيير المؤسسة يتوقف على مدى فعالية التفاعل الاجتماعي واستغلاله في الجانب الإيجابي والنافع للمؤسسة .

Abstrait

Au vu du rôle actif que l'interaction sociale joue dans la gestion des institutions, en particulier celles de service, cette étude a révélé les aspects les plus importants de l'interaction sociale dans la commune de Guelaat Bousbaâ, wilaya de Guelma, où l'approche descriptive a été utilisée pour étudier le phénomène, et 50% de la population totale a été prise, et en s'appuyant sur le questionnaire comme outil de base pour la collecte d'informations, nous avons tenté d'identifier l'efficacité et l'impact de chaque aspect de l'interaction sociale de la coopération, la compétition et le conflit. Au terme de notre recherche scientifique, nous sommes parvenus à un ensemble de résultats dont le plus marquant est la coopération est l'un des aspects les plus importants dont on ne peut se passer au sein de la municipalité, dû aux avantages qu'il apporte à l'établissement en augmentant la cohésion et l'harmonie entre les employés de l'institution. L'étude a également montré que la concurrence entre la majorité des travailleurs est équitable et affecte positivement l'établissement; par contre, le conflit entre les travailleurs ne dure pas longtemps et la plupart des employés essaient d'éviter les conflits entre eux. Le succès et la bonne gestion de l'institution dépendent de l'efficacité de l'interaction sociale.

Abstract:

Due to the effective role that social interaction plays in the management of institutions, especially service ones, this study came to reveal the most important aspects of social interaction in the municipality of castle of Bousba, Guelma, where the descriptive approach was used to study the phenomenon, and 50% of the total community was taken and based on the questionnaire as a basic tool To gather information, we tried to identify the effectiveness and impact of each aspect of social interaction from cooperation, competition and conflict And in the care of our scientific research, we reached a set of results, the most prominent of which is cooperation, one of the most important aspects that cannot be dispensed with within the municipality, due to the benefits it brings to the institution from increasing cohesion and harmony among the workers of the institution. The study also showed that the competition between the majority of workers is fair and affects Positively on the institution, and on the other hand, the conflict between workers does not last for a long time, and most employees try to avoid conflicts between them. The success and good management of the institution depends on the effectiveness of social interaction