

حتمية التوجه نحو اليقظة الاجتماعية لتعزيز الالتزام التنظيمي في المؤسسات الجزائرية - اقتراح خلية يقظة اجتماعية -

Towards social intelligence to strengthen organizational commitment in Algerian companies

-Proposal for a social intelligence –

د. هتهات المهدي

جامعة قاصدي مرباح ورقلة (الجزائر)، hathat.elmehdi@yahoo.fr

تاريخ النشر: 2023/04/01.

تاريخ القبول: 2023/03/09.

تاريخ الاستلام: 2022/11/28

ملخص:

نهدف من خلال هذه الورقة البحثية إلى إبراز مساهمة آلية اليقظة الاجتماعية في الرفع من مستوى الالتزام التنظيمي في المؤسسات الجزائرية، وللإلمام بجميع جوانب الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي، بحيث تبين لنا من خلال هذا البحث الدور الكبير الذي تلعبه اليقظة الاجتماعية في التقليل أو الحد من ظاهرة التوترات المهنية، وذلك من خلال رصد و التقاط كل مؤشرات المناخ الاجتماعي داخل محيط العمل و استغلالها في وضع التدابير الوقائية و الإجراءات الاستباقية المناسبة. التي تؤثر حتما في تقوية الروابط التنظيمية داخل المؤسسة. الأمر الذي دفعنا في آخر هذه الدراسة إلى وضع تصور عملي من شأنه مساعدة هذه المؤسسات في تصميم و إرساء خلية يقظة اجتماعية فعالة.

الكلمات المفتاحية: يقظة اجتماعية، مؤشرات المناخ الاجتماعي، التزام تنظيمي، روابط تنظيمية، توترات مهنية

Abstract:

the objective of this study is to highlight the participation of the social intelligence mechanism in improving the level of organizational commitment in algerian companies, in order to achieve the objectives of this study, we used the descriptive approach , we have seen through this research the great role that social intelligence plays in the reduction of the phenomenon of professional tensions, by monitoring and capturing all the indicators of the social climate in the work environment and their use in the implementation of appropriate preventive and proactive measures. This inevitably affects the strengthening of organizational links in company. This prompted us at the end of this study to develop a practical vision that would help companies to design and set up an effective social intelligence

Keywords: social intelligence, indicators of the social climate, organizational commitment, organizational link, professional tensions.

1. مقدمة:

تواجه المؤسسات اليوم أكثر من أي وقت مضى رهانات كبيرة و متعددة، فعلى غرار الظواهر الخارجية كالعولمة، التطورات التقنية و التكنولوجية. .. الخ تعاني أيضا من ظاهرة النزاعات و المشاكل المهنية التي أصبحت تحتل مكانا في مختلف النقاشات و الدوائر العلمية، نظرا لأهميتها و ارتباطها بالبناء التنظيمي والاجتماعي للمؤسسة وكذلك الفرد على حد سواء .. ومن جهة أخرى، أضحي من الضروري كذلك الاهتمام بهذه الظاهرة ودراستها ، وفهم علاقتها ببعض المتغيرات الأخرى كالالتزام التنظيمي، الذي يعتبر ضمن أبرز المتغيرات السلوكية التي نالت اهتمام العديد من البحوث والدراسات، لما له من علاقة بفعالية المؤسسة ودرجة انجاز العمل فيها، إذ يعبر الالتزام التنظيمي عن اتجاه الفرد نحو المؤسسة ويشمل الرغبة القوية في البقاء عضوا فيها، ويظهر الالتزام في بذل العامل جهودا إضافية في العمل، ويعد الأفراد الملتزمون تجاه مؤسساتهم مصدر قوة تساعد في بقائها و منافستها للمؤسسات الأخرى.

لذلك أصبح الاستقرار الاجتماعي داخل محيط العمل من بين أهم الأهداف الكبرى التي تطمح المؤسسة لبلوغه، لما له من تأثير على نجاح مشاريعها فهي تهتم ببناء مناخ اجتماعي هادئ و خالي من كل التوترات و المشاكل المهنية. و لعل ذلك لا يتم إلا بالعمل على تفعيل آلية اليقظة الاجتماعية، التي تعتبر من احدث الأساليب و الآليات التي تتماشى مع المتغيرات ومستجدات البيئة الخارجية و الداخلية، والتي تحت على ضرورة الإنصات الدائم للمحيط، وذلك من خلال تتبع رصد واستشعار كل الظواهر و الوقائع التي حدثت أو قد تحدث في محيط العمل، بالإضافة إلى دورها في إدارة و مساندة المعلومات التي تخص بيئة الخارجية للمؤسسة.

إذن انطلاقا من هذا، سنحاول ضمن هذه الورقة البحثية الإجابة على الإشكالية التالية:

كيف يمكن لليقظة الاجتماعية المساهمة في تعزيز الالتزام التنظيمي في المؤسسات الجزائرية ؟

وللإجابة على هذه الإشكالية بطريقة منهجية، نضع الأسئلة الفرعية التالية :

- 1- ما طبيعة الدور الذي تلعبه خلية اليقظة الاجتماعية في تقوية الروابط التنظيمية داخل المؤسسة ؟
 - 2- هل يوجد تأثير لعوامل عدم الرضا في مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المؤسسة ؟
- بغرض الإلمام بحيثيات الموضوع ومحاولة الإجابة عن الإشكالية الرئيسية ، يمكننا صياغة الفرضية التالية:
- هناك علاقة وثيقة و ذات دلالة جوهريّة بين إرساء و تفعيل خلية اليقظة الاجتماعية و مسعى المؤسسة في الرفع من مستوى الالتزام التنظيمي لدى عاملها.

كما نرمي من خلال هذه الورقة البحثية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، أهمها:

- إبراز طبيعة الدور الذي تضطلع به خلية اليقظة الاجتماعية في الحد من عوامل عدم الرضا داخل محيط العمل؛
- معرفة مدى مساهمة آلية اليقظة الاجتماعية في تعزيز و تطوير الالتزام التنظيمي في المؤسسات؛
- محاولة تقديم تصور عملي لخلية يقظة اجتماعية.

ولإثراء الموضوع و الإجابة على الإشكالية و الأسئلة المطروحة، سوف نستخدم المنهج الوصفي من اجل الإلمام بكل جوانب الدراسة، وذلك من خلال ثلاثة محاور أساسية وهي كالآتي:

- 1- السياق النظري لليقظة الاجتماعية
- 2- مرتكزات الالتزام التنظيمي و علاقته باليقظة الاجتماعية
- 3- التصور العملي لخلية اليقظة الاجتماعية

2. السياق النظري لليقظة الاجتماعية

2.1 جذور ونشأة مصطلح اليقظة :

إن مصطلح اليقظة نابع من الفكر العسكري، والذي يهدف إلى التفوق على العدو وتحقيق الأهداف الإستراتيجية من خلال تحصيل المعلومات اللازمة للعدو وتقييم تحركاته والتنبؤ بها، وهذا ما أشار إليه صن تزو (Sun Tzu) احد ابرز الاستراتيجيين العسكريين في العالم في كتبه بقوله:

" إذا عرفت العدو وعرفت نفسك فليس هناك ما يدعو إن تخاف نتائج مائة معركة، وإذا عرفت نفسك ولم تعرف عدوك فانك سوف تقاسي من هزيمة مقابل ألف انتصار، وإذا لم تعرف نفسك وتعرف العدو، فأنت أحمق وسوف تقاسي الهزيمة في كل معركة" (حكم و أقوال و اقتباسات صن تزو. على الموقع: www.taamolat.com). وهذه دلالة واضحة على أهمية استخدام القائد العسكري ليقظته وذكائه من خلال جمع المعلومات عن العدو.

أما في العصر الحديث، وفي الستينات القرن الماضي وظفت وكالة الاستخبارات المركزية (CIA) هذا المصطلح في سياساتها، وذلك في مراقبة تنفيذ اتفاقيات الحد من التسلح، وفي صناعة القرارات السياسية وصياغتها من خلال الاستخبارات الإستراتيجية. (صالح و آخرون، 2010، ص 134)

كما أن استخدام مصطلح اليقظة في العمليات العسكرية ليس هو الاستخدام الوحيد فقد تم توسيع أفاق هذا المفهوم لكي يلعب دورا في منظمات الأعمال. وذلك في منتصف الثمانيات، وفي ظل التحولات البيئية التي تتسم بالاضطراب و التعتد و عدم التأكد إلى جانب تزايد حدة وشدة المنافسة في البيئة الاقتصادية،

2.2 مفهوم ومكونات اليقظة :

باعتبار أن مصطلح اليقظة الاجتماعية ينضوي أساسا تحت المفهوم الشامل لليقظة الإستراتيجية، و احد مكوناتها الأساسية، سنحاول الوقوف أولا وباختصار على مصطلح اليقظة الإستراتيجية و كذا مكوناتها الأساسية، ثم نتطرق بالشيء من التفصيل إلى مفهوم اليقظة الاجتماعية .

2.2.1 اليقظة الإستراتيجية :

لقد حظيت اليقظة الإستراتيجية في مجال إدارة الأعمال و العمل الاستراتيجي للمؤسسات كمفهوم عام بعدة تعاريف، نذكر منها ما يلي:

عرفها Ribault " إنها المراقبة والمتابعة العامة والذكية لمحيط المؤسسة من خلال البحث على المعلومات الواقعية و المستقبلية" (leurant , 2007, p2)

- و يرى Jakobiak على أنها "رصد للبيئة و الذي يتبع بنشر مستهدف للمعلومات المحللة و المعالجة و هذا لغرض اتخاذ القرارات الإستراتيجية" (Nathalie, 2008, p49)

- "هي البحث عن المعلومات عن طريق اليقظة المستمرة و رصد البيئة لأغراض إستراتيجية" (Pateyron, 1998, p212)

- في حين يعرفها Humbert lesca اليقظة الإستراتيجية "هي ذلك الإجراء الجماعي المستمر الذي من خلاله تتولى مجموعة أفراد عملية جمع و استعمال المعلومات بشكل تطوعي واستباقي بما يتماشى و التغيرات المحتمل حدوثها في البيئة الخارجية، وهذا من اجل خلق فرص أعمال وتخفيض من مخاطر عدم اليقين"

(Elqasmi, article publié Sur le site: isdm.univ-tln.)

إن يمكن القول أن اليقظة الإستراتيجية (la veille stratégique) هي مسار معلوماتي استراتيجي، يبدأ من البحث عن المعلومات والتعقب وصولا إلى تفسيرها والقيام بنشرها من اجل استخدامها من طرف متخذي القرارات في المؤسسة .

2.2.2 مكونات اليقظة:

مفهوم اليقظة الإستراتيجية هو مفهوم جامع يضم العديد من الأنواع المختلفة لليقظة، ولما كان هدفها هو الحصول على المعلومات من بيئة المؤسسة، فإن هذا يستدعي أن تكون المعلومات المحصلة شاملة لكل المتغيرات البيئية. لهذا تقسم اليقظة الإستراتيجية حسب ميدان النشاط المستهدف إلى أربعة أنواع كبرى، وهي كالتالي:

1.2.2.2 اليقظة التكنولوجية: تعتبر من بين الأدوات الفعالة والمهمة بالنسبة للمنظمات المعاصرة، وذلك لمواكبة و مسايرة التطورات التكنولوجية و التقنية الحاصلة في ميدان الأعمال، وهي آلية من آليات التنصت العلمي و التكنولوجي، بحيث يعرفها jakobiak بأنها " ملاحظ و تحليل البيئة العلمية و التقنية و التكنولوجية والصدمات الاقتصادية الحاضرة و المستقبلية، بغرض توقع المخاطر و التهديدات و فرص التطوير (Nathalie, 2008, p61)

تستمد اليقظة التكنولوجية معلوماتها من مصادر متعددة، من بينها: هيئات البحث العلمي والجامعات، المشاركة في الملتقيات و الندوات العلمية، بنوك المعلومات بالإضافة الى الدراسة الدورية لكل براءات الاختراع... الخ.

2.2.2.2 اليقظة التنافسية: أو الاستعلام التنافسي هي النشاط الذي من خلاله تتعرف المؤسسة على منافسيها الحاليين والمحتملين، المباشرين و غير المباشرين، وهي تهتم أيضا بالبيئة التي تتطور فيها المؤسسة المنافسة وهذا من خلال جمع المعلومات والمحصل عليها من تحليل الصناعة وتحليل المنافسة (نقاط القوة ونقاط الضعف) ثم تحليلها، فاستخراج النتائج وتطبيقها في اتخاذ القرار. (المهدي، 2017، ص103)

3.2.2.2 اليقظة التجارية: إلى جانب كل من اليقظة التنافسية و التكنولوجية، تهتم اليقظة التجارية عموما بالزبائن والموردين، وذلك من خلال متابعة تطور احتياجات وأذواق الزبائن على المدى الطويل، وتطور علاقاتهم مع المؤسسة، كما أنها تهتم بمتابعة عروض الموردين التي تتعلق بالمنتجات الجديدة.

4.2.2.2 اليقظة البيئية: وتخص ما تبقى من عناصر في بيئة المؤسسة والتي لم تأخذها الأنواع السابقة بعين الاعتبار، كاليقظة التشريعية، المالية، السياسية، الجيوسياسية، اليقظة الخاصة بعلم البيئة واليقظة الثقافية و يعتبر تطبيق اليقظة البيئية مهمة صعبة بالنسبة للمؤسسة بما أنه يتعلق الأمر بجانب واسع من البيئة المتبقية.

عند التمعن في مكونات اليقظة البيئية نجدها تضم عدة مكونات جزئية، وذلك نظرا للمتغيرات الذي يشتمل عليها محيط المؤسسة فمثلا تؤثر المتغيرات التكنولوجية و الاقتصادية، نجد أن هناك متغيرات اجتماعية و قانونية و تشريعية، سياسية... الخ التي من شأنها هي الأخرى التأثير على نشاط و مستقبل المؤسسة.

ولهذا الغرض سنسلط الضوء أكثر في الفرع الموالي على المتغير الاجتماعي باعتباره محور ورقنتنا البحثية والمتمثل في اليقظة الاجتماعية.

3.2 اليقظة الاجتماعية و أبعادها :

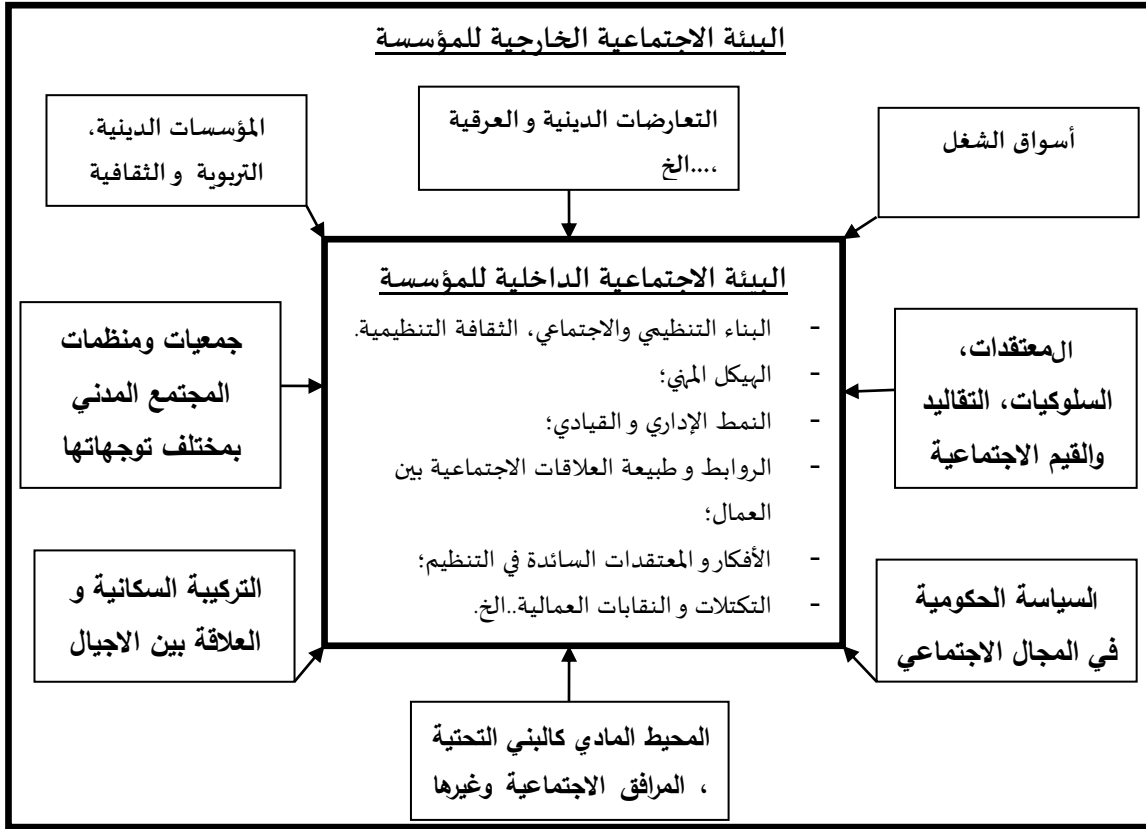
3.2.1 نظرة عامة حول البيئة الاجتماعية للمؤسسة

قبل الخوض في مفهوم اليقظة الاجتماعية، سنحاول إبراز مضمون المحيط الاجتماعي للمؤسسة باعتباره المجال الرئيسي لها . بحيث تشمل البيئة الاجتماعية العنصر البشري، المحيط المادي البسيط، والروابط الاجتماعية، والأوساط الثقافية التي تعمل ضمنها مجموعات محددة من الناس وتتفاعل معها.

عموما يتكون المحيط الاجتماعي من: البنية التحتية، الهيكل المهني، أسواق العمل، العمليات الاجتماعية والاقتصادية، الثروة، الخدمات الاجتماعية والبشرية الصحية، علاقات القوة، الحكومة، العلاقات بين الأعراق، عدم المساواة الاجتماعية، ممارسات ثقافية، فنون، مؤسسات دينية، تربية، صناعة...، المعتقدات حول المكان والمجتمع.

وبما أن المؤسسة تشغل ضمن بيئة داخلية و خارجية متعددة الأبعاد و الأوجه اقتصاديا، سياسيا، تكنولوجيا... الخ، فإنه على هذا الأساس يمكننا تصنيف مكونات البيئة الاجتماعية إلى عناصر داخلية و خارجية، وهو ما يتم توضيحه في الشكل التالي:

الشكل 01: مكونات البيئة الاجتماعية للمؤسسة



المصدر: من إعداد الباحث (بناء على ما ذكر)

3.2.2 مفهوم اليقظة الاجتماعية :

على ضوء مكونات المحيط الاجتماعي الخارجي و الداخلي للمؤسسة، يمكننا النظر لليقظة الاجتماعية من خلال منظورين اثنين، وهما:

- المنظور الكلي:

بحيث " تتمثل في تحديد وملاحظة كل الظواهر الاجتماعية مثل الصراعات الاجتماعية، المتعارضات الدينية والعرفية سوء التفاهم بين الأجيال، التمسك بالتقليد وكل ما يستوقف الانتباه المتيقظ ويهدد من السلامة أو يعزز التناسق التنظيمي." (معراج و ناصر، 2005، ص159)

وهناك من يعرفها أيضا على أنها إدراك لمختلف التغييرات التي يمكن إن تحدث داخل المجتمع بأسرع وقت ممكن والتي يمكن لها أن تعرض المؤسسة لخطر الاضطراب وتأثر علاقتها بالمحيط.

وبالتالي فاليقظة الاجتماعية من منظور كلي تتمثل في مراقبة كل التغيرات التي لها علاقة بمختلف أوجه الحياة الاجتماعية للأفراد وتشمل هذه المتغيرات:

- تطور النمو الديمغرافي؛
- عادات الاستهلاك؛
- تغير الموضة في اللباس؛

- التجمعات السكانية أي النزوح نحو منطقة ما.

أما مصادر المعلومات بالنسبة لليقظة الاجتماعية هي متعددة وكثيرة أهمها، الزبائن من خلال سبر الآراء، النوادي الاجتماعية، منشورات مراكز الإحصاء السكاني، ومجلات الدورية التي تعتبر مصادر هامة لتوفير معلومات عن التغييرات الاجتماعية. (معراج و ناصر، 2005، ص 166)

- المنظور الجزئي:

بالإضافة إلى كون المؤسسة هي خلية ووحدة اقتصادية، فإنها تعتبر بمثابة بناء و فضاء اجتماعي يضم مجموعة أفراد يعملون معا و يتفاعلون معا بصورة شبه مستمرة و منظمة، كما تربطهم علاقات اجتماعية متعددة داخل التنظيم، إذ أن تسيير هذه العلاقات لن يتحقق إلا من خلال جمع بيانات صحيحة ودقيقة حول وضعية المحيط الاجتماعي في المؤسسة. بحيث هذه البيانات ليس من السهل دائما جمعها، بما أنها تعتمد كثيرا على الملاحظة لذلك يعاب عليها غياب الموضوعية و الدقة. لكن من جهة أخرى إذا تجاهل المسير هذه البيانات الدالة عن عدم الرضا أو حدوث نزاع محتمل فهناك خطورة أن يتعقد الوضع ويتأزم أكثر لهذا تظهر الحاجة إلى الاستعانة بنظام يقظة اجتماعي.

في هذا السياق ينظر لليقظة الاجتماعية (التنصت الاجتماعي) على أنها "وسيلة للملاحظة وتتبع المحيط الاجتماعي في المؤسسة ومن ثم تقييمه من حيث درجة رضا الأفراد ودفاعيتهم نحو العمل ومواطن سوء التشغيل الذي يؤثر سلبا على حيويتهم والتزامهم." (البندة، 2015، ص 83)

كذلك تعتبر اليقظة الاجتماعية بمثابة نظام مراقبة وتصنت دائم للحياة الجماعية للعاملين داخل المؤسسة، والذي يهدف بالأساس إلى الكشف عن الصراعات و النزاعات المهنية الفعلية و المحتملة وكذا ضبط السياسة الاجتماعية في المؤسسة (picard,1991,p1)"

بالإضافة إلى ذلك، ترمي اليقظة الاجتماعية بالأساس إلى ملاحظة و متابعة كل الظواهر و العوامل الاجتماعية داخل المؤسسة.

"كما تتمثل عملية اليقظة الاجتماعية في وضع مجموعة إجراءات و سياسات و التي تساعد المؤسسة في الفهم و الإدراك الجيدين لردة فعل الموظفين تجاه السياسة العامة للمؤسسة" (landier ,labbé,2005,p140)

عموما نستطيع القول أن اليقظة الاجتماعية تهتم أساسا بمراقبة البيئة الاجتماعية للمؤسسة، وذلك من خلال رصد و متابعة كل الظواهر الاجتماعية الذي يحتويها المحيط الاجتماعي الخارجي للمؤسسة، مما يتيح لها القدرة على استباق مختلف الصدمات الاجتماعية وكذا مواجهة التحديات المستقبلية و التكيف معها بطريقة سليمة، ومن جهة أخرى مراقبة و متابعة الوضعية الاجتماعية الداخلية من خلال تعقب و جمع كل البيانات و المعطيات المتعلقة بذلك، وهذا بغرض تقوية الروابط التنظيمية من خلال الحد أو التقليل من مختلف التوترات والنزاعات المهنية داخل المؤسسة.

3.2.3 أبعاد اليقظة الاجتماعية

تكمّن أبعاد (أهداف) اليقظة الاجتماعية في عدة نقاط، من بينها نذكر:

- التقليل أو الحد من الآثار السلبية لتدهور الروابط بين المؤسسة و شركائها (العمال، الموردین، المساهمون... الخ) ؛
- التقليل من عوامل عدم الرضا المهني داخل المؤسسة مما يعزز من الالتزام التنظيمي لدى العاملين؛
- ملاحظة الوضعية الاجتماعية بهدف التنبؤ بالنزاعات المهنية قبل حدوثها بين مختلف الفاعلين في المؤسسة؛
- تحديد وملاحظة كل الظواهر الاجتماعية مثل الصراعات الاجتماعية، المعارضات الدينية والعرفية، التفاهم بين الأفراد و التمسك بالتقاليد داخل محيط العمل؛
- تنبيه أصحاب القرار على ضرورة إعادة تعديل قرارات السياسة الاجتماعية في المؤسسة؛
- توفير مناخ اجتماعي ملائم يساهم في جعل مبادلات بين الأفراد الجماعة ممتازة والمساهمة في حل المشاكل الداخلية؛

- العمل على تحقيق الكفاءة التنظيمية.

3. مرتكزات الالتزام التنظيمي و علاقته باليقظة الاجتماعية

1.3 الالتزام التنظيمي: المفهوم، الخصائص وعوامل تعزيزه:

1.1.3 مفهومه:

تباينت تعريفات الالتزام التنظيمي نظرا لتباين رؤى الباحثين حوله، وكذلك لازم المفهوم بعض التعقيد نتيجة التركيز على الالتزام في بيئة العمل وتتضمنه مجالات عدة مثل : الالتزام نحو العمل، والالتزام نحو الواجبات والمهام الداخلية للعمل، والالتزام نحو جماعة العمل وغيرها والتي عبرت عن متغيرات أساسية في الالتزام الوظيفي (Riley,2000,p1) .

والالتزام لغة مأخوذ من العهد، ويلزم الشيء لا يفارقه، والملازم للشيء المداوم...

أما اصطلاحا فقد عرفه أورلي (Orielly, 1980) بأنه: الارتباط النفسي الذي يربط الفرد بالمؤسسة مما يدفعه إلى الاندماج في العمل وإلى تبني قيم المؤسسة.

وعرفه بورتر (Porter, 1974) بأنه الرغبة القوية للبقاء عضوا في المؤسسة، والاستعداد للقيام بجهود كبيرة لصالحها، والإيمان بها وتقبل قيمها وأهدافها (Riley,2000,p1)

كما ينظر إلى الالتزام التنظيمي بوصفه مناصرة الفرد وتأييده للمؤسسة وأنه نتاج تفاعل ثلاثة عناصر وهي : (عبد الباقي، 2004، ص17)

- التطابق: ويعني تبني أهداف وقيم المؤسسة باعتبارها أهدافا وقيما للفرد العامل فيها.

- الانهماك: ويقصد به الاستغراق أو الانهماك النفسي للفرد في أنشطة المؤسسة.

- الولاء: والمقصود به شعور الفرد بالارتباط العاطفي القوي تجاه المؤسسة

كما يمكن أيضا إبراز مرتكزات وأسس الالتزام التنظيمي في النقاط الثلاثة التالية:

- الإيمان بأهداف المؤسسة وقبولها؛

- الرغبة في عمل جهد إضافي للمؤسسة؛

- الرغبة القوية في البقاء في المؤسسة.

وعليه يتضح أن جل التعريفات تتفق على سمات مشتركة للالتزام التنظيمي متمثلة في: الاعتقاد القوي بقيم المؤسسة وأهدافها، مما يترتب عنه الرغبة في البقاء كعضو فيها، وبذل الجهد الكبير لتحقيق تلك القيم والأهداف... ولا شك أن ذلك لا يتأتى إلا بالتوافق بين أهداف الفرد وأهداف المؤسسة.

2.1.3 خصائصه :

من خصائص الالتزام التنظيمي ما يلي (عبد الباقي، 2004، ص24)؛

- الالتزام التنظيمي حالة غير ملموسة يستدل عليها من ظواهر تنظيمية تتابع من خلال سلوك وتصرفات العمال في التنظيم من خلال الممارسات المهنية، والتي يجسد مدى ولائهم الوظيفي، ونجد درجة ثباته ليست مطلقة وأبعاده متعددة ومؤثرة في بعضها البعض.

- إن الالتزام التنظيمي حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية التنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيم؛

- يعبر عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المؤسسة في البقاء بها، وقبوله وإيمانه بأهدافها وقيمتها؛

- يشير إلى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المؤسسة بالحيوية والنشاط ومنحها الولاء؛

- يتأثر بمجموعة الصفات الشخصية والعوامل التنظيمية والظروف الخارجية المحيطة بالعمل؛

- وتتمثل مخرجات الالتزام التنظيمي في البقاء في المؤسسة وعدم تركها و درجة انتظام وحضور العاملين والأداء الوظيفي والحماس للعمل والإخلاص للمؤسسة
- يؤثر على قرار الفرد فيما يتعلق ببقائه أو تركه للمؤسسة.

3.1.3 عوامل تعزيز الالتزام التنظيمي:

ذكر كل من porter et steers بعض العوامل المؤثرة في تطوير الالتزام التنظيمي، وهي : (ابتسام، 2017، ص68)

- **العوامل تنظيمية:** وهي تتعلق بالخبرة العملية، أو نطاق العمل نفسه كالتحدي والتغذية الرجعية والاستقلالية فضلا عن الإشراف المباشر، وتماسك أعضاء جماعة العمل بأهداف المؤسسة، ومشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، فهي تتمثل بالمناخ التنظيمي بشكل عام.
- **العوامل شخصية :** ذات العلاقة بالفرد العامل نفسه، مثل شخصية الفرد العامل وقدرته على تحمل المسؤولية، أو توقعات الفرد للوظيفة، أو ارتباطه النفسي بالعمل أو المؤسسة، أو عوامل تتعلق باختياره العمل .
- **المؤثرات الاجتماعية:** وهي مجموعة من العوامل المتعلقة بالجانب الاجتماعي للمنظمة و المحيط بشكل عام كالقيم الاجتماعية، الظروف السياسية و الاجتماعية...الخ.

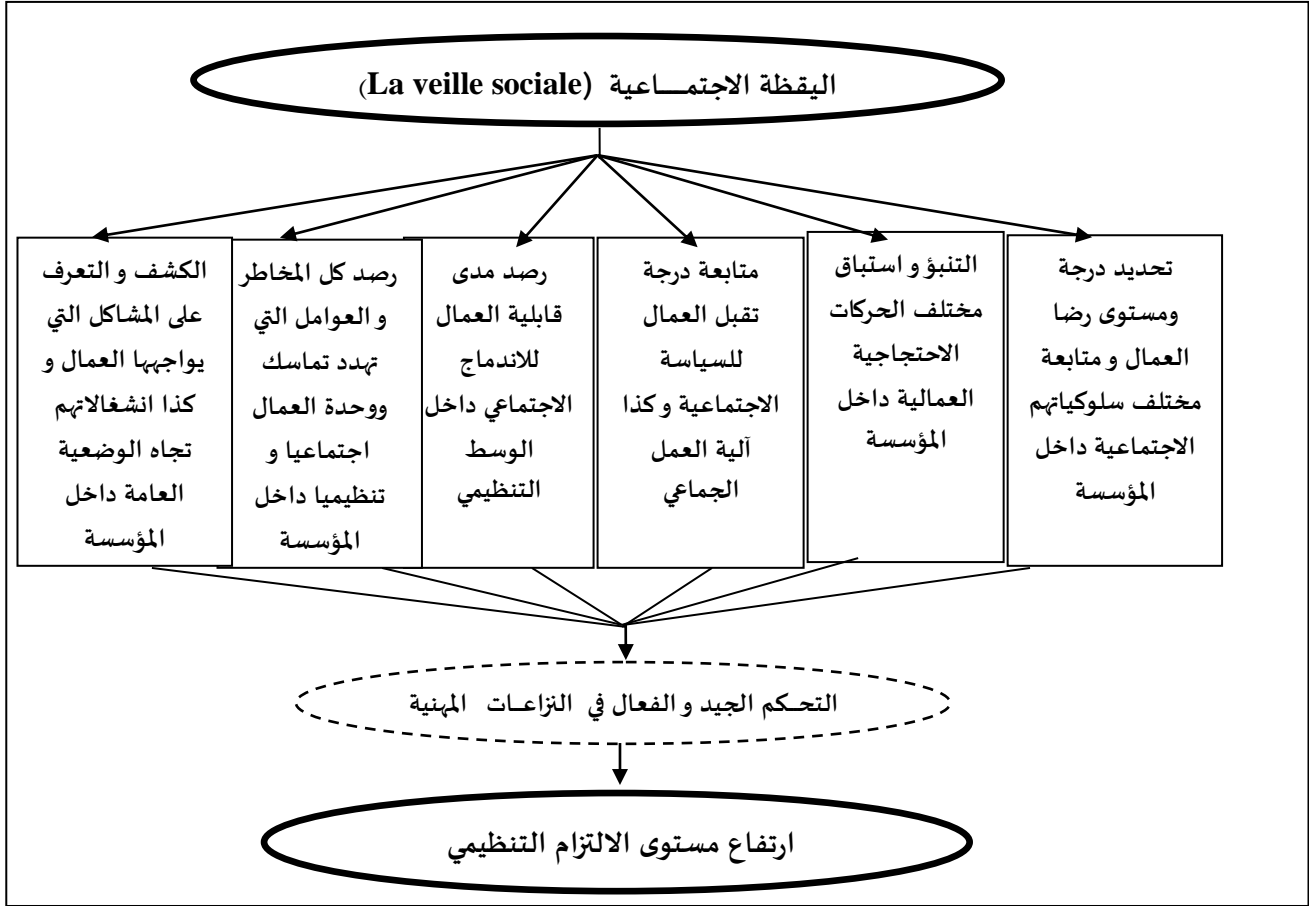
2.3 علاقة اليقظة الاجتماعية بالالتزام التنظيمي عبر إدارة النزاعات المهنية :

لاشك أن التقليل أو الحد من النزاعات والمشاكل المهنية أصبح من التحديات الكبيرة التي تواجه المؤسسات حاليا، وظاهرة تنقل كاهن المؤسسة ماديا من حيث التكاليف الناتجة عن الإضرابات، الأعباء المتعلقة بالإجراءات القانونية، الغيابات المنكر، الاستقالات المفاجئة، دوران العمل، ضعف الإنتاجية... الخ، الأمر الذي يؤثر حتما على صورة المؤسسة ونظرة زبائنها لها . ولهذا الغرض، أصبح لزاما على المؤسسة مهما كان حجمها وطبيعة نشاطها رصد و متابعة المحيط الاجتماعي الداخلي وكذا التنصت للبيئة الخارجية وهذا عبر آلية اليقظة الاجتماعية.

ضمن هذا المسعى، يعتقد الكثير من الباحثين أن عنصر عدم الرضا المهني (l'insatisfaction) يعد مصدرا أساسيا لحدوث النزاعات المهنية سواء كانت جماعية أو فردية. التي تكون نتاج لظاهرة عدم الالتزام التنظيمي، بحيث تعمل اليقظة الاجتماعية على المراقبة الدائمة للمناخ الاجتماعي للمؤسسة من خلال النقاط و جمع كل مؤشرات عدم الرضا وكذا علامات التوتر داخل التنظيم التي تؤثر حتما في الرابطة التنظيمية التي تجمع العمال بالمؤسسة.

في ضوء ذلك، تضطلع اليقظة الاجتماعية بأدوار متعددة، يتم إبرازها من خلال الشكل التالي:

الشكل 02 : دور اليقظة الاجتماعية في تعزيز الالتزام التنظيمي



المصدر : من إعداد الباحث

3. التصور العملي لخلية اليقظة الاجتماعية

1.3 الإطار التنظيمي لخلية اليقظة :

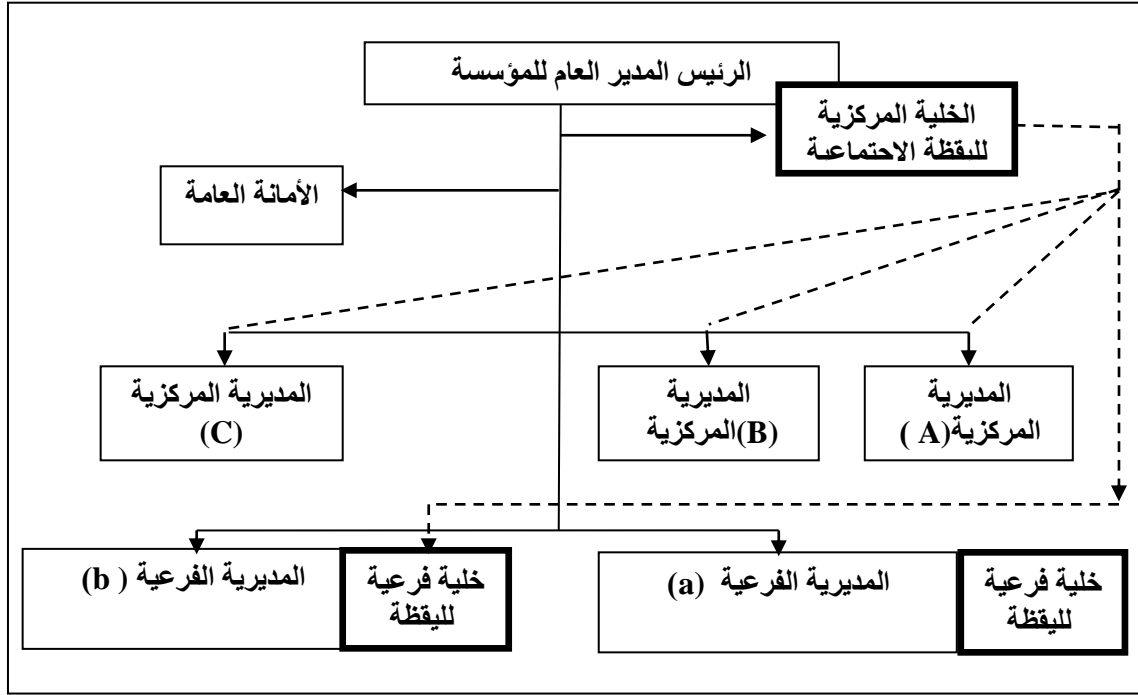
كون أن خلية اليقظة لا بد أن تشتغل بطريقة رسمية ومنظمة، فوجب على إدارة المؤسسة إدماج هذه الخلية ضمن هيكلها التنظيمي، واعتبارها كنشاط و إحدى الوظائف الأساسية. ومن أجل ضمان نجاح عمل خلية اليقظة الاجتماعية كجزء من الخريطة التنظيمية للمؤسسة فلا بد من:

✚ توافق خلية اليقظة مع هيكل العام للمؤسسة، بحيث تعمل بالتنسيق مع كل أجزائه (وظائفه) وبالتالي نظام لخدمة المؤسسة، وليس فقط خلية من أجل اليقظة (نظام معزول).

✚ قرب الخلية المركزية لليقظة الاجتماعية من الإدارة العليا للمؤسسة، باعتبارها الهيئة العليا ولها صلاحيات واسعة لاتخاذ القرار، بحيث تتفرع منها خلايا فرعية (جهوية) تكون متمركزة على مستوى المديريات الفرعية المنتشرة عبر كامل التراب الوطني .

✚ يجب أن تتمتع الخلايا الفرعية لليقظة بنوع من الاستقلالية، بمعنى عدم خضوعها للضغوطات السلمية (لا من طرف الخلية المركزية ولا من المستويات التنظيمية الأخرى)، الأمر الذي يحد من عملها.

وعلى هذا الأساس، يكون موقع خلية اليقظة الاجتماعية ضمن البناء التنظيمي للمؤسسة على الشكل التالي:
الشكل 03 : الإطار التنظيمي لخلية اليقظة الاجتماعية



المصدر : من إعداد الباحث

2.3 طريقة عمل خلية اليقظة الاجتماعية:

اليقظة الاجتماعية باعتبارها مسار معلوماتي يبدأ بالبحث و التعقب عن المعلومات وينتهي بترجمتها واستعمالها و استغلالها في وضع الإجراءات الوقائية و الاستباقية اللازمة لمواجهة مختلف المشاكل الاجتماعية التي قد يواجهها البناء التنظيمي في المؤسسة. بحيث يتكون هذا المسار من مجموعة من الإجراءات، و أن نجاح كل فرع من هذه الفروع أو المراحل هو شرط أساسي لنجاح عمل آلية اليقظة الاجتماعية ككل.

1.2.3 مرحلة التقاط ورصد مختلف الإشارات الضعيفة: تعد هذه الخطوة بمثابة الحلقة الرئيسية في عمل اليقظة الاجتماعية، باعتبارها عملية إرادية طوعية (pro-active) يتم العمل فيها على جمع و تعقب جميع الإشارات الضعيفة التي قد تحدث داخل البناء التنظيمي و الاجتماعي للمؤسسة.

للتذكير أن الإشارات الضعيفة (les signaux faibles أو إشارات الإنذار المبكر les signaux d'alerte précoce) تعتبر بمثابة المعلومات الرئيسية و الجوهرية التي تسعى اليقظة الاجتماعية إلى اكتشافها وتحصيلها. بحيث تنبه المسير و تحسسه بأن شيئاً هاماً سيحدث في بيئة المؤسسة، وهي على العموم ضعيفة الشدة، جزئية ومبعثرة مبهمه، وصعب تمييزها، ولذا سميت بالإشارات الضعيفة. (lesca et Blanco, 2002)

للإشارة أن الإشارات الضعيفة قد تأخذ أشكال متعددة، ومن بينها نذكر مثلاً: (Landier et labbé, 2005, p141)

- على شكل إشاعات داخل و خارج المؤسسة؛
- حجم الحضور في المناسبات الخاصة التي تنظمها المؤسسة (مدى الاستجابة للدعوات...)
- السلوكيات العامة و تصرفات الموظفين تجاه بعضهم وكذا المسؤولين محيط العمل؛
- أسلوب التعامل السائد مع المسؤولين؛
- طريقة النظر للمسؤول (وهو يمر أمام مجموعة عمال صاعد لمكتبه مثلاً...)

- الغلق لأبواب المكاتب و التواصل بشكل خفي ؛
- الغيابات المتكررة الغير مبررة.

2.2.3 مرحلة بناء مؤشرات المناخ الاجتماعي: بعد التقاط ورصد مختلف الإشارات الضعيفة، تأتي هذه الخطوة و المتمثلة في دراسة، مناقشة و فرز هذه المعطيات، والعمل على وضع مؤشرات رئيسية للمناخ الاجتماعي في المؤسسة. (Les indicateurs du climat social)، بحيث يتم تصميم لوحة القيادة الاجتماعي (Un tableau de bord social)، و الذي يتم فيه تجميع كل هذه المؤشرات و ذلك وفق نسب إحصائية تعكس بدقة تطور الظواهر الاجتماعية داخل المؤسسة. والتي من خلالها يتم التنبؤ للمشاكل المهنية المحتملة. ومن بين أهم هذه الظواهر: (landier,labbé,2005,p141)

☒ ظاهرة الغياب؛

☒ الاستقالات؛

☒ تكرار حوادث العمل؛

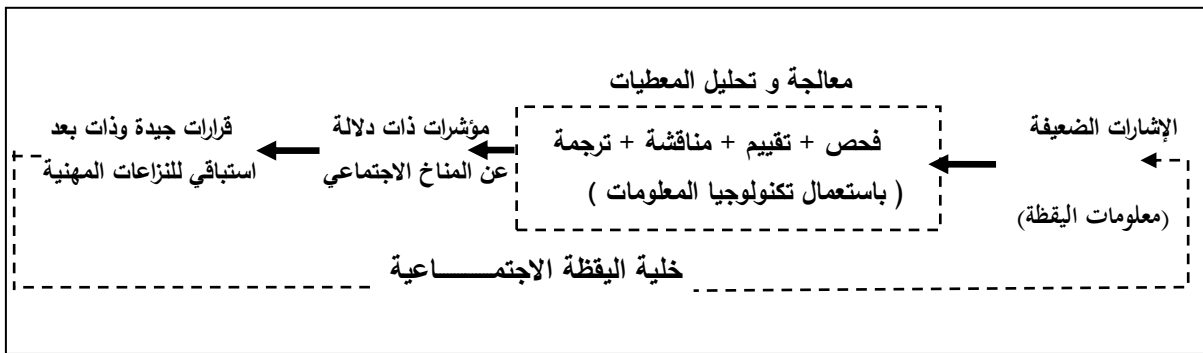
☒ تدني مستوى الإنتاجية خاصة ما تعلق بالجانب النوعي .

إذن المتابعة الدائمة لهذه المؤشرات ومدى تكرارها و تطورها، يسمح للمؤسسة بوضع جميع الإجراءات الاحترازية و الاستباقية لمواجهة أي مشكلة قد تنجم عن ذلك. لكن في المقابل و جب ضرورة التحليل الدقيق و التفسير الجيد لهذه الظواهر قبل اتخاذ أي قرار. فمثلا: ظاهرة الغياب المتكرر للعامل و تدني إنتاجيته قد تكون نتيجة للإرهاق و التعب و كذا رغبة العامل في الحصول على عطلة للراحة أو وجود موجة حر شديدة تحول دون التحاقه بالعمل، ومن جهة أخرى قد تفسر أيضا هذه الظاهرة على أنها فقدان للثقة و تلاشي الرابطة الاجتماعية بين العامل و مسؤولي المؤسسة وبالتالي زيادة درجة التوتر بينهما ، كما يؤدي حتما إلى فقدان الرغبة في العمل و انخفاض مستوى التزام التنظيمي للعامل.

3.2.3 مرحلة وضع الإجراءات و اتخاذ التدابير الضرورية : وهي آخر خطوة من خطوات مسار اليقظة الاجتماعية، بحيث يتم من خلالها وضع جميع الإجراءات اللازمة و اتخاذ القرارات المناسبة و في وقتها المناسب، والتي من شأنها تقادي المخاطر الاجتماعية و النزاعات المهنية قدر الإمكان ،وذلك بناء على لوحة القيادة الاجتماعي المصمم في المرحلة السابقة، والذي يضم كل مؤشرات المناخ الاجتماعي في المؤسسة، بحيث يتم رفعه و بصورة دورية ومنتظمة إلى الإدارة العليا.

وللتوضيح أكثر ، يمكننا تلخيص مراحل عمل اليقظة الاجتماعية من خلال الشكل التالي:

الشكل 04 : مراحل عمل اليقظة الاجتماعية



المصدر: من إعداد الباحث

3.3 تشكيلة فريق عمل خلية اليقظة الاجتماعية:

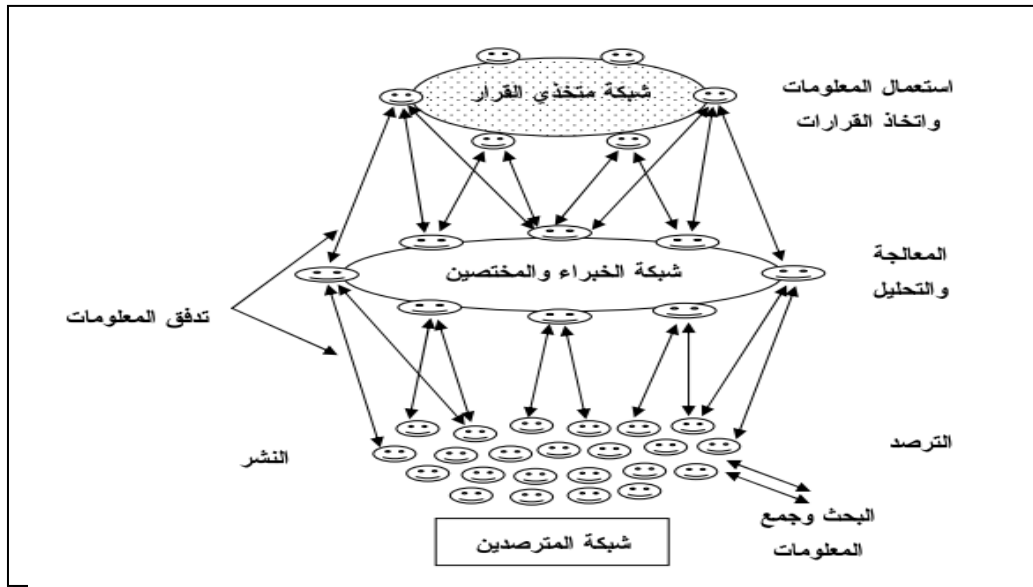
إن نجاح عمل آلية اليقظة الاجتماعية يعتبر عملية دقيقة، و صعب ينطوي على تدخل سلسلة من الأشخاص الأكفاء و المؤهلين (المتيقظين). بحيث يحتوي هذا الفريق على ثلاث شبكات رئيسية: (jakobiak,1991,p46)

1. 3.3 شبكة المترصدين: تكلف شبكة المترصدين أو المتيقظين بالنقاط و رصد كل المعطيات والإشارات الضعيفة و هذا عبر التصنت الدائم و المراقبة الدقيقة لمحيط العمل وملاحظة كل التطورات و المظاهر التي تحدث في البيئة الداخلية للمؤسسة، بحيث تضم هذه الشبكة كل من ممثلي العمال باعتبارهم همزة وصل بين القاعدة العمالية و الإدارة وذلك بنقل المشاكل الاجتماعية المهنية للعمال وكذا انشغالاتهم، بالإضافة إلى ذلك تضم هذه الشبكة أيضا المسؤولين المباشرين كونهم على اطلاع مباشر و احتكاك دائم مع مرؤوسيهـم .

2.3.3 شبكة الخبراء: وهم المتخصصون الذين يكونون عادة على مستوى مديريةية الموارد البشرية DRH،بحيث يقومون بمعالجة وتحليل المعلومات التي تم جمعها من طرف المترصدين، إضافة إلى أنهم يتمتعون بكفاءات و مهارات عالية كالتفكير الاستراتيجي والاجتماعي، القدرة على التحليل و التركيب، القدرة على وضع المؤشرات والنسب، القدرة على إعداد الملخصات والتقارير،...الخ. ويتجلى الهدف الأساسي لهذه الشبكة في توفير المعلومات على شكل منتج تام (مؤشرات، نسب إحصائية، جداول، أشكال...الخ (وتقديمها للإدارة المركزية. لهذا تعتبر هذه الشبكة حلقة وصل و ركيزة أساسية لآلية اليقظة الاجتماعية.

3.3.3 شبكة متخذي القرار: تتمثل في أعضاء الإدارة العليا للمؤسسة ، وهم الذين يستخدمون المعلومات الجاهزة في وضع التدابير اللازمة و اتخاذ القرارات الملائمة، ويشترط في هذه الشبكة المعرفة الجيدة والإدراك الدقيق للتطورات الاجتماعية، السياسية، و القانونية...الخ الحاصلة في البيئة الخارجية بالإضافة إلى التحديد الجيد لأهداف و غايات المؤسسة. الشكل التالي يوضح أكثر عمل الشبكات الثلاث:

الشكل 05 : تشكيلة فريق عمل اليقظة الاجتماعية



Source: (Jakobiak, 1991, p 48)

4. خاتمة:

- بناء على ما تم تناوله في هذه الورقة البحثية، يمكننا وضع الاستنتاجات التالية:
- إضافة إلى المتغيرات الشخصية للفرد (شخصيته، ثقافته، قدراته.. الخ)، فإن مستوى الالتزام التنظيمي يتأثر كذلك بمجموعة من العوامل التنظيمية (أسلوب الإشراف، وضوح المهام، عدم تداخل الصلاحيات و المسؤوليات .. الخ) و الظروف الاجتماعية الداخلية و الخارجية المحيطة بالعمل؛
 - استفحال ظاهرة النزاعات المهنية في جميع المؤسسات بكل أنواعها وبشئى أحجامها، يؤثر حتما على مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات، الأمر الذي أصبح لزاما عليها إيجاد السبل و الآليات الكفيلة بتسيير جميع النزاعات و التوترات المهنية التي قد تحدث في محيط العمل.
 - آلية اليقظة الاجتماعية هي وسيلة مهمة و فعالة في تعزيز و تطوير الالتزام التنظيمي لدى الأفراد من خلال المتابعة الدائمة و المستمرة لمحيط العمل، وذلك عبر التقاط و رصد كل المعطيات و المعلومات و لاسيما إشارات الإنذار المبكر (الإشارات الضعيفة) التي تعتبر من أهم معلومات اليقظة و هي عموما معلومات مجزأة، ناقصة غير كاملة.. الخ، والعمل على ترجمتها وتحويلها إلى مؤشرات تعكس وضعية المناخ الاجتماعي، والتي بدورها تساعد الإدارة العليا وضع الإجراءات و اتخاذ القرارات الاستباقية المناسبة.
 - كذلك مسار عمل آلية اليقظة الاجتماعية يركز على مجموعة من المراحل المستمرة و المتناسقة فيما بينها،و التي تبدأ بخطوة التقاط و رصد الإشارات الضعيفة، عبر الإنصات الدائم لمحيط العمل ثم تليها مرحلة التحليل و المعالجة وهذا قصد بناء المؤشرات العامة للمناخ الاجتماعي داخل المؤسسة، التي يتم نشرها في إطار لوحة قيادة اجتماعي شامل وواضح إلى أصحاب القرار و في الوقت المناسب لاتخاذ الإجراءات المناسبة .
- وبناء على ذلك، يمكننا إثبات صحة فرضية هذه الدراسة و المتمثلة في وجود علاقة وثيقة و ذات دلالة جوهريّة بين إرساء و تفعيل خلية اليقظة الاجتماعية و مسعى المؤسسات في الرفع من مستوى الالتزام التنظيمي لدى عاملها .
- وعلى ضوء هذه النتائج، نرى بضرورة الأخذ بالاقترحات و التوصيات الآتية :
- ضرورة تنبني المؤسسات الجزائرية بمختلف أحجامها و مجالات نشاطها لآلية اليقظة الاجتماعية باعتبارها وسيلة من وسائل الاستباق والتكيف مع مختلف الصدمات و المخاطر الاجتماعية التي قد تحدث في محيط العمل. و التي تؤثر حتما في مستوى الالتزام التنظيمي للأفراد، حيث هذه الآلية يتم إرسائها على مستوى المؤسسات.و تأخذ الإجراءات و الخطوات الآتية :
 - ✚ أولا ضرورة تحديد الهيكل البشري للخلية و تشكيل فريق عمل اليقظة و المكون من: ممثلي العمال باعتبارهم همزة وصل بين القاعدة العمالية و الإدارة ، المسؤولين المباشرين كونهم على اطلاع مباشر و احتكاك دائم مع مرؤوسيه، مسؤولو مديرية الموارد البشرية، أصحاب الخبرة لمناقشة و تحليل المعلومات.. الخ .مع التحديد الدقيق لمهام و صلاحيات كل طرف . زيادة على وضع التحفيز اللازمة لأعوان اليقظة (الترقية ، تخصيص منح لكل عملية يقظة ناجحة)؛
 - ✚ وضع الإطار التنظيمي لخلية اليقظة الاجتماعية المقترحة، وذلك من خلال إدماجه ضمن الهيكل التنظيمي العام للمؤسسة؛
 - ✚ وضع جميع الإجراءات التنظيمية و التدابير اللازمة لعمل خلية اليقظة . وفي هذا المسعى و يجب على المؤسسات إضفاء الطابع الرسمي على عمل هذه الآلية . والابتعاد عن الطابع الغير رسمي لها. وهذا لتجاوز العشوائية و عدم التنظيم في عمل هذه الخلية؛

✚ تخصيص ميزانية مستقلة لهذه الخلية المقترحة، و تدعيم و تزويد أعوانها بكل المستلزمات التكنولوجية والرقمية، وذلك من اجل النشر السريع للمعلومات الإستباقية و المحصلة من طرف المتعقبين وكذا تسهيل الاتصال عن بعد؛
✚ وضع نظام اتصال داخلي دقيق يسمح بالانتقال السلس والمرن للمعلومات عبر مختلف المستويات التنظيمية دون احتكارها عند شخص محدد أو مستوى معين، بالإضافة إلى الاستفادة القصوى من الأطراف الخارجية ذات الصلة بنشاط المؤسسة (زبائن، متعاملين اقتصاديين، موردين... الخ) وهذا ما يسمح ببناء شبكة اتصالات موسعة وبناءة .

قائمة المراجع:

- 1- احمد على صالح وآخرون، (2010)، " الإدارة بالذكاء -منهج التميز الاستراتيجي والاجتماعي للمنظمات - "دار وائل للنشر ، طبعة الأولى عمان الأردن .
- 2- هتهات المهدي،(2016/2017)، "الاتجاه نحو إرساء نظام اليقظة الإستراتيجية لإحداث التنمية الاقتصادية في الجزائر"، دراسة استطلاعية للقطاع البنكي مع محاولة اقتراح نموذج لليقظة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التجارية ، مدرسة الدراسات العليا التجارية ، الجزائر .
- 3- هوارى معراج، ناصر دادي عدون،(2005) ،"اليقظة التكنولوجية كعامل للابداع في مؤسسة الاقتصادية "، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سيدي بلعباس ،الجزائر، عدد خاص .
- 4- رقام ليندة،(2015) ،"دروس في أسس الموارد البشرية" ، جامعة عباس فرحات، سطيف ، الجزائر .
- 5- عاشوري ابتسام،(2017) ،" الالتزام التنظيمي في المؤسسة الجزائرية"، مجلة تاريخ العلوم، العدد6، جامعة الجلفة ، الجزائر
- 6- صلاح الدين محمد عبد الباقي،(2004)،" السلوك الفعال في المنظمات"، الابراهيمية، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر .
- 7- Laurent Harmel , (2007) , "maitriser et pratiquer veille stratégique et intelligence économique", Editions afnor, 2 eme édition, France..
- 8- Nathalie Costa,(2008), " veille et benchmarking " , éditions ellipses, paris ,France .
Pateyron Emmanuel,(1998), "la veille stratégique", éditions economica, Paris.
- 9- Mohamed Jaouad El Qasmi,le management par precessus et la veille stratégique , article publié Sur le site http://isdm.univ-tln.fr/PDF/isdm%2024/isdm24_elqasmi.pdf , le management par processus & la veille stratégique, article publié Sur le site http://isdm.univ-tln.fr/PDF/isdm%2024/isdm24_elqasmi.pdf
- 10 - D picard (1991) ،la veille social : prévoir et gérer la conflictualité industrielle .édition Vuibert، paris.
- 11- Hubert LANDIER et Daniel LABBÉ، (2005)، le management du risque social ، éditions d'organisation ، France .
- 12- Humbert lesca,sylvie Blanco (2002) ,"contribution à la capacité d'anticipation des entreprises par la sensibilisation aux signaux faibles ",6 eme congrès international francophone sur la PME,HEC, Montréal ,France,
- 13- Hubert LANDIER et Daniel LABBÉ، (2005)، le management du risque social ، éditions d'organisation ، France .
- 14- François Jakobiak,(1991) ," pratique de la veille technologique", éditions DUNOD, Paris, France.
- 15- Riley Michael , (2000) , "Managing people 2nded". Ox ford; Butteruyorth, Heinemann.