جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية قسنطينة – الجزائر
ISSN: 1112-4377, EISSN: 2588-2384
المجلد: 29 العدد: 4 السنة: 2025
مجلة المعيار
EL MIEYAR

اغتراب الحافزية عند العمال بين ثنائية عمل الأجساد وأثر الأيادي

مكاشفة سوسيوتنظيمية

The alienation of motivation among workers between the duality of the work of bodies and the effect of hands - a socio-organizational disclosure

د. امحمد مرهون[1]
mhamed.marhoune@univ-msila.dz

أ.د. اسمهان بلوم[2]
ismahane.beloum@univ-batna.dz

تاريخ الاستلام: 2025/01/27 تاريخ النشر: 2025/09/15
Received: 27/01/2025 published: 15/09/2025

ملخص المقال:

الاهتمام بالعمل والعمّال دوما يمثّل المركزية بالنّسبة للمشتغلين في حقل علم الاجتماع، أو لباقي التّخصصات التي تتقاطع معه، فهو بما يمثله من محمول تاريخي إنساني واجتماعي يكاد يكون الأمر الأكثر ارتباطا بحياة الانسان، وفي عصرنا الذي يعرف بعصر المنظمات، تداعت فيها، مضامين وسياقات العمل، فقد جرى إفراغ محتواه، بإغراقه في مضامين ماديّة بحتة، جرى معها اختزال الحياة وليس العمل فقط في عمليات بيولوجية وحيوية، يغدو معها الاهتمام منصب في البقاء وتوفير ضروريات البقاء، قي عملية تسطيحية عميقة، جعلت العامل أكثر بُؤسًا، وأدنى مرتبة ورصيدا من أي وقت مضى، فقد يُفرض العمل والالتزام بالقوّة القهرية، لكنه لن يُولد القبول والموافقة، ولن يكون التزام صميمي، أي نابع من صميم القلب، لأنه بالأساس قد أُفرغ من محتواه الذي يرتكز عليه، وهو العاطفة، وهذا معناه الانفصال فكريًا وعاطفيًا عن المنظمة، مما يجعل العمال يتوقفون عن استخراج وإعطاء أفضل ما لديهم، فتتقزم طموحاتهم ، وتغدو محض إشباع مادي ، وهو بالأساس ما يسمى اغتراب الحافزية.

كلمات مفتاحية: اغتراب الحافزية، العمل، الحيوان العامل، الانسان الصانع، القولبة الذاتية.

Abstract:

Interest in work and workers is always central for the sociologists, or for the rest of the disciplines that intersect with it, it is with its human and social historical mobile that is almost the most related to human life, and in our era, which is known as the age of organizations, the contents and contexts of work have collapsed, its content has been emptied, by drowning it in purely material contents, with which life has been reduced and not only work in vital processes, the attention becomes focused on survival and providing its necessities, in a flattening process has made the worker more miserable, And in the lowest rank and balance ever, it may impose work and commitment by force majeure, but it will not generate acceptance and approval, and it will not be a core's commitment, that is, stemming from the bottom of the heart, because it has basically been emptied of its content on which it is based, which is emotion, and this means separation intellectually and emotionally from the organization, which makes workers stop extracting and giving their best, so their ambitions are dwarfed, and they become pure material satisfaction, which is basically the so-called alienation of motivation.

Keywords: Alienation of Motivation; Labor; Working Animal; Manufacturer Human; Self-molding.

(1) جامعة محمد بوضياف المسيلة (الجزائر).
(2) جامعة الحاج لخضر باتنة 01 (الجزائر).

مقدّمة:

عندما يؤثّث المجال التنظيمي والاجتماعي للمزيد من التّمايزات التي يستدمجها العمال في شكل خضوع طوعي واذعاني، بما يبدو أنه إجراءات وقواعد تنظيمية عادية، فإنه بذلك يعمل في اتجاهين متعاكسين، زيادة قدرات العمال الإنتاجية وزيادة خضوعهم وارتهانهم، لجهلهم بآليات الإذعان التي تجعلهم متواطئين في هذا المسلك، وهو ما أشارت اليه عالمة الاجتماع دانيال لينهارت بأن العمال بتواطؤهم هم من يضخون الدم في شرايين التنظيم، فتنحو ارادتهم للخضوع والتّكيف بدل أن تتجه للحرّية والاستقلالية، فالعلاقة إذن غير متوازنة وغير متساوية، فهي علاقة عجز، لأن كل جزئياتها وتفاصيلها معدة مسبقا، فالعمال يساهمون في إعادة انتاج وتقوية نظام يأنون تحت ثقل وطأته لاعتقادهم في مشروعيته.

هذه الحالة من القصور الذاتي، والسّلبية أصبحت تطبع تمثلات العمال للعمل وللوظيفة، فأصبحوا ينقادون من موقع السلبية هذا الى القيام بالحد المطلوب من الجهد أو أدنى منه فيكتفون بالحد الأدنى من الجهد والحد الأدنى من الاشباع وهو جوهر اغتراب الحافزية، فتتصلب طموحاتهم الى تحقيق الضروريات من الحياة (حيوان عامل)، دون السعي الى ترك أثر (الانسان الصانع).

لإستشكال هذا الموضوع طرحنا عدة تساؤلات:

-كيف تتم قولبة وتنميط العمال حتى يتمثلوا هذا الحد المتغرب من الحافزية؟

-هل الإرتكان الى توفير ضروريات البقاء تكون دوما مرتبطة بالحيوان العامل؟

-من هو الانسان الصانع وأي أثر يتركه حتى يكون سيد نفسه وسيد فعاله؟

1- القولبة الذاتية للعمال(التنميط)

كما تقدم وحددنا فإن اغتراب الحافزية هي الاكتفاء بالحد الأدنى من الاشباع، وهي بذلك تتضمن موقف سلبي تجاه الذات، تتأسس من معرفة راسخة بضآلة المقدرة ومعها الأهمية الذاتية، فمغتربو الحافزية يعتبرون أنفسهم جزء ضئيل جدًا من شيء أكبر منهم، وهم دائمي الشعور بأنهم غير مُلاحظين، "يُشار بواسطة مثل هذه المفاهيم السلبية الى نوع من السلوك غير العادل، من حيث أنه وقبل أن يطال الذوات في حريتهم في العمل أو إلحاق الأذى بهم، فهو يجرح الفكرة الإيجابية التي كونوها عن أنفسهم (هونيث، 2015، ص 239)، لذلك يسعى أصحاب القوة والسلطة ،ومن أجل احكام سيطرتهم على العمال، الى تشكيل وقولبة ذاتيتهم، وتنميطها وجعلهم على استعداد دائم للتقيد والعمل بما يُطلب منهم، هي اذن "إرادة قولبة للذاتية وللأفراد أكثر من إرادة استخدام كفاءتهم المهنية (لينهارت، 2020، ص 29)، وحتى يستقيم لهم الأمر فإنهم يسعون الى:

– تغيير جذري لهوية العمال عن طريق ما اصطلحت عليه عالمة الاجتماع الفرنسية دانيال لينهارت تحقيق فقدان الذاكرة [*]، بزرع صفات وخصال ملائمة – ملائمة طبعا للمسؤولين والنافذين في المنظمة – وهم بذلك لا يكتفون بجملة القواعد والإجراءات المكبلة والمقيدة لهم، بل يسعون الى محو ذاكرتهم أو تعديلها في أحسن الأحوال بما يتوافق والاتجاهات التي يرسمونها.

– تهميش الخبرة المهنية والكفاءة، من خلال اخضاعهم لسلسلة معينة من الحركات والقواعد، بالموازاة مع ذلك يتم تعظيم صفات إنسانية ملائمة للتوجه الجديد، من قبيل التضحية، والثقة، والإخلاص، حتى يضمنوا ولاء والتزام العاملين باستدماج تلك المعايير والقيم الإنسانية.

– من خلال التوجه الأول الذي يسعون الى زرع وتثبيت خصال إنسانية ملائمة، والنزع التدريجي للخبرة التي يتمتع بها العمال، فلا يُنظر اليهم كمحترفين، بل كذوات إنسانية عادية، بذلك تسعى الإدارة ومن خلالها المسؤولين الى وضع سياسات تبدو في ظاهرها إنسانية تساعد العمال على إيجاد معنى لعملهم والتزاماتهم، لكن في حقيقتها هي تفتيت ممنهج للكفاءة والخبرة التي يتمتع بها هؤلاء، والتي تمثل مصدر اعتزاز وقوة بالنسبة لهم، وكل هذا يجري من أجل توجيه الخيارات التي تتوافق وتتناغم مع أصحاب السلطة الفعلية، بغية فرض وادامة سيطرتهم، وتأبيد هيمنتهم بتعبير عالم الاجتماع الفرنسي بيار بورديو، فعند نزع كفاءة وخبرة العمال، فإنهم يصبحون عزّل بلا سلاح، ومن ثم يسهل تطويعهم وتوجيههم للاتجاه الذي يرسمه أصحاب السلطة والقوة.

وهذا بالطبع له انعكاسات شديدة الوطأة على العمال، لأنه سوف يفقدهم ثقتهم بأنفسهم، ويصبحون في موقع تابع أعمى يسترشد الطريق والسبيل من خلال العلامات التي يضعها أصحاب السلطة في طريقهم، وهذا ما يزيد في اغترابهم، "وعلى هذا النحو، مثلما أن هناك انسانًا عاطلاً، توجد أيضًا ذوات عاطلة، وبسبب استبعاد النسق الصناعي الموجه نحو المنفعة للذات، أو لبعض جوانبها، أو الحط من تقديرها، فإنه نشأ لدى كثير من البشر إحساس غامض بالضياع (غولدنر، 2004، ص 146)، فيصبح العمل محض حركات ميكانيكية رتيبة، فتتغير نظرتهم للعمل، فهو لا يحقق لهم وجودهم الحقيقي، وهو لا يمثل تحديًا لهم يفرضون من خلاله وبه كفاءاتهم ومهاراتهم، التي خَبِروها واختزنوها عبر سنين طويلة من العمل الجاد والجهد، فيصبح العمل في نظرهم محض أجر وعائد مالي يتلقونه، فيكتفون بهذا الحد المتدني من الاشباع السلبي، وهذا بالضبط هو أساس اغتراب الحافزية.

فنظرتهم أصبحت لا تتعدى تحقيق هذا الاشباع، فلا معنى لمهارة، وخبرة، وابداع، يجري تجاهلهم، ودفنهم بتأدية حركات رتيبة ذات إيقاع مكرر، يستطيع أن يقوم بها أي عامل مبتدأ، أو حتى هاوي، وبذلك يضرب أصحاب السلطة والقوة عصفورين بحجر واحد، من جهة يضمنون التزام واذعان العاملين، ومن جهة أخرى نزع مؤهلاتهم وخبراتهم، تُعفيهم من تقديم المكافآت والاستحقاقات المناسبة، بتأكيدهم أنها صفات طبيعية يمتلكها أي واحد، "كلما ازداد الإصرار على إنسانية المستخدمين، كلما تضاءلت جدية اعتبارهم خبراء في عملهم، ولهم كلمة مسموعة في الخيارات التنظيمية والاستراتيجية لشركتهم (لينهارت، 2020، ص 60).

---

[*] تحقيق فقدان الذاكرة يقصد به التفريغ الممنهج للتاريخ الطويل الذي يختزنه العامل كخارطة ارشادية، تتضمن خبراته ومؤهلاته، ومهاراته، والتي تُكسبه قاعدة صلبة يستطيع أن يفاوض من خلالها، ويحقق كيانه واستقلاليته، فيجري تجفيف منابع هذه العلامات الارشادية، واحلال أخرى مكانها، وحتى تلقى المقبولية والاعتراف من قبل العمال يجري تغليفها بعبارات انسانية تدغدغ عواطفهم، أو من خلال اسباغ الصفة العلمية على هذه العلامات، كما كان يفعل تايلور، حتى يتم استدماجها عن قناعة وبلا تفكير، فمن ذا الذي سيحاجج ويجادل في صرامة العلم وحياديته، لكن في واقع الأمر هي مفاعيل دقيقة، بتعبير ميشال فوكو، يجري بها تطويع العمال وضمان اذعانهم، وفي الحقيقة أن تحقيق فقدان الذاكرة ليس بالأمر المستجد، فقد كان تجار العبيد يستعملون هذا الأسلوب، حتى يضمنوا خضوع العبيد وعدم تمردهم، بإحلال ذاكرة جديدة مكان الأصلية التي كان يرى فيها العبد نفسه حرًا وسيد لنفسه.

اذن المقصد الذي يتضمنه هذا الأمر هو أنه لا يمكن الاعتماد على العمال، في إيجاد معنى لعملهم، حتى لا يقرروا بأنفسهم المعنى الذي يريدونه، بل ينبغي التحكم وراء الستار في إيجاد المعنى الملائم لتوجهات المهيمنين، وهذا التوهين والتهوين من شأن وقدرة العمال سوف ينعكس لا محالة على نظرتهم سواء لأصحاب السلطة والقوة بإضفاء هالة من التعظيم والاستحسان لهم ولقدراتهم وأسلوب قيادتهم، أو بالنظرة الدونية التي سوف ينظرون بها الى ذواتهم كذوات خاضعة، ليس لها من الأمر شيء، وبالتالي القبول بالحد الأدنى من الاشباع في كل الأمور، حتى المعنوية، فلا تتجاوز حافزيتهم موطأ أقدامهم ونعالهم، وهذا بالضبط ما أكد عليه الفيلسوف الاجتماعي الالماني أكسل هونيث من أن أي محاولة للسيطرة والهيمنة على جسد شخص آخر رغمًا عنه، وعن ارادته، بتطويعه لصنوف من الاذلال الممنهج، سوف تؤول الى تحطيم علاقته مع ذاته، لأن هذه التعديات لا تتلخص في الألم أو التعب، بل تترافق مع شعور الدونية والخضوع دون مقاومة لإرادة ذوات أخرى، "لدرجة تفقد معها هذه الضحية الإحساس بوجودها الواقعي الخاص (هونيث، 2015، ص 242).

وهذا ما يحقق صدقية المفارقة بدلالتها الرمزية التي تنظر للمنظمات كالآلات، كما يقرر فريدريك لالو في كتابه إعادة اختراع المنظمات، ففي الآلة ذات المسننات والتروس، حركة ودورة صغيرة من الترس الكبير في الأعلى، تدير الكثير من التروس الصغيرة، بينما لا يمكن للترس الصغير في القاع حتى المحاولة، لأنه سيصطدم بضآلته وهوانه، في مقابل قوة ومتانة الترس الكبير في الأعلى.

هذا التخفيض والتهوين من قيمة العمال متشعب وكبير لدرجة أنه يصيبهم بالعجز وقلة الحيلة، بدأ مع هنري فورد * وفريدريك تايلور، وهذا الأخير رغم أنه نجح في ضخ زيادات كبيرة في الإنتاج، وتحسين العائد المادي للعمال، لكن المقابل كان رهيبًا، وهو سلبهم تحكمهم في العمل، وإخضاعهم باسم العلم لمبادئ تُقنن حركاتهم وسكناتهم للاستفادة القصوى منهم، وحتى مدرسة العلاقات الإنسانية، بداية من التون مايو، لم تنحو بتعبير عالم الاجتماع الفرنسي جيل ليبوفتسكي الساخر، بتوصياتها واقتراحاتها "بتجميل محلات العمل"، وتقوية روح الجماعة الا "أن السيطرة العلمية على الأجساد تفوقت على حكم الأرواح، والانضباط الآلي على استبطان القيم، والمنشطات المادية على مختلف التحفيزات النفسانية (ليبوفتسيكي، 2018، ص 188).

بمعنى آخر لقد جرى توهين العمال ونزع ما كان يمثل قوة وأرضية صلبة يقفون عليها – الخبرة والمؤهلات – وباسم العلم تارة وتارة باسم العلاقات الإنسانية، جرى نزع صفة الاحترافية منهم في مقابل النظر إليهم كذوات إنسانية هشة، بمخاوفها، وآلامها، وبرغباتها التي قُزمت هي الأخرى مع تقزيم حافزيتهم وتغرُبها، لأنهم كانوا – الفئة المهيمِنة – يعرفون جيدًا أن تطويع العمال، واخضاعهم باعتبارهم ذوات بشرية سيكون أيسر وأسهل منه، عند النظر إليهم كمحترفين يدركون جيدًا ماذا يفعلون.

والنتيجة هي ما أكد عليه ايريك فروم وتنبأ به، ذوات مُغرّبة، تُقاد بسهولة وباستمرار، فهي مشغولة بوعي وبدونه في عوالم استهلاكية، تحاول جاهدة من خلالها تغطية وملئ الخواء الذي تحس به، وطرد هاجس العزلة والتغرب الذي تشعر به، "فأغلبية الناس

* هنري فورد أول من إبتكر نظام العمل بالسلسلة، كان يروج لنفسه على أنه عقلاني يسعى الى تعويض ما يمنحه من نقود وزيادات في الأجور – كانت الأجور في مصانع فورد مرتفعة مقارنة بمثيلاتها، من أجل استبقائهم – بمقولته الشهيرة "عليك ضمان أنك حصلت على عامل جيد مقابل نقودك "وكان بزعمه مهتمًا برفاهية عماله، حتى أنه أسس قسم لعلم الاجتماع في مصانعه، وظف فيه مستشارين كانت مهمتهم الذهاب لبيوت العمال والتأكد من التزامهم بشروط النظافة والنوم وغيرها، بل وصل به الأمر الى حثهم حتى على التوفير، ومن لم يستوفي هذه المعايير، كان يُخفض في راتبه حتى الى النصف، لكن كل هذا لم يكن يحجب امتهانه لعماله، وتحويلهم الى روبوتات بلا روح، عكس ما كان يروج له في صحيفته الموجهة لعماله، والذين كانوا يُستغلون بوتيرة أشد وأفدح من باقي المصانع الأخرى، لدرجة أنه سُمي الخلل والهوس الذي كان يخلفه العمل عنده بـ المرض الفوردي.

موظفون، وبالتالي فإنهم تابعون الى رؤسائهم البيروقراطيين لم يبيعوا قوة عملهم فقط، بل يبيعون في المزاد العلني شخصياتهم (ابتساماتهم، أذواقهم، وصداقاتهم حتى (فروم، 2003، ص 112).

2- تغريب الوعي

يؤكد ايريك فروم* عالم النفس الاجتماعي الالماني (من رواد مدرسة فرانكفورت)، أن تغريب الانسان قد تم على مستويات مختلفة، لكن أشدها وطأة وتأثيرًا هو اغتراب الانسان عن وعيه، بتقييده بسلاسل غير منظورة، تبيع له القيود معلبة بغطاء من الحرية الزائفة، فهو حر، لكنه مرتعب من حريته يؤكد فروم، لقد تغلغل الحساب المادي في كل أجزاء ومفاصل الحياة الإنسانية، فأصبح الانسان بذلك مقاولة، رأسماله عمله، بل حياته في كليتها، فتحول العمل من تحقيق لذاته الى سلب لها، لقد تغربت حافزيته للعمل اذن، فهو بذلك "ليس اشباعًا لحاجة إنسانية، وإنما هو مجرد وسيلة لإشباع حاجات خارجية (حماد، 2005، ص94)، وبذلك أصبح العمل لا يطاق لأنه فقد سحره وألقه.

فكيف يُطلب من العمال أن يعملوا ويبدعوا، إن كان وعيهم بواقعهم وأحوالهم مُغيب، بل ومزيف، وكيف سيكون تصورهم ومنظورهم، إن كان إيمانهم بمعنى وقيمة ما يقومون به ضعيف، بل وحتى منعدم، فقد تم تجريدهم من طبيعتهم الحقيقية، بأنهم يؤدون وظيفة اعتبارية في المجتمع، ينتج معها قيمة تُضاف الى ما ينتجونه من سلع وخدمات، فهم مستَخدمين وليسوا فاعلين نشطين، هم ليسوا مسؤولين الا على الجزء الصغير الذي يصنعونه، أو الدور الممل الذي يقومون به، هذا الأفق المحدود، سيجعلهم يحصرون رغبتهم في عائد العمل وليس قيمته، فيصبح "خلو من الكرامة والأهمية، فلا عجب أن يزيد هذا الأمر من قيمة العمل القذر، والتباطؤ، والحيل الأخرى للحصول على الصك المالي ذاته بالعمل الأقل، ولا عجب أن يؤدي هذا الأمر بالعمال أن يكون شقًيا ومستاءً، لأن الصك المالي بالأجر ليس كافيًا ليؤسس عليه المرء احترامه لذاته (فروم، 2009، ص 297)، وهم بذلك لا يستطيعون التخلص من هذه المعادلة الصعبة، وكيف سيفعلون إذا كانوا هم بالأساس غير واعين بإذعانهم وارتهانهم، فعبارة "صاحب العمل والعامل" توجز القصة كلها يقول اريك فروم.

حليم بركات عالم الاجتماع السوري في كتابه "الاغتراب في الثقافة العربية" يرى أن الأفراد، ومن بينهم العمال، ينزعون الى الرضوخ للأمر الواقع، بسبب العجز الممزوج باليأس، وانتفاء القدرة على التغيير، فيتماهون بقبول ظاهري، يجبرهم على الصبر على مآلات الأمور، والتي قد تأخذ ثلاث بدائل.

– الانسحاب، عندما يدركون أنه لن يكون بمستطاعهم بأي شكل من الأشكال تغيير الواقع، ولا حتى الاستمرار في التعاطي معه، سواء في المنظمات أو غيرها، فيختارون الانسحاب، والذي يتجلى في عدة صور حسب الظروف والمعطيات والإمكانات.

– الخضوع ويكون بالتكيف ولو مظهريًا، في انتظار تبدل أو تغير قد يحصل، وهو كبديل الانسحاب قد يكون مؤقتًا، لكنه قد يكلف الجنوح الى سلوكيات مستهجنة كالتملق، والمداهنة حتى تنجلي الأمور.

* للتعرف على سيّر الأعلام الذين إعتمدتهم في المقال يمكن الرجوع الى: كتاب خمسون عالما اجتماعيا لجيمس سكوت، أو كتاب علم اجتماع لأنتوني غيدنز.

– وأخيرًا بديل المواجهة، ولكن هذا الخيار إن كان بصفة فردية، فإن ثقله يكون خفيف أو حتى منعدم، ويؤكد بركات أن هناك "عوامل سياسية واجتماعية وثقافية ونفسية في المجتمع العربي تضطر الانسان المغترب الى اختيار اللجوء الى سبل التكيف أو الانسحاب أو الرضوخ ... (بركات، 2006، ص 84).

بينما يذهب عالم الاجتماع الفرنسي يان سبورك إلى أن عالم اليوم يتجسد كقدر محتوم، ورغم ما تعتريه من نواقض واختلالات على جميع الأصعدة المادية، أو الوجدانية، وهو يرى أن هناك أربع وسائل للتعاطي مع هذا العالم.

– بالتماهي معه وتعظيم الاستفادة منه قدر المستطاع.

– عمل ترتيبات معينة معه بالجنوح الى أضعف ضرر.

– السعي الى تحسينه وتحسين سبل العيش فيه.

– وأخيرا هو حال مغتربي الحافزية، الانسحاب قدر المستطاع، مع تخفيض تكاليف تحمله بأقل ما يمكن، "وهكذا هم يخلقون رباطًا اجتماعيًا بينهم من خلال أعمال واعية بالخضوع لقوانين تُفرض عليهم، وليست ارادتهم في أن يكونوا أحرارًا بل ارادتهم في التكيف مع هذا الواقع الخارجي هي التي ترشد أعمالهم (سبورك، 2009، ص 134).

جورج زيمل عالم الاجتماع الألماني يقرر أن الرأسمالية والفردانية حولت العمل بصورة متقطعة بمختلف مضامينه الى شيء غير مأمون، بإخضاعه لتراتيب عرضية زادت من هشاشة العمال، وأضعفت ثقتهم وأمنهم، فمع كل تدني للأسعار يسارعون الى خفض أجورهم ومرتباتهم، وعند أي صعوبة اقتصادية يلجؤون الى طردهم، "يجادل ميلز بأن الشدائد المادية وضروب الحرمان التي كان يعاني منها العمال في الماضي، أُستبدلت اليوم بضيق وتوعك سيكولوجي متجذر في اغتراب العمال عما قاموا بإنجازه (ولاس، وولف، 2012، ص 188).

إذن مآلات هذا الوضع المتوعك بتعبير سان سوليو عالم الاجتماع الفرنسي، تقود كل شخص الى التقوقع داخل ذاته، فيسلك مسلك الغريب والمتغرب عن الآخرين حتى الأقربين، فهو موجود في ذاته ولذاته فقط، وهذه التمظهرات، كما يؤكد عالم الاجتماع الأمريكي ريتشارد سينيت "تؤدي الى تشكل نموذج طبع مميز في المجتمع الحديث، طبع لا يمكنه إدارة الأشكال المتطلبة والمعقدة للانخراط الاجتماعي، وبالنتيجة ينسحب منه، يفقد هذا الشخص رغبة التعاون مع الآخرين، ويصبح ذاتًا غير متعاونة (سينيت، 2016، ص 228)، التقوقع والعزلة والانسحاب من أبرز مؤشرات وتجليات اغتراب الحافزية.

فمغتربي الحافزية لا يسعون بأي شكل من الأشكال الى الإنجازات التي تؤمن قيمتها الاجتماعية الاعتراف لهم، وبهم، فهم أصبحوا لا يتماهون الا مع ذاتيتهم الخاملة، بعيدًا عن أي تأثر أو تأثير، وبذلك اكتفوا بعزلتهم، يتجرعون معاناتهم وآلامهم، التي لا يستطيع أحد أن يحس بها سواهم، فهي أمر شخصي لا يمكن وصفها وقياسها وتحديد طبيعتها وشدتها للآخرين، لأنها هي في كل الأحوال لن تتجاوز حدود أجسادهم وذواتهم، فتظهر في وعي الآخرين، كما يؤكد على ذلك الأنثربولوجي وعالم الاجتماع الفرنسي دافيد لوبرتون في كتابه "تجربة الألم"، فالذين يتألمون هم في منفى الذات وغربتها، "الألم ليس سوى كلمة، وهي لا تتذكر شيئًا من قساوتها حين تسعى للإفصاح عن نفسها بالكلام، اللدغة حين تقال أو تكتب، ليست هي اللدغة التي تمزق الأحشاء ألما، فبما أن هذه الأخيرة محبوسة في ذاتها، فهي تنفلت من إمكان التسمية أو التوصيل (لوبرتون، 2017، ص 36)، وبذلك يتضاعف إحساس مغتربي الحافزية فهم بالكاد مرئيون، يلجون الى المنظمة والى العمل ويخرجون كأنهم لم يدخلوا، لا يلحظ وجودهم أحد، ولا يهتم بوجودهم أحد.

ومن المفارقات العجيبة لمغتربي الحافزية أن العمل يمثل لهم سجن ومنفى وفي نفس الوقت مآل ومهرب يسعون اليه "الشغل بالنسبة للبعض مثلاً يتحول الى مُسكن يمكنه أن يخرجهم لحظيًا من الهالة المؤلمة عبر الزج بالفرد في مشاغله، والحفاظ له على الاعتراف به اجتماعيًا (لوبرتون، 2017، ص 54)، وهذا أقصى ما يستطيعون تحقيقه.

يؤكد عالم النفس اللبناني مصطفي حجازي في ثنائيته الرائعة "الانسان المهدور" و"الانسان المقهور" أن عالم الهدر المميز لواقعنا يجسد معاناة لكل أصحاب الكفاءة والامتياز فهم يرون ويلحظون مظاهر التردي والعفن، لكنهم يظلون مكتوفي الأيدي، لأنه ليس بوسعهم عمل شيء حيال نظام التفاهة الجارف بتعبير آلان دونو الفيلسوف الكندي، فيتمثلون آلية الاستسلام من أجل السلامة، ويعدد صفات الانسان المقهور في عصر الهدر، والذي وقع أسير الدونية، والرضوخ والتبعية، والسلبية المفرطة، والحافزية المغتربة، فبمقدار ما تتضخم ذات المهيمن، تنكمش ذات الخاضع، فهو لا يقوى على المجابهة، بل لا يسعى اليها أصلاً، يتجنب كل جديد، وكل وضع غير مألوف، طموحاته محدودة، غارقًا في بؤسه، متقبلاً مصيره، "ومن هنا يتجلى الهدر الإنساني باعتباره أكثر جذرية من القهر، ففي هذه الحالة الأخيرة، هناك اعتراف بكيان الانسان رغم القيام بترويض ارادته وصولاً الى اخضاعه (حجازي، 2005، ص 20).

3- الحيوان العامل والانسان الصانع

تؤكد الفيلسوفة وعالمة الاجتماع الألمانية حنة أرندت أن العمل كان يُنظر اليه بعين الاحتقار في العصور القديمة، لأنه كان حكرًا على العبيد، الذين كانوا ضمن ممتلكات ومقتنيات مالكيهم، وكانوا هم من يقومون بالعمل في الحقول وغيرها، فكان العبيد يتمثلون العمل مرغمين تحت نير العبودية أولاً والضرورة * ثانيًا، الضرورة التي تلبي أدنى احتياجاتهم للبقاء على قيد الحياة، وبالتالي "أن نعمل كان يعني أن نكون عبيدًا للضرورة، وهذه العبودية كانت محايثة لشروط الحياة البشرية، لأن البشر وهم تحت سيطرة ضرورات الحياة كانوا يستطيعون اكتساب حريتهم، وذلك فقط عبر السيطرة على من يخضعونهم للضرورة بواسطة القوة (أرندت، 2015، ص ص، 216).

ولأن العمل في أساسه وفي معناه هو أسمى من توفير الحاجات الضرورية للحياة، والتي وإن كانت أساسية للعيش، فإنها مع ذلك ليست هي المقصد من العمل، لذلك يشعر العامل باغتراب حافزيته عندما يحصرها في هذا الأفق الضيق، وفي هذا المعنى المادي المشيء والمجرد، تؤكد أرندت في كتابها "الوضع البشري" أن العصر الحديث قد قلب كل المعطيات رأسًا على عقب ومعها النظام التقليدي للفعل والعمل حين جعل العمل هو أساس ومنبع لكل قيمة ومبدأ، ولم يجري التمييز بين من تقول عليه الحيوان العامل،

* الفيلسوف اليوناني أرسطو كان يعتقد أن الضرورة العبودية، ومن ثم فإن الخلاص منها يكون بامتلاك العبيد الذين يعملون من أجل هذه الضرورة، أما أفلاطون فإنه كان يرى أن سكان الأرياف والبوادي ومن خلال قيامهم بأعمال الحقول وغيرها، فإنهم يصنفون مع الحيوانات ولا يرقون الى مصاف البشر، وكان أرسطو يؤكد أنه ما دام أن العبيد لا تتم مشاورتهم، ويؤخذ برأيهم، وليس بمقدورهم اتخاذ قرار مستقل، وتعوزهم القدرة على التوقع وعلى الاختيار، فإنهم يظلون أسرى لاحتياجاتهم الضرورية فقط، لكن أليس هذا حال أكثر العمال في المنظمات اليوم !!!

والانسان الصانع، وعوض ذلك جرى تصنيف العمل بين المنتج وغير المنتج، ثم بين المؤهل وغير المؤهل وصولاً الى العمل اليدوي والعمل الفكري.

فالحيوان العامل تقوده حاجات جسده، وهو لا يستعمل هذا الجسد بحرية كما يستعمل الانسان الصانع يديه، بإعتبارها أدواته الأولية، فجسد العامل اليوم ومن خلال تطويعه وارتهانه واخضاعه لحركات دقيقة ومحسوبة أصبح لا يملكه ولا يتحكم فيه – على الأقل خلال ساعات العمل – بينما الانسان الصانع يديه هما عدته الخاصة، يستعملهما كيفما يشاء، وحينما يشاء، وبالطريقة التي يرى فيها أنه ينتج منتجًا ذا قيمة، يتحكم فيه من بدايته الى نهايته.

"ان العبودية تصبح الشرط الاجتماعي للطبقات العاملة لأنها كانت تعتبر الشرط الطبيعي للحياة (أرندت، 2015، ص140)، وهذا معناه أن العاملين اليوم ومن خلال سعيهم المحموم لتحصيل العوائد المالية مقابل بيع قوة عملهم لا يختلفون عن عبيد العصور القديمة، فكلاهما يسعى من خلال العمل الى تحقيق الضروريات الأولية، وهي بذلك تركز على الحيوان العامل الذي يبيع قوة جسده وعمله، لقاء حد أدنى من الإشباع، "كانت الطبقة العاملة مجبرة على بيع طاقة العمل/الابداع لديها بثمن بخس، وعلى الوقوع فريسة لإنكار الكرامة الإنسانية المصاحبة لذلك البيع (باومان، 2017، ص 213)، فحينما يلتمس العمال المعنى المتضمن للعمل الذي يقومون به، فتطلعاتهم إنما تتأتى من كونهم بشر، وبالتالي دوافعهم نحو العمل تتخطى دوافع البحث عن تلبية الحاجات الفيزيولوجية، وإشباع الحد الأدنى من متطلبات العيش، فالجنس البشري كما يقرر المعلم والاكاديمي البرازيلي باولو فريري صاحب الكتاب المشهور بيداغوجيا المقهورين، مختلف عن الحيوانات، فهذه الأخيرة لا يمكنها أن تتمثل العالم وهي مستغرقة فيه، بينما يستطيع البشر فعل ذلك بجعلهم العالم الذي يتمثلونه، موضوعًا يسعون لفهمه والعيش فيه، "ككائنات مُحولة وخلاقة، لا ينتج البشر في علاقاتهم الدائمة مع الواقع سلعًا مادية فقط – أشياء ملموسة – ولكن أيضًا مؤسسات وأفكار ومفاهيم اجتماعية (فريري، 2022، ص 96)، باختصار إنهم يتركون أثرًا ينبأ عنهم.

وبذلك فإن الانسان الصانع سيّد نفسه، وسيّد فِعاله، بينما الحيوان العامل أسير ضروريات حياته الخاصة، عالم الاجتماع ريتشارد سينيت يورد قصة لأحد المخابز في بوسطن بالولايات المتحدة توجز الأمر وتوضحه على أكمل وجه، يقول سينيت أن عمل الخباز كان عملاً شاقًا، لأن سخونة الأفران العالية كانت تلهب الجلد، ومضرب العجين الثقيل كان يرهق العضلات، والعمل الليلي بما يتضمنه من بعد عن العائلة وسهر كان يزيد من وطأة العمل وقسوته، ولكن رغم كل هذه الظروف كان الفرن يشتغل بكل طاقته، يقول سينيت لكن حينما قام مجموعة من الأشخاص بشراء هذا الفرن القديم، قاموا بتجديده وميكنته، بتركيب آلات تعمل بالأزرار، وأصبح إنتاج كل أنواع الخبز تتم بضغطة صغيرة على الزر المناسب، فلم يعد هناك من داعي عن التكلم عن ظروف العمل الشاقة والمرهقة، لكن الذي حدث واسترعى انتباه عدسات عالم الاجتماع ريتشارد سينيت السوسيولوجية، أن الخبازين الذي ظلوا يعملون في المخبزة حنوا واشتاقوا الى انتاج الخبز بأيديهم مرة أخرى، لا أن يكونوا مجرد مشغلين للماكينات، ويحكي عن أحد الخبازين الذي أخبره، بأنه وبمجرد عودته الى البيت ليلاً، كان يقوم بإعداد بعض المخبوزات بيديه، حتى يستعيد الشعور بتحقيق ذاته وكبريائه، لأنه كان فيما مضى يحس بأنه يترك أثرًا، وبذلك ورغم أن العمل أصبح سهلاً ومحتملاً إلا أن حياة هذا الخباز ومن معه لم تعد محتملة، لأنهم لم يعودوا مسؤولين عن انتاج أيديهم، فهم أصبحوا مشغلين للمخابز وليسوا خبازين، وبذلك وباستعارة عبارات حنة أرندت نزلوا من درجة الانسان الصانع الذي يترك أثرًا، الى دركة الحيوان العامل الذي تستعبده الضرورة "ففي حالة الانسان الصانع جعل العالم أكثر نفعًا وأكثر جمالاً، وفي حالة الحيوان العامل جعل الحياة أيسر وأطول (أرندت، 2015، ص230).

اذن لا يسعى الحيوان العامل الى ترك أثر بل الى توفير ضروريات ومتطلبات الحياة فقط، وهو بذلك يجسد اغتراب الحافزية في سلبيتها المتأصلة، التي تفضي الى مجتمع العمل الذي يصفه بيونغ شول هان الفيلسوف الكوري الجنوبي في كتابه "مجتمع الاحتراق النفسي" بأن السيد يصبح فيه عبدًا عاملاً، ويغدو كل شخص سجينًا وحارسًا، مجنيًا عليه وجانيًا "لا يسعى المرء الى أن يظن أن العمال الحيوانيون، أولئك المميزون لعصر الحداثة المتأخرة، والذين يعانون من اضطرابات عصبية لا حدود لها (شول هان، 2021، ص 36)، إنها سلبية قاتلة يقول شول هان، إنها تعبير عن اللامبالاة، التي تطبع مصير العمال.

يُنظر الى العمل إذن عند مغتربي الحافزية بأنه من أجل البقاء، أي البقاء الحيواني، لأن الانسان والحيوان يشتركان في السعي الى الضروريات التي تلبي احتياجات البقاء، وهذا هو الجزء الحيواني في الانسان، بينما إذا أراد أن يسمو فوق هذا التوصيف فإنه يسعى الى ما هو أبعد من هذه الضروريات، وهذا البقاء الحيواني أو الفيزيائي لا يتطلب تحفيزًا كبيرًا، لأنه في الأصل في أدنى المراتب، وهذا ما أشار اليه عالم الاجتماع الألماني جورج زيمل بتأكيده أن الاضطرار الى الحاجات الأولية الحياتية، تجعل فضاء العمل يسترعي الانتباه، وهذا ما تركز عليه الآلة الدعائية الرأسمالية حتى يبقى الإنسان يدور في فلك الاستهلاك فقط، "وكلما أصبحنا من ناحية عبيد عملية الإنتاج، غدونا من ناحية أخرى عبيد المنتجات (زيمل، 2020، ص 619).

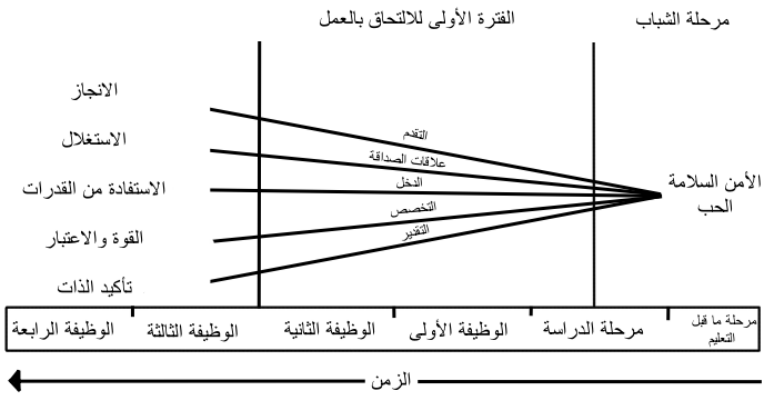
بالعودة الى أرندت، فقد قدمت توصيفًا دقيقًا وعميقًا حين أكدت قائلة "ففي هذا العصر بعدما أصبح العمل انشغالاً للطبقات الحرة، لكي تجلب لهم فقط الزامات الطبقات المستعبدة (أرندت، 2015، ص 151)، وهذا بالضبط ما أدركه كارل ماركس بجلاء، حينما كان يؤكد على الزامية تحرير الإنسانية من العمل، فقد كان مقصده أكبر من العبارة وأبعد، حيث كان يقصد التحرر من نير الضرورة.

4- اغتراب الحافزية والعوامل الصحية لـ هيرزبيرغ

بداية وقبل التطرق الى نظرية فريدريك هيرزبيرغ عالم النفس الأمريكي، ينبغي الإشارة الى أن شخصية كل عامل تؤثر بشكل كبير على الحاجات التي يسعى الى اشباعها، وبالتالي تختلف دافعية كل واحد عن الآخر، وهذا معناه أن المحفزات التي توجه السلوك تتباين بدورها حسب شخصية وطبيعة كل واحد، هذا من جهة، ومن جهة أخرى بنية المنظمة وثقافتها لها دور حاسم كذلك في الحافزية، فعندما تكون البنية المنظورة التي يرصدها العمال تعتمل فيها الألاعيب والمراوغات السياسية ، فإنها تنقسم بدورها بين من يرى فيها فرص وامتيازات، وبين من يرى فيها سجن ومنفى اضطراري، والصنف الأول مدفوع بحافزية تعظيم الفوائد، بينما الثاني أقصى ما يطمح اليه توفير ضروريات البقاء، أي حافزية مغتربة.

وقد تتغير كذلك أنواع الحاجات التي يسعى اليها كل واحد، ومن ورائها المحفزات، بتغير المراحل والأشواط التي يقطعها كل عامل في حياته المهنية ومساره الوظيفي، فعندما يلتحق الأفراد بالعمل وينتظموا في المنظمة يتركز اهتمامهم في البداية في التعرف الى طبيعة العمل، وفرص التقدم فيه، ومن خلال تفاعلهم مع بعضهم يبدؤون في تكوين العلاقات والصداقات وغيرها، مع حرصهم على تنمية مهاراتهم وخبراتهم، ثم ومع استقرارهم في العمل تتطور حاجاتهم ويمتد أفقهم الى كسب التقدير والاعتراف سواء من زملائهم أو رؤسائهم للإنجازات التي يسعون الى تحقيقها من خلال علمهم، لأن طبيعة الانسان الاجتماعية متجذرة ومتضمنة في الاعتراف والتقدير الذي يحصلون عليه من الآخرين، والشكل يوضح سيرورة تطور هذه الحاجات:

الشكل 1: تطور الحاجات المتعلقة بالعمل



المصدر: (سيزلاقي، والاس، 1991، ص 413).

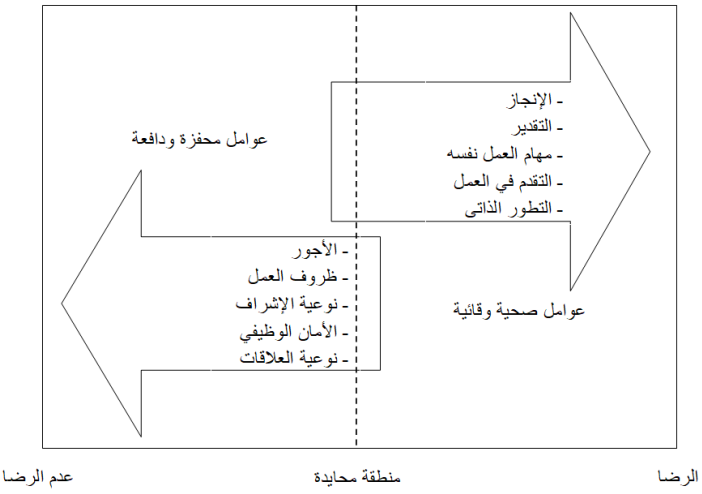
لكن ومع هذه السيرورة، هناك من يبقون في أماكنهم لا يبرحونها، وفي الغالب الأعم هم أنفسهم من اختاروا أن يكونوا على الهامش، وهذه السلبية والدونية هي ما تتأسس عليها اغتراب الحافزية.

بالعودة الى نظرية فريدريك هيرزبيرغ، والتي ضمنها في كتابه "الدافعية للعمل"، والتي كانت نتاج أبحاث قام بها مع فريقه على مئتي مهندس ومحاسب، تمخضت أبحاثه على نتيجتان:

الأولى: أن هناك محددات خارجية للوظيفة، في حالة عدم توفرها، تقل دافعية العمال، وعدم رضاهم، لكن في المقابل لا يتأسس وجودها بوجود الدافعية والرضا، هذه المحددات أطلق عليها مسمى العوامل الصحية أو الوقائية.

والثانية: تتضمن مجموعة محددات داخلية تتعلق بالوظيفة، تساعد على تقوية دافعية العاملين ورضاهم، لكن بغيابها لن ينتج عدم الرضا والدافعية، وهي العوامل الدافعة، إذن المجموعة الأولى من العوامل وجودها من شأنه أن يقي من حالة عدم الرضا وغياب الدافعية، والعوامل الثانية وجودها من شأنه أن يجعل العمال أكثر رضا ودافعية، وهي موضحة في الشكل.

الشكل 2 : العوامل الدافعة والعوامل الصحية



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على الأدبيات المتعلقة بالنظرية.

تذهب دراسات كثيرة للتأكيد أن هيرزبيرغ قام بتقليص مستويات هرم ماسلو الخمسة الى مستويين فقط تقابل فيهما العوامل الدافعة أو المحفزة المستويات العليا للحاجات في الهرم (تأكيد الذات، الإحترام، والتقدير)، بينما تقابل العوامل الصحية المستويات الدنيا في الهرم (الحاجات المادية والفيزيولوجية)، وقد أوضح هيرزبيرغ "أن العناصر التنظيمية التي يشرف عليها المدراء بصورة مباشرة أو غير مباشرة، مثل المكافآت المالية، والأوضاع البدنية (العوامل الصحية)، ضرورية، ولكنها غير كافية لتأمين حوافز طويلة الأجل لدى الموظفين (غارات، 2004، ص 100)، وهذا معناه أن العوامل الوقائية والصحية لا تتصف بفاعلية طويلة المدى، لأن تحقيقها لا يمثل تحديًا كبيرًا بالنسبة للعمال، ولا يتمثلها الا مغتربي الحافزية الذين يقنعون بالحد الأدنى الاشباعي، أو صنف الحيوان العامل بتعبير حنة أرندت، بينما من يمتلكون حافزية عالية، بغض النظر على الطرق التي يسلكونها، تجدهم يبحثون عن أكثر من مجرد اشباع الحاجات، إنهم يسعون الى الاعتراف والتقدير.

اذن الفيصل بين مرتفعي الحافزية ومغتربيها هو التقدير "ذلك أن هذا التقدير وبحسب وظيفته نفسها لا ينطبق الا على الصفات والقدرات التي يتمايز بها أعضاء المجتمع عن بعضهم بعضًا، فلا يمكن لشخص الحكم على نفسه بأنه " مُقدر" الا إذا شعر بالاعتراف به عبر إنجازات لا يمكن لغيره أن يؤديها عنه (هونيث، 2015، ص 299).

وهذا التقدير يمنح صاحبه القدرة على الاستمرار في مهام تتصف بالتحدي والاشباع الذاتي، والانجاز النوعي (عوامل محفزة ودافعة)، بينما الذين يعانون من التوهين الذاتي لا يتعدى نطاق أمالهم وأحلامهم تجسيد العبارة الشهيرة "من اليد الى الفم" كما تقرر أرندت، أي توفير الضروريات لا غير (عوامل صحية أو وقائية)، "في الواقع ترى بعض البحوث أن مرتفعي تقدير الذات يتابعون أهدافهم بغرض تحقيق الامتياز، بينما يبحث المنخفضون عن مجرد الوصول للمطلوب (سوان، 2018، ص 1060)، وهذا بالأساس ما جعل فريدريك هيرزبيرغ يرفع شعار (العوامل الصحية) ليست كافية[*].

خاتمة:

رغم أن الإنتاج السوسيولوجي يستمد مادته من الواقع العيني الا أن هذا الإنتاج في كثير من المرات يصبح بلا معنى، إذا لم يسهم في تغيير هذا الواقع الذي يدعي الإحاطة به وبأبعاده ومضامينه، ، فتفريغ محتوى العمل، واغراقه في المضامين المادية، وانتهاج سياسة العصا والجزرة تجاه العمال، لتحقيق الأداء المطلوب، يعبر عن نوع من الامتهان، ويؤشر على مدلولات سلبية، تعني أن العمال لا يقدمون الأداءات المطلوبة إلا بالإكراه، أو بالتحفيز المادي، وهذا ما يجعلهم يتمثلون حقيقةً هذا الاتجاه، أو يكون على الأقل هذا ما تراه أعين المسؤولون عنهم بالضبط، وهذا يجر الى ترسيخ ثقافية معتلة تتأسس على مسلمة أن الأداء يكون بحسب الجزاء، وهذا يقود الى سلوكيات تؤشر على استقالة داخلية ومشاركة متماهية، إلا فيما يحقق ضروريات البقاء، وهذه الضروريات تفرض إلزاماتها واشتراطاتها .

[*] دراسات عديدة قام بها ما يعرف بالعلماء السلوكيين ومن بينهم فريدريك هيرزبيرغ يرون أن العمل في طبيعته يولد الدافعية، وهو بذلك يمثل تحفيزًا لمن يسعى من خلاله الى ابراز وجوده، على أن يتضمن قيمة ومعنى، وبأنه مفيد سواء للمنظمة أو للمجتمع ككل، وبذلك يُحدث نوع من التطابق والتماهي بين ما يشعر به الفرد من وجوب تحقيق الذات الفردية، وما يتطلب تحقيقه إجمالاً في المجتمع.

لذلك وبالإسقاط على المنظمات الجزائرية بمختلف أنواعها ومسمياتها، فإن لها واقع مخصوص تطرق اليه بكثير من التحليل البحاثة الأوائل وحتى المستجدين وهم اجمالا يؤكدون على أن هذا الواقع لا يمكن القفز عليه وتجاوزه، فالسلوكيات والممارسات التي تطبع العامل الجزائري سواء أكان في أعلى التراتبية الهرمية أو في أدناها، تتسم في مجملها بالسلبية واللامبالاة، والجري المحموم لتحصيل العوائد الخاصة، وبالتالي تهدد نسيج المنظمة عندما تصبح قاعدة وليس استثناء، وهذا يؤسس لواقع ترسخه وتثبته هذه الممارسات وقد يقود في النهاية الى تكريس معايير في بيئة العمل، تصبح عناصر مؤثرة في جميع الأنشطة، فممارسات العمال بقيت رهينة سلوكيات وذهنيات تعيد إنتاج نفسها لكن بلبوس مختلف ، عبر إفرازات البيئة الاجتماعية و الثقافية التي تؤسس لمثل هكذا تصورات، فتمثلات العامل الشائع التي تكلم عنها السوسيولوجي المغمور جمال غريد رحمه الله، ما تزال تلقي بظلالها رغم الفارق الزمني المعتبر ، على الأقل في بعض جوانبها، كالخضوع السلبي، والعلاقة الآلية الأداتية البعيدة عن العلاقة العضوية، والتي لا تتحقق فعليًا الا عندما يصبح كلام العمال عن منظمتهم بصيغة "نحن" ، وهذا ما أشار إليه ناصر قاسيمي عالم الاجتماع الجزائري بأن العمال يفضلون حصر سلبيات العمل بينهم، ويتجنبون كشفها للمسؤولين في شكل تغذية راجعة، حيث يميل سلوكهم في اثناء الاجتماعات إلى السلبية وعدم المشاركة بجدية في عرض مشاكل العمل، لقد تحولت المنظمات الى أمكنة لتجميع الآلات والبشر بتعبير السوسيولوجي سعد بشاينية، فلا فعالية، ولا روح، ولا نشاط فالجميع تخلوا عن مسؤولياتهم، فضيل رتيمي في كتابه "المنظمة بين التنشئة والعقلانية" يؤكد أن العوامل التي رسخت الممارسات السلبية، منها ما يعود الى تركيبة الفرد الجزائري النفسية، ومنها ما يعود الى القيم والأفكار والتقاليد الموروثة، إضافة الى السياسات العامة التي تركت أثرها على التركيبة الاجتماعية، فالارتقاء بالعمل والعمال ، إذن يكون من خلال تجسير الثقة ومدها بين أعضاء المنظمة بكل تصنيفاتهم ، وإيجاد معنى اعتباري لما يقوم به العمال ، فالتحفيز المعنوي يكون هو السبَّاق والمقدم عن أي تحفيز اخر.

المصادر والمراجع:

1. أرندت، حنة. (2015). الوضع البشري. لبنان: جداول للطباعة والنشر والتوزيع.
2. باومان، زيغمونت وليون، ديفيد. (2017). المراقبة السائلة. لبنان: الشبكة العربية للأبحاث والنشر.
3. بركات، حليم. (2006). الاغتراب في الثقافة العربية. لبنان: مركز دراسات الوحدة العربية.
4. حجازي، مصطفى. (2005). الانسان المهدور. لبنان: المركز الثقافي العربي.
5. الحوراني، محمد عبد الكريم. (2008) النظرية المعاصرة في علم الاجتماع. الأردن: دار مجدلاوي للنشر والتوزيع.
6. دراكر، بيتر. (2013). ممارسة الإدارة. السعودية: مكتبة جرير.
7. زيمل، جورج. (2020). فلسفة النقود. قطر: المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات.
8. سبورك، يان. (2009). أي مستقبل لعلم الاجتماع. لبنان: مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع.
9. سوان، ويليم ب .(2018) المرجع في الفروق الفردية في السلوك الاجتماعي. مصر: المركز القومي للترجمة.
10. سيزلاقي، أندرو والاس ومارك جي. (1991). السلوك التنظيمي والأداء. السعودية: الإدارة العامة للبحوث.
11. سينيت، ريتشارد. (2016). في مواجهة التعصب. التعاون من أجل البقاء. لبنان: دار الساقي.
12. الشماع، خليل محمد حسن وخضير، كاظم حمود. (2007). نظرية المنظمة. الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

13. شول هان، بيونغ. (2021). مجتمع الاحتراق النفسي. السعودية: دار معنى للنشر والتوزيع.
14. شيللر، هربرت. (1999). المتلاعبون بالعقول. الكويت: المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب.
15. غارات، بوب. (2004). اثنتا عشرة مقدرة تنظيمية. تقويم الأفراد أثناء العمل. السعودية: مكتبة العبيكان.
16. غولدنر، ألفن. (2004). الازمة القادمة لعلم الاجتماع الغربي. مصر: المركز القومي للترجمة.
17. فروم، ايريك. (2003). الانسان المستلب وأفاق تحرره. المغرب: شركة نداكوم للطباعة والنشر.
18. فريري، باولو. (2022). بيداغوجيا المقهورين. تونس: منشورات الأفق.
19. كليج، ستيوارت. (2002). المنظمات الحديثة. دراسات في منظمات عالم ما بعد الحداثة. السعودية: مركز البحوث. معهد الادارة العامة.
20. لوبرتون، دافيد. (2017). تجربة الألم بين التحطيم والانبعاث. المغرب: دار توبقال للنشر.
21. لوبروتون، دافيد. (2014). سوسيولوجيا الجسد. مصر: روافد للنشر والتوزيع.
22. ليبوفتسكي، جيل. (2018). أفول الواجب. الاخلاق غير المؤلمة للأزمنة الديمقراطية الجديدة. لبنان: مركز نماء للبحوث والدراسات.
23. لينهارت، دانيال. (2020). كوميديا العمل الإنسانية. لبنان: المنظمة العربية للترجمة.
24. هونيث، أكسل. (2015). الصراع من أجل الاعتراف. القواعد الأخلاقية للمآزم الاجتماعية. لبنان: المكتبة الشرقية.
25. والاس، رث و وولف، ألسون. (2012). النظرية المعاصرة في علم الاجتماع المعاصر. الأردن: دار مجدلاوي للنشر والتوزيع.

References :

1. arndt, Ḥannah. (2015). al-waḍ‘ al-Bishrī. Lubnān : Jadāwil lil-Ṭibā‘ah wa-al-Nashr wa-al-Tawzī‘.
2. bāwmān, zyghmwnt wlywn, Dīfīd. (2017). al-murāqabah alsā’lh. Lubnān : al-Shabakah al-‘Arabīyah lil-Abḥāth wa-al-Nashr.
3. Barakāt, Ḥalīm. (2006). al-Ightirāb fī al-Thaqāfah al-‘Arabīyah. Lubnān : Markaz Dirāsāt al-Waḥdah al-‘Arabīyah.
4. Ḥijāzī, Muṣṭafá. (2005). al-insān al-mahdūr. Lubnān : al-Markaz al-Thaqāfī al-‘Arabī.
5. al-Ḥūrānī, Muḥammad ‘Abd al-Karīm. (2008) al-naẓarīyah al-mu‘āṣirah fī ‘ilm al-ijtimā‘. al-Urdun : Dār Majdalāwī lil-Nashr wa-al-Tawzī‘.
6. drākr, Bītir. (2013). mumārasat al-Idārah. al-Sa‘ūdīyah : Maktabat Jarīr.
7. zyml, Jūrj. (2020). Falsafat al-nuqūd. Qaṭar : al-Markaz al-‘Arabī lil-Abḥāth wa-dirāsat al-Siyāsāt.
8. sbwrk, Yān. (2009). Ayy Mustaqbal li-‘Ilm al-ijtimā‘. Lubnān : Majd al-Mu’assasah al-Jāmi‘īyah lil-Dirāsāt wa-al-Nashr wa-al-Tawzī‘.
9. swān, wylym b. (2018) al-Marji‘ fī al-Furūq al-fardīyah fī al-sulūk al-ijtimā‘ī. Miṣr : al-Markaz al-Qawmī lil-Tarjamah.
10. syzlāqy, andrw wālās wmārk Jī. (1991). al-sulūk al-tanẓīmī wa-al-adā’. al-Sa‘ūdīyah : al-Idārah al-‘Āmmah lil-Buḥūth.
11. synyt, Rītshārd. (2016). fī muwājahat al-ta‘aṣṣub. al-Ta‘āwun min ajl al-Baqā’. Lubnān : Dār al-Sāqī.
12. al-Shammā‘, Khalīl Muḥammad Ḥasan wkhḍyr, Kāẓim Ḥammūd. (2007). Naẓarīyat al-Munaẓẓamah. al-Urdun : Dār al-Masīrah lil-Nashr wa-al-Tawzī‘.
13. Shūl Hān, bywngh. (2021). mujtama‘ alāḥtrāq al-nafsī. al-Sa‘ūdīyah : Dār ma‘ná lil-Nashr wa-al-Tawzī‘.
14. Schiller, Herbert. (1999). almtlā‘bwn bāl‘qwl. al-Kuwayt : al-Majlis al-Waṭanī lil-Thaqāfah wa-al-Funūn wa-al-Ādāb.
15. Ghārāt, Būb. (2004). Ithnatā ‘ashrah mqdrh tanẓīmīyah. Taqwīm al-afrād athnā’ al-‘amal. al-Sa‘ūdīyah : Maktabat al-‘Ubaykān.

16. ghwldnr, alfn. (2004). al-azmah al-qādimah li-ʻIlm al-ijtimāʻ al-gharbī. Miṣr : al-Markaz al-Qawmī lil-Tarjamah.
17. frwm, ayryk. (2003). al-insān almstlb w'fāq tḥrrh. al-Maghrib : Sharikat Nadākūm lil-Ṭibāʻah wa-al-Nashr.
18. fryry, Bāwlū. (2022). bydāghwjyā almqhwryn. Tūnis : Manshūrāt al-ufuq.
19. Kulīj, Stuart. (2002). al-munaẓẓamāt al-ḥadīthah. Dirāsāt fī munaẓẓamāt ʻĀlam mā baʻda al-ḥadāthah. al-Saʻūdīyah : Markaz al-Buḥūth. Maʻhad al-Idārah al-ʻĀmmah.
20. lwbrtwn, Dāvīd. (2017). tajribat al-alam bayna al-Taḥṭīm wa-al-inbiʻāth. al-Maghrib : Dār Tūbqāl lil-Nashr.
21. lwbrwtwn, Dāvīd. (2014). Sūsiyūlūjiyā al-jasad. Miṣr : Rawāfid lil-Nashr wa-al-Tawzīʻ.
22. lybwftsky, jīl. (2018). Ufūl al-wājib. al-akhlāq ghayr al-mu'limah lil-azminah al-Dīmuqrāṭīyah al-Jadīdah. Lubnān : Markaz Namā' lil-Buḥūth wa-al-Dirāsāt.
23. lynhārt, Dānyāl. (2020). kūmīdiyā al-ʻamal al-Insānīyah. Lubnān : al-Munaẓẓamah al-ʻArabīyah lil-Tarjamah.
24. hwnyth, aksl. (2015). al-ṣirāʻ min ajl al-iʻtirāf. al-qawāʻid al-akhlāqīyah llm'āzm al-ijtimāʻīyah. Lubnān : al-Maktabah al-Sharqīyah.
25. wālās, rth wa Wolf, alswn. (2012). al-naẓarīyah al-muʻāṣirah fī ʻilm al-ijtimāʻ al-muʻāṣir. al-Urdun : Dār Majdalāwī lil-Nashr wa-al-Tawzīʻ.