

## The Impact Of Family Ties On Organisational Stability

### تأثير الروابط الأسرية على الأداء الوظيفي بالمؤسسة

Bensoula Nouredine<sup>1\*</sup>, Touati Ahmed<sup>2</sup>

<sup>1</sup>University of Mascara, Algeria

<sup>2</sup>University of Mascara, Algeria

\*noredine.benssoula@univ-mascara.dz

#### ABSTRACT

The Duality of family ties and surroundings is a very important topic in sociological and organisational research and studies. It has been addressed from several angles, such as the role of family stability in the job performance of a worker or employee, and the impact of the work environment on family stability. Through this descriptive study, we deal with the impact of family ties on the job organization and its role in guiding the stability and job performance. The study included a sample of 23 employees and workers in the municipality of Bouhnefieh from the city of Mascara (Algeria), 13 of whom have family ties in their professional environment, and 10 are not related to each other. This selection of the sample was done intentionally to compare information and ensure validity from both perspectives. The study found that the presence of relatives within the same professional environment contributes to the formation of informal divisions in the organisation. In addition to the misunderstanding of professional roles by meeting the requirements of relatives at the expense of job duties and requirements. An important finding is the transfer of family tensions shared by some employees to the work environment.

#### Keywords:

Family Ties, Kinship Ties, Job Performance, Job Environment

تتضارب الآراء والمواقف حول تأثير العلاقات الأسرية إذ يعتبرها البعض تعزيزا للتفاهم والثقة المتبادلة مما يساهم في تعزيز التفاعل الإيجابي وبناء علاقات متينة داخل المؤسسة. إلى جانب تأثير الثقة والتفاهم على النقيض قد تؤدي إلى تحيز في اتخاذ القرارات أو تجاوز الكفاءة مما يترتب عنه زيادة في التوتر داخل المؤسسة نتيجة لعدم التوازن أو تفضيل بعض الأفراد على حساب آخرين.

بناء على ما سبق تتضح الفجوة العلمية التي نسعى من خلال هذه الدراسة لتناولها هي النتائج المترتبة عن

#### مقدمة

تعتبر الروابط الأسرية وتأثيرها على محيط العمل من المواضيع التنظيمية التي تجسد تفاعلات بين مكونات المؤسسة في جانبها الرسمي وغير الرسمي، وتعكس هذه العلاقات تبادل الروابط بين الأسرة وتأثيرها على أدائها الوظيفية. إذ توجد موظفين تربطهم روابط قرابة وأسرية داخل نفس المحيط المهني أحد التحديات التي أصبحت تستحق الدراسة بهدف الرفع من مستوى مردودية العامل والمؤسسات.

وعلم السلوكيات التي تطورت من خلال الدراسات التجريبية لعلماء الاجتماع وعلم النفس الاجتماعي على غرار إلتون مايو *Elton Mayo* ومساعديه في تجارب هاوثون *Hawthorne Experiments* (Kenneth Thompson, 2003).

كان جورج إلتون مايو *George Elton Mayo* أسناندا أستراليا للعلاقات الصناعية درس في كلية هارفرد للأعمال في عشرينيات القرن العشرين. وهو مؤسس حركة العلاقات الإنسانية، وقد أكسبته مساهماته في هذا المجال لقب "أبو الموارد البشرية" *"Father Of HR"* و"أبو الإدارة العلمية" *Father Of Scientific Management*.

توصلت تجارب مايو للإدارة إلى أن الموظفين يتحفزون بعوامل علائقية مثل الاهتمام والصدقة الحميمة أكثر بكثير من المكافآت المالية أو العوامل البيئية المادية (*Sean Peek, 2023*). وركزت نظرية مايو للعلاقات الإنسانية على أهمية الفرد الذي تحدد ردود أفعاله كاستجابة لبيئته. كذلك تأخذ نظرية العلاقات الإنسانية في الاعتبار المنظمات غير الرسمية في مكان العمل، فما هو مهم بالنسبة للعامل وما يؤثر على مستوى إنتاجيته قد لا يكون الهيكل التنظيمي الرسمي على إطلاع عليه (*Cooley, 2017*). بمعنى أن نظرية العلاقات الإنسانية تركز على خلق بيئة عمل قائمة على بناء علاقات إيجابية بين العاملين.

على المستوى العربي كثير من الدراسات تناولت تأثير العلاقات الاجتماعية على العامل، كدراسة موزة راشد السويدي و محمد بطور بعنوان " أثر العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل الداخلية على التسرب الوظيفي" حيث كشفت

تواجد موظفين او عمال تجمعهم روابط أسرية وقرابة ضمن نفس المؤسسة، في سياق إشكالية البحث على النحو التالي: كيف تؤثر العلاقات الأسرية على أداء الموظفين داخل المؤسسات؟ وتندرج تحته الاسئلة الفرعية التالية :

• هل وجود علاقات قرابة بين الموظفين من نفس المؤسسة عامل محفز للأداء الوظيفي؟

• هل وجود علاقات قرابة بين الموظفين من نفس المؤسسة عامل معرقل للأداء الوظيفي؟

### أدبيات الدراسة

إن الاهتمام بالتنظيمات المهنية من المنظور السوسولوجي يمتد للبدايات الأولى من القرن العشرين، حيث تقاطع الإهتمام بالتنظيمات العمالية من أجل الرفع من الإنتاجية بين عدة تخصصات على غرار الإدارة العامة، ونظرية التنظيم، وعلم الاجتماع الصناعي، وعلم الإدارة، وعلم النفس الصناعي. ولا يزال الإهتمام متواصل إلى يومنا هذا لإيجاد حلول للمشاكل التنظيمية داخل المؤسسات للتقليل من العراقيل التي تحد من مردودية الموظفين والعمال والتخفيف من الصراعات العمالية. يمكن تقسيم الإسهامات العلمية حول التنظيمات العمالية إلى إسهامات *Frederick W. Taylor* أبرز رواد حركة الإدارة العلمية، والإسهامات المتعددة التخصصات في نظرية التنظيم بريادة هنري فايول *Henri Fayol*، لاندال *Lyndall F. Lyndall*، لوثر هـ *Luther H. Parker*، ماري باركر *Mary Parker*. بالإضافة لإسهامات نظرية العلاقات الإنسانية

بالنسبة للأداء الوظيفي يُعرّف أنه "مدى جودة تنفيذ العامل لواجباته ومسؤولياته الوظيفية. تقوم العديد من المؤسسات بتقييم أداء موظفيها بشكل دوري ومستمر لتحديد بعض المجالات التي تحتاج إلى تحسين ولتطوير المردودية. فالأداء الوظيفي عنصر أساسي في نجاح المؤسسة، من خلاله يتم تحسين الإنتاجية الإجمالية والربحية ومعنويات الموظفين. ويساعد المؤسسات على تحديد المجالات التي تحتاج إلى تطوير، وتوفير فرص التعلم للموظفين، وتوجيه جميع مكونات المؤسسة نحو تحقيق نفس الأهداف".

يختلف تقييم أداء الموظفين باختلاف نشاط المؤسسة وطبيعتها من إقتصادية إجتماعية أو مؤسسة خاصة أو عمومية. لكن هناك بعض مؤشرات الأداء العامة *KEY Performance Indicators (KPI)* التي شمل :

**إيرادات المبيعات:** ما مقدار الإيرادات التي يحققها الموظف بشكل مباشر أو يؤثر فيها بشكل غير مباشر . هذا الأمر مهم، حيث يُقاس الأداء غالبًا بمقدار الإيرادات المحققة.

**رضا العملاء:** ما هو مستوى رضا العملاء عن الخدمة أو المنتج الذي يقدمه الموظف؟ يمكن قياس ذلك من خلال الاستبيانات أو آليات التغذية الراجعة الأخرى.

**جودة العمل:** كيف هي جودة عمل الموظف مقارنة بالموظفين الآخرين؟ ويشمل ذلك قياس الدقة والاهتمام بالتفاصيل والالتزام بمعايير الجودة.

**الحضور والالتزام بالمواعيد:** يشير إلى إنضباط العامل بمواقيت العمل من خلال سجل الحضور وهو أمر واضح إذ أن عدم الإلتزام بالمواعيد بالغياب أو التأخر يعتبر مؤشر سلبي لأداء العامل .

الدراسة عن وجود علاقة ارتباطية بين طبيعة العلاقات الإجتماعية للعاملين مع التسرب الوظيفي بالمؤسسات لعينة مكونة من 50 عامل (موزة & بطور، 2020). في سياق متقارب قامت الباحثة نورة البركنو متخصصة في علم الاجتماع المنظمات والمناجمت بدراسة بعنوان "مدى تأثير العلاقات الأسرية والقرايبية على تطبيق العامل الجزائري لمبادئ إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسة" حيث قامت الباحثة بمسح لـ 67 موظف بمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية بمدينة أدرار لقياس تأثير العلاقات الأسرية للعامل على إلتزامهم بمبادئ إدارة الجودة. توصلت الدراسة إلى تأثير العلاقات الأسرية في سلوك العامل من حيث الإلتزام بمواعيد العمل وتقديم تفضيلات للأقارب أثناء تأدية المهام على غرار تقديمهم في الطابور على بقية الزبائن أي إخلال بمبدأ المساواة والإخلال بمبادئ الجودة (البركنو نورة، 2021).

تكشف الأدبيات على دور العلاقات الإجتماعية بالموازاة مع العلاقات العائلية والأسرية على الأداء الوظيفي للعامل من مختلف الزوايا، سواء من ناحية الاستقرار الأسري للعامل وانعكاسه على سلوك العامل المهني أو من ناحية التركيبة البشرية للمؤسسة التي تتوفر على عناصر لديهم روابط أسرية بشكل مباشر أو غير مباشر وهو موضوع دراستنا هذه .

تُعرف العلاقات الأسرية على أنها مجموعة من الصلات والتفاعلات والعلاقات الاجتماعية الحاصلة بين أدوار أعضاء الأسرة الواحدة أي الزوج والزوجة والأبناء، بالإضافة إلى التفاعلات مع أقارب الزوج والزوجة. (بن بعطوش، أ، 2012: ص74) .

**الكفاءة والإنتاجية: ما مدى كفاءة الموظف وإنتاجيته؟**

يقيس ذلك مدى كفاءة الموظف في إكمال المهام و حجم العمل الذي يتم إنجازه في إطار زمني معين. **إدارة الوقت:** ما مدى جودة إدارة الموظف لوقته؟ تُعد مهارات إدارة الوقت وقدرة الموظف على تحديد أولويات المهام بكفاءة أمرًا حيويًا للنجاح – سواء بالنسبة للموظف أو المؤسسة.

**العمل الجماعي والتعاون: ما مدى جودة عمل**

الموظف مع الآخرين؟ يُقيم مؤشر الأداء الرئيسي هذا قدرة الموظف على العمل بشكل تعاوني والتواصل الفعال والمساهمة في تحقيق أهداف الفريق. (“*What Is Employee Performance ?*,” n.d.)

على النقيض من الأداء الوظيفي يمكن أن يترتب ما يُعرف بالخلل الوظيفي أو المشكلات الوظيفية . حيث تكون المنظمة مختلة وظيفيًا عندما تعمل بطريقة لا تتفق مع الهدف الذي من المفترض أن تسعى لتحقيقه. وهذا يمكن أن ينتج عنه سلوك تنظيمي مختل، أي سلوك لا يتماشى مع هذا الهدف (*Angela Montgomery, 2016*)

يحتل السلوك التنظيمي أهمية كبيرة في المؤسسة حيث يشكل عملية تفاعل الأشخاص داخل المجموعات. يتم تطبيق مبادئ السلوك التنظيمي في المقام الأول في إستراتيجية لمساعدة المؤسسة على العمل بشكل أكثر فعالية.

تشمل دراسة السلوك التنظيمي مجالات البحث المخصصة لتحسين الأداء الوظيفي وزيادة الرضا الوظيفي وتعزيز الابتكار وتشجيع القيادة. وهي تشمل

عدة مستويات مثل إعادة تنظيم المجموعات أو تعديل هياكل التعويضات أو تغيير أساليب تقييم الأداء. تعود جذور دراسة السلوك التنظيمي إلى أواخر عشرينيات القرن العشرين، عندما أطلقت شركة *Western Electric Company* سلسلة من الدراسات عن سلوك العمال في مصنع *Hawthorne Works* في *Cicero* بمقاطعة *Illinois*.

شرح الباحثون في تحديد ما إذا كان من الممكن جعل العمال أكثر إنتاجية إذا تم تحسين بيئتهم. وجد الباحثون أن البيئة كانت أقل أهمية من العوامل الاجتماعية. فقد كان الأهم على سبيل المثال أن الناس كانوا على وفاق مع زملائهم في العمل وشعروا بتقدير رؤسائهم لهم. وقد أهتمت هذه النتائج الأولية سلسلة من الدراسات واسعة النطاق بين عامي 1924 و 1933. وشملت تأثيرات استراحات العمل والعزلة والإضاءة على الإنتاجية، من بين العديد من العوامل الأخرى.

العناصر الأربعة للسلوك التنظيمي هي الأشخاص والهيكل (البيئة الداخلية) والتكنولوجيا والبيئة الخارجية. فمن خلال فهم كيفية تفاعل هذه العناصر مع بعضها البعض، يمكن إجراء تحسينات ويمكن للمنظمة التحكم في بعض العوامل مثل هيكلها أو الأشخاص الذين يتم توظيفهم. (*Kopp, 2024*)

**الإطار الميداني للدراسة**

إنطلاقاً من إشكالية الدراسة وتساؤلاتها ، تم تحديد مجموعة من الإجراءات المنهجية لقياس مدى تأثير العلاقات الأسرية وعلاقات القرابة التي تجمع عناصر من نفس المنظمة العمالية. تندرج الدراسة ضمن البحوث الوصفية *Descriptive research* التي تسمح

بالحصول على معلومات دقيقة حول خصائص وسلوكيات أو ظاهرة معينة. وهي تسمح بفهم أعمق للمشكلة وفتح آفاق بحثية مستقبلية. (Sirisilla, 2023)

تم إجراء مقابلة على 24 عامل ببلدية بوحنيفة بمقاطعة معسكر، منهم 13 عامل لديه علاقات قرابة ضمن نفس المؤسسة، و 11 عامل لا يتوفرون على صلة قرابة ضمن

المؤسسة. تم إختيار عينة الدراسة بعناية للحصول على معلومات من زاويتين، الأولى من الأشخاص المعنيين أي بمن تتوفر فيهم صلة القرابة ضمن المؤسسة ومدى تقييمهم لمردوديتهم، والفئة الثانية التي لا تتوفر على صلة القرابة وتقييمهم للفئة الأولى ومدى تأثير صلة القرابة في اتجاهات الفئة الأولى والسير العام للمؤسسة

### جدول رقم 01 : حول توزيع عينة الدراسة

موظفين	أفراد العينة	نسبة المئوية
لديهم الأقارب	13	54%
ليس لديهم الأقارب	11	46%
مجموع	24	100%

المصدر : المؤلفين، 2024

تم صياغة 20 سؤال في إطار المقابلة الشبه منظمة *Semi-Structured Interviews* موزعة على أربع محاور الأول محور البيانات الشخصية بغرض التعرف على الخصائص السوسيوديمغرافية للمبحوث، الثاني محور التفاعلات الوظيفية، ويتضمن مجموعة أسئلة حول تفاعل العامل مع محيطه الداخلي والتعرف على علاقته مع زملاءه بالإستناد لوضعيته (يملك/ لا يملك صلة قرابة) المحور الثالث يتعلق بالقيادة والهرم الوظيفي أين تم تخصيص أسئلة تهدف لرؤية المبحوث حول تأثير العلاقات الأسرية والقرابة على القرارات القيادية بالمؤسسة والمسيرة المهنية للموظفين من حيث الترقية والمزايا المهنية. المحور الرابع يتعلق بالتوازن بين العمل والأسرة

حيث تم طرح أسئلة تدعيمية للمحور الثاني حول العلاقات الأسرية والقرابة ضمن مؤسسة العمل، أين تم التعمق في تقييم المبحوث لهذا النوع من العلاقات والتعرف على المشاكل والإيجابيات من منظور المبحوث.

#### مناقشة النتائج

سمحت لنا الدراسة الميدانية بالوقوف على

مجموعة من النتائج والنقاط التي نعرضها على

النحو التالي :

- وجود العلاقات الأسرية في محيط العمل يساهم في تقسيم الهيكل التنظيمي بشكل غير الرسمي إلى فئتين، فئة أفراد العائلة وفئة خارج الإطار العائلي. كما يمكن

قربانية بالمؤسسة إلى ضعف المستوى والكفاءة لبعض الموظفين الذين لديهم قربانية مع المسؤولين .

● حسب تصريح فئة المستخدمين الذين ليس لهم علاقات قربانية ، فإن صلة القربانية تؤثر في توزيع المهام والتكاليف المهنية ، إذ توزع التكاليف السهلة للمقربين في حين يستعبد منها الآخرون الذين يكفون بمهام أكثر تعقيد وهو ما ينعكس على قيم العدالة بين الموظفين ضمن نفس المؤسسة .

● كشفت تصريحات المبحوثين أن معظم الموظفين الذين لديهم علاقة قربانية ضمن نفس المؤسسة هم من أقرباء وعائلة مسؤول سامي بالمؤسسة .

● حدوث العديد من الصراعات بين الموظفين الذين لا ينتمون إلى الأقارب والذين ينتمون إلى الأقارب نتيجة شعورهم بالتمييز والظلم.

● عدم احترام اللوائح القانونية للمؤسسة بالنسبة لبعض العمال نتيجة وجود العلاقات الأسرية بما في ذلك الوقت.

● الفهم السيء للأدوار المهنية للعمال فمن خلال العلاقات القربانية نشأت فكرة تلبية متطلبات الأقارب أولى من الواجبات والمتطلبات المهنية .

### الخلاصة

من خلال هذه الدراسة التي قمت بها حول موضوع تأثير العلاقات الأسرية على محيط العمل، اتضح أن بعض المؤسسات تعمل على تفعيل الجانب الغير الرسمي في بيئة العمل، والذي يبرز في العلاقات الأسرية كالأخوة وأبناء العم والأصهار وكذا العلاقة بين الزوجين، والتي تفتح المجال أمام ظهور نوع من الأزمات والمشكلات بين العمال، التي يمكن أن تتعدى

أن يؤدي تعدد التكتلات العائلية في النسق التنظيمي إلى تعدد الإنقسامات الغير رسمية بالمؤسسة،

● من وجهة نظر الفئة التي لديها علاقات قربانية ضمن المؤسسة ، فإن هذه العلاقات تسمح بتعزيز التعاون حيث إتفقت مجمل تصريحات المبحوثين من هذه الفئة أنهم يدعمون بعضهم البعض ، ويساندون بعضهم ويشجعون بعضهم .

● على خلاف ما سبق صرحت حالة مخالفة للنتيجة السابقة، أن هذا النوع من العلاقات ضمن المؤسسة يساهم في نقل الإضطرابات العائلية إلى محيط العمل، فبعض الحالات من ذوي القربانية الذين لديهم مشاكل عائلية ينقلون مواقفهم لمحيط العمل بنفس الشكل والوتيرة التي تربطهم في محيطهم العائلي. وهي حالة مخالفة لبقية الحالات إذ أن العلاقات الأسرية أو القربانية لا تكون دائما في الإتجاه الداعم لهاته الفئة بل يمكن أن تشكل مصدر صدام وخلاف. الرفع من توتر العلاقات المهنية ، إذ صرح بعض المبحوثين من عينة الدراسة أن تواجد علاقات قربانية بين المسؤول بالمؤسسة وموظفين آخرين يساهم في خلق تأويلات لقرارات المسؤول إتجاه مقربيه كعدم إتخاذقرارات ردية وعقوبات نظير الغيابات أو التأخر عن موعد العمل. كذلك من ناحية الإمتيازات المتعلقة بالترقيات المختلفة إذ غالبا ما يُنظر أن صلة القربانية هي التي العامل الرئيسي في مستحقها دون النظر إن كان العامل أو الموظف يستحقها أو لا. وقد تم تقديم أمثلة عن حالات من الموظفين الذين إستفادوا من ترقيات بشكل ملفت لكونه قريب للمسؤول بذات المؤسسة. كما أشارت تصريحات أحد المبحوثين الذين لا يملكون علاقات

هامش تأثير على العلاقات الاجتماعية في محيط العمل سواء بالنسبة للعمال الذين يملكون أقارب والذين لا يملكون أقارب في نفس المؤسسة، حيث يصل تأثيرها على الأداء الوظيفي الذي يتباين مستواه بين التحسن والتدهور، ويظهر ذلك من خلال التفضيلات التي يتفاهها الموظفين الذين ينتمون الى نفس العائلة مقارنة بالموظفين الآخرين، حيث تكمن تلك التفضيلات في الترقية دون التزام بشروط، وكذا تجاوز القرارات الصادرة عن نظام الداخلي للمؤسسة وعدم الامتثال له، وهذا ما يجعلهم يتمتعون بالحرية التامة في التصرف داخل بيئة العمل، أما بنسبة للموظفين الذين لا ينتمون إلى الفئة الأقارب نجدهم مقيدون بنظام الداخلي، وهنا يبرز لنا الإشكالية فهم الأداء الوظيفي الذي يعتبر أساسيا في بيئة العمل، حيث يمثل مؤشرا على مدى قدرة الموظف على المساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة وزيادة مردوديتها، وعلى أنه موضوع مهم يتعلق بأداء الأقارب في بيئة العمل وما ينتج عنه من مزايا والمشكلات، وقد تمكنا من خلال هذا البحث من فهم المفاهيم والمعارف المتعلقة بهذا الموضوع من تعريف الأداء الوظيفي ومعاييره ومحدداته، كذلك مشكلات الأداء التي يمكن أن تظهر من خلال تواجد أفراد من عائلة واحدة في مكان العمل.

### المراجع المعتمدة

- [2] Cooley, S. (2017). Human Relations Theory of Organizations. In A. Farazmand (Ed.), *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance* (pp. 1–5). Cham: Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-31816-5\\_2998-1](https://doi.org/10.1007/978-3-319-31816-5_2998-1)
- [3] Kenneth Thompson. (2003). *THE EARLY SOCIOLOGY OF MANAGEMENT AND ORGANIZATIONS* (Vol. 1). Routledge.
- [4] Kopp, C. M. (2024, May 3). What Is Organizational Behavior (OB), and Why Is It Important? Retrieved June 8, 2024, from Investopedia website: <https://www.investopedia.com/terms/o/organizational-behavior.asp>
- [5] Sean Peek. (2023, March 23). Enhance Productivity Using Elton Mayo's Research. Retrieved May 17, 2024, from business.com website: <https://www.business.com/articles/management-theory-of-elton-mayo/>
- [6] Sirisilla, S. (2023, February 9). Descriptive Research | Definition, Types, and Flaws to avoid. Retrieved September 12, 2024, from Enago Academy website: <https://www.enago.com/academy/descriptive-research-design/>
- [7] What Is Employee Performance? (n.d.). Retrieved June 1, 2024, from Litmos website: <https://www.litmos.com/platform/define-what-is-employee-performance>
- [8] البركنو نورة. (2021). مدى تأثير العلاقات الأسرية والقرابية على تطبيق العامل الجزري لمبادئ إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسة - دراسة ميدانية بالمنندوبية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بولاية أدرار. *الحوار الفكري*, 15(2), 19–27. Retrieved from <https://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/179>
- [9] بعطوش ب، & الحكيم، أ. ع. (2012). تحول العلاقات الأسرية في مجال الدور والسلطة داخل الأسرة الجزائرية. *مجلة الباحث في العلوم الإنسانية و الإجتماعية*, 4(9), 73–84. Retrieved from <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/20604>

- [1] Angela Montgomery. (2016, August). Dysfunctional Organization: Definition and Cure - Intelligent Management -. Retrieved June 8, 2024, from Intelligent Management website: <https://intelligentmanagement.ws/dysfunctional-organization-definition-and-cure/>