

تاريخ استقبال المقال 2019/09/04 تاريخ قبول نشر المقال 2019/12/12 تاريخ نشر المقال 2020/03/01

## ثقافية الصمت المنظمة سوسولوجية العناصر المعرفية والتكميلية

اسمهان بلوم جامعة المسيلة - الجزائر

### ملخص:

تعنت، اضطهاد واتباع لسياسة تكمير الأفواه هي منطلقات لثقافية البنى التنظيمية السلبية المعززة لثقافية الصمت فالعزوف العمدي من قبل الفئات الفاعلة عن الإدلاء بأرائها واقتراحاتها والتي تتخذ صور صمت إذعاني ودفاعي تكاشف من خلالها الفئات الباحثة عن ترسيمات معرفية لواقعية ثقافية المضايقة المنظمة المنمطة بسلسلة من الايذاءات النفسية المتكررة والموجهة لفئة الاتباع والراسمة لإرهاصات حلقة تناسقية مفرغة تحمل بين أطرافها الثلوث " صمت الازعان ، صمت الحماية الذاتية ، وصمت الموالاة الاجتماعية " فخوف الفئات الفاعلة من ممارسات الفئات المسيسة بأسسها وتتميطاتها كفيل بتضمين انساق سلوكية حرة وسلبية كأقدام توافقي مع متطلبات النسق المنظمي ان موضوع الورقة البحثية الموسوم ب : " ثقافية الصمت المنظمة. سوسولوجية العناصر المعرفية والتكميلية . يعد محاولة رائجة تعزز ثقافة المجاهرة المنظمة في حقل الدراسات السوسيوتنظيمية كنافذة ذات سياقين الأول ذات طابعية تجريدية تضمن النماذج الفكرية " فكرا ، تصميميا ونماذجا " والثانية على السياق العيني الحامل للوعي المنظمي ولقراءة الواقع المخصص والموضع لتبني إستراتيجيات التناول النسقي لصوت العاملين ..

الكلمات المفتاحية: ثقافية الصمت المنظمة ، مضامين الصمت للمنظمات ، صوت العاملين.

### Organizational Silence Culture: Cognitive and Complementary Elements in Sociology

#### Abstract : :

The fomentation of intransigence, persecution, and gagging order is a cultural starting point for the negative organizational structure of the silenceculture. The actors' intentional reluctance to giveviews and proposals, in the form of compliant and defensive silence, urges scholars and researchers to reveal knowledge-based approaches at the level of the harassment of organizations, which is characterized by a series of mental abuse. The latter is addressed to the peer group norms who play a role in a vicious circle that carries the trinity of silence of compliance, silence of self-protection and silence of sociological loyalty. In this context, the actors' worry about the peer group norms' practices is sufficient to include free and negative behavioural patterns like the acceptable compromise solution with the requirements of the organizational pattern. The present research paper, entitled :

Organizational Silence Culture: Cognitive and Complementary Elements in Sociology is a creative attempt to enhance the culture of speak up in the field of socio-organizational studies. The Speak Up culture in organisations contains two different contexts: the first is abstract in nature, which includes intellectual models, "thought, design and pattern", and the second is in-kind context, which includes organizational awareness and abstract and situational reality sense to adopt the methodological strategies of objective treatment with regards to the voice of workers.

**Keywords:** Organizational Silence Culture, the voice of workers, implications of silence for organizations.

## استهلال:

تمثل جذور لمجاهرة المنظمة روافد معرفية ابستمية كقواعد حاكمة وموجهه لجهود الباحثين في حقل المعرفة السوسيو تنظيمية تلك القواعد التي تؤمن سلامة البناء الفكري بطابعه التجريدي والواقعي لكي يلج التفكير العيني بمختلف ضروبه ودوره في التعامل مع ثقافية الصمت المنظمي الفاتحة لمضلة المعرفة المتكاملة للمعايير والقواعد الناضمة لعزوف الفئات الفاعلة عن التعبير عن نتائج تقييمهم الثلاثي " الوجداني ، الإدراكي والسلوكي " لمواقف البنية المنظمة المعززة لمناخية الصمت " والتي يمكن من خلالها تصور إعتالية نسقية عامة داخل المنظمة يسيطر من خلالها اصحاب القوة ويموهون محتوى النسق الانتمائي لإضفاء الشرعية على وجودهم وقراراتهم كما ينتزعون الدعم من الروابط المنظمة لتثبيت مواقفهم<sup>1</sup>

## اولا . الصمت المنظمي : " نحو مزيد من التجريد والشمولية "

صمت الاذعان ، صمت حماية الذات وصمت الموالاة الاجتماعية هي منطلقات كاشفة عن سيرورات دلالية معرفية قوامها غياب صوت الفئات الفاعلة بل وحجبهم لافكارهم ذات السياق العلائقي بتنظيمية العمل المنظمي والتي ارسى القواعد المعرفية لمفهوم الصمت ومجمل عناصره التحليلية المبورة لمناخية تنظيمية تضمن معايير الاستغلال والمنطلقات المكيفيلية ، ليغدوا الصمت كتعبير عن إدراكات الفئات

الفاعلة للعناصر الموقفية " ثقافية البيئة المنظمة السلبية " " فهو عزوف العاملين عن التعبير عن نتائج تقييمهم الوجداني والادراكي والسلوكي للمواقف التنظيمية " <sup>2</sup>

ا لتي تتخذ من التوازن التفاضلي الصيغة النظامية للاستغلال المنطوية على تفضلية المعنى وعدم اتساقيته ، فالميزة الاساسية للتوازن التفاضلي هي تشوهات المعنى التي تنتج عن المسخ الذي تتعرض له قيم الحرية والعدالة حيث الحرمان والاستغلال ومشاعر الدونية والعجز مع تغليف المعايير الاجتماعية لها <sup>3</sup>

لتغدوا جذور سلوكيات الصمت كرواد معرفية ابستمية موجهة لجهود الباحثين في الحقل المعرفي السوسيوتنظيمي والمحكوم بقواعد تؤمن سلامة البناء الفكري بطابعه التجريدي وحتى العيني الكاشف عن طبيعة المحددات المنظمة والقواعد المؤسسية المهيكلة لنسق الواجهة المتعددة لصور الصمت داخل البنى المنظمة ، اشادت في هذا المضمار الباحثة " مرفت محمد السعيد " الى ثقافية البنى التنظيمية السلبية المعززة لثقافية الصمت :

- التعتت والاضطهاد من جانب مسؤولي الشركة واتباعهم لسياسة تكميم الافواه " الشكوة ممنوعة والاستغاثات محصورة "

- توقيع الجزاءات والعقوبات والحرمان من العلاوات او الترقيات لكل من تسول له نفسه مخالفة ارائهم او التذمر عل الاوضاع

- انعدام العدالة وضعف ثقة العاملين في رؤسائهم <sup>4</sup>

تحتل الانطباعات ضمن السياق التبادلي بين " الفئات المسيسة والاتباع " الموجه والمحدد لمنطوية السلوك التبادلي أو الاحجابي والذي ينبثق في مكنوناته الاستباقية عن الحرمان الاستغلالي والمشبع بمشاعر العدائية وفي هذا الشأن يقول " بلاو " : " إن الرغبة في الانتقام من الاخرين لما سببته افعالهم من أذية تخلق انطباعات ليس في مواقف الحرمان الشديد فقط ، إذن لا يقتصر دور الانطباعات على تحديد الاخرين الذين نتبادل معهم بل يتجاوز ذلك إلى الاحتفاظ بالعداء والرغبة في الانتقام <sup>5</sup>

لعل العزوف العمدي من قبل الفئات الفاعلة عن الإدلاء براءها واقتراحاتها والتي تتخذ صور صمت اذعاني ودفاعي تكاشف من خلالها الفئات الباحثة عن ترسيمات معرفية لواقعية ثقافية المضايقة المنظمة

المنمطة بسلسلة من الايذاءات النفسية المتكررة والموجهة لفئة الاتباع الراسمة لارهاصات حلقة تناسقية مفرغة تجعل بين اطرافها الثلوث " صمت الاذعان ، صمت الحماية الذاتية ، وصمت الموالاة الاجتماعية " فخوف الفئات الفاعلة من ممارسات الفئات المسيسة بأسسها وتنميطاتها كفيل بتضمين انساق سلوكية حرة وسلبية " صمت الاذعان " كإقدام توافقي مع متطلبات ثقافة الخضوع والخنوع و كنتيجة للوعي الداخلي المدرك لموقعية صوته داخل البنية التنظيمية لتتبلور معالم غياب حيوية الضمير وتترسخ معالم انتمائية غير قيمة ومعارية تجعل من التماثل المحايد القاعدة الركينة لكبح ملامح الحس المنظمي .

وفي نفس السياقات المنمطة بالنفعية والخوف بل الدفاعية عن المصالح الشخصية يغدوا صمت الحماية الذاتية كسياسة تحتية وكإكتساب تكيفي " يعني اكتساب الفرد التوجيهات والقيم الجديدة التي تضعها القوة الاستغلالية في النسق الثقافي وهذه العملية تمنح الفعل الامن في تفاعله مع القوة حيث ان اغترابه عن توجيهات القوة المستجدة قد يعرضه للجزاء او السخط عليه <sup>6</sup>

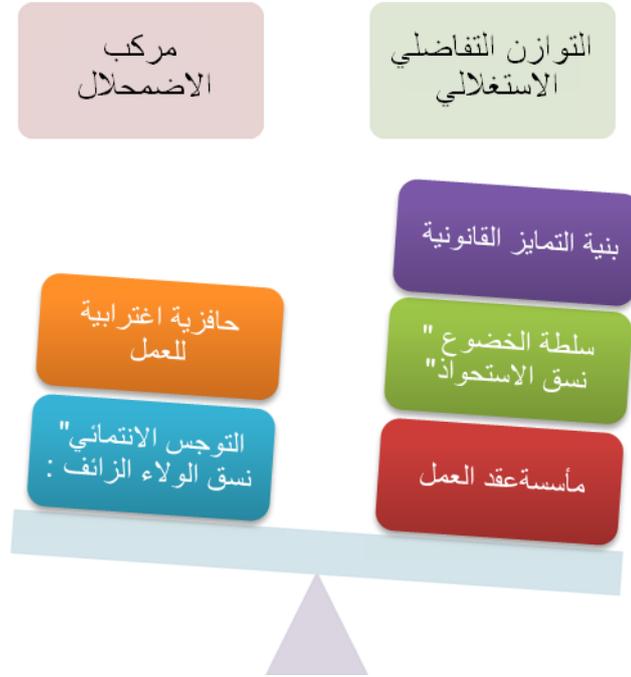
تميل هذه المنطلقات والمنظورات في سياقها الاوحد الى تعميم اوصاف سلوكية الصمت على انساق شخصية تنعت بمركب الاضمحلال " اي اضمحلال الانا الفاعلة النشطة لصالح الذات المتأثرة ليغدوا الصمت كتعبير عن تكبيل الفعل بأغلال نسقية مشوهه تموهه محتوى النسق الانتمائي للفئات الفاعلة للاستمرارية داخل الحيز المنظمي

ومن المفارقات العينية ان هذه الصورة النسقية المشوهه لسلوكيات الصمت تقدم " ازدواجية واضحة بين الشكل والمضمون اي ان السياق المنظمي قد يمتلئ بالاشكال التي تعبر عن مظهرية ... تكتم الافواه بأقوال من حديد ، فبدلا من تحرير الفكر وتنشيطه تساهم في اعتقاله وترويضه او تلقينه مبادئ الطاعة والولاء ... ليقع الفاعل في مركز العلاقات النسقية وتشوهاتنا وينعكس ذلك على هويته ووعيه وطموحه وفعله <sup>7</sup>

ثانيا . مأسسة عقد العمل وثقافية انساق الشخصية صامته " مركب الاضمحلال "

" إن عقد العمل بين العامل وصاحب العمل اتخذ مكان العبودية إلا ان العقد بشكل رسمي ... جعل من الجوع بديلا جيدا للوسط "

## RODBURTUS



ترسيمة رقم (1) . الشخصية الصامتة : العناصر المعرفية التكميلية

المصدر : الباحث اسمهان بلوم

يكاشف النسق الشخصي للفاعل الصامت تنظيميا عن قراءة تحليلية واعية لمنطلقات ومنظورات فهم بيئية ثقافية كبح المجاهرة وتعزيز الصمت والتي كانت الوعاء لانبثاق فكرتها وتحديد ملامحها فالتشخيص ضمن مظلة الفكر السوسيوتنظيمي ووعي بمتطلبات البنية التنظيمية في سياقها العيني يجعل من مأسسة عقد العمل<sup>8</sup>

الراسم المعرفي والفكري لمركب الاضمحلال والذي يحمل في مضامينه وعاء ثقافية الاستغلال وحقل الخضوع بل الخنوع اي في اطار الطوعية المقيدة طالما ان الانساق السلطوية تمثل معيار للحرية والتقييد اي " حرية المسيس وتقييد نطاق حرية واشباكات التابع " لتخلق نسق شخصي متدني الدافعية وذوا ثقافية مشوهه حول المنظومة الادائية والتعبيرية :

## 1. نمطية منطلقات الحاجة : الاستغراق الاشباعي بإيحاء تايلوري



ترسيمة رقم (2) الهوية التبريرية " نسق الشخصية الصامتة إذعانيا

المصدر : الباحث اسمهان بلوم

تقن معالم المنطلقات التاييلورية في جوهرها ثورة عقلية كامنة<sup>9</sup> تحمل في طياتها دحض التقاليد المهنية التقليدية السيئة، إرساء آليات ومتغيرات تحكم السلوك التنظيمي الفاعل، في سياق بنائي يقنن التنظيم العلمي للعمل، كظاهرة متأصلة داخل البنية التنظيمية، التي ترنوا في طياتها تكريس العقلنة في تنظيم العمل، كمحدد جوهرى يعطي للنسق السلطوي شرعية.

قولبت هذه الآليات إستدماج النسق السلطوي وتعامله مع مجموعة من المفاهيم كأعمدة أساسية لترسيم وبناء حدوده وإرساء مرتكزاته "فالتخصص في العمليات، توحيد الإجراءات وحدة الأمر ومركزية إتخاذ القرارات، الحركة والزمن، الآلية، الرجل الإقتصادي، الإنتاجية<sup>10</sup>

كلها أطر مفاهيمية هيكلت المنطق الكامن الذي أعطى لممارسي السلطة تولي مهام، واجبات ومسؤوليات جديدة تحمل في طياتها فصل العمل التنفيذي عن التخطيطي، بحيث تتولى الإدارة مهام التخطيط، التنظيم والرقابة ويتولى العمال مهام التنفيذ، كترسيمة وكآلية تدحض في طياتها الإستقلالية المهنية للفئات الفاعلة، فيهتم ممارس السلطة " بجمع كل المعطيات التقليدية التي كانت بحوزة العمال، وترتيبها وتصنيفها ومنها يتم إستخراج قواعد وقوانين وصيغ مختلفة تساعد العامل على أداء مهامه بكيفية جيدة "

طالما أن المنطلقات التaylorية صورت الفاعل على أنه: " ذو طابع عقلائي صرف تتحدد توجهاته وتتعرز تحركاته من خلال دافع واحد تثنه الأرباح الإقتصادية فيقدر ما يتقاضى الفاعل ينتج؛ لكن هل فعلا ترجو المنطلقات السلطوية المكبله بالقيود التaylorية عقلنة تنظيم العمل الإنساني؟ أم يبقى مجرد غطاء لتأسيس هوية تبريرية خاضعة ؟

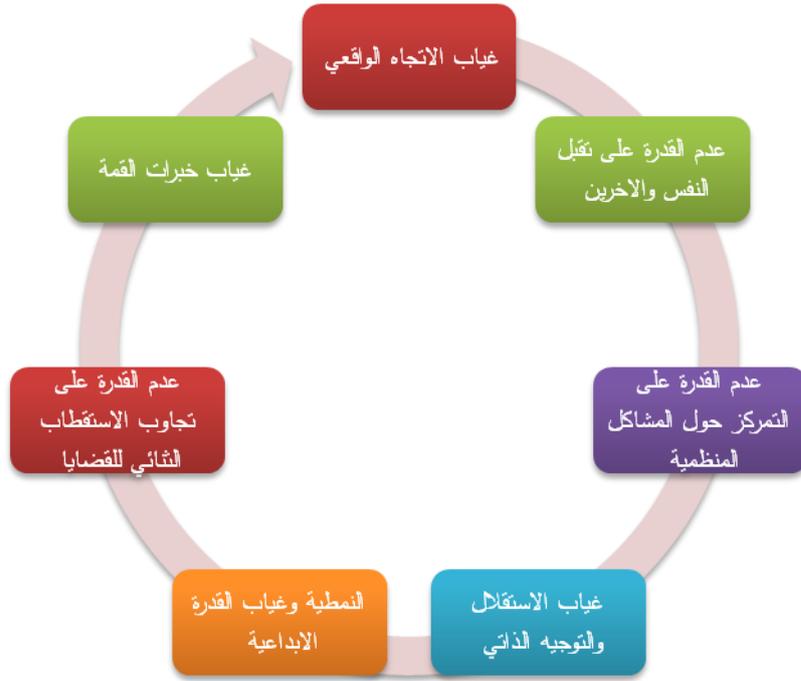
استقطبت توجهات النسق السلطوي التaylorي في ضوء ترسيماته المفاهيمية فتح عدة مدارج تفكيرية، تصب في قالب نقدي، تتمخض عن حركته وتنبثق عنه تأكيد لهوية تبريرية تجمع بين الاشباكات المتدنية وترتيبات ثقافية تكييفية ، وتقدم للفئات الخاضعة في ضوء نسق التواء الشرعية المعيارية القبولية نحو شرعية تدنى مستوى الاشباكات "فالنسق السلطوي التaylorي العقلنة،التسوية توحيد النمط، الفورية وغيرها من التطبيقات العلمية موجهة لإستغلال البروليتاريا<sup>11</sup>

رغم القفزات النوعية التي حققها العقلنة في تنظيم العمل<sup>12</sup> إلا أن معالم النسق السلطوي هيكلت مضامين واستبصار أو فهم سوسولوجي، يكشف بأن المنطلقات التaylorية تهدف سوى لتنظيم وإضفاء صفة الشرعية لنظام الهيمنة الخاص،والمؤسس على عدم المساواة بين حقوق الأفراد الراسم لبنية التمايز القانونية والتي تعمل في ضوء التوجهات القهرية والإستغلالية المكبله بنظرة سلبية للفئات الفاعلة الى تعزيز ثقافية إغتراب الحافزية كشكل للمطابقة مع اهداف القوة الإستغلالية " ان ارتباط الفاعل بالموضوعات الاشباكية المشوهه التي تأسست مع الخوف والجزاء في بنية توقعات الدور ، يدفع الفاعل الى الالتصاق اكثر بتوقعات الدور والانهماك في التماثل معها"<sup>13</sup>

## 2. تدني مفهوم الذات : نسق شخصية امتثالية<sup>14</sup>

تكاشف الدلالات والمعاني الاصطلاحية لتدني مفهوم الذات عن قالب عميق متأصل في الإنسان يضمن ارتباطيته بالموضوعات المشوهه ذات الارتباط بالخبرة الاشباكية للاستغلال والتساند التنشئي المؤدلج لنسق شخصي امتثالي خضوعي كاجح للسيرورة الابداعية والخانعة إلى النمطية ،ليرسوم مفهوم تدني الذات صورة الجانب السلبي من النمو والارتقاء للفئات الفاعلة ،أين تعريفهم لذاتهم وإمكاناتهم وحاجاتهم يكون مطابقا لدونية وضعهم " وهنا تبرز عملية التنشئة الاجتماعية كعملية ترويض او تدجين مدعمة بالخوف وفق مصالح القوة فتوجه الأفراد نحو الخضوع وتروضهم على منطلقات حاجة استلابية إي عملية نقل تشوهات النسق الثقافي المؤدلج من خلال إدماجه في نسق الشخصية "<sup>15</sup>

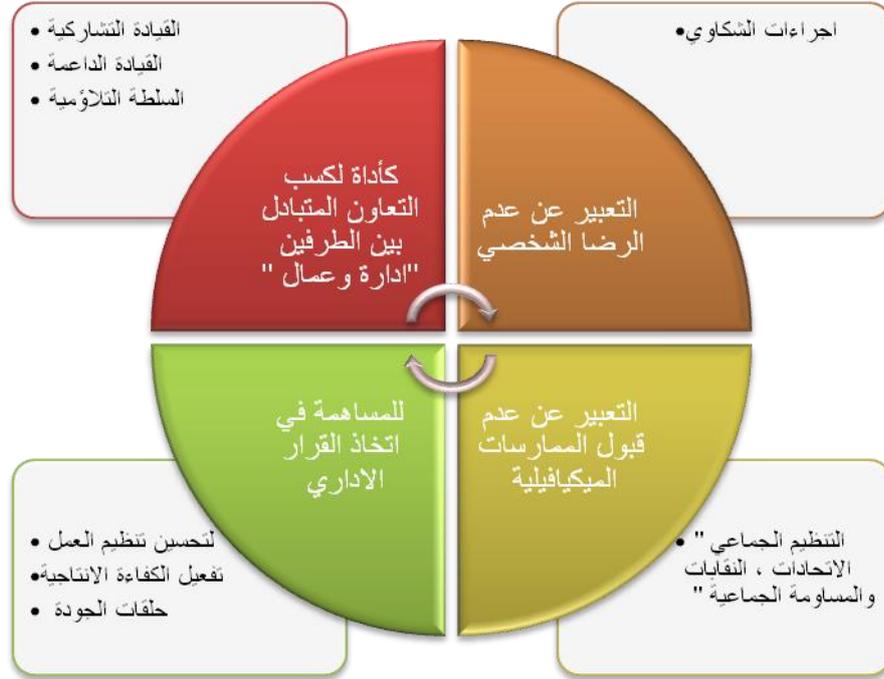
التي تلوذ بالمسارات الامنة " مسارات الاكتساب التكييفي " كميكانيزمات مثمثة لحالة التوازن التفاضلي الاستغلالي طالما ان الفئات المسسية بل القوة الاستغلالية تعمل على تهجينها ونقلها عبر النسق الثقافي المؤدلج للنسق الشخصي الذي يرسخ مضامين الصمت كنسق للفعل الأمن داخل البنية التنظيمية



وهذا ماتوضحه معطيات الترسيمة المعرفية الكاشفة عن ولوج فكر ماسلوا لسمات النسق الشخصي الذي يشوبه الضعف والتفكك بعيدا عن الاكتمال والتقوق<sup>16</sup>

### ثالثا . مقولات الصوت المنظمي : تأملات في نوافذ سلوكيات اصوات العاملين<sup>17</sup>

تحمل ثقافية المجاهرة المنظمة في حقل الدراسات السوسيوتنظيمية نافذة ذات سياقين الأول ذات طابعية تجريدية تضمن النماذج الفكرية " فكرا ، تصميميا ونماذجا " والثانية على السياق العيني الحامل للوعي المنظمي ولقراءة الواقع المخصص والموضوع لتبني إستراتيجيات التناول النسقي لصوت العاملين .



ترسيمة رقم (4) توضح سلوكيات صوت العاملين

المصدر : سعد على حمود العنزي ، رنا ناصر صبر 2017 ، ص 2

" نشأت فكرة سلوكيات اصوات العاملين employees volces behaviors من الامتداد المعرفي الواسع لنموذج 1970 hirchman الذي رز على اهمية السلوكيات التي يتحدث فيها العاملون من اجل تغيير الحالة السائدة بوصفه تحديا مقصودا تجاه التغيير إذ اطلق على هذه السلوكيات اصوات العاملين " فهي سلوك استباقي ونشاط ذاتي للفرد ذات توجه مستقبلي يستهدف تحسين الموقف من خلال التركيز على تغيير الوضع السائد"<sup>18</sup>



تماشياً مع هذه الترسيمية رقم (5) :

أوضح بعض رواد الدراسات البحثية " liu et al " ان هناك ثلاث خصائص في سلوك صوت العاملين هي :

- . اختياري طوعي : وتعني انه ليس مطلوباً من الإدارة او المنظمة ولم يذكر في الوصف الوظيفي
- . موجه نحو التحدي للوضع الراهن : ويعني انه سلوك موجه من أجل التغيير الوضع القائم واجراء تغييرات بناءة
- . ان يكون سلوك صوت العاملين محفوفاً بالمخاطر : فسلوك الصوت تعبير عن عدم راحة الموظف ويؤدي ذلك إلى اكتساب صورة عامة سلبية وتدمير رأس المال الاجتماعي من خلال إلحاق الأذى بالآخرين<sup>19</sup>

**خاتمة:**

ترتبط ثقافية سلوك الصوت المنظمي بتفاعل وثيق بين الأسس والممارسات المنظمة الداعمة للسلوك التنظيمي الايجابي المقدم لاقتراحات وأفكار عامدة على تحسين وتعزيز أداء وحدات العمل المختلفة تماشياً مع هذه الارهاصات المبدئية تعد مرتكزات جودة الحياة الوظيفية الراسم المعرفي والاستراتيجي لفكر الحس المنظمي القائم على فكرة رئيسية قوامها التأثير على الفئات الفاعلة لتقدير أمور العمل والأمور التي تهمهم وتمس مصالحهم بما يحقق لديهم الشعور بالاستغراق والتماثل الكلي مع هوية المنظمة

**الهوامش:**

<sup>1</sup> إن تناول مفهوم الصمت او المجاهرة بمعزل عن التأصيل الفلسفي يعد نقصاً مخرلاً في مسألة البحث واستثناء غير مقبول لتقصي جذور المفهومين والذي يقتضي تناول احدهما تناول الاخر في سياق التأكيد على أهمية حرية التعبير وإدراك لمعنى أدمية الإنسان وان تقيدها ليعد انتهاكاً لاستقلالية الإنسان (. عايد احمد خوالدة ، مستوى الصمت التنظيمي لدى معلمي ومعلمات المدارس الخاصة في لواء الجامعة وعلاقته بالانماط القيادية السائدة لدى مديريهم ، ص3)

<sup>2</sup> مرفت محمد السعيد مرسي ، اثر المضايقة انتظيمية والثقة في المشرف كمتغيرين وسيطين في العلاقة بين الاشراف السيئ والصمت التنظيمي ، المجلة الاردنية في إدارة الاعمال ، المجلد 14 ، العدد 02 ، 2018 ، ص285

<sup>3</sup> محمد عبد الكريم الحوراني ، تأويل الاستغلال في نظرية علم الاجتماع . العناصر التكميلية لنظرية سوسولوجية في

الاستغلال ، دار مجدلاوي للنشر ( عمان ، الاردن ، 2010 ) ، ص 56

<sup>4</sup> مرفت محمد السعيد مرسي ، اثر المضايقة انتظيمية والثقة في المشرف كمتغيرين وسيطين في العلاقة بين الاشراف السيئ والصمت التنظيمي ، المجلة الاردنية في إدارة الاعمال ، المجلد 14 ، العدد 02 ، 2018 ، ص 286.

- <sup>5</sup> تماشيا ومنطلقات بتر بلاو حول السياق العلائقي بين " التبادل ، الانطباعات والاستغلال " يمكن توضيح أهمية الانطباع كواحد من ابعاد مفهوم الاستغلال :
- . لان المستغل يكون انطباعا سلبيا عن نفسه فإن الانطباع قد يكون آلية ضبط جزائية ليكف المستغل عن استغلاله عندما يتجنبه الناس الذين اثار عندهم الانطباع
- . يمثل الانطباع من خلال الوظيفة السابقة آلية وقائية لوقوع الاستغلال
- . الانطباعات آلية وقائية معممة من التجارب الخاصة الى تجارب وخبرات الاخرين
- (محمد عبد الكريم الحوراني : 2010 ، ص ص 187 ، 188)
- <sup>6</sup> تماشيا مع هذا الطرح يقول احد رواد الدراسات البحثية " الشرايبي : " فكل فعل يصبح نوعا من الاستجداء بحيث ان صاحبه يعترف من خلال تعابيره وصمته بسخاء المعطى وبالتالي بعجزه هو واتكاليته " (شرايبي هشام ، مقدمات لدراسة المجتمع العربي ، الاهلية للنشر والتوزيع ( بيروت ، 1977 ) ، ص 50
- <sup>7</sup> تضمن المنطلقات الدوركايمية تفسيراً قوامه " إن المجتمع ليس شيئاً ما يقف هناك خارجاً عنا لكنه هنا فينا وجزء من داخلينا الانسانية إن المجتمع لا يضبط فقط حركتنا لكنه يشكل هويتنا وفكرنا وعواطفنا إن بناءات المجتمع تصبح بناءات وعينا فالمجتمع لا يتوقف على سطح جلودنا إنه يخترقنا الى المدى الذي من خلاله يطوقنا " (محمد عبد الكريم الحوراني : 2010 ، ص 104 )
- <sup>8</sup> في هذا السياق يتم التمييز بين نوعيين من الاستغلال على اساس العقد ، النوع الاول الاستغلال ما قبل التعاقدى ويشار فيه اى الظروف التي تزج العامل الى التورط في العقد الاستغلالي اما النوع اثنى من الاستغلال على اساس العقد فهو الاستغلال ما بعد التعاقدى ضمن ظروف الانتاج حيث يخضع لسلطة صاحب العمل ويعيش تحت نظام سلطوي تتحكم فيه إرادة الاخر اين تمتد فيه حدود سلطته الى ما لا نهاية " (محمد عبد الكريم الحوراني : 2010 ص 36)
- <sup>9</sup> تتضمن الإدارة العلمية ثورة عقلية كاملة من جانب العمال فيما يتعلق بواجباتهم تجاه عملهم وإتجاه زملائهم، وتتضمن ثورة عقلية كاملة من جانب الإداريين ( المراقب والمراقب العام وصاحب العمل وهيئة المديرين) فيما يتعلق بزملائهم العاملين في الإدارة وعمالهم وإتجاه جميع مشاكلهم اليومية ومن دون هذه الثورة العقلية من جانب الطرفين، لا وجود للإدارة العلمية
- <sup>10</sup> . غربي ، على . سلاطينية ، بلقاسم . قيرة ، إسماعيل ، تنمية الموارد البشرية ، دارالهدى ، الجزائر ، 2002 ، ص 37.
- <sup>11</sup> بشايبية سعد ، تنظيم القوى العاملة في المؤسسات الصناعية الجزائرية ، جامعة منتوري قسنطينة ، 2002-2003 ، ص 70
- <sup>12</sup> لقد بدأ مفهوم العقلنة منذ انتشار مبادئ التنظيم العلمي للعمل ينساب إلى جميع الميادين وأصبح يشكل مباراة ما بين النظام الرأسمالي والألماني خاصة ثم للعقلنة في الاتحاد السوفياتي
- <sup>13</sup> عبد الفتاح امام ، فلسفة الاخلاق ، دار الثقافة (القاهرة ، 1988) ، ص 237
- <sup>14</sup> يعتمد العديد من الباحثين العرب عبارة تحقيق الذات كمقابل للعبارة الفرنسية actualisation de soi وتدل كلمة تحقيق actualisation في معجم robert على الانتقال من حالة القوة الى الفعل او من حالة الامكان الى حالة الواقعية اى حالة التحق الفعلي ، فمصطلح تحقيق يصف الجانب الايجابي من النمو والارتقاء الانساني اى تحقيق الامكانات الكامنة في الفرد واشباع " (عبد الواحد اولاد الفقيهي 2011).

- <sup>15</sup> شرابي هشام ، مقدمات لدراسة المجتمع العربي ، الاهلية للنشر والتوزيع ( بيروت ، 1977)، ص 49
- <sup>16</sup> خرج ماسلوا من دراسته لهذه الصورة التي يكتمل فيها تحقيق الذات بل يتجاوزها لمرحلة الكينونة بوصفها مرحلة التواجد في اعلى مستوى وجودي للانسان مرحلة تحقيق الغايات بالفعل وليس مجرد السعي من اجلها فيها يعيش قمة خبرات المعرفة واكتمال السلوك وتتحقق فيه القيم العليا مثل التقرد والحرية والاستقلال الذاتي (اكاديمية علم النفس : 2011 )
- <sup>17</sup> قدم مفهوم صوت العاملين في عام 1970 خلال دراسة لسلوكيات عمال السكك الحديدية فشعور العاملين بحالة من عدم الرضا قد يدفعهم الى ترك العمل او البقاء والتحدث حول الظروف العمل الحالية كمحاولة لتغيير الوضع الراهن (شوقي محمد الصبغ ، عبد العزيز على مرزوق ، ثروت صبري العزب عبد الجواد ، نموذج مقترح لمشاركة العاملين في صنع القرارات كمتغير وسيط في العلاقة بين صوت العاملين والولاء التنظيمي ، دراسة تطبيقية على اعضاء هيئة التمريض بمستشفيات جامعة المتوفية ، ص 142 )
- <sup>18</sup> . ضسعد على حمود العنزي ، رنا ناصر صبر ، سلوكيات اصوات العاملين المفاهيم النظرية والمداخل الفكرية ، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية ، ، المجلد 23 ، العدد 2017، 100، ص 16
- <sup>19</sup> . علي رزاق جواد العابدي ، هديل محمد علي عبد الهادي ، القيادة الابوية وتأثيرها في سلوكيات العمل ، مجلة المنثى للعلوم الادارية والاقتصادية ، المجلد 7 العدد 2 . 2017 ، ص ص 15 . 16