

الرأس المال الاجتماعي وعلاقته بالنزاعات التنظيمية داخل المنظمة دراسة حالة المؤسسة الصناعية سوناطراك –  
الأغواط

**The Social capital and his relationship to organizational conflicts an organization Case  
study the Sonatrach Industrial Corporation - Laghouat**

خديجة بن حرز الله

جامعة الجزائر 2 (الجزائر) ، khadidjaben979@yahoo.com

تاريخ النشر: 2022/03/31

تاريخ القبول: 2021/11/10

تاريخ الاستلام: 2021/06/01

**ملخص:**

يتراءى لنا أول مرة عند سماعنا لمصطلح الرأس المال الاجتماعي إلى مدى إيجابيته وأنه يعتبر حجر الزاوية في تكاتف الأفراد و الجماعات من خلال الثقة المتبادلة والتكافل، إلا أننا لا يمكننا التغاضي أن له جانب سلبي خفي يتمثل في خلق نزاعات داخل المنظمة سواء بين الأفراد مع بعضهم البعض أو الأفراد مع الإدارة وذلك نتيجة لتمايز الرأس المال الاجتماعي للفرد عن غيره، وهذه النزاعات تؤدي إلى خلل من شأنه أن يؤثر على فعالية المنظمة، وبشكل سلبي على سلوكيات العاملين، حيث تؤدي إلى قلة أو انعدام الثقة والتكافل ونشوء الكثير من الأحقاد بينهم والأضرار بنظام الاتصال وزيادة بنسب دوران العمل، وبالتالي التسبب لضرر بكفاءة المنظمة وفعاليتها. وفي بحثنا هذا سوف نحاول تقرب الفكرة إلى ذهننا حول الأسباب التي أدت إلى تراجع دليل الشبكات والمشاركة الاجتماعية وما نتج عنه من نزاعات تنظيمية داخل المنظمة. كلمات مفتاحية: الرأس المال الاجتماعي، العلاقات الاجتماعية، النزاعات التنظيمية، المنظمة.

**ABSTRACT:**

For the first time, when we hear the term social capital, it appears to us how positive it is and that it is considered the cornerstone of the solidarity of individuals and groups through mutual trust and solidarity. However, we cannot overlook that it has a hidden negative side represented in creating conflicts within the organization, whether between individuals with each other. Or individuals with management, as a result of the differentiation of the individual's social capital from others, and these conflicts lead to a defect that affects the organization's effectiveness, and negatively affects the behavior of workers, as it leads to a lack of trust and interdependence and the emergence of a lot of hatred between them and harm to the communication system and increase Work turnover ratios, thus causing damage to the organization's efficiency and effectiveness.

In our research, we will try to bring the idea closer to our minds about the reasons that led to the decline in the directory of networks and social participation and the resulting organizational conflicts within the organization.

**Keywords:** Social capital, social relationships, Organizational disputes, the organization.

## 1- مقدمة:

لم يعد رأس المال الاجتماعي ذلك المفهوم التقليدي الذي ازدحمت به أدبيات الإدارة خلال العقود المنصرمة المبكرة من القرن العشرين فالأفراد اليوم هم رأسمال وعنصر استثمار، والثقة عنصر من عناصر رأس المال، والمعرفة تمثل جانباً آخر من رأس المال فالسمعة عائد والثقة عائد ( ثقة الجمهور بالمنظمة أم ثقة المجهزين بالمنظمة أم الثقة التنظيمية )، وفي الوقت الذي تحصل المنظمات على جزء من رؤوس أموالها من مصادر تمويلية خارجية فإنها بنفس الوقت تجتذب رؤوس الأموال الفكرية أو الأفراد المعروفين بثقتهم وأخلاقهم الإدارية والتنظيمية العالية. لذا يجب التركيز على نقاط الثقة و التعاون و تعزيز العلاقات الاجتماعية بين فرق العمال، لأنه إذا ما فقدت الثقة والتعاون بين العمال داخل المؤسسة يتحول الأمر إلى نزاعات و خلافات، فالصراع يؤثر على سلوك وأداء العاملين وإنتاجيتهم، حيث ينشأ لدى العاملين، والوحدات والأقسام والإدارات الفرعية المختلفة المكونة للمنظمة تباين في الطرق التي ينظرون بها إلى أعمالهم، والأعمال التي تقوم بها المجموعات والإدارات الأخرى، وحينما يحدث التفاعل بين هذه الجماعات المختلفة من خلال الأعمال اليومية، فإن هذا التفاعل قد ينتج عنه تعاون، في وضعية ما أو منافسة في وضعية أخرى، أو تعارض وتضاد في وضعية ثالثة، وقد يؤدي تولد الضغوط والإحباطات وال فشل أو الانخفاض في الأداء الفردي وتطوره إلى تدهور أداء المنظمة في نهاية المطاف والفشل في تحقيق أهداف المؤسسة بصفة عامة والأفراد بصفة خاصة.

ومن هذا المنبر سنحاول في هذا المقال تحديد علاقة الرأس المال الاجتماعي بالنزاعات داخل المنظمة وذلك من خلال الاثباتات والأدلة النصية والميدانية واستعمال كل الوسائل العلمية المتاحة للإجابة على مشكلة الدراسة التي تتجسد حول التساؤل الرئيسي التالي: "هل التفاوت في رأس المال الاجتماعي بين العمال يؤدي إلى خلق نزاعات داخل المؤسسة؟

ومن أجل ضبط مدركات الموضوع و تحديد اتجاهته طرحتنا التساؤلات الفرعية التالية:

1. هل تشكل الإختلافات الاجتماعية والثقافية بين العمال نوعاً من النزاعات داخل المؤسسة؟
2. هل ضعف قنوات الإتصال وعدم تامين العلاقات الاجتماعية و التعاون يؤدي إلى النزاع التنظيمي داخل المؤسسة؟

## 2- الفرضيات:

### 1-1- الفرضية العامة:

قد يساهم تفاوت و تمايز رأس المال الاجتماعي بين العمال في خلق نزاعات وخلافات داخل المؤسسة".

### 2-2- الفرضيات الفرعية:

1. قد تشكل اختلاف العلاقات الاجتماعية والثقافية بين العمال نوعاً من النزاعات التنظيمية داخل المؤسسة.
2. قد يؤدي ضعف قنوات الإتصال وعدم تامين والعلاقات الاجتماعية والتعاون بين العمال إلى النزاع التنظيمي.

### 3- أهداف الدراسة:

إن الهدف الرئيسي من هذه الدراسة يشمل فهم هذه الظاهرة الاجتماعية ومعرفة مدى تأثير الرأس المال الاجتماعي داخل المؤسسة، وأهمية النزاع التنظيمي باعتباره أحد محددات السلوك التنظيمي داخل المؤسسة، ومعرفة العلاقة بين النزاع التنظيمي والرأس المال الاجتماعي في المجتمع من خلال الدراسة في المؤسسة الصناعية، وتأثيرها على رصيد المجتمع. ودراسة آثار أنماط النزاع في تغيرات الفرد والجماعة والتنظيم.

### 4- أهمية رأس المال الاجتماعي:

تكمن أهمية رأس المال الاجتماعي في عنصر الثقة ودرجة تواجده في المؤسسات والدول فعلى أساس هذا العنصر يمكن تحديد تطور البلدان وإستراتيجية التنمية المتبعة فيها فللثقة جذور تاريخية ودينية عميقة، فالثقة تحدد مدى تطور البلاد من

خلال حجم مؤسساتها وتتضح أهمية رأس المال الاجتماعي بالنسبة للاقتصاد عند بيان أوجه الاختلاف بين مجتمع يتمتع بقدر وافر من الثقة مثل اليابان ومجتمع لا يتوفر فيه إلا بقدر ضئيل من الثقة مثل الصين فالمجتمع الصيني تسيطر عليه العلاقات الأسرية والقرابة فيصعب فيها إدخال الغريب ليعمل بينهم، وبالتالي هي مؤسسات صغيرة الحجم تسهل على الأسرة التحكم فيها. بينما المجتمع الياباني "فقد طغى الولاء للمجموعات التي لا تجمع بينها صلة قربي على العلاقات الأسرية منذ عهد التكوينا على الأقل".

وهذا الذي يبرزه كبر مؤسساتها ونوعية نشاطاتها التي تعمل على رفاهية البلاد، وهذا النوع من المؤسسات يعتمد على التعاون من أجل الحصول على الأرباح من خلال المشاريع الاقتصادية، فاختيار النشاط يكون حسب حجم المؤسسة فالمؤسسات الكبيرة تميل "إلى صناعة السيارات وأشباه المواصلات والفضاء وما شابهه..."، بينما المؤسسات الصغيرة" يميل إلى تركيز على الصناعات الخاصة بالملابس الجاهزة والأثاث والصناعات الخفيفة". أما بالنسبة لإستراتيجية التنمية فتكمن في نوعية الاستثمارات ففي البلدان التي تتوفر على قدر قليل من الثقة أو انعدامها فإنها تلجأ إلى استثمارات الدولة، فالدولة هي التي تقيم المؤسسات والشركات والأفراد هم الذين يديرونها، أو تلجأ للاعتماد على الاستثمار الأجنبي فتحفز الأجانب من خلال التسهيلات التي تقدمها من أجل الاستثمار في بلادهم. (فوكاياما، 1994، صفحة 18)

5- تحديد المفاهيم:

#### 1-5- الرأس المال الإقتصادي:

- إصطلاحاً: التعريف الأول: يعرف رأس المال الاجتماعي بأنه: " مجموعة من الوسائل المستعملة والكامنة، تؤدي إلى اكتساب شبكة من العلاقات بمعنى آخر هو الانتماء إلى جماعة التي هي عبارة عن مجموعة من الأفراد يكتسبون نفس الخواص والمميزات فحسب بل هم محدودون بضوابط دائمة وذات منفعة". (Bourdieu, 2006, p. 31)

التعريف الثاني: " يعرف على انه مخزون من القيم المشتركة... يقوم على الأعراف الغير الرسمية التي تشجع التعاون، كما يشار أيضا إلى المؤسسات الاجتماعية الأساسية مثل الأسرة والمسجد والمدرسة". (بومخلوف، 2001، صفحة 17)

التعريف الثالث: " يعرف على انه نسق أو مجموعة من القيم والأعراف الغير رسمية المشتركة بين أعضاء جماعة واحدة تسمح بالتعاون بينهم". (بومخلوف، 2001، صفحة 18)

تعريف آخر للرأس المال الاجتماعي: " إذن انه موارد كامنة في البناء الاجتماعي يمكن الوصول إليها واستخدامها في أفعال مقصودة". (فوكوياما، 1998، صفحة 42)

ويكشف هذا التعريف عن أرصدة رأس المال الاجتماعي توجد البناء الاجتماعي ولكنها لن تؤدي فرصها، لا بد وأن ترتبط بالفعل الاجتماعي وتتلخص هذه المصادر في نوعين من المصادر: (زايد، 2006، صفحة 09)

1. علاقات وشبكات: يقيّمها الأفراد لتحقيق أهداف معينة مثل النقابات والأحزاب وجمعيات النفع العام والجمعيات الفئوية، وغير ذلك من العلاقات والشبكات التي تؤسس لحياة مدنية.
2. منظومة قيمية: تأتي على رأسها قيم الثقة والشفافية وتحمل المخاطر والرغبة في التعاون والعقلانية، وغير ذلك من قيم الحدائة.

- إن الرأس المال الاجتماعي أصبح له دور في المجتمع والأسرة وهذا ما جعلنا نتطرق إليه وأن نشير إلى بعض النقاط التي تخدم بحثنا.

- تعريف رأس المال الاجتماعي عند بيار بورديو: " يرى أنه مجموعة الموارد الحالية الموجودة والمرتبطة بامتلاك الشبكة الدائمة من العلاقات والانتماء إلى مجموعة، مثل العوامل المتحدة تحظى بخصوصية جماعية ومتحدة عن طريق الارتباطات الدائمة للعلاقات المستمرة، وهذه الارتباطات لا يمكن تقليصها إلى علاقات القرابة في مجال جغرافي أو مجال اقتصادي واجتماعي، فهي مبنية على تبادلات متصلة ماديا ورمزيا والاستمرارية تفرض الاعتراف بهذه القرابة.

- إن وجود شبكة العلاقات مبنية بالفعل الاجتماعي المنشأ فهي لا تعطى طبيعياً، فهذا الفعل الاجتماعي نجده مثلاً في الأسرة لتفسير الأنساب والعلاقات الأبوية". (Lallement, 2006, pp. 31,32)

- أما (Antoine Bévort): "يقول أن الرأس المال الاجتماعي يعرف كشبكة من العلاقات وكسجل متبادل والتي تشير إلى التطبيقات الاجتماعية في الجماعة". (Lallement, 2006, p. 193)

- ونجد (Robert Putnam): "يرى أن المواد المؤسسة للرأس المال الاجتماعي هي الشبكات الاجتماعية لها قيمة". (Lallement, 2006, p. 298)

- تعريف آخر: "إن الرأس المال الاجتماعي أصبح الوسيلة المثلى في الحصول على عمل بسهولة وبالتالي النجاح الاجتماعي، ويتمثل الرأس المال الاجتماعي في: شبكة العلاقات التي يكتسبها الفرد وتتكون هذه الشبكة من جملة علاقات بين مجموعة من الفاعلين ولكي تشكل هذه العلاقات رأس مال اجتماعي يجب أن تكون نافعة، أي تسمح لصاحبها الاستفادة من قدراته ومؤهلاته الشخصية للوصول إلى أرقى المراكز، وبالتالي تحقيق النجاح الاجتماعي، فنجد أن قوة الرأس المال الاجتماعي لا تقاس بعدد العلاقات المباشرة للفرد، بل بالخصائص البنوية لهذه العلاقات". (Langlois(S), 1997)

- كما نجد نفس الفكرة (Pierre Bourdieu) عند (James Colman): "أن الرأس المال الاجتماعي يعتبر كمنبع للأفراد ويندمج بسهولة في النظريات الاجتماعية التي تبحث عن فهم المجتمع في ضوء فكرة العقلانية". (Lallement, 2006, p. 296)

- تعريف الرأس المال الاجتماعي إجرائياً: من خلال التعريفات التي مررنا بها نجد أن الرأس المال الاجتماعي هو مجموعة من العلاقات والشبكات والقيم الدينية والثقافية والأسرية والأنساق والأعراف الغير الرسمية التي يكونها الفرد وتسمح له بالتعاون بينهم وقصد الاستفادة من هذه العلاقات في شتى المجالات والتي تسهل له سبل العيش بسهولة وتنمي روح التعاون والثقة بين أفراد الجماعة وإمكانية تحويل هذه الأرصدة الاجتماعية إلى مكاسب مادية كما أشار إليها بيار بورديو وإمكانية الاستفادة اقتصادياً.

## 2-5- تعريف العلاقات الاجتماعية:

إصطلاحاً: "إن الصور المختلفة عن العلاقات الاجتماعية هي تلك العلاقات الإنسانية، فهذا ينطبق بمعناه الواسع على كل التفاعلات التي تحدث بين الأفراد من جميع النواحي". (بدوي، 2006، صفحة 128)

والعلاقة: هي تلك الرابطة بين فئتين أو ظاهرتين، بحيث يستلزم أحدهما تغيير الآخر، وقد تكون علاقة اتفاق أو شبه تبعية. (بدوي، 2006، صفحة 128) أما مفهوم العلاقات الاجتماعية فيتمثل في: "تلك الصورة الموجودة بين فرد وجماعة، وقد تقوم هذه العلاقة على التعارف والتعاون وقد تكون مباشرة كما تكون فورية". (بدوي، 2006، صفحة 181)

أما مفهوم العلاقات الاجتماعية فيتمثل في: "تلك الصورة الموجودة بين فرد وجماعة، وقد تقوم هذه العلاقة على التعارف والتعاون وقد تكون مباشرة كما تكون فورية". (بدوي، 2006، صفحة 535)

و يعرف محمد ديوي دار العلاقات الاجتماعية على أنها تلك العلاقات التي تحدد وتؤدي إلى الإنتاج فيقول: "إن العلاقات الاجتماعية هي التي تنشأ بين أفراد أو جماعات أو طبقات خلال عملية الإنتاج وهي المحددة لدور كل فرد في الإنتاج وكيفية توزيع المنتج فيما بينهم". (ني، 1983، صفحة 63)

### 3-5- تعريف النزاع التنظيمي:

- يعتبر النزاع عن حالة التعارض الموجودة بين الأطراف في الأهداف والمصالح. فيعرف عندئذ على أنه وضع تكون فيه مجموعة معينة من الأفراد - سواء قبيلة أو مجموعة عرقية أو لغوية أو دينية أو اجتماعية أو اقتصادية أو سياسية أو أي شيء آخر - تنخرط في تعارضٍ وإعٍ مع مجموعة أو مجموعات أخرى معينة لأن كل هذه المجموعات تسعى لتحقيق أهداف متناقضة فعلا أو تبدو أنها كذلك. (الحي، ديسمبر 1985، صفحة 140)

- وعلى هذا الأساس يعرف ريمون أرون النزاع على أنه نتيجة تنازع بين شخصين أو جماعتين أو وحدتين سياسيتين للسيطرة على نفس الهدف أو للسعي لتحقيق أهداف غير متجانسة. (الحي، ديسمبر 1985، صفحة 94)

- كما يعتبر coser أن النزاع هو صراع على منفعة معينة أو على سلطة أو على موارد نادرة أو ادعاءات على حالة معينة، بحيث أن أهداف الأطراف المتنازعة ليست فقط الحصول على المنفعة الموجودة بل تتعداها إلى تهييد الأضرار أو التخلص من المنافس الآخر. (حماد، 1998، صفحة 11)

### 4-5- المؤسسة:

يعرفها القاموس الفرنسي لاروس Larousse على أنها: وحدة اقتصادية للإنتاج إنتاج السلع أو الخدمات، واقتصاديا تصنف وفق لعدة محددات منها المحدد القانوني الذي يفضى إلى تصنيف المؤسسات على النحو التالي: المؤسسات الخاصة وتكون ملكا لشخص أو شراكة بين عديد من الأشخاص متعاونين ومؤسسات عامة أو نصف عامة، العامة تكون مسيرة من طرف الدولة والأخرى باشتراك الأفراد والدولة معا وللمؤسسة استقلالية تامة في اتخاذ القرارات الخاصة بها. (مذكور، 1957، صفحة 545، 546)

تعريف آخر: المنظمة تدل على مجموعة من الأفراد يجتمعون فيما بينهم وينتظمون بمقتضى قواعد موضوعية ولوائح محددة وشرائح مقننة بينهم لتحقيق أهداف مرسومة وتنفيذ وظائف خاصة. (مذكور، 1957، صفحة 534)

- إذا المؤسسة عبارة عن وحدة اجتماعية ووحدة اقتصادية مهمتها إنتاج السلع والخدمات ولها حرية اتخاذ القرار، وهي تكون في عدة أشكال مؤسسة عامة أو خاصة أو مختلطة بين الاثنين، وتحتوي على مجموعة من الأفراد لتنفيذ عدة وظائف ضمن قواعد وقوانين وذلك لتحقيق أهداف معينة، إن المنظمة تعتبر نظام إنساني واجتماعي مترابط.

### 6- الإجراءات المنهجية للدراسة:

#### 1-6- مجالات الدراسة:

عند تناول أي دراسة سوسيولوجية لا بد من تحديد مجالات الدراسة والمتمثلة في المجال المكاني والمجال البشري والمجال الزماني، التي تعتبر من الخطوات المتناولة في الجانب التطبيقي للدراسة

#### 1-1-6- المجال المكاني:

أجريت هذه الدراسة بمؤسسة الصيانة سوناتراك المتواجدة بولاية الأغواط

#### 2-1-6- المجال البشري:

إن محور هذه الدراسة هو معرفة مدى تأثير رأس المال الاجتماعي للعامل والعلاقات الاجتماعية بين العمال وكيف لها أن تسبب في نزاعات تنظيمية داخل المؤسسة بطريقة ايجابية كانت أو سلبية، وأن تكون ما بين الافراد أو الجماعة الغير رسمية والإدارة، لذلك فإن وحدة الدراسة هي عمال شركة سوناتراك الإداريين فقط لدى مديرية الصيانة بالأغواط، وقد كانت الدراسة مقتصرة في الجانب البشري الخاص لهذه الفئة بدون مراعاة للفئات الأخرى لما لها من حساسية على غرار المناصب الأخرى.

### 3-1-6- المجال الزمني:

لقد مر هذا البحث بثلاثة مراحل حيث أننا قمنا في كل مرحلة بتحديد جانب من جوانب الدراسة، وحددنا مجال دراستنا بمدينة الأغواط بحكم التواجد بالمدينة وكذا بحكم التفاعل وقدرة الحصول على المعلومات، وذلك عن طريق الاحتكاك مباشرة بالطواقم الإداري داخل المؤسسة.

- المرحلة الأولى: دامت هذه المرحلة شهرين جانفي وفيفري 2020، وقد تم فيها جمع المادة العلمية حول الموضوع وكذا تحديد مفاهيم الدراسة والقيام ببعض المقابلات الاستكشافية لمعرفة حيثيات الموضوع من خلال ما هو متواجد فعلياً في الواقع، ومن ثم قمنا بإعداد الإطار المنهجي للدراسة بعد الاطلاع على الدراسات السابقة والمادة العلمية النظرية.

- المرحلة الثانية: كانت في شهر ارس 2020 تمت فيها إعداد وتحكيم الإستمارة وضبط حجم العينة وتوزيعها على الباحثين.

- المرحلة الثالثة: دامت 3 شهور ابتداء من شهر أفريل إلى غاية شهر جوان 2020 تمت فيها جمع الإستمارات التي وزعت على

العمال ثم جمع وتبويب وتفرغ البيانات ثم تحليل وتفسير وعرض وتحليل نتائج الدراسة.

### 2-6- منهج الدراسة:

بما أن هدفنا الأساسي في دراستنا هذه، هو الخروج بنتائج مقبولة من الناحية الفكرية والمنطقية بعيداً عن الطرق العشوائية في إجراء الدراسات، فالطريق الأنسب لتنفيذ البحث والوصول إلى الحقائق المرتبطة بموضوع البحث العلمي يكون من خلال المنهج الذي يعتبر خطوة متبعة من أجل الوصول إلى هدف معلوم وفي بحثنا هذا اخترنا الإعتماد على المنهج الوصفي، فالمنهج الوصفي هو " الذي يهدف إلى وصف ظواهر أو وقائع أو أشياء معينة من خلال جمع الحقائق والمعلومات والملاحظات الخاصة، بحيث يرسم ذلك صورة واقعية له". (بوحوش، الذنبيات، و عمار، 1992، صفحة 30)

- حيث لا بد من فهم وتحليل العلاقات والشبكات التي تتكون بين الأفراد والزملاء والموظفين داخل المؤسسة أو خارجها وكيف لها أن تسبب نوعاً من النزاعات داخل المنظمة. والسبب الذي يدفعنا إلى اعتماده أن دراسة رأس المال الاجتماعي مفهوم معقد لذا علينا محاولة تبسيطه ونزع الغموض عنه والمنهج هو الطريقة السليمة للوصول إلى هدف الدراسة بدءاً من وصف بعض الظواهر التي تؤثر على العامل كما ونوعاً، وجمع الحقائق الميدانية حولها ومحاولة تحليلها وتفسيرها مع ربطها بالإطار النظري واستخلاص التعميمات الجديدة التي تساهم في تراكم وتقديم المعرفة الإنسانية.

### 3-6- مجتمع الدراسة:

إن اختيار العينة بشكل دقيق و مناسب يعطي نتائج متشابهة إلى حد كبير للنتائج التي يمكن الحصول عليها عند دراسة كامل مجتمع الدراسة. وبما أن مجتمع البحث يمثل عمال شركة الصيانة سوناتراك بالأغواط، حيث يتكون مجتمع الدراسة من 319 عامل، مقسمة على 206 عامل تقني و113 عامل إداري، وتوجيهنا كان فقط على فئة الإداريين لأسباب شرطتها الإدارة، فتوصلنا إلى عدد الباحثين الذي قدر بـ 50 مفردة من أصل 80 من خلال توزيع أداة الإستمارة قسمت على المركز و على الباحثين.

### 4-6- العينة:

- واستناداً إلى طرق المعاينة في اختيارنا لمفردات البحث قمنا باختيار الباحثين بطريقة العينة قصدية وهي نوع من أنواع

العينات الغير احتمالية.

- حيث تعرف العينة القصدية بأنها العينة التي يتعمد الباحث أن تكون من حالات معينة أو وحدات معينة لأنها تمثل

المجتمع الأصلي، ويقوم فيها الباحث باختيار المفردات بطريقة تحكمية لا مجال للصدفة فيها، وفق إدراك مسبق ومعرفة جيدة لمجتمع البحث ولعناصره الهامة وبالتالي لا يجد صعوبة في سحب مفرداتها بطريقة مباشرة.

- وهي التي يتم فيها اختيار عدد قليل من المفردات بطريقة يراعى فيها صفة التمثيل المطلوبة وعليه لا يلجا الباحث إلى استعمالها إلا إذا اضطرته ظروف البحث إلى اختيار عدد قليل جدا من المفردات. (عرفة، 2019، صفحة 11)

المجتمع الكلي بمديرية الصيانة سوناطراك بالأغواط هو 319 عامل ينقسم إلى فئتين عمال تقنيين بتعداد: 206 عامل تقني و113 عامل إداري، وبما أننا تعمدنا ووجهنا مدير الموارد البشرية للذهاب إلى العمال الإداريين عن قصد ووزعنا 80 إستمارة وتم الرد فقط على 50 استمارة.

7- عرض وتحليل نتائج الدراسة:

1-7- عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى:

#### جدول 1. يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	38	%76
أنثى	12	%24
المجموع	50	%100

يبين لنا الجدول أعلاه توزيع عينة البحث حسب الجنس، حيث تمثلها نسبة 76% ذكور والباقي إناث بنسبة 24%. و يرجع السبب في ذلك أن المؤسسة محل الدراسة يقل فيها الجنس الأنثوي راجع إلى أن المؤسسة بكونها اقتصادية وذات ظروف عمل صعبة تتطلب الجنس الذكوري على غرار الجنس الأنثوي.

#### جدول 2. يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

السن	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	14	%28
من 30 إلى 39 سنة	23	%46
من 40 إلى 49 سنة	10	%20
من 50 فما فوق	03	%6
المجموع	50	%100

من خلال ملاحظتنا للشواهد الكمية نرى أن النسبة الغالبة 46% تتراوح أعمارهم بين 30 إلى 39 سنة تليها نسب متساوية بنسبة 28% لكل من الفئة العمرية أقل من 30 سنة، في حين نلاحظ أن أقل نسبة في الفئة العمرية 40 إلى 49 سنة بنسبة 20%. هنا يمكن التنويه أن ارتفاع نسبة فئة الكهولة راجع أن مناصبهم ذات أهمية ولا يمكن للمؤسسة استبدالها بالفئة الشبابية وذلك راجع إلى عنصر الأقدمية والخبرة والكفاءة.

#### جدول 3. يمثل تأثير إنحدار عامل من منطقة ما في تسهيل المهام الإدارية

الانحدار من منطقة ما و تسهيل المهام الإدارية	التكرار	النسبة المئوية
نعم	28	%56
لا	22	%44
المجموع	50	%100

من خلال البيانات الكمية الواردة في الجدول أعلاه يظهر جليا حول موضوع إنتماء الباحث وإنحداره من منطقة معينة يساعده في تسهيل المهام الإدارية، حيث وجدنا أن الباحثين قد صرحوا بنسبة 56% أنه توجد علاقة قوية تساهم في تسهيل مهامه داخل التنظيم الإداري في حين تقابلها أقل نسبة بـ 44% أنها لا يمكن أن تؤثر أو تساهم في المجال العملي، فالبيئة الإجتماعية التي

يعيش فيها الفرد وما تتضمنها من عادات وتقاليد والقيم والمعارف... الخ، لها تأثير في بلورة شخصية الفرد في مبادئه وخصائصه. ولكل مجتمع عاداته وتقاليد وقيمه التي يعتز بها ويتناقلها أبنائه من جيل إلى آخر، ولكل بيئة ظروفها ومناخها وطبيعتها التي يفتخر بها، وإن كانت في نظر أبناء البيئات الأخرى نظرة مختلفة، حيث تختلف وجهات النظر من بيئة إلى أخرى، فما يجده ابن الريف من العادات والتقاليد الإجتماعية ويفتخر بها يمكن أن يجدها ابن المدينة بأنها غير متألّمة مع العصر الراهن، وهذا الإنتماء يشكل نوعاً من الولاء المطابق له لتلك المنطقة وبالتالي يحقق له ما يريد من تسهيلات إدارية وغيرها. وهذه الأخيرة قد تؤثر بالإقصاء والتهميش، مما يسبب تصدعات داخل التنظيم الإداري وبالتالي خلق نزاعات مختلفة.

#### جدول 4. يمثل رأي العمال حول معايير اعتماد المؤسسة على الحوافز المادية:

الإعتماد على الحوافز المادية	التكرار	النسبة المئوية
الاقدمية	20	40%
الشهادة العلمية	09	18%
العلاقات الاجتماعية مع المرؤوسين	21	42%
المجموع	50	100%

مما هو ملاحظ في الجدول أعلاه أن أكبر نسبة تشكل 42% من المبحوثين أنهم يرون أن المؤسسة تعتمد على الحوافز المادية على العلاقات الجيدة مع المرؤوسين، في حين تقابلها أن العمال الذين صرحوا بأنها تعتمد على الأقدمية بنسبة 40%، وآخر نسبة هي 18% من المبحوثين الذين أدلو بأنها تعتمد على الشهادة العلمية. تعتبر الحوافز المادية لدى العامل من بين العوامل التي تساعده في حياته فهي تنمي له الشعور باحترام الذات وتقديرها لقاء الجهود المبذولة وتؤدي إلى رفع أداء الموظفين في العمل وتعمل على إشباع حاجاتهم وضمائمهم. وهذا ما عبر عنه ماسلو من خلال هرم الحاجيات فالحوافز المادية تعمل على إشباع حاجياته الخمسة وهي تحقيق الذات، وتقدير الذات، والحاجات الاجتماعية والحاجة إلى الأمان، والحاجات الفيزيولوجية. وعدم التكافؤ في تقسيم الحوافز بين الأفراد يؤدي إلى شعور الفرد بالإستياء ويسبب نوعاً من النزاع بين الموظفين. وهذا ما أدلى به المبحوثين من إستيائهم وعدم شعورهم بالعدالة في تقسيم الحوافز المادية. فهي تعتمد على العلاقات الجيدة مع المرؤوسين وهذا التمايز في إمتلاك العلاقات يؤثر سلباً على بعض العمال الذين يمكن أن تكون لهم الأولوية في الحصول على هذه الحوافز. كما يؤكد بيار ورديو أن شبكات العلاقات الاجتماعية، لا تعمل من تلقاء نفسها وإنما تخضع لمجموعة من العمليات الاقتصادية والاجتماعية، التي تتم لتوزيع المزايا والنفوذ بين الطبقات، والفئات الاجتماعية، بحيث يمتلك بعضها السلطة والنفوذ، ولا يحصل الآخرون على شيء.

#### جدول 5. يمثل رأي العمال حول شعورهم بالممارسات الجهوية في التعاملات الإدارية:

المجموع	نعم	لا	الشعور بالممارسات الجهوية	
			العمل وفق الأصل الجغرافي	التكرار
35	19	16	تعمل داخل ولايتك	التكرار
%100	%54.3	%45.7		النسبة المئوية
15	11	4	تعمل خارج ولايتك	التكرار
%100	%73.3	%26.7		النسبة المئوية
50	30	20	المجموع	التكرار
%100	%60	%40		النسبة المئوية

تفيد البيانات الإحصائية في الجدول التالي أن نسبة 60% من العمال أقرت بوجود ممارسات جهوية داخل المؤسسة وقد جاءت الإجابات فيها كما يلي: 73.3% من العمال الذين يعملون خارج ولايتهم أكثر من يحسون بالجهوية في الممارسات الإدارية، تليها

نسبة 54.3% من العمال الذين يشتغلون داخل ولايتهم أيضا يحسون بنفس الممارسات الجهوية، في حين صرح البعض الآخر بنسب 40% لا يحسون من المعاملات الجهوية لكل من العمال الذين يشتغلون داخل الولاية التي يعملون بها بنسبة 45.7%، تقابلها 26.7% من العمال الذين يعملون خارج الولاية التي ينتمون إليها. ومن خلال هذه الإحصائيات نرى أن أغلبية العمال يتعرضون للممارسات الجهوية في التعاملات الإدارية، فموضوع الجهوية من المصطلحات السياسية والإدارية التي ظهرت في النصف الثاني من القرن 19، وقد ارتبط ظهوره بمفهوم الديمقراطية في الدول ذات النظام الليبرالي، وتعني جزء من الكل والضاحية أو المجال المحيط بمركز معين، وعملية التقسيم الترابي إلى عدة جهات التي تعطينا أصل التنمية الجهوية، ويحيل مفهوم الجهة أيضا إلى الجهة السياسية التي تأخذ بعين الاعتبار الوعي بالمصالح المشتركة أو بتعبير آخر في الحسبان الأخذ بعين الاعتبار الأشخاص الذين يعيشون في الجهة والتطلع للمشاركة في تسيير هذه المصالح. (الراس، 2010-2021)، وقد طبق بورديو نفس النظرية عند دراسته لرأس المال الاجتماعي، وأكد أن ما يجمع رأس المال الثقافي، وأي صورة من صور رأس المال بما فيها الاجتماعي هو الطابع الصراعي، في إطار بيئة اجتماعية تُكرس أوضاع اجتماعية واقتصادية لصالح الطبقة المهيمنة. (Nan, 2001, pp. 224-226)

ونجد هنا من خلال هذا التحليل أن الجهوية المقصودة في التعاملات الإدارية داخل مؤسسة سوناتراك، فهي متواجدة وإن كانت غير ظاهرة لما لها من حساسية وعدم البوح بها علنا إلا أن لا يمكن إنكار وجودها وخصوصا من طرف أصحاب المنطقة من خلال ما رأيناه في الآونة الأخيرة من الإحتجاجات التي ظهرت داخل البناء التنظيمي وخارجه، فهو متواجد في أي بناء اجتماعي كان. وهذه الجهوية هي نوع من الإختلافات الاجتماعية، والثقافة الفرعية للعمال المنحدرون من مناطق مغايرة وذوي ثقافات معينة قد تسبب نوعا من التزاعات والإحتجاجات.

#### 1-1-7- نتائج الفرضية الأولى :

- إن الباحث من خلال مساره المهني داخل المؤسسة يؤكد على أن إنحدار عامل من منطقة ما يعمل على تسهيل المهام الإدارية وتحقيق أهدافه بنسبة كبيرة على غرار أفراد آخرين، فشبكة العلاقات الاجتماعية تسمع له بالوصول إلى الموارد بحد ذاتها، فإنتماء أفراد الجماعة من منطقة واحدة وتساهم في تسهيل مهامه الإدارية ومساعدته، يعني وجود إختلافات بين أصحاب المنطقة الواحدة وآخرين ينحدرون من منطقة مغايرة، وهذا ما يسبب وجود إختلافات إجتماعية وثقافية بين أفراد المؤسسة الواحدة، في حين يتسنى لأصحاب منطقة أخرى الإتكال وإنتظار فرصهم من خلال الإعتماد على كفاءاتهم وشهاداتهم ومستواهم التعليمي، ما يشكل هذا النوع من المساهمة إحساس بعض العاملين من العنصرية والجهوية والتهميش والتجاهل مما يشكل إضطرابات طفيفة بين العمال ببعضهم البعض.

- إن الحوافز المادية في المؤسسة تعتمد أساسا على العلاقات الاجتماعية حيث أن نسبة كبيرة منهم يرون أن الحصول على الحوافز المادية يتم عن طريق العلاقات الشخصية والمحابة، مما يشعر العمال بإستياء لعدم العدالة في تقسيم الحوافز المادية بين الأفراد حسب القوانين والقواعد التنظيمية، وهذا التمايز في إمتلاك العلاقات يؤثر سلبا على بعض العمال الذين يمكن أن تكون لهم الأولوية في الحصول على هذه الحوافز. ونتيجة ذلك إنخفاض روحهم المعنوية وإنخفاض إنتاجهم، مما ينتج عنه خلافات ونزاعات نتيجة تسبيق أفراد على أفراد آخرين في تقسيم الحوافز. كما يؤكد بيار وريو أن شبكات العلاقات الاجتماعية، لا تعمل من تلقاء نفسها وإنما تخضع لمجموعة من العمليات الاقتصادية والاجتماعية، التي تتم لتوزيع المزايا والنفوذ بين الطبقات، والفئات الاجتماعية، بحيث يمتلك بعضها السلطة والنفوذ، ولا يحصل الآخرون على شيء.

- ممارسة جهوية في التعاملات الإدارية من خلال الإحصائيات، هي نوع من الإختلافات الاجتماعية والثقافية بين العمال من إنحدارهم من مناطق مغايرة وذوي ثقافات معينة قد تسبب نوعا من التزاعات والإحتجاجات. وقد طبق بورديو نفس النظرية عند

دراسته لرأس المال الاجتماعي، وأكد أن ما يجمع رأس المال الثقافي، وأي صورة من صور رأس المال بما فيها الاجتماعي هو الطابع الصراعي، في إطار بيئة اجتماعية تُكرس أوضاع اجتماعية واقتصادية لصالح الطبقة المهيمنة. (Nan, 2001, pp. 224-226)

- كما نرى من خلال ما سبق نجد أن الفرضية قد تحققت في أن العمال يواجهون إختلافات إجتماعية وثقافية داخل المؤسسة الواحدة في عدة نقاط ألا وهي تأثيره بجماعة العمل التي تتشكل داخل المؤسسة جماعة أبناء نفس المنطقة الواحدة أي إنتمائهم لما يشتركون فيه من عادات وتقاليد ولغة أيضا، فانحدر عامل من منطقتهم أو أبناء البلدة الواحدة أو الجهوية بصفة عامة، والعلاقات الجيدة مع المرؤوسين يساهم في تسهيل المهام الإدارية والتعاملات الإدارية وتأمين الحصول على الحوافز المادية في غالب الأحيان، مما يسبب في إختلافات و نزاعات طفيفة بين العمال و يسبب فقدان الثقة ببعضهم البعض و بين الادارة.

2-7- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية:

#### جدول 6. يمثل تشكيل جماعات الرسمية والغير رسمية خارج إطار العمل ونوعها:

المجموع		النسبة المئوية	التكرار	تشكيل جماعات خارج العمل	
النسبة المئوية	التكرار			نوع الجماعة	
%62	31	%84	26	جماعة أصدقاء	نعم
		%3.2	01	جماعة نقابة	
		%3.2	01	جماعة أقرباء	
		%3.2	01	جماعة مصلحة	
		%6.4	02	جماعة أبناء نفس المنطقة	
		%100	31	المجموع	
%38	19	لا يشكلون جماعات غير رسمية خارج إطار العمل			
%100	50	المجموع			

إن ظروف نشأة الجماعات أو الجماعات داخل التنظيم ترجع إلى عدة عوامل وأسس من بينها القرب المكاني، التشابه في الوظيفة، السن والأقدمية والمكانة الاجتماعية ينتمون إلى منطقة واحدة، تجمعهم ثقافات وعادات وتقاليد ولغة واحدة، إلا أننا بعد التقصي داخل الميدان وذلك عن طريق اللقاءات مع بعض المبحوثين وتوزيع الإستمارات أوضحت المعطيات الإحصائية التالية أن 62% من العمال الذين يشكلون جماعات، بحيث كانت أعلى نسبة في هذه العلاقة هي 84% من العمال الذين يشكلون جماعات غير رسمية داخل المؤسسة كصداقة، تليها 6.4% من الذين يشكلون جماعات بسبب أنهم أبناء نفس المنطقة فيما تساوت نسبة 3.2% لكل من يشكلونها كجماعة أقرباء وجماعة مصلحة وجماعة نقابة، في حين تقابلها 38% من العمال الذين لا يشكلون جماعات رسمية داخل المؤسسة.

من خلال ما تحصلنا عليه من هذه النتائج نجد أن المبحوثين يشكلون جماعات غير رسمية وذلك لما لها من فائدة له وتساعد على التنفيس من ضغوط العمل وغالبا ما تتشكل عند وجود تشابه في خصائص الأفراد، كالإهتمامات المشتركة، والسن، والمعتقدات السياسية. وقد تكون هذه الجماعات رسمية ولها أهداف تتماشى مع أهداف المنظمة، وقد تكون رسمية (أو غير رسمية) ولها أهداف تتعارض مع أهداف المنظمة، ومن أمثلة الجماعات الرسمية: نقابة العمال، ونادي الشركة، وصناديق الزمالة، أما الجماعة الخاصة غير الرسمية، فمن أمثلتها: جماعات الأصدقاء، والشلل والتحالفات والأقرباء ونفس المنطقة، حيث تمكنه هذه الجماعات من إشباع حاجاته، ورغباته، كما يمكنه من تحقيق أهدافه، كما أن الجماعة التي ينتمي إليها الفرد تقوم بتوجيهه نحو معرفة القيم والمعايير الاجتماعية وتشبع إحتياجاتهم للإنتماء والترابط الجماعي.

جدول 7. يمثل رأي العمال حول سياسة التوظيف والترقية داخل المؤسسة:

النسبة المئوية	التكرار	سياسة التوظيف والترقية داخل المؤسسة
10%	5	الخبرة
22%	11	الأقدمية
48%	24	المعارف والعلاقات الشخصية والواسطة
20%	10	الشهادة العلمية
100%	50	المجموع

من خلال الجدول أعلاه والبيانات التالية حول رأي العمال في سياسة التوظيف والترقية التي تنتهجها المؤسسة فكانت أكبر نسبة كالتالي 48% من التصريحات التي تؤكد أن التوظيف والترقية تتم عبر المعارف والعلاقات الشخصية والواسطة في حين جاءت النسبة الموالية بـ 22% من أنها تتم عبر الأقدمية، تليها نسبة 20% من التوظيف والترقية تتم عبر الشهادة العلمية في حين جاءت أقل نسبة بـ 10%، من خلال البيانات والمعطيات التي رأيناها في الجدول أعلاه نجد أن الواسطة والمعرفة والعلاقات الشخصية لا تزال موجودة إلى غاية وقتنا هذا ولم تزول إلا بزوال النظام الفاسد فالتوظيف والعلاقات والمحسوبية بين العمال وداخل المجتمع ككل تؤثر بينهم وتعمل على ظهور نزاعات بين العمال في بعضهم البعض وبين العمال والإدارة وتسبب في مشاكل عدة منها عدم تقييم العمال الأكفأ، وتؤدي إلى عدم تكاتف العمال و نقص التعاون بين جماعات العمل، ومن الأمثلة الواضحة على ذلك ارتباط نظام الترقى والحصول على الوظائف، في العديد من البلدان النامية بما يتوافر للفرد من شبكات العلاقات الاجتماعية، وبدون هذه العلاقات قد لا يستطع الفرد الحصول على الوظيفة والترقي في العمل حتى إن توافرت له القدرات، والمهارات المطلوبة. وأصبحت المقولة الشهيرة التي يتداولها الشباب في يومنا هذا ليس المهم ماذا تعرف بل من تعرف والجواب دائماً أن الواسطة هي السبيل للحصول على وظيفة جيدة. فليس التصور بأن العلاقات ضرورية في التوظيف هو ما يقوض الإحساس بالكرامة والعدالة فحسب، بل وأنه يترك أيضاً أثراً مدمراً يقلل من قيمة المؤهلات الأكاديمية ويشوه الحوافز التي قد تكون لدى الموظف ليكون مسؤولاً عن عمله ويعمل بأمانة وكفاءة. ويؤثر هذا بدوره على نوعية الخدمات المقدمة، ويؤثر على تواصل وإتصال العمال مع بعضهم البعض لتطوير أهدافهم وأهداف المؤسسة.

جدول 8. يمثل وجود إمتيازات لأفراد على غرار أفراد آخرين:

النسبة المئوية	التكرار	وجود إمتيازات لأفراد على غرار أفراد آخرين
62%	31	نعم
38%	19	لا
100%	50	المجموع

في الجدول أعلاه لدينا أكبر نسبة 62% تمثل أن هناك إمتيازات لأفراد على غرار أفراد آخرين في حين النسبة المغايرة 38% كانت نقيض وجود إمتيازات لأفراد على غرار آخرين، من خلال المعطيات التالية نجد أنه يوجد إمتيازات داخل المؤسسة قد تكون هذه الإمتيازات مادية كالتكوينات والترقية وزيادة في الأجور ونقص ساعات العمل بمدخول جيد وقد تكون معنوية كتشجيع الأفراد على مجهوداتهم المبذولة وغيرها، وهذه الإمتيازات قد تكون سلبية في بعض الأحيان إذا ما سيء تسييرها أي تفضيل أفراد على غرار آخرين وهذا ما شهدناه من خلال الإحصائيات التي صرح بها المبحوثين، فالتمايز في تقسيم الإمتيازات يعدل بشكل نوعا من الحساسية بين الأفراد وتفضيلهم على آخرين مما ينتج عنه خلافات أو نزاعات طفيفة تشهدها المؤسسة سواء بين العمال أو بين العمال والإدارة وبالتالي فهذه السياسة تفقد الثقة بين الإدارة والعمال وتفقد الثقة والتواصل و التعاون بين العمال ببعضهم البعض وتنهي الحقد والبغضاء والغيرة بينهم.

وفي هذا الصدد أكد بورديو على الطابع النزاعي لرأس المال الاجتماعي، فرأس المال الاجتماعي-وفقا لرأيه هو انعكاس لما تمتلكه الطبقة الاجتماعية المسيطرة من القوة والنفوذ، ويعكس أيضا استخدام أبناء الطبقة المسيطرة لما يتمتعون به من امتيازات، مادية وأدبية، لتكريس أوضاعهم الاجتماعية والاقتصادية، فيما يحرم من لا ينتمي لهذه الطبقة من الحصول على نفس الامتيازات. (Nan, 2001, p. 225)

جدول 9. يمثل تأثير ممارسة المحسوبية التي يقوم بها المسؤولين مع عمال آخرين في تدهور العلاقات بين الموظفين:

المجموع	لا	نعم	تدهور العلاقات وفق الجهوية	
			العمل وفق الأصل الجغرافي	داخل ولايتك
35	7	28	التكرار	داخل ولايتك
100%	%20	80%	النسبة المؤية	
15	01	14	التكرار	خارج ولايتك
100%	%07	%93	النسبة المؤية	
50	08	42	التكرار	المجموع
100%	%16	84%	النسبة المؤية	

يبين الجدول أعلاه البيانات التي تعبر عن مدى تأثير ممارسة المحسوبية التي يقوم بها المسؤولين مع عمال آخرين في تدهور العلاقات بين الموظفين حيث كانت أكبر نسبة في الجدول 84% من المبحوثين الذين أجابوا بأن المحسوبية داخل المؤسسة من طرف المسؤولين إتجاه العمال وتدهور العلاقات بينهم حيث كانت أكبر نسبة فيها 93% من العمال الذين يعملون خارج ولايتهم يحسون بنوع من المحسوبية من طرف المسؤولين، ونسبة 80% من الذين يعملون داخل الولاية التي يعملون بها أيضا يحسون بنوع من المحسوبية من طرف المسؤولين، في حين جاءت النسبة المقابلة في الجدول 16% من العمال الذين صرحوا بأنهم لا يشعرون بممارسة المحسوبية من طرف المسؤولين وتعمل هذه الأخيرة على تدهور العلاقة بين الموظفين بنسبة 20% من العمال الذين يشتغلون داخل ولايتهم و 07% من الذين يعملون خارج ولايتهم، وبالتالي نجد أن للمحسوبية آثار جد سلبية ليس فقط على الصعيد العملي والإقتصادي بل تعمل على تدهور العلاقات بين الموظفين، فلجوء طالبي التوظيف إلى الأقارب أو الأصدقاء من المسؤولين لغرض تيسير مسألة توظيفهم، من غير أن تتوفر فيهم شروط ومؤهلات التوظيف، وهذا يشكل في حد ذاته ظلما كبيرا للمستحقين والمؤهلين فعلا للوظائف المطلوبة، وكذلك فأن تعيين أشخاص عن طريق الوساطة يؤدي في الأغلب إلى إعطاء مسؤوليات وظيفية لأشخاص عديهي الأهلية وغير قادرين على القيام بمهامهم بالشكل الصحيح، مما يؤدي إلى ضعف قنوات الاتصال بالعمال لإحساسهم بالتمييز و تفضيل البعض عن الآخر، و بالتالي إنقسام جماعات العمل و فقدان الثقة و انتشار حب الأنا مما يسبب النزاعات و الخلافات بين الأفراد وبالتالي تنخفض الإنتاجية والخدمات التي ينبغي تقديمها للمواطنين ختاماً، فإن التعيين بالوساطة ظاهرة مرفوضة ومنافية للشرع والقانون والأخلاق، لأنها أقل ما يمكن أن توصف هي أنها عملية سلب حقوق البعض ممن تتوفر فيهم شروط التعيين ومنحها لآخرين من غير المؤهلين.

#### 1-2-7- نتائج الفرضية الثانية:

- العوامل التي أدت إلى خلق الجماعات الغير رسمية هي كثيرة ومختلفة ومتنوعة ومنها إيجابية كالشعور بالإنتماء لجماعة معينة وتكوين علاقات إجتماعية، ومنها السلبية مثل عدم تلبية حاجات الأفراد، وحل المشاكل بين الأفراد والمؤسسة وتحقيق الأهداف، فجماعات العمل غير الرسمية ليست أداة إتصال فحسب ولكنها تمثل كذلك قنوات لنشر الشائعات والأقاويل بسرعة وتستطيع هذه الجماعات أن تدعم الإستعداد لتعاون والرغبة فيه ولكنها يمكن أن تعوق هذا التعاون وتضرر به مما يحدث

إضطراب داخل المؤسسة وتعرقل تحقيق أهدافها وهذا نتيجة إختلاف أهدافها مع أهداف المؤسسة وهذا ما يسميه العلماء بالنزاع التنظيمي، وهو أحد محددات السلوك داخل المؤسسة.

- تتم سياسة التوظيف والترقية داخل المؤسسة من خلال الإعتماد على المعارف والعلاقات الشخصية والواسطة وذلك من خلال البيانات والمعطيات التي رأيناها في النتائج المتحصل عليها حيث نجد أن الواسطة والمعرفة والعلاقات الشخصية لا تزال موجودة إلى غاية وقتنا هذا ولم تزول إلا بزوال النظام الفاسد فالتوظيف والعلاقات والمحسوبية بين العمال وداخل المجتمع ككل تؤثر بينهم وتقلل فرص التعاون وتعمل على ظهور نزاعات بين العمال في بعضهم البعض وبين العمال والإدارة وتسبب في مشاكل عدة منها عدم تقييم العمال الأكفأ. ومن الأمثلة الواضحة على ذلك ارتباط نظام الترتي والحصول على الوظائف، في العديد من البلدان النامية بما يتوافر للفرد من شبكات العلاقات الاجتماعية، وبدون هذه العلاقات قد لا يستطع الفرد الحصول على الوظيفة والترقي في العمل حتى إن توافرت له القدرات، والمهارات المطلوبة.

- يوجد إمتيازات لأفراد على غرار أفراد آخرين وذلك نظرا لوجود العلاقات وتأثير المحسوبية داخل المؤسسة، فتقديم إمتيازات لأشخاص لا يتوفرون على شروط الكفاءة والخبرة العلمية والعملية على غرار أفراد أكفأ وذو نشاطات عالية وذو مواهب وخبرات وقدرات وإبداعات بعض العمال التي من شأنها خلق تصدعات داخل التنظيم الرسمي سببها المحسوبية وعدم تطبيق العدالة بين العمال، حيث يعجز المسؤولون والقادة داخل المؤسسة عن المعاملة المميّزة وإتخاذ تدابير التحفيز تجاه كفاءات والعمالة المؤهلة الناشطة، وبالتالي يتسبب هذا الأخير في النزاع التنظيمي ما بين العمال.

وفي هذا الصدد أكد بورديو على الطابع النزاعي لرأس المال الاجتماعي، فرأس المال الاجتماعي-وفقا لرأيه هو انعكاس لما تمتلكه الطبقة الاجتماعية المسيطرة من القوة والنفوذ، ويعكس أيضا استخدام أبناء الطبقة المسيطرة لما يتمتعون به من امتيازات، مادية وأدبية، لتكريس أوضاعهم الاجتماعية والاقتصادية، فيما يحرم من لا ينتمي لهذه الطبقة من الحصول على نفس الامتيازات. (Nan, 2001, p. 225)

- يمثل تأثير ممارسة المحسوبية التي يقوم بها المسؤولين مع عمال آخرين في تدهور العلاقات بين الموظفين وتقليل فرص الاتصال بينهم وبالتالي فإن التعيين بالواسطة ظاهرة مرفوضة ومنافية للشرع والقانون والأخلاق، لأنها أقل ما يمكن أن توصف هي أنها عملية سلب حقوق البعض ممن تتوفر فيهم شروط التعيين ومنحها لآخرين من غير المؤهلين.

- من خلال النتائج المتوصل إليها نجد أن هناك عدة أسباب من شأنها أن تعمل على ضعف قنوات الإتصال والتعاون مثل المحسوبية التي تنتشر في المؤسسة وفي المجتمع ككل ومن شأنها أن تكون من بين المسببات والعوامل المساهمة في خلق نزاع تنظيمي وبالتالي نظريتنا حول ضعف قنوات الاتصال والتعاون بين العمال من بين العوامل المساهمة في خلق النزاع التنظيمي قد تحققت نسبيا.

## 8- الاستنتاج العام:

لعل الخلاصة التي نخرج بها من خلال هذا التحليل هي أن العلاقات الواحدة تشكل نوعا من الجهوية لأصحاب منطقة أخرى نظرا لإختلافات عدة ثقافية كانت أو إجتماعية. وهذا ما شهدناه للذين يعملون داخل الولاية الواحدة ومن أبناء نفس المنطقة يشكلون علاقات إجتماعية مع بعضهم البعض.

وقد رأينا أن إختلاف العلاقات الثقافية والإجتماعية تؤثر بشكل كبير في المؤسسة الصناعية سوناطراك لأنهم ينسجمون مع بعضهم البعض نظرا لأنهم ذو عادات وتقاليد واحدة وبيئة ومناخ واحد، حيث هذا الإنتماء يشكل له نوعا من الولاء المطابق

وتبادل المصالح والمنفعة العامة التي تعود عليه بالفائدة على غرار عمال آخرين الذين يشعرون بالإقصاء والإختلافات التي تميزهم عن الآخرين مما يسبب تصدعات ونزاعات وصراعات داخل التنظيم.

أيضا كانت نقطة أخرى استنتجنا منها أن جماعات العمل الغير رسمية ليست أداة إتصال فقط لكنها تعتبر مركز ومنبع لقنوات نشر الشائعات والأقويل بسرعة ومثل ما يمكنها أن تدعم التعاون كما يمكنها أن تعوق هذا التعاون وتضر به مما يحدث إضطرابات داخل المؤسسة وتعرقل تحقيق أهدافها وهذا نتيجة لإختلاف أهدافها مع أهداف المؤسسة وهذا ما يسميه العلماء بالنزاع التنظيمي.

#### 9- الخاتمة:

وكختام للدراسة نرى أن المصطلح الخاص بالرأس المال الاجتماعي موضوع سوسيولوجي حديث وخصب للدراسة التي تتكون مؤشرات من الثقة والتعاون والشبكات الاجتماعية، لكن ليست جميع العلاقات أن تكون ذات أثر إيجابي فمن شأنها أن تخلق آثار سلبية غير ظاهرة وهذا ما حاولنا الإشارة له في بحثنا أن ليس كل الأفراد لديهم رأس مال إجتماعي وروابط تمكنهم من تحقيق مصالحهم وأهدافهم على غرار أفراد آخرين. فبي تترك آثارها على العلاقات والقيم الإجتماعية، وتتركها إلى المحسوبية والنزاع التنظيمي، ونستخلص أيضا من هذه الدراسة أن الصراع موجود في كل كيان سواء مع الأفراد مع بعضهم البعض أو مع الأفراد ضد الإدارة أو صراع ثقافي أو فقدان التعاون بين الموظفين.

#### - قائمة المراجع:

- أحمد زكي بدوي. (2006). معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية. بيروت. مكتبة لبنان، ص128.
- آخرون، أحمد زايد. (2006). رأس المال الاجتماعي لدى الشرائح المهنية. ط1. القاهرة: مركز البحوث والدراسات الاجتماعية.
- بداع عرفة. (2019, 06, 26). مشاهدة الطلبة الجامعيين لبرنامج قناة الشروق نيوز (مذكرة الماستر الأكاديمي). ورقلة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، ورقلة: جامعة قاصدي مرباح.
- بوحوش، الذنبيات، و محمد محمود عمار. (1992). مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث. الجزائر. ديوان المطبوعات الجامعية ص30.
- ترجمة عبد الصابور شاهين، مالك بن نبي. (1983). ميلاد المجتمع، شبكة العلاقات الاجتماعية، طرابلس. دار النهضة للطباعة والنشر. ص63.
- حماد كمال. (1998). لتزاعات الدولية (دراسة قانونية دولية في علم النزاعات). ط1، لبنان. الدار الوطنية للدراسات والنشر والتوزيع ص11.
- داورتي جيمس، بالتسغراف روبرت: ترجمة وليد عبد الحى. (ديسمبر 1985). النظريات المتضاربة في العلاقات الدولية. ط1، الكويت. كاظمة للنشر والترجمة والتوزيع. ص140.
- سناء حمر الراس. (2021-2010). علاقة الجبهوية الموسعة بمبادرة الحكم الذاتي. تاريخ الاسترداد 12 05, 2021، من المنهل: [/https://platform.almanhal.com/Files](https://platform.almanhal.com/Files)
- فرانسييس فوكاياما. (1994). رأس المال الاجتماعي والاقتصاد العالمي. ع5. أبو ظبي دولة الإمارات العربية المتحدة. مركز الإمارات للدراسات للبحوث الإستراتيجية. ص18.
- فرانسييس فوكوياما. (1998). الثقة الفضائل الاجتماعية لتحقيق الازدهار (المجلد ط1). الإمارات: الإمارات العربية للبحوث الإستراتيجية.
- محمد بومخلوف. (2001). التوطن الصناعي وقضايا التنمية في الجزائر، التجربة والأفات (المجلد ط1). الجزائر: دار الأمة.
- وآخرون، إبراهيم مذكور. (1957). معجم العلوم الاجتماعية. ص545، 546.
- Bourdieu, P. (2006). le capital social, notes provisoires in / le capital social performance, équité et réciprocité. paris: Edition la découverte.
- Lallement, A. B. (2006). Le capital social. paris: édition la découverte.
- Langlois(S), F. (1997). Présentation-Réseaux, Structures et Rationalité. 3.
- Nan, L. (2001). Social Capital: A Theory of Social Structure and Action. U.K: Cambridge Université Press.