



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم علم الاجتماع

رقم التسجيل:

الرقم التسلسلي:

الولاءات الجزئية وإشكالية التسيير في المؤسسة الجزائرية

دراسة ميدانية بالصدوق الوطني للتقاعد ولاية باتنة

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه (ل.م.د) في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل

تحت إشراف الدكتور

أحمد بودشيشة

من اعداد الطالبة

حنان حشاش

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
وردة بورويس	أستاذ التعليم العالي	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	رئيسا
أحمد بودشيشة	أستاذ التعليم العالي	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	مشرفا ومقررا
أنس عرعار	أستاذ التعليم العالي	جامعة باتنة 1 الحاج لخضر	عضوا مناقشا
العيد عماد	أستاذ محاضر أ	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	عضوا مناقشا
محمد الأمين شيايب	أستاذ محاضر أ	جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي	عضوا مناقشا
وفاء لعريط	أستاذ محاضر أ	جامعة 20 أوت 1955	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2023-2024

شكر وتقدير

الحمد لله حمدا كثيرا طيبا مباركا، الذي وفقني على إتمام هذا البحث العلمي بعد مشوار مليء بالمصاعب والعثرات التي تمكنا من تجاوزها بفضل الله عز وجل وبفضل أساتذتي الكرام وعلى رأسهم المشرف الأستاذ أحمد بودشيشة الذي أوجه له خالص تعابير الشكر والتقدير، كما أشكر أساتذتي الأفاضل بجامعة باتنة وجامعة سكيكدة وزملائي الدكاترة على حسن التوجيه والإرشاد. كما أوجه شكري لعائلتي التي دعمتني في مشواري البحثي وإلى كل من قدم لي يد العون من قريب أو بعيد.

الإهداء

أهدي ثمرة جهدي إلى

روح أخي العزيز

روح والدي

إلى اختي سماح ودنيا

وأتمنى أن نكون قد وفقنا في تقديم إنجاز علمي مفيد

وما توفيقني إلا من عند الله العلي العظيم

فهرس المحتويات

شكر وتقدير	-----
إهداء	-----
ملخص الدراسة	-----
فهرس المحتويات	-----
فهرس الجداول	-----
فهرس الأشكال	-----

أولاً: الجانب النظري

الفصل الأول: الإطار التصوري للدراسة

تمهيد	-----
1- الإشكالية	----- 2
2- تساؤلات وفرضيات الدراسة	----- Erreur ! Signet non défini.
3- أهمية موضوع الدراسة	----- 11
4- أسباب اختيار الدراسة	----- 11
5- أهداف الدراسة	----- 12
6- تحديد مفاهيم الدراسة	----- 13
7- الدراسات السابقة	----- 22
8- الصعوبات التي واجهت الدراسة	----- 22
خلاصة	-----

الفصل الثاني: المقاربات السوسيو نظرية للولاءات الجزئية

تمهيد	-----
1. قراءة سوسيو تاريخية للولاء:	----- 29
1.1 الأصول الاجتماعية للولاء:	----- 29
1.1.1. الولاء السياسي	----- 30
2.1.1. الولاء في الدين الاسلامي	----- 31
3.1.1. التاصيل التاريخي للولاء في الجزائر	----- 32

- 33 ----- 1.2. الولاء عند ابن خلدون
- 37 ----- 2.2. الولاء في النظرية الانقسامية
- 40 ----- 3.2. الولاء في النظرية الكولونيبالية
- خلاصة

الفصل الثالث: دراسة سوسيو نظرية للتسيير في المؤسسة الجزائرية

- تمهيد
- 38 ----- 1. الأصول التاريخية للمؤسسة الجزائرية
- 39 ----- 1.1. فترة الحكم العثماني (1515-1830)
- 42 ----- 2.1. فترة الإحتلال الفرنسي 1830-1962
- 44 ----- 2. المؤسسة الجزائرية في ظل الدولة الجديدة:
- 45 ----- 1.2. مرحلة التسيير الذاتي: L'entreprise auto gérée
- 47 ----- 2.2. مرحلة التسيير الاشتراكي: المؤسسة الاشتراكية l'entreprise socialiste
- 49 ----- 3.2. مرحلة الشركات الوطنية: Sociétés nationales
- 50 ----- 4.2. مرحلة اعادة الهيكلة: la restructuration
- 57 ----- 5.2. مرحلة استقلالية المؤسسات: L'autonomie des entreprises
- 64 ----- 6.2. الخوصصة القطاع الاقتصادي:
- 71 ----- 3. المؤسسة الجزائرية في ضوء مخططات التنمية الشاملة:
- 74 ----- 4. المؤسسة الجزائرية في مواجهة الأزمات
- 74 ----- 1.4. وضعية المؤسسة الجزائرية أثناء الحراك الشعبي
- 76 ----- 2.4. وضعية المؤسسة في ظل جائحة كورونا
- خلاصة

الفصل الرابع: مقاربات تحليلية لعلاقة الولاءات الجزئية بالتسيير في المؤسسة الجزائرية

- تمهيد
- 82 ----- 1. أهم المقاربات السوسولوجية
- 82 ----- 1.1. مقارنة العصبية القبلية في الفكر الخلدوني
- 84 ----- 2.1. مقارنة ميشال كروزييه CROZIER

88	3.1 أشكال الولاءات عند إيتزيوني
88	4.1 مقارنة رأس المال الاجتماعي (بورديو)
90	5.1 ثقافة الولاء للباطرون جيلالي اليابس
92	6.1 الولاء والالتفاف حول شيخ الطائفة لأحمد هني
94	2. الولاء في التنظيم غير الرسمي في المؤسسة
94	1.2 المحددات الأساسية لتشكيل الجماعة في المؤسسة
96	2.2 تشكل الجماعات غير الرسمية في التنظيم
97	3.2 الهوية المهنية كأحد مقومات الولاء
99	3. الظواهر السائدة في المؤسسة الجزائرية
99	1.3 Clientélisme: الزبونية
101	2.3 الرشوة
101	1.2.3 دوافع الرشوة
101	2.1.3 الرشوة في التشريع الجزائري
101	3.2.3 الرشوة من منظور سوسيولوجي
105	3.3 المحسوبية
	خلاصة

ثانيا: الجانب التطبيقي

الفصل الخامس: الإجراءات المنهجية للدراسة

	تمهيد
105	1. المنهج وأدوات جمع البيانات
105	1.1 المنهج المستخدم
106	2.1 الملاحظة
107	3.1 المقابلة
107	4.1 استمارة استبيان
108	2. مجال الدراسة
108	1.2 المجال المكاني

110 ----- 2.2. المجال الزمني

112 ----- 3.2. المجال البشري

113 ----- 3. المعاينة

----- خلاصة

الفصل السادس: تفرغ الجداول وتحليلها

----- تمهيد

112 ----- 1. تفرغ الجداول وتحليلها

----- خلاصة

الفصل السابع: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

----- تمهيد

160 ----- 1. مناقشة نتائج الدراسة

160 ----- 1.1. في ضوء الفرضيات

162 ----- 2.1. في ضوء الدراسات السابقة

163 ----- 3.1. في ضوء المداخل النظرية:

165 ----- 4.1. النتائج العامة:

165 ----- خاتمة

169 ----- قائمة المصادر والمراجع

ثانيا: فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1	جدول يبين توزيع العينة حسب متغير الجنس	112
2	جدول يبين توزيع العينة حسب متغير السن	113
3	جدول يبين توزيع العينة حسب متغير الاصل الجغرافي	114
4	جدول يبين توزيع العينة حسب متغير الاصل القرابي	115
5	جدول يبين توزيع العينة حسب متغير الحالة المدنية	116
6	العلاقة بين متغير المستوى التعليمي والفئة المهنية لعينة البحث	117
7	توزيع عينة البحث حسب مدة العمل	118
8	العلاقة بين عامل وجود أقارب في المؤسسة والالتزام بأوقات العمل	119
9	نوع علاقة القرابة	120
10	أسباب عدم التزام الموظفين بأوقات العمل	121
11	تفضيل العمل مع الزملاء من نفس العرش أو المنطقة الأصلية	122
12	أسباب تفضيل العمل مع الزملاء من نفس العرش أو المنطقة الأصلية	123
13	طبيعة تطبيق الإجراءات العقابية بين الموظفين	124
14	أسباب عدم وجود عدالة في تطبيق الإجراءات العقابية بين الموظفين	125
15	الانخراط النقابي	126
16	دوافع الانخراط النقابي	127
17	الانتماء الحزبي	128

129	دوافع الانتماء الحزبي	18
130	استغلال الانتماء الحزبي والنقابي في التأثير على القانون الإداري بالمؤسسة	19
131	كيفية استغلال بعض الموظفين في المؤسسة انتماءاتهم الحزبية والنقابية	20
132	طبيعة ممارسة ممثلي العمال مهامهم داخل المؤسسة	21
133	طلب الوساطة من طرف النقابيين ومناضلي الأحزاب	22
134	نوعية الوساطة	23
135	أسس تقسيم المهام والمسؤوليات بين الموظفين	24
136	معايير تقييم الترقية والتدرج الوظيفي بالمؤسسة	25
137	عملية التوظيف في المؤسسة	26
138	استفادة الأفراد الذين لديهم سلطة ونفوذ من المنح والترقيات	27
189	طلب خدمة بمقابل	28
140	نوع المقابل	29
141	طبيعة المعاملات الإدارية في المؤسسة	30

ثالثا فهرس الاشكال:

الصفحة	الشكل	الرقم
4	يوضح معالم الإشكالية	1
5	النموذج الافتراضي لاختبار الفرضية العامة	2
6	النموذج الافتراضي لاختبار الفرضية الجزئية الأولى	3
7	النموذج الافتراضي لاختبار الفرضية الجزئية الثانية	4
8	النموذج الافتراضي لاختبار الفرضية الجزئية الثالثة	5
15	يوضح مفهوم الولاءات الجزئية	6
17	يوضح التسيير في المؤسسة الجزائرية	7
18	يوضح خصائص التسيير	8
19	العوامل المؤثرة على التسيير	9
30	يوضح الولاء عند ابن خلدون	10
94	يوضح بنية الجماعات غير الرسمية في التنظيم	11

مقدمة

مقدمة

تناولت الدراسة موضوع الولاءات الجزئية واشكالية التسيير في المؤسسة الجزائرية. والذي يعتبر من أهم المواضيع التي شغلت الباحثين في مجال علم الاجتماع التنظيم. لاسيما وأن الظاهرة منتشرة في جميع المؤسسات خاصة العمومية منها، أين تظهر عدة مشكلات سوسيو- تنظيمية، وذلك راجع لخلفيات اجتماعية، سياسية، وثقافية أثرت على النسق التنظيمي من ناحية، وعلى الاقتصاد العام للدولة من ناحية أخرى.

ان التسيير في المؤسسات غالبا ما توطره النصوص القانونية والنظام الداخلي. الذي يقسم المهام والمسؤوليات حسب طبيعة الهيكل التنظيمي. لكن العنصر البشري بكل خصائصه الفيزيولوجية والاجتماعية غالبا ما يرفض الخضوع للقانون، ويحاول ترسيخ ثقافته الأصلية والعمل بمبادئ جماعته الأولية، التي تلقى منها تنشئته الاجتماعية. فينبثق عن ذلك نمط مغاير ينطوي تحت لواء المعايير والقيم التقليدية، التي غالبا ما تنحصر في الروابط الاجتماعية، الانتماءات السياسية والعلاقات الزبونية.

تضمن البحث شقين، الأول نظري قسم الى أربعة فصول، أما الشق الثاني فتم تقسيمه الى ثلاث فصول. يحتوي الفصل الأول على الإطار التصوري الأكثر تجريدا في الدراسة الراهنة، حيث تضمن الإشكالية أو المسألية البحثية وفرضيات الدراسة، أين تم تحديد فرضية عامة وثلاث فرضيات فرعية، تناولت كل فرضية بعدا من أبعاد الظاهرة. ثم ابراز أهمية البحث وأسباب اختياره وكذا الأهداف التي يسعى الى تحقيقها، بالإضافة الى تحديد المفاهيم الرئيسية والثانوية في الدراسة، بغية توضيح المصطلحات المتعلقة بمتغيرات البحث وشرحها جملة وتفصيلا، مع عرض لمختلف الصعوبات والعراقيل التي واجهت البحث.

وقد تناول الفصل الثاني، دراسة سوسيو-نظرية للولاء، من خلال عرض لأهم المدارس والنظريات التي عنيت بموضوع الدراسة، بالإضافة الى قراءة سوسيو-تاريخية للأصول الاجتماعية للولاء، مع تعريج سريع على دوره سياسيا، وأهميته في الدين الإسلامي. كذلك عن مقوماته في نظرية العصبية القبلية لابن خلدون، أين تحدث عن ميكانيزمات الولاء القبلي، وكيف أن الأفراد يقدمون ولاءهم لذوي النصر والنعرة،

مقدمة

الذين تربطهم إما علاقة قرابة أو مصاهرة، وأن هذه السوسيولوجية العصبية لا تزال الفاعل الموجه في النسيج الاجتماعي العربي. كما تطرقت كل من المدرسة الكولونيالية والانقسامية الى الولاء القبلي، مشتركة في وحدة التحليل، حيث بينت كيفية تشكل القسامات القبلية التي تعتبر خاصة بنيوية، فهي عديدة الأجزاء تتألف من كتل متشابهة فيما بينها، تجمعها قيم وعادات مشتركة، ويشكل الولاء العنصر الأهم بين قيمها. كما تناول الفصل الثالث دراسة سوسيو تاريخية للتسيير في المؤسسة الجزائرية. أين تم التطرق الى تاريخ نشأة المؤسسة الجزائرية مع عرض مفصل للمراحل التي مرت بها، منذ التواجد العثماني الى غاية فترة الاحتلال الفرنسي، مروراً بمرحلة الاستقلال وما تبعها من تغيير في نماذج التسيير. ووصولاً الى مخططات التنمية الشاملة. بالإضافة الى تعقيب على وضعية المؤسسة الجزائرية خلال الأزمات السياسية والصحية التي مرت بها في الآونة الأخيرة..

أما الفصل الرابع فهو توضيح لعلاقة الولاءات الجزئية بإشكالية التسيير في المؤسسة الجزائرية. من خلال دراسة سوسيو-نظرية شملت أهم المقاربات النظرية التي تناولت الظاهرة محل الدراسة. وكيف قامت كل مقارنة بإعطاء تحليل وتفسير من زاوية مختلفة. فالمقاربة الخلدونية أوضحت أن قيم العصبية المبنية على علاقات القرابة والنسب، لا يمكن اجتثاثها من ثقافة الأفراد فهي تمثل جزءاً من هويتهم الجماعية التي تشكلت عبر مؤسسات التنشئة الاجتماعية، أين يتم بناء شخصية وفقاً لقيم ومعتقدات جماعته الأولية. ورغم أن المقاربة فسرت ظاهرة في حقبة زمنية ماضية، إلا أنه يمكن الاستدلال بها في وقتنا الحاضر لأن المعطيات نفسها ولم تتأثر كثيراً بالتطور الاجتماعي. فالفرد العامل يجد صعوبة في التكيف مع المعايير الاجتماعية والقيم المستحدثة، لاسيما في مجال التنظيم الصناعي الذي يقوم على مبدأ القانون والعقلانية. ذلك بالإضافة الى عوامل أخرى، حيث أبرز بورديو مسألة السلطة الرمزية، التي تكتسب من خلال رأس المال الاجتماعي والاقتصادي والثقافي للأفراد، فيتموضع كل حسب رأسماله ليفرض هيمنته ويجبر الآخرين على تقديم ولائهم عروة. وهم لا يملكون خياراً آخر غير الخضوع والانصياع.

مقدمة

كما قدمت مقارنة ميشال كروزيه تحليلًا إستراتيجيًا، حول هامش الحرية الذي يستغله الفاعل في التنظيم ليجمع أكبر عدد من الموالين لتوسيع منطقة الظل الخاصة به فينشئ تنظيم غير رسمي موالي للتنظيم الرسمي لكنه أكثر فاعلية وتأثيرًا، وذلك كله لأجل تحقيق هدف ذاتي وإن كان في ظاهره يبدو تشاركيًا، فكلما زاد عدد الموالين زادت معه درجة التسلط. وفي ذات الموضوع يشير أحمد هني من خلال نظريته حول الولاء لشيخ الطائفة، ومدى تأثير الروابط الاجتماعية بين الفاعلين في المؤسسة، حيث اعتبر أن قوى العمل هي قوى اجتماعية مع محافظة الشيخ على هيئته في الوسط التنظيمي، متبعا نفس مبادئ النظام العشائري القائم على الموالاة لشيخ القبيلة، فيتخذ نفس العادات كمبادئ يعمل بها في المؤسسة، من تقديم المساعدات للعمال، التوسط لهم في أمور تخصهم لذاتهم أو عائلاتهم، فك النزاعات القائمة بينهم وبين الإدارة. وغيرها من المهام التي يقوم بها شيخ الطائفة، بغية المحافظة على الروابط الاجتماعية التي تدعم وتعزز مكانته وموقعه الهرارشي. أيضا تحدث جيلالي اليابس عن الولاء للباطرون، الذي يعتبر بمثابة ولي نعمته وعليه الخضوع له بحكم أنه المورد الوحيد الذي يؤمن له احتياجاته في ظل تبعية لامتناهية لها عواقب بعيدة المدى، تحدث تغييرا على مستويات عديدة كانت أهمها البنى التنظيمية والاجتماعية، مما أدى الى ظهور فجوات في طبقات المجتمع الجزائري. ويعتبر ذلك من أهم الأسباب المساهمة في فشل المشروع الاجتماعي الذي تم التخطيط له وفق مصلحة الطبقة البرجوازية، التي استحوذت على المراكز الهامة للسيطرة على النظام الاقتصادي، مستغلة علاقات النسب والمصاهرة لضمان أكبر قدر من الحصانة وللمحافظة على نفوذها. ولا تقل ثقافة الزبونية أهمية، وما صاحبها من ظواهر غير مشروعة، تجسدت في أفعال غير أخلاقية، كالرشوة أو مقايضة الخدمات بناء على المسعى المراد تحقيقه دون مراعاة المنظومة القيمية ولا التشريعية التي تفند هذه الممارسات ويعتبرها القانون جرائم يعاقب عليها.

مقدمة

في حين خصص الفصلين الأخيرين للشق الامبريقي من الدراسة. أين تم تحديد الإجراءات المنهجية للدراسة. عن طريق الخطوات التي تم اتباعها في البحث: مجالات الدراسة، (المكاني، البشري، الزماني). المنهج المعتمد في الدراسة. الأدوات المنهجية. أسلوب المعاينة ودوافع اختياره.

وأخيرا... تم تخصيص الفصل السادس الى عرض وتحليل البيانات الكمية والكيفية، التي تم جمعها من الميدان مع تحليل مفصل تم الربط فيه بين الإطار النظري والميداني، مع توظيف كل من المقاربات المؤطرة للدراسة. وخصص الفصل السابع، لمناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات، الدراسات السابقة، الإطار النظري، مع عرض للنتائج العامة لها.

الفصل الأول: الإطار التصوري للدراسة

1- الإشكالية

إن ما يميز المجتمعات البشرية هو العيش في جماعات ترتبط فيما بينها بروابط مختلفة، قد تكون عرقية بفعل العوامل البيولوجية أو إثنية تتجلى في مختلف الطقوس الاجتماعية، التي تتميز بها جماعة عن غيرها من حيث الجنس، اللغة، التاريخ، السلالة، الدين، ومختلف أساليب الحياة. (غدنز، 2005، صفحة 313). وهو ما يتم تعلمه واكتسابه في سياق إجتماعي متوارث عبر الأجيال، ومستمر مع الماضي فتشكل مركزا محوريا في الهوية الجماعية. في حين يمثل التميز بالصفات المشتركة في أفراد جماعة معينة و اختلافها عن الجماعات الأخرى، وبواسطة الفعل الإدراكي لذلك التباين ينبثق الشعور بالانتماء إلى جماعة معينة دون غيرها ذلك ما أطلق عليه ابن خلدون العصبية القبلية، حيث رأى أنها محرك التاريخ الاجتماعي للمجتمعات وهي وراء عملية التغيير، منطلقا في تفكيره من مبدأ الجدلية بين العمران البدوي والعمران الحضري ومفسرا لنشأة الدول و انحلالها بناء على آلية العصبية، فهي تؤدي في تصوره دورا وظيفيا من خلال قيام الدولة وانهارها وتنظيم حياة الأفراد ، أي أنها بمثابة وعاء يحفظ حياة المجتمع الإنساني وأساس صيرورته. هذا التصور الخلدوني الذي استوحاه من بيئته والأوضاع السياسية المعاشة، في تلك الحقبة التاريخية أين كانت الصلة قوية بين الحياة البدوية والحياة الحضرية، إذ أن التأثير قوي ومستمر بينهما إلا أن طابع الحياة القبلية هو المسيطر، حيث يمارس الأفراد نشاطاتهم في صورة بسيطة، وكان ذلك شكلا من أشكال المؤسسة في مرحلة الإنتاج الأسري البسيط. لتنتقل بعدها الى مرحلة ظهور الطوائف الحرفية أين تم اعداد ورشات يجتمع فيها أصحاب الحرف المتشابهة، الذين يرأسهم معلم يكون أكبرهم وأقدمهم في الحرفة. لكن توسع نطاق التجارة، تطلب انشاء أماكن أكبر وأوسع لأجل الاستغلال الأفضل لوسائل الإنتاج وتسهيل عملية المراقبة ما أطلق عليها مصطلح المانيفاكاتورة. التي تبتعثها بعد فترة وفي خضم الثورة الصناعية، المؤسسة الصناعية، كتنظيم حديث يتكون من عناصر مادية ولا مادية، يقوم النسق الإداري بتحديد المهام وتوزيع المسؤوليات وفق منظومة قانونية وهراريشية محكمة.

فالمؤسسة باعتبارها كيانا اجتماعيا، يتألف من عدة قيم ومعايير تشترك فيها مجموعة من الأفراد، الذين يتفاعلون في دينامية مستمرة، وبصيغة منظمة إداريا، ويتأثر نظام التسيير بعدة عوامل كالاقتصادية التي ترتبط برؤوس الأموال، معدلات النمو، البطالة...، عوامل سياسية كنظام الحكم، حقوق الأفراد، الحريات العامة...، والعوامل الاجتماعية الثقافية التي تتجسد في المنظومة القيمية والمعايير الاجتماعية. ويستند هذا النظام على جملة من اللوائح القانونية لضبط المجرى الإداري. لكن قد يعترض بعض العاملين على تلك الضوابط، ليعيدوا تكييفها وفقا لمصالحهم الشخصية وثقافتهم الأصلية، مما ينبثق عنه عدة ظواهر، يمكن أن تحدث اشكالية فيما بعد على السيرورة التنظيمية، وهو ما يتجسد في الأفعال والسلوكات التي يقوم بها الفاعلون لأجل الحفاظ على منصب مهم أو سلطة نافذة، وإن تختلف الأساليب ولكن الهدف واحد.

يرجح أن ظاهرة الولاءات الجزئية من أهم الظواهر المنتشرة في المؤسسة الجزائرية. والتي تشمل على القرابة الدموية، الانتماءات القبلية، التكتلات الجهوية والحزبية، كنماذج مستوحاة من الجذور الثقافية الحضارية لمجتمعنا العربي الإسلامي. حيث يعتبرها البعض المنطق المسير للعلاقات الاجتماعية في المؤسسات، بغض النظر عن طابعها اقتصاديا كان أو اجتماعيا. فبدل أن تتخذ الإدارة من اللوائح القانونية والإدارة العلمية مرجعا تسييريا لها، أضحت تقدر مبدأ المرجعية العصبية التقليدية على اختلافها (قبلية، عشائرية، جهوية، طائفية، حزبية...) وهو ما يلاحظ في مختلف الدول العربية. فنظام السلطة والتسيير يعيش وضعية ازدواجية بين الحداثة والتقليد، فحتى الأحزاب العلمانية التي تدعي التحرير والاشتراكية تقوم على مبدأ الولاء والانتماء، بالإضافة الى العلاقات الزبونية وتبادل الخدمة لأن الغاية تبرر الوسيلة، التي يعتبرها البعض حلا عمليا لقضاء المصالح وتسهيلا للمعاملات الإدارية.

من خلال القراءة التاريخية للمؤسسة الجزائرية، نجد ان الهياكل الادارية المصممة منذ فترة الحكم العثماني الى غاية الاستقلال وما بعد الاستقلال يمكن اعتبارها غريبة أو دخيلة على المجتمع الجزائري.

لأنها فرضت عليه نظرا لعدة اعتبارات سياسية، اقتصادية. ولم تعتبره يوما طرفا فاعلا فيها إلا في حدود الاستغلال والهيمنة والتسلط. فالنظام القرابي يلقي حظا وافرا في السيطرة على مختلف الانظمة المسيرة سواء داخل المؤسسة أو خارجها معتمدا في ذلك على العلاقات الشخصية كإستراتيجية متخفية تحت لواء القانون، الذي يتم استغلاله وإعادة تكييفه لمواجهة اي تهديد لمصالحها. ورغم محاولة تفكيكها عن طريق الإصلاحات الاقتصادية، إلا أن ذلك لم يتحقق لعدة اعتبارات، لعل من أهم العوامل المعرقلة هي عجز المؤسسات الاجتماعية بما في ذلك الاسرة، منظومة التعليم والتكوين عموما، عن أداء دورها في إعداد فرد مؤهل اجتماعيا لدخول عالم الصناعة، هذا الأخير الذي تم استراده من بيئة لها خصوصية اجتماعية وثقافية تختلف اختلافا جذريا عن بيئتنا، لاسيما من ناحية القيم الصناعية والثقافة التنظيمية. فمشروع انشاء دولة مصنعة تم اتخاذه بناء على قرار سياسي، متجاوزا كل المراحل التأسيسية التي تضمن نجاحه واستمراره ودون الأخذ بعين الاعتبار العراقيل السوسيوثقافية التي قد تواجهه. لأنه قد يكون خاضع للمناورات السياسية التي تسيروها أطراف تعتبر كأطر مرجعية في المجتمع الجزائري. (قرفي، 2008، صفحة 6)، وقد يتعلق الأمر بالمخيلة الاجتماعية المتشعبة بروح العشائرية، التي تساهم المؤسسة العمومية في توريثها وإعادة انتاجها الى غاية وقتنا الحاضر. مما نتج عنه نمط تسييري يسوده الغموض، وتحكمه علاقات اجتماعية قرابية يهيكلها ويؤطرها الموروث الثقافي (مؤسسة رأسمالية بنمط تسيير تقليدي). حيث أن الفرد العامل يبقى أحيانا محافظا على بعض الطقوس الاجتماعية ناقلا اياها الى مكان عمله، كالاتفاق حول المسؤول مثل شيخ الطائفة. معبرا عن ولاءه له بنقل المعلومات وتقديم مختلف الاكراميات والهدايا لينال درجة من الرضى تكسبه مكانة خاصة أو منصبا مهما. بالإضافة الى رأسمال الاجتماعي والثقافي الذي بواسطته يتم الانخراط في الأحزاب السياسية والهيئات التمثيلية لتوسيع نطاق التحالف والهيمنة، كما ان نظام الحوافز من ترقية ومكافآت، هي حكر على فئات معينة، ولا تخضع معايير الانتقاء إلى أسس علمية وموضوعية، بل إن المعيار الوحيد هو الولاءات بأشكالها المتعددة. أما الالتزام بالإجراءات القانونية هو أمر يصعب الفصل

فيه، في ظل سلطة تقديرية لأصحاب النفوذ والمكانة الاجتماعية، تعتبر هي القاعدة بدلا من الاستثناء، فتتشتت هوية الأفراد العاملين في المؤسسة، بين الخضوع للقيم التقليدية والمبادئ العقلانية الحديثة. فضلا عن ذلك، فإن الفعل الاستراتيجي له دور في تشكيل جماعات المصلحة، فكل فاعل يملك سلطة معينة، يسعى الى توسيع منطقة الظل الخاصة به، فيزيد بذلك نفوذه وسلطته ليبسطها حسب طبيعة الأهداف المسطرة التي قد تكون فردية أو جماعية. فتنشئ بذلك سلطة موازية لها نفوذ أقوى وأعمق. ليجد المسير الجزائري نفسه في حالة من التناقض، فيصبح آخر همه التفكير في تقديم خدمة نوعية أو تطوير المؤسسة التي يعمل فيها، أو بالأحرى التي ورثها وسيورثها فيما بعد لأحد أبنائه أو أقربائه وممن تجمعهم بهم مصلحة. وبدل أن تشكل الهيئات الإدارية على مبدأ الكفاءة والتأهيل، يتم إنتقاء أفرادها حسب درجة القرابة والولاء أو المقابل الذي سيتلقاه، ويمكن أن تستمر الأوضاع التي تعيشها المؤسسة الجزائرية الى عدة أجيال، ان لم تتظافر الجهود بين العلماء المختصين ممن يملكون روح الوطنية والحكومة لإصلاح المنظومة الاقتصادية ككل.

انطلاقا من المعطيات السابقة الذكر. تتمحور اشكالية الدراسة حول تساؤل جوهري يتمثل في

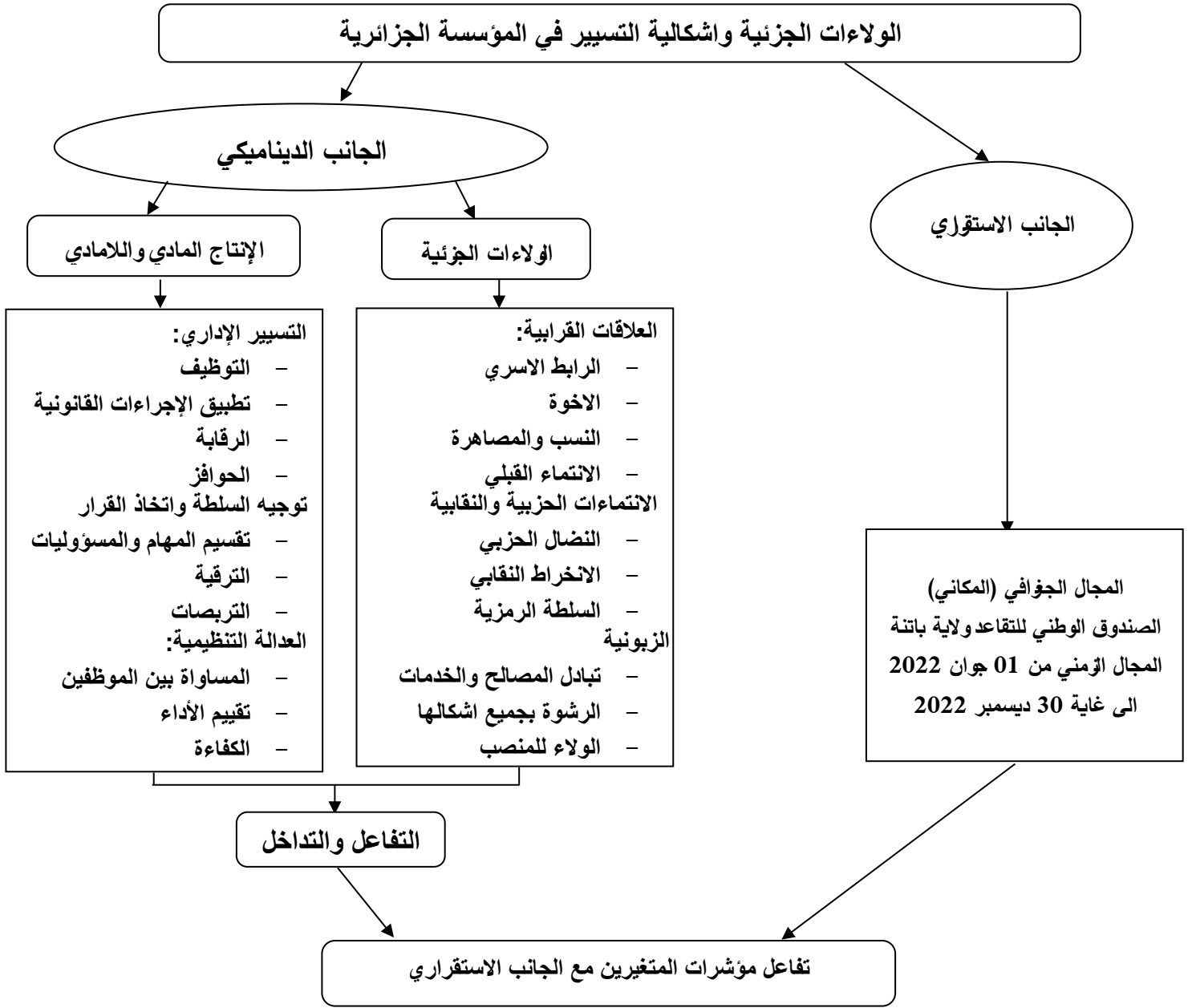
تساؤل الرئيسي: ما هو دور الولاء بسياقاته المتعددة في تسيير المؤسسة الجزائرية؟

2- تساؤلات وفرضيات الدراسة

1-2 التساؤلات:

- ما هي علاقة النسق القرابي بالنمط التسييري في المؤسسة؟
- كيف تتدخل الانتماءات النقابية والحزبية في توجيه السلطة واتخاذ القرار بالمؤسسة؟
- فيما تتجلى سيطرة الزبائنية على العلاقات بين الفاعلين في التنظيم الإداري للمؤسسة؟

شكل (1): يوضح معالم الإشكالية:



ماذا نريد ان ندرس؟: ما هو دور الولايات الجزئية في التسيير بالمؤسسة الجزائرية.
 عن ماذا نبحث؟: عن طبيعة الاشكال بين الولايات في سياقاتها المتعددة والتسيير بالمؤسسة الجزائرية، أي اواز
 العوامل المشتوكة بين عناصر ومكونات المتغير المستقل والمتغير التابع من خلال المؤشرات.

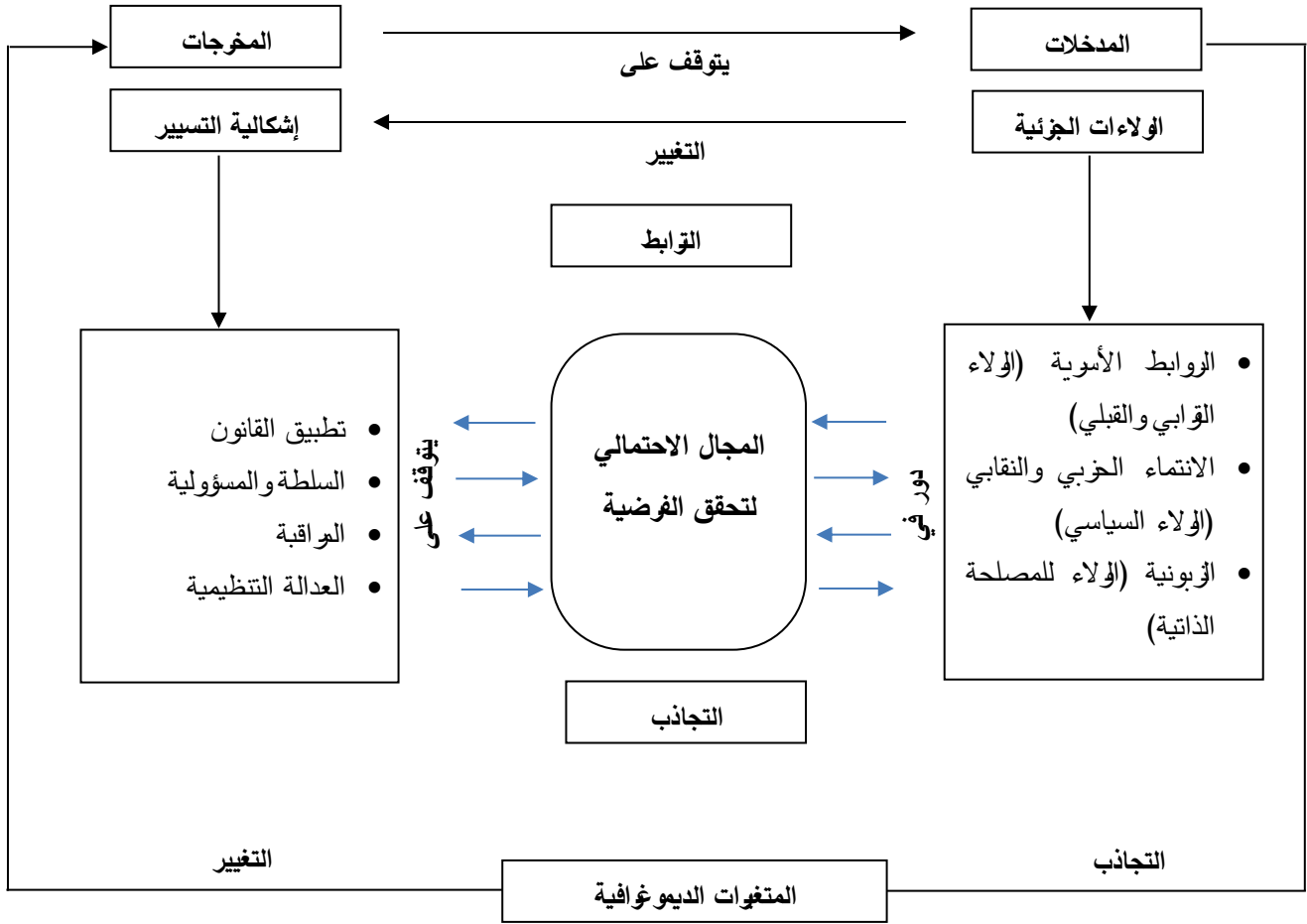
المصدر: من إعداد الباحثة

2- 2 فرضيات الدراسة

الفرضية العامة:

تحدث الولاءات الجزئية إشكالا في التسيير الإداري للمؤسسة

شكل (2): يوضح النموذج الافتراضي لاختيار الفرضية العامة



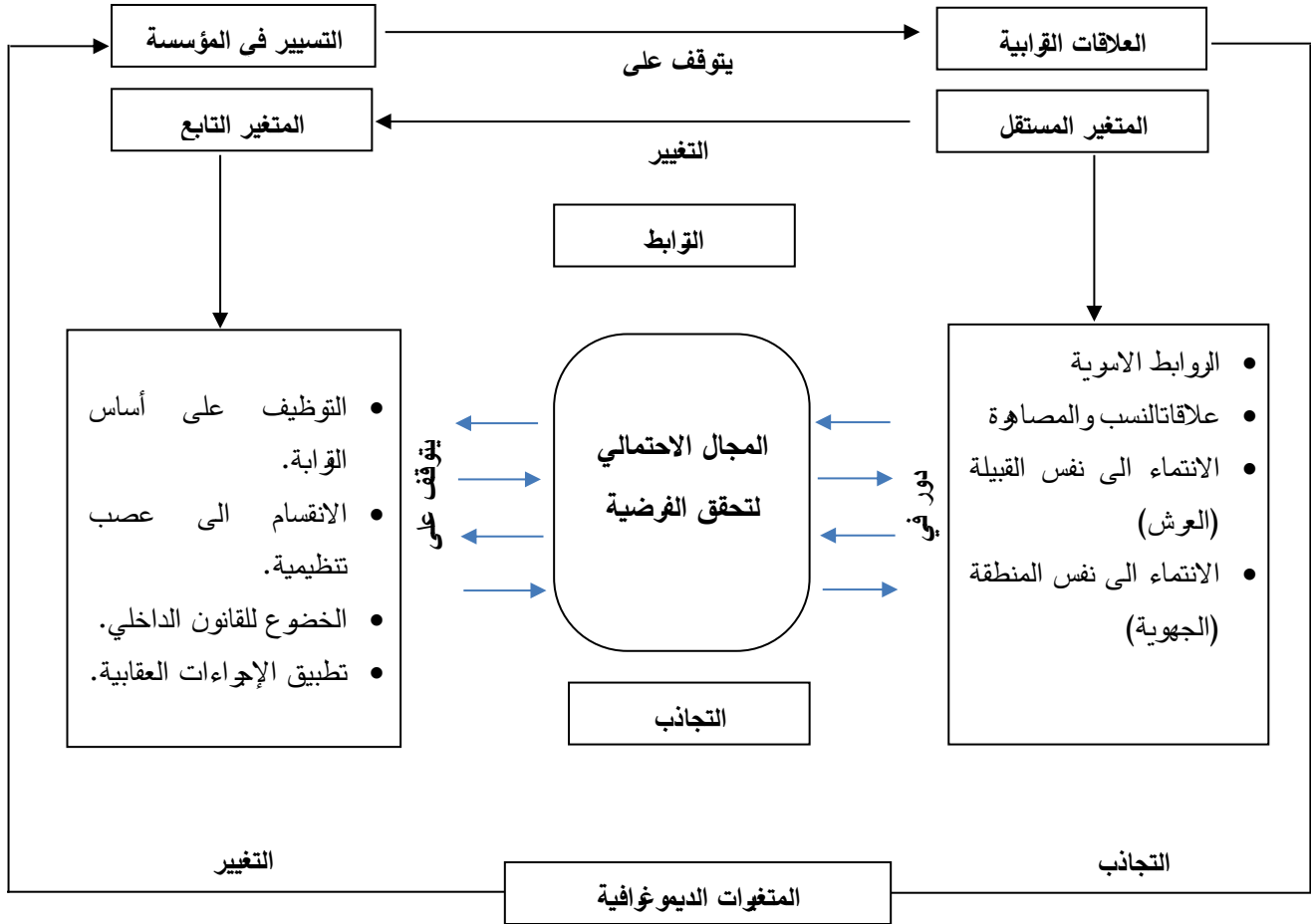
- يصطدم تطبيق القانون بالولاء القبلي والاسري
- خضوع السلطة وتقسيم المسؤولية للولاء السياسي
- انتشار الزبونية لتسهيل المعاملات الادارية
- للمتغيرات الديمغرافية دور بين الولاءات الجزئية والتسيير في المؤسسة من حيث الانتماء القبلي

من إعداد الباحثة

فرضيات الدراسة:

1- الفرضية الجزئية الأولى: للعلاقات القرابية دور في المجرى التسييري بالمؤسسة

شكل رقم (3): يوضح النموذج الافتراضي لاختبار الفرضية الجزئية الأولى

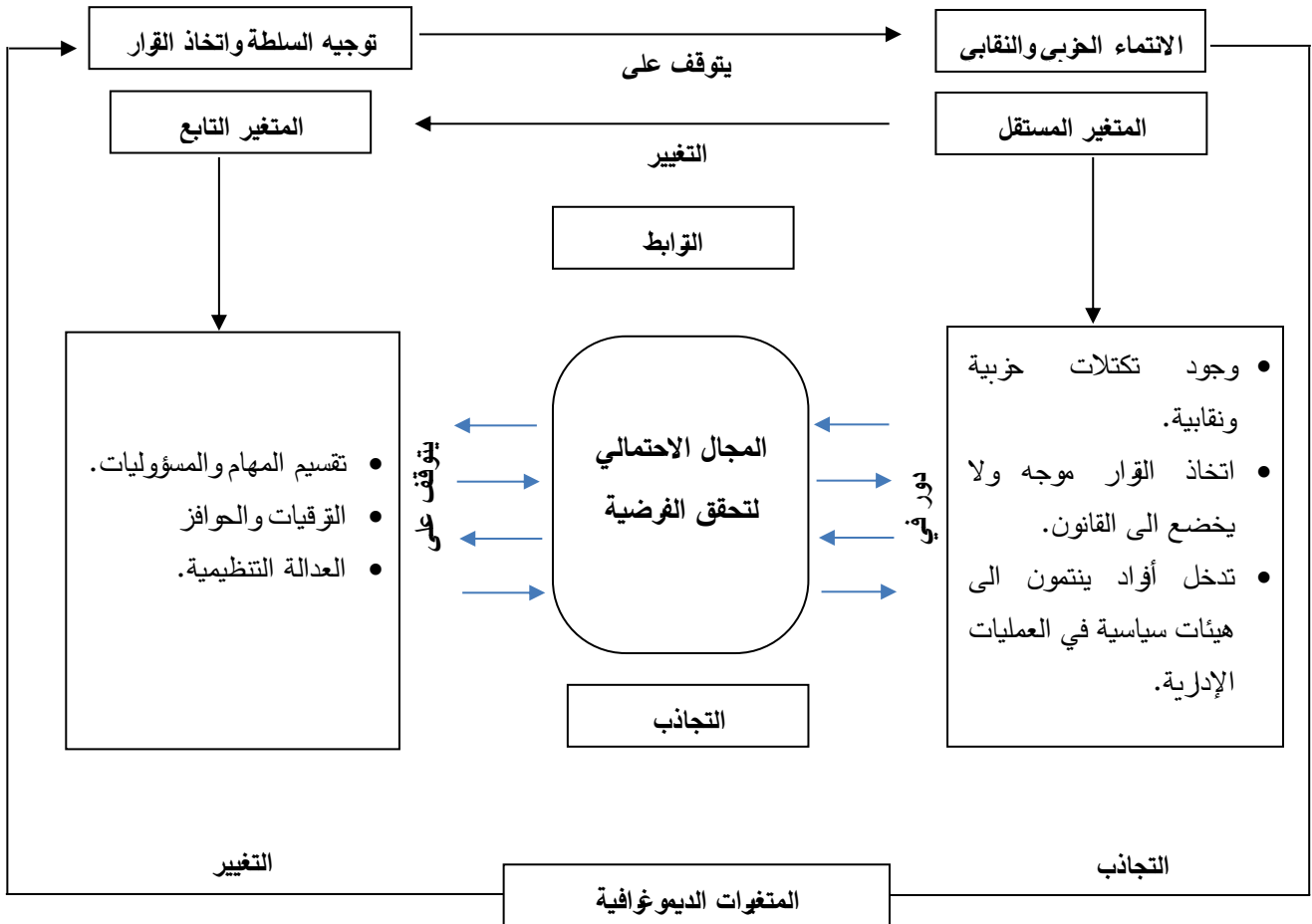


- دور الروابط الاسرية في عملية التوظيف بالمؤسسة.
- تؤدي علاقات النسب والمصاهرة الى الانقسام لعصب تنظيمية.
- اعتبار انتماء القبلي والجهوي بمثابة درع للحماية وعدم الخضوع الى القوانين الداخلية وتطبيق إجراءات عقابية.
- للمتغيرات الديموغرافية دور العلاقات القرابية ونمط التسيير في المؤسسة من حيث الانتماء القبلي.

من إعداد الباحثة

2-الفرضية الجزئية الثانية: تدخل جماعات الانتماء الحزبي والنقابي في توجيه السلطة واتخاذ القرار بالمؤسسة

شكل رقم (4): يوضح النموذج الافتراضي لاختبار الفرضية الجزئية الثانية



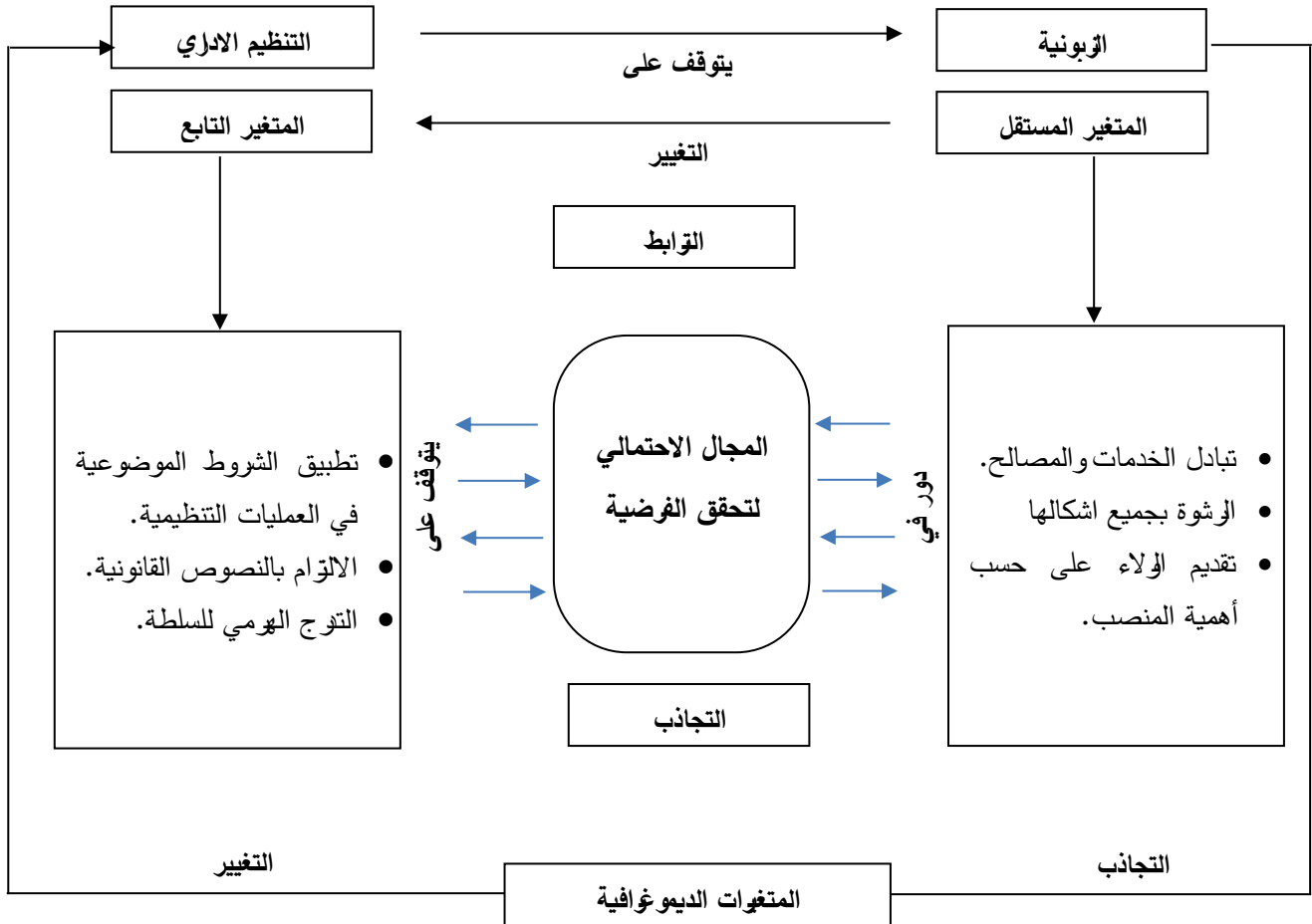
- دور التكتلات الحزبية والنقابية في تقسيم المهام والمسؤوليات.
- نظام الحوافز والترقيات يتوقف على ذوي السلطة الرمزية.
- تعقد العمليات الإدارية بتدخل افراد يملكون نفوذ سياسي مما يؤدي إلى خلل في العدالة التنظيمية.
- للمتغيرات الديموغرافية في توجيه السلطة واتخاذ القرار بحكم الانتماء القبلي والعشائري.

من إعداد الباحثة

3-الفرضية الجزئية الثالثة: تسيطر ثقافة الزبونية على العلاقات بين الفاعلين في التنظيم الإداري

للمؤسسة

شكل رقم (5): يوضح النموذج الافتراضي لاختبار الفرضية الجزئية الثالثة



- تدخل ظاهرة تبادل الخدمات والمصالح على الشروط الموضوعية في العمليات التنظيمية
- انتشار الرشوة بأشكالها المختلفة في المعاملات الإدارية
- تقديم الولاء حسب أهمية المنصب مما يحدث خلافا في التدرج الهرمي للسلطة

من اعداد الباحثة

3- أهمية موضوع الدراسة:

- ✓ تتمثل أهمية هذا البحث، كونه يبحث في ظاهرة تحاكي واقع المؤسسة الجزائرية، فهو يعتبر من المواضيع الهامة والحساسة في ميدان العلوم الاجتماعية عامة وعلم الاجتماع التنظيم والعمل خاصة.
- ✓ من أجل تقديم تحليل سوسيولوجي لفهم وتفسير لعلاقة الولاء في أشكاله المختلفة وطرق التسيير
- ✓ محاولة تسليط الضوء على الظواهر المرضية للتسيير الإداري في المؤسسة الجزائرية
- ✓ إعطاء تقييم علميا لظاهرة الولاءات الجزئية، وما ينجم عنها من إشكالات في المستوى التنظيمي
- ✓ كما تعتبر أول دراسة تبحث في مفهوم جديد (الولاءات الجزئية) بالاستناد الى مقاربات محلية من عمق المجتمع الجزائري

4- أسباب اختيار الدراسة:

لقد قمنا باختيار موضوع الدراسة الذي يتعلق بظاهرة الولاءات الجزئية وإشكالية التسيير في المؤسسة الجزائرية. التي لازمت المؤسسة الجزائرية منذ نشأتها، وذلك كنتيجة حتمية للظروف السياسية والاجتماعية التي تقرر فيها إنشاؤها، كخطوة هامة لاسترجاع الدولة الجزائرية لسيادتها، ومحاولة تشييد دولة ذات قاعدة صناعية للحاق بالركب الحضاري. لكن مع وجود خلل في البنى الاجتماعية وسيطرة أصحاب النفوذ والولاءات، وخضوع نمط التسيير لمنطق القبيلة والعلاقات الزبونية وتقديم المصلحة الشخصية قبل العامة، مما جعل المؤسسة الجزائرية مسرحا للمناورات بين مختلف الفاعلين السياسيين والاقتصاديين والشركاء الاجتماعيين، بينما تمثل نظيرتها في العالم الغربي واجهة للتقدم والرقى. والمؤسف أن مؤسساتنا اليوم هي بؤر للفساد ومنابع للنهب والاستغلال، مع انتشار مظاهر الفساد الإداري بالأخص في المؤسسات التابعة للدولة، حيث يجد الأفراد نوعا من الحرية التي يستغلونها في القيام بتجاوزات لأنهم يعتبرونها ملكية النبيلك، هذه الثقافة التي تعود أصولها منذ فترة الحكم العثماني، أين كان الجزائريون يعيشون تحت وطأة الاستغلال،

لكن استمر الوضع حتى بعد رحيل العثمانيين والاستقلال عن الدولة الفرنسية، الا هناك دائما فئة تستلم المهام ليستمر الوضع على ما عليه.

ونظرا للدوافع السالفة الذكر، قمنا باختيار الدراسة لأسباب موضوعية تمثلت في:

- الظروف التي تعيشها المؤسسة الجزائرية في مختلف القطاعات رغم أنها بمثابة الشريان المركزي للدولة ويتوقف مصير الأمة على مدى نجاحها واستمرارها.
- انتشار ظاهرة الولاء لذوي القرابة الدموية والعرش والسلطة السياسية في المؤسسات الجزائرية، كما أن لجماعات المصلحة والزبونية الحظ الوافر في استغلالها كأرضية خصبة لممارساتهم
- اعتبار هذا النوع من الدراسات الهامة والمصيرية التي تتطلب تقصيا علميا لتفسيرها والبحث عن حلول لها.

أما الأسباب الذاتية فتتمثل في:

- الرغبة الشخصية للبحث في الظاهرة وإجراء دراسة معمقة لفهم وتفسير الأسباب الحقيقية التي أدت إلى تغلغلها في المؤسسة الجزائرية
- باعتبار أن الظاهرة تشكل محور اهتمام لدينا نظرا للأثار المترتبة عنها من حيث عرقلة التسيير وتكريس الرداءة، غياب الفعالية، جودة الخدمة، عدم الانضباط والخضوع للقوانين الواجب إتباعها بل إن قانون الغاب هو المسيطر
- الوقوف على المراحل التي مرت بها المؤسسة الجزائرية ووصف تطور الظاهرة من مرحلة لأخرى وكشف الظروف الحقيقية التي ساهمت في انتشارها.

5- أهداف الدراسة:

✓ وصف الظاهرة محل الدراسة، من خلال محاولة اسقاط المقاربات النظرية على ميدان التطبيق

لاختبار مدى صدق الفرضيات

✓ محاولة تفسير وفهم حقيقة الظاهرة المدروسة، مع التأكيد على تتبع السياق التاريخي والاجتماعي

✓ البحث في الآليات السوسيوثقافية التي أوجدت الظاهرة

✓ الكشف عن العوائق التي تحول دون تقدم المؤسسة الجزائرية

✓ محاولة إعطاء حلول موضوعية للحد من الظاهرة

6- تحديد مفاهيم الدراسة:

• المفاهيم الرئيسية

تعددت محاولات لإعطاء تعريف جامع مانع للمفهوم، وقد تم الاجماع على أنها رموز تعكس مضمون فكر أو سلوك أو موقف يخص مجتمع البحث، أو هو عبارة عن تجريد لأحداث واقعية، ويعرفها معن خليل عمر: عبارة عن صورة ذهنية ادراكية، تتشكل عن طريق الملاحظة المباشرة لأكثر من مؤشر... (دليو و غربي، 1999، صفحة 92). ولا يعني بالضرورة أن يجتمع المفهوم على الصفات والخصائص المحددة لمجال اللفظ بما يغنيها عن المواضيع الأخرى. بل ويتجاوز الأمر ذلك الى التعمق في المشاعر والدلالة التي يقودها اللفظ في ذهنية الأفراد، حيث أنه يمكن أن يكون المفهوم شاملا كالحرية، الصدق، الأخوة...، أو محددة كالعمل، الإدارة، التحفيز.

تتمثل أهمية المفهوم في البحث العلمي، أنه لا يمكن التعرف على الظاهرة محل الدراسة، الا عن طريق التوصيف الدقيق للمصطلحات الخاصة بالدراسة، والتي يراعى فيها ثقافة المجتمع التي تحدد دلالة المفهوم حسب مضمونه وأثره في تصور أفراد ذلك المجتمع.

مفهوم الولاء:

لغة: يقصد به الانتماء والانتساب وعندما نقول إن للأبناء ولاء لأبائهم فإن ذلك يعني انتمائهم وانتسابهم وإخلاصهم لهم، والولاء بهذا المعنى ينطوي على الالتزام والنصرة. (الرواشدة، 2007، صفحة 86)

والمقصود من هذا التعريف إن الولاء هو الشعور بالعاطفة والارتباط القوي، ويتضح هذا من خلال القرب والمساندة والإخلاص والرغبة الذاتية التي يبديها هذا الفرد. وقد اتفق العلماء على أن الولاء من الموالاة، وهي ضد المعادات، والولي هو اسم من أسماء الله تعالى بمعنى الناصر المتولي لأمر الخلائق ويقال بينهم ولاء أي قرابة والولي الصديق والنصير والولاية بالفتح تعني النصر. (الرازي، 1962، صفحة 736) فمن خلال ذلك يتضح أن الولاء شعور يتعلق بوجود الفرد اتجاه جماعة ما، أو فكرة ما تؤيدها وطاعة وإخلاص وتضحية في سبيلها. ويرى مدحت أبو نصر أن مصطلح الولاء لغويا يشير إلى الإخلاص والوفاء والعهد والالتزام والارتباط والنصرة ويمكن تعريفه كالآتي:

✚ إحساس فطري ينمو داخل الفرد بالانتماء إلى شيء هام في حياته

✚ شعور الفرد بمسؤوليته تجاه شيء ذو قيمة في حياته

✚ حاجة من الحاجات الاجتماعية الأساسية لدى الفرد

✚ الوفاء والمودة والاندماج الذي يبديه الفرد نحو شيء يكتسي أهمية في حياة الفرد

وحسب تعريف رونالد ي ريجيو، الولاء أو الإخلاص للمؤسسة يعني المشاعر الداخلية التي يبديها الفرد نحو المؤسسة التي يعمل بها، واتجاهاته وتتعلق هذه المشاعر بتقبل الفرد لأهداف المؤسسة وقيمها، واستعداده لبذل مجهود نيابة عنها ورغبته في البقاء عضو فيها. (النصر، 2005، صفحة 38)

أنواع الولاءات:

هناك عدة أنواع من الولاءات لدى الفرد يمكن رصد أبرزها كما يلي:

- الولاء الشخصي: وهو ولاء الشخص لنفسه وفكره وقيمه، وأساسيات الثقافة التي نشأ عليها
- الولاء الديني: وهو الولاء للعقيدة والمذهب الذي يتبناه الفرد والديانة التي يعتنقها
- الولاء الوطني: وهو الولاء للبلد الذي ينتمي إليه الفرد من خلال تجسيد قيم المواطنة والتضحية بكل

ما يملك فداء لوطنه

▪ الولاء المهني: وهو ولاء الأفراد لمهنتهم أو حرفتهم، وذلك عن طريق الالتزام بمبادئ وقيم وأخلاقيات المهنة، والقيام بها على أكمل وجه، مما يساهم في تحقيق الأهداف العامة.

مفهوم المؤسسة:

تعددت تعريف المؤسسة ومفهومها وفق الاتجاهات التقليدية، كنسق من العمليات تهدف إلى توجيه وتوظيف جهود عدد من الأفراد من أجل تحقيق هدف ثابت. فيه عبارة عن وحدة ذات طبيعة اقتصادية تتجمع فيها الموارد البشرية والمادية اللازمة، وهي القوالب التي ينظم الأفراد فيها شؤونهم في علاقاتهم المتبادلة. كما يعرفها عبد النور من خلال دورها: تعتبر الشركة جوهر الحياة الاجتماعية التقليدية لتلبية الاحتياجات، كما أنها تسمح لموظفيها بالحصول على مكانة اجتماعية، واستخدام قدراتهم البدنية أو الفكرية وبناء العلاقات." (Abdenour, 2004, p. 5)

وتختلف المؤسسات حسب نشاطها هدفها والدور الذي تقوم به، فإما تمثل مؤسسة ذات نشاط زراعي، صناعي، تجاري أو خدماتي. وهي في تصنيف آخر قد تكون عمومية أو خاصة من حيث الانتماء ونمط التسيير. فيعرفها من -منظور اقتصادي- بيرو FRANSOIS PERROUX أنها شكل إنتاج بواسطته وضمن نفس الذمة **patrimoine** تدمج أسعار مختلف الإنتاج المقدمة من طرف أعوان متميزين عن مالك المؤسسة بهدف بيع سلعة أو خدمات في السوق من أجل الحصول على مدخول مادي ينتج عن الفرق بين سلسلتين من الأسعار.

وهي من ناحية سوسيولوجية، تمثل نظام اجتماعي مؤقت غير ثابت، وإطار تنسيقي عقلائي بين أنشطة مجموعة من الأفراد تربطهم علاقات مترابطة ومتداخلة، يتجهون نحو تحقيق أهداف مشتركة وتنظم علاقات مترابطة ومتداخلة، يتجهون لأجل بلوغ أهداف موحدة وتنظم علاقاتهم بهيكلية منظمة في وحدات إدارية وظيفية ذات هرمية السلطة والمسؤولية. (نوري، 2011، صفحة 141)

مفهوم التسيير الإداري:

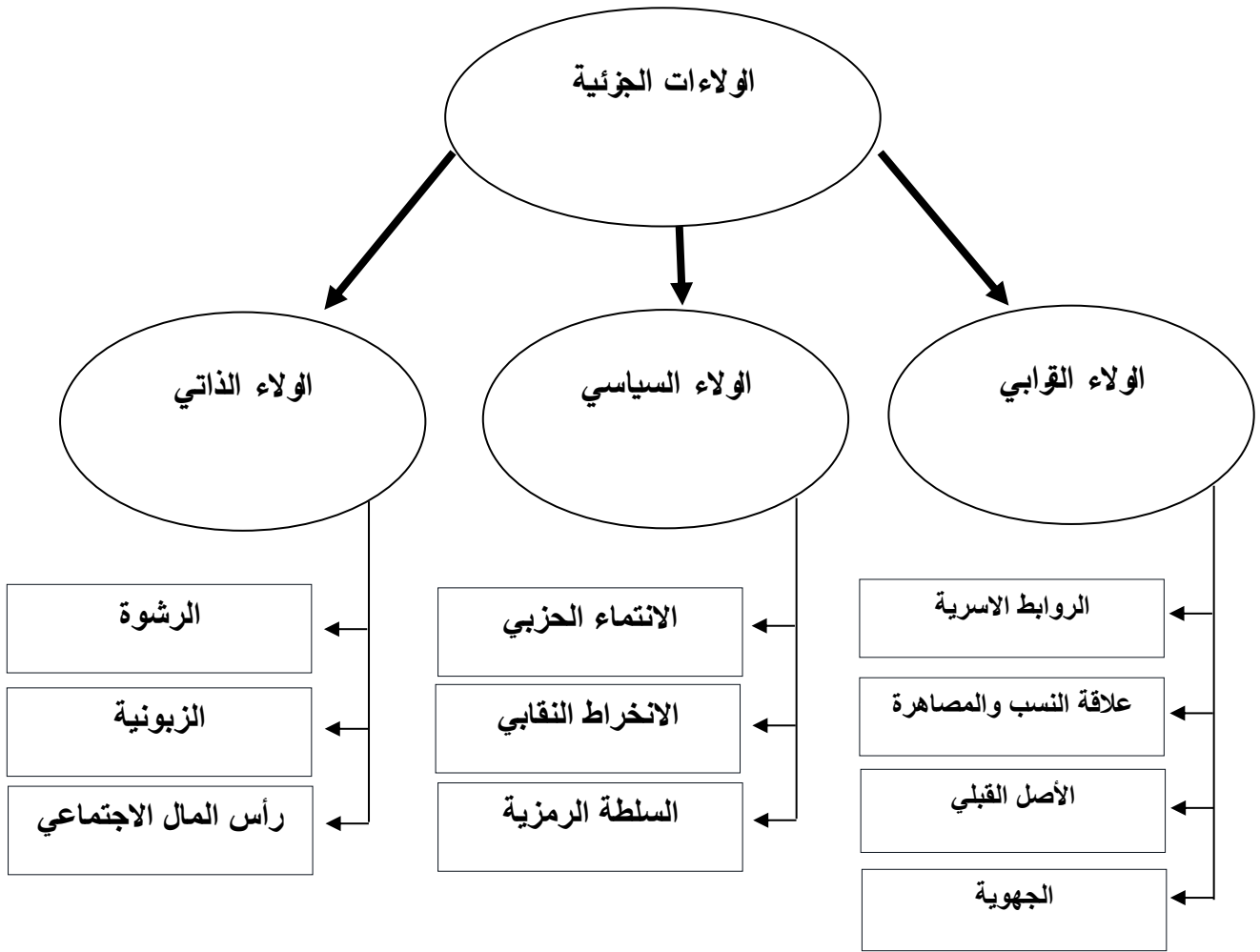
يعتبر التسيير الإداري أهم عنصر في المؤسسة، فهو بمثابة العمود الفقري الذي يتحكم في الحركة الداخلية، من خلال العمليات التنظيمية وتطبيق اللوائح القانونية. ويتم التسيير بناء على خطة استراتيجية يتم وفقها تقسيم المهام والمسؤوليات تبعاً للمعايير الموضوعية التي تحددها النصوص التشريعية. تعددت التعريفات الخاصة بالتسيير، ففي الجزائر يستخدم مصطلح "التسيير" وفي دول المشرق العربي يعرف بـ "الإدارة"، وفي تونس "التصرف" وفي المغرب "التدبير". (BISKRA, 2023) هو مجموعة العمليات المنسقة والمتكاملة التي تشمل أساساً التخطيط والتنظيم والرقابة والتوجيه. كما يمثل مجموع العمليات التي تصنع القرارات قصد حصول المنظمة على الموارد البشرية والمادية والمالية والمعلوماتية، دمجها وتوحيدها وتحويلها إلى مخرجات بكفاءة لغرض تحقيق أهدافها والتكيف مع بنيتها. (فلوس، 2022).

وبصيغة أكثر شمولية، يعتبر التسيير طريقة عقلانية للتنسيق بين وحدات التنظيم، تمتزج فيها الجهود الفردية والجماعية لبلوغ ذروة النجاح. (مسواكة، 2019، صفحة 27)

المفهوم الاجرائي للولاءات الجزئية:

الولاءات الجزئية هي تجسيد لنزعة توشي بالانصياع والالتزام اتجاه كيان اجتماعي معين، من خلال علاقات القرابة والمصاهرة، أو الانتماء إلى كيان سياسي كالنضال الحزبي والانخراط النقابي، أو علاقة تبادلية بين زبون ووجبه تبنى على أسس نفعية.

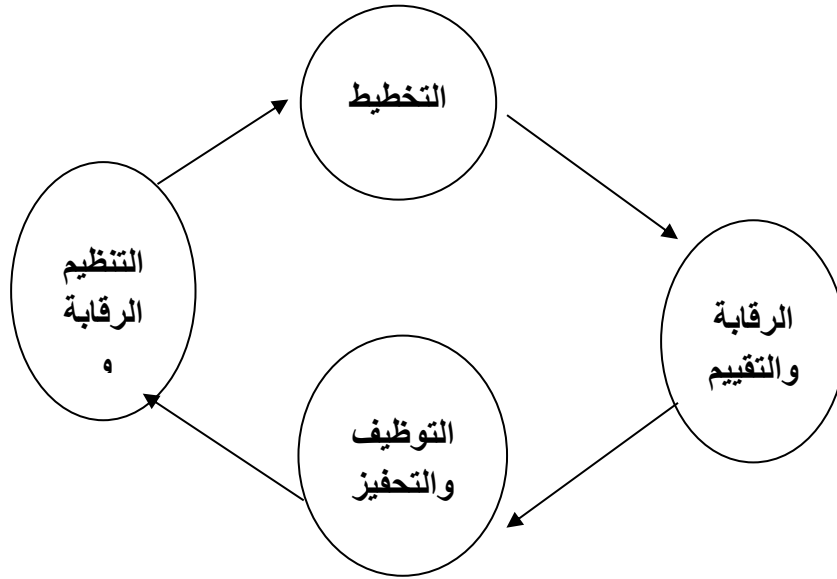
شكل رقم 6 يوضح مفهوم الولاءات الجزئية



المفهوم الاجرائي للتسيير في المؤسسة الجزائرية:

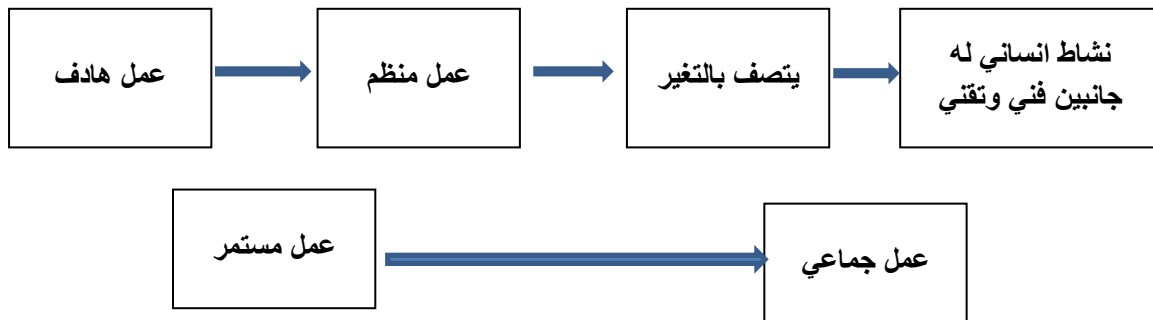
التسيير في المؤسسة الجزائرية هو مجموع عمليات إدارية تشمل التخطيط، التنظيم، الرقابة، التقييم، التوظيف، التحفيز. تخضع للوائح القانونية والقواعد العقلانية. والتي يتم وضعها وفق خطط استراتيجية من طرف فاعلين يملكون سلطة اما شرعية أو رمزية.

شكل رقم 7 التسيير في المؤسسة الجزائرية

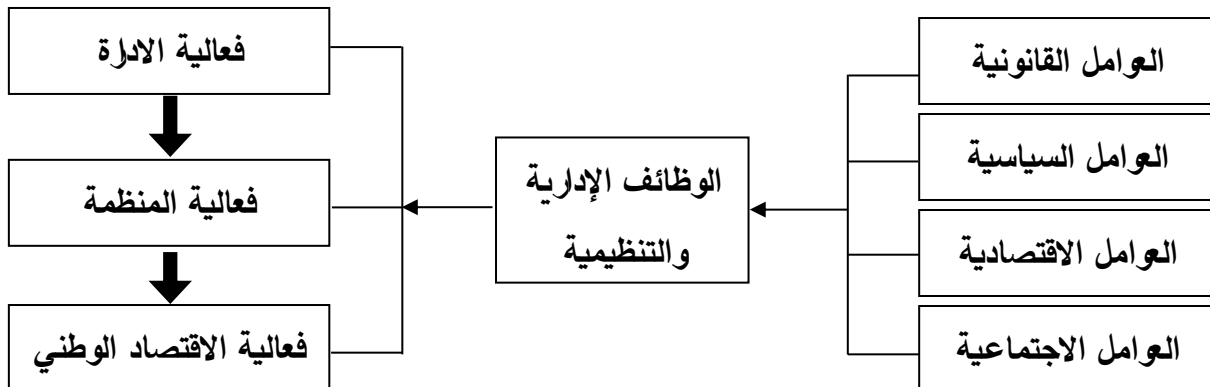


من اعداد الباحثة

شكل رقم 8 يوضح خصائص التسيير:



شكل رقم 9: العوامل المؤثرة على التسيير



من إعداد الباحثة

• مفاهيم ثانوية

مفهوم العصبية:

كلمة العصبية من المفاهيم المحورية في دراستنا، والتي اعتمد عليها ابن خلدون في تحليلاته، فهو يطلق لفظ العصبية على تلك الرابطة الاجتماعية القوية، وتلك الروح العشائرية، القائمة على أساس روابط الدم والنسب. ويرى أنها القاعدة الأساسية لكل العلاقات التي تربط المنتمين لكيان اجتماعي واحد أي القبيلة، كما تعتبر القوة التي تتعاون وتتلاحم بها مختلف العصبيات التي تحمل روابط الدم المشتركة. تعرف العصبية على أنها مجموعة من الأفراد، يجتمعون على أساس التماثل والاشتراك في الخصائص والصفات الفردية والجماعية أو السياسية (القربانية والجهوية)، تربطهم أهداف ومصالح معينة يسعون عن طريق انتمائهم لتحقيقها.

كما تعرف على أنها: رابطة اجتماعية سيكولوجية شعورية ولا شعورية معا. تربط أفراد جماعة ما قائمة على القرابة وصلة الدم، ربطا مستمرا يبرز ويشد عندما يكون هناك خطر خارجي يهدد أولئك الأفراد كأفراد أو كجماعة. (محمد عابد الجابري، 1994).

القبيلة

لقد اهتم الكثير من العلماء المختصين في الأنثروبولوجيا، بمفهوم القبيلة في أبحاثهم، بصفتها كيانا مجتمعيا له أصوله الحيواتاريخية، وبحكم اختلاف التقاليد والاعراف التي تتباين من منطقة لأخرى. ومن خلال ذلك قدم لها تعاريف عديدة تشترك في مجملها من حيث الوصف البنوي والتفصيلي لها. فبحسب غودلبي تمثل القبيلة شكلا من أشكال المجتمع، يتشكل عندما يتحد ويتضامن رجال ونساء يعتبرون أنفسهم أقرباء على أساس واقعي أو افتراضي، عبر التناسل أو المصاهرة، من أجل فرض السيطرة على مجال ترابي معين. وتملك موارده التي يستغلونها بصفة مشتركة أو خاصة مع الاستعداد لمواجهة أيه تعديد خارجي. ووهي تحمل اسما مميزا تعرف به. ويضيف غودلبي أن هناك ثلاث أنواع من المهام

الضرورية دائمة الحضور في هذه المجتمعات: **التعريف بالهوية، الدفاع والحكم، والدين**، هذا الأخير الذي يخترق جميع أوجه الصلة القرابية، ليشكل بذلك منبعاً للتضامن يتجاوز الذي يفترض أن القرابة تحققه. ويذكر كذلك بالمجموعات التي يجتمع الأفراد داخلها على أساس علاقة القرى وصلة الرحم، تسمى باللاتينية **gens** ويقصد بها عشائر أو سلالة أو بيوت، والفكرة الأساسية هي التوالد والتوليد، وتجميعها مع بعضها البعض، تكون هذه الوحدات نطاقاً أكبر الذي يعرف بالقبيلة.

أما علماء الأنثروبولوجيا بأوروبا وتحديداً فرنسا، الذين أقاموا أبحاثاً في المغرب العربي الكبير، من ماسكراي إلى المستشرق الفرنسي بارك، فاستعملوا من جهتهم مفردتي "**gens**" و "**gentilice**" لوصف رابطة التضامن التي هي بحسب رأيهم أهم خصائص الجماعات القبلية المستقرة في المنطقة المغربية. وفي الوقت الحالي استعيدت الأصول الهندو أوروبية لمفردة "**tribu**" والتي يتبناها العديد من الباحثين في مجال العلوم الاجتماعية. (حمودي، 2011)

مفهوم القرابة:

القرابة هي نوع من العلاقات الاجتماعية تقوم على ارتباط أسري محدد ثقافياً تنتج عنها أشكال العلاقات الأسرية التي تعتبر ذات أهمية بالغة. وينحصر المصطلح عند المختصين في علم الأنثروبولوجيا على الروابط العاصبة، التي تقوم على صلة الدم فيما تتعلق عند بعضهم الآخر على علاقات النسب والمصاهرة، فهي تشكل جزءاً مهماً في نسق القرابة. (عاطف، 1989، صفحة 215)

مفهوم العشيرة: CLAN

هو عبارة عن مصطلح من أصل غالي يشير إلى شكل جماعي من سلالة واحدة أو أكثر في المجتمع البدائي. (cauvhe, 2004, p. 19) يعرف المؤرخون والفقهاء وعلماء الاجتماع العشيرة من خلال أصول المعنى الإغريقي لها: "أنها جماعة أبوية النسب (الانحدار) في نفس الوقت تتميز باسم خاص، وترتبط بمكان معين وقد كان لها في العصر الروماني الأول وظائف اجتماعية واقتصادية، سياسية ودينية. لكنها في وقت

لاحق تحولت الى أسمى من مجرد لقب عائلي. ويرمز لفظ العشيرة في الاستخدام الانثروبولوجي بالقارة الامريكية، إلى جماعة من الأفراد أوسع نطاقا من العائلة الممتدة، يعتقد أعضاؤها أنهم انحدروا عبر خط الأب عن أصل مشترك فهم يملكون نفس اللقب العائلي. عن طريق خط الانحدار المتفق عليه ثقافيا (سواء كان أمويا أو أبويا). وكثيرا ما تتبع هذه العشائر نظام الزواج الإكسوماجي، كما أنها تقوم بعدة وظائف اجتماعية. وتنقسم إلى بدناات او عشائر فرعية. ويرى ميرودوك أن العشيرة تستخدم فقط لتعبير عن جماعة قرابية تعتمد على قاعدة الانحدار والاقامة، ويطلق عليها جماعة قرابية توفيقية **Compromise Kin**

Group والمحك الجوهرى للعشيرة لديه هو أساس الانتماء إلى خط نسب واحد. فيما رأى كل من راد

كليف براون وفورد أن مصطلح العشيرة غالبا ما يستخدم دون مفهوم خاص. (غيث، 1982، صفحة 56)

مفهوم الزبونية: CIENTALISME

الزبونية أو مصطلح يستخدم في كثير من العلوم خاصة السياسية والاجتماعية منها. وهي تدل على نوع من الرابطة السياسي أي العلاقة ذات الطابع غير المتكافئ بين وجيه وزبون، يبسط فيها طرف حمايته على الآخر، فيما يقدم الزبون دعمه للأول ويكون في وضع تبعية له، وتهم طبيعة السلطة التي يمارسها الوجيه أكثر عند مقارنة الزبونية مع أنواع أخرى من العلاقات الاجتماعية، فهي تختلف عن علاقات السلطة التي تمارس على ذوي الأرحام، وإن كانت تستعير أحيانا بعضا من مصطلحات القرابة. ورغم أنها تتداخل ضمن شبكة الروابط القرابية إلا أنها تظل مؤقتة حسب الطلب، ترتبط بمصلحة محددة في ظل نظام تبادلي نفعي. (بوننت و ميشال ايزار، 2006، صفحة 525)

وتكون أكثر شيوعا في المجتمعات التي يصعب على أفرادها الحصول على حقوقهم بالطرق القانونية فيلجؤون إلى استخدام الوساطة والوجاهة ويتم ذلك بممارسات عديدة، فقد تكون خدمة مقابل خدمة أو مقابل مبلغ مالي أو هدية ثمينة يحددها الوجيه أو الزبون. ويقتصر ذلك على أهمية الوساطة وحجم المخاطر التي تصاحبها.

قبل أن نتعرف على مفهوم المؤسسة، من المهم جدا أن نبحث في المجرى التأسيلي للمفهوم من رؤى سوسيو-أنثروبولوجية لنتمعن في المعنى العميق لماهية المؤسسات بصورة أكثر دقة شمولية.

مفهوم المؤسسات:

أن تؤسس شعبا في المعنى الكلاسيكي، يعني أن تنتقل مجموعة من الأفراد تحركها الميول التي تعزلها أو تواجه بينها، من حالة بيولوجية الى حالة اجتماعية يعترفون فيها بسلطة تكون خارج مصالحهم وأفضلياتهم. لكن أن تؤسس شعب ما يمكن أن يفهم بمعنيين على الأقل. انه فن المشرع الذي يسن القوانين، ولكنها أيضا الوضعية التي يوجد فيها الشعب ما ان يتلقى القوانين من المشرع عينه. وعندما أراد أن يعطي مونتسكيو مفهوما شاملا، للروح العامة للأمة لاحظ أن هناك أمورا تحكم الناس (المناخ، المعتقد الديني، المعايير والتشريعات، حكم الماضي والطقوس الشعبية، كذلك نمط السلوك والعادات) فيرى بعد: "أن الطبائع وآداب السلوك هي عادات لم تقمها القوانين.... والقوانين تنظم بالأحرى أفعال المواطن، والطبائع تنظم بالأحرى أفعال الانسان." ويعتقد العالم الانثروبولوجي مونتسكيو أن المجتمع المؤسس يسوده نظام يسمح للأفراد بالاستقرار والعيش فيه.

7- الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة من أهم المراحل التي يمر عليها الباحث أثناء إعداد بحثه. حيث أن الاطلاع على الأبحاث التي تطرقت للموضوع محل الدراسة تسهل على الباحث ضبط دراسته من خلال تكوين خلفية نظرية حول موضوعه كما أنها تساعده على ضبط أبعاد الدراسة وتحديد المفاهيم وصياغة الفرضيات وطرح التساؤلات، وتمكنه من اختيار المنهج الأكثر ملائمة، كذلك توظيف أدوات جمع المعطيات التي تتناسب مع طبيعة البحث. والأمر الأكثر أهمية هو تجنب الأخطاء التي وقع فيها غيره من الباحثين.

الدراسة الأولى: جماعات الانتماء وعلاقتها بالفساد الإداري

وهي دراسة قام بها الباحث عماد بوروح بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة باتنة. حيث استهدفت الدراسة محاولة معرفة تأثيرات جماعات الانتماء على تفشي مختلف مظاهر الفساد الإداري منطلقا من الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية:

وجود جماعات الانتماء في سياقاتها المختلفة داخل المؤسسة يساهم في انتشار مختلف مظاهر الفساد الإداري.

الفرضيات الفرعية:

1- تسعى الجماعات القرابية والجهوية إلى التأثير على المعايير الرسمية المتعلقة بعمليات التوظيف وشغل المناصب والمسؤوليات

2- تتدخل جماعات المصالح في توجيه السلطة وسيرورة القرارات داخل المؤسسة ميدان الدراسة

3- ترتبط الانحرافات الوظيفية المتعلقة بسوء الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة ميدان الدراسة بالأفراد الذين يتمتعون بالنفوذ

وقد اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي لرصد أبعاد ومؤشرات الدراسة مستخدما عدة أدوات تمثلت في الملاحظة والمقابلة (مقابلات حرة ومقابلات نصف موجهة) الاستمارة من خلال سحب عينة ممثلة لمجتمع البحث وهي العينة الغير احتمالية (حصصيه) بنسبة 20%.

وقد خلصت دراسته إلى النتائج الآتية:

- تتدخل الانتماءات القرابية والجهوية في التأثير على المعايير الرسمية، المتعلقة بعملية التوظيف والعمل على تكريس معايير خاصة بأنماط التوظيف

- الانتماء للجماعات القرابية والجهوية يلعب دورا وظيفيا في منح الترقيات داخل المؤسسة ميدان الدراسة
أين يميل المسؤولون إلى منح الترقيات داخل المؤسسة ميدان الدراسة
 - أن شغل المناصب والمسؤوليات داخل المؤسسة ميدان الدراسة يتأثر بشكل كبير بأنماط العلاقات القرابية والجهوية
 - انحلال المعايير الرسمية المتعلقة بعمليات التوظيف والترقية وتوزيع المناصب والمسؤوليات داخل المؤسسة
 - عصبية المصالح داخل المؤسسة تهدف بالدرجة الأولى إلى النفوذ ضمن دوائر السلطة ومراكز القرار للتحكم أكثر في مختلف الموارد
 - إن انتماء بعض الفاعلين إلى الكيانات السياسية والنقابية يعد نوع من الآليات والاستراتيجيات التي يبنها الفاعل من أجل تحقيق مصالحه الشخصية ومصالح جماعته ليكتسب سلطة إضافية يستغلها لتحقيق مصالحه
 - يؤدي الانتماء إلى الأحزاب السياسية من طرف بعض الفاعلين إلى التأثير على ممارسة السلطة واتخاذ القرارات التي من شأنها أن تحقق منافع ومصالح فئات معينة داخل أو خارج التنظيم
 - تتدخل النقابة باعتبارها جماعة مصلحة في أشكال ممارسة السلطة واتخاذ القرارات التي تخدم مصلحتها ومصلحة أعضائها
 - فعالية القوانين والقواعد التي تحكم الأفعال والسلوكات التنظيمية تصبح لا معنى لها إذا ما تعلق الأمر بالأفراد الذين يملكون نفوذ وسند يوفر لهم الحماية.
- الدراسة الثانية: أنماط البنى الاجتماعية وعلاقتها بممارسة السلطة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية
- تمثل دراسة لنيل شهادة دكتوراه في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، قام بها الباحث عبد المالك همال. منطلقا من مشكلة أساسية حدد مضمونها في التساؤل الرئيسي التالي:

الى أي حد تؤثر أنماط البنى الاجتماعية في ممارسة السلطة التنظيمية بالمؤسسة العمومية الجزائرية؟
والذي تفرعت عنه التساؤلات التالية:

- هل السلطة التنظيمية في المؤسسة العمومية، تمارس وفق مقاييس تنظيمية حديثة أم أنها تستبطن أثناء ممارستها قيم البنى الاجتماعية؟
- هل تؤثر الروابط القرابية والجغرافية في توزيع وممارسة السلطة التنظيمية بالمؤسسة الجزائرية؟
- الى أي حد يؤثر الانتماء السياسي والايديولوجي في ممارسة السلطة التنظيمية؟
- ماهي العوامل الاجتماعية التي تقف وراء الصراعات المهنية التي تحدث في المؤسسة الجزائرية؟
- هل يؤدي النمط العقلاني الديمقراطي في ممارسة السلطة بالمؤسسة الجزائرية الى ترشيد القرارات التنظيمية؟

ولبلوغ أهداف الدراسة، اتبع الباحث المنهج الوصفي من أجل فهم الواقع التنظيمي للمؤسسة الجزائرية من خلال وصف علاقة أنماط البنى الاجتماعية بأشكال ممارسة السلطة داخل المؤسسة الجزائرية.
كما استخدم الباحث مجموعة من الأدوات المتعلقة بجمع البيانات والمعلومات حول الظاهرة محل الدراسة، متمثلة في الملاحظة والمقابلة الموجهة والوثائق والسجلات.
أما بخصوص العينة فقد اختار الباحث المسح الشامل، وما ساعد في هذا الاختيار هو مجتمع البحث الذي يحتوي على عدد مناسب لذلك. ويضم 137 موظفا من أصل 140 وذلك لوجود 3 حالات في عطل مرضية.

أما بالنسبة لنتائج الدراسة فهي كالآتي:

- انتشار ظاهرة الولاء للجماعة القرابية والجهوية التي تمارس السلطة التنظيمية بالمؤسسة
- تلعب الانتماءات القرابية والعشائرية دورا أساسيا في بناء العلاقات المهنية بين الافراد داخل المؤسسة
- تؤدي الخلفيات الاجتماعية والسياسية دورا مهما في تعيين الأفراد والمسؤولين داخل المؤسسة

- توزيع السلطة داخل المؤسسة يتأثر بعوامل قرابية وعشائرية وسياسية
- تتدخل العلاقات القرابية والجهوية في عمليات التوظيف والترقية داخل المؤسسة
- تلعب البنى الاجتماعية التقليدية لممارسة السلطة دورا أساسيا في تحديد سلوكه التنظيمي أثناء ممارسته واتخاذ لمختلف القرارات التنظيمية
- تتدخل الانتماءات السياسية في أشكال ممارسة السلطة واتخاذ القرارات داخل المؤسسة الجزائرية.

الدراسة الثالثة: القرابة والعمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية

وهي دراسة قام بها الطالب الفضيل رتيمي بالمؤسسة الوطنية للصناعات النسيجية والحريرية بوحدة بوفاريك، وقد استهدفت هذه الدراسة محاولة الكشف عن أثر القرابة على سير العمل داخل المؤسسة بتسليط الضوء على العلاقات القرابية وانعكاساتها في مجالات العمل، وهل هناك علاقة بين القرابة كإحساس بالواجب، واللجوء إليها في حالات الشعور بعدم الاستقرار داخل الوحدة وبين العمل وما يتضمنه من صرامة في الإنجاز، والولاء له دون تفكير بروابط القرابة.

وتمثلت فرضيات الدراسة في:

- 1- ان التوظيف في المؤسسة الصناعية الجزائرية يخضع لسلوكيات تقليدية كالمفاضلة والمحسوبية.
- 2- يمكن اعتبار الروابط القرابية مؤثرة على سير العمل داخل المؤسسة الصناعية الجزائرية
- 3- ان إحساس العامل بالواجب نحو الأسرة هو المحدد لسلوكه داخل المؤسسة.

حيث اعتمد الباحث على المنهج الوصفي في دراسته، لرصد أبعاد الموضوع وهذا من خلال المعلومات المختلفة المتحصل عليها، كما اعتمد على المنهج الاحصائي المتمثل في استخدام الاستبيان، والتحليل الاحصائي، كذلك كلا من المنهج التاريخي والمقارن لدراسة الظاهرة وتتبعها من الناحية التاريخية مع مقارنة النتائج في كل حالة.

من الملاحظ أن الباحث اعتمد على أكثر من منهج في دراسته وهو أمر يزيد من تشتته والابتعاد عن الهدف الرئيسي للدراسة. فمن الأفضل الاعتماد على منهج واحد ذلك ما يزيد من دقة البحث ووضوح أبعاد الدراسة. كما أن لكل منهج تقنياته الخاصة به والتي تفرضها طبيعة الدراسة. هي مجرد ملاحظة حسب رصيدنا وخبرتنا المتواضعة في مجال البحث العلمي الذي هو محيط واسع لا حدود له. وقد استخدم الباحث باقة متنوعة من الأدوات تبعاً لتنوع المناهج المعتمدة في دراسته كالملاحظة والمقابلة والاستمارة والوثائق والسجلات... الخ.

فيما يخص العينة فهي عينة عشوائية منتظمة من قسم الإنتاج بلغت نسبتها 40%.

تلخصت نتائج الدراسة فيما يلي:

- ان الولاء للعامل القرابي يرتبط طردياً مع المستوى التعليمي حيث توصلت الى انه كلما ارتفع المستوى التعليمي لدى العمال كلما قل نسبياً الولاء القرابي.
- ان العمال الذين يتمتعون بمناصب عمل جد هامة داخل الوحدة هم من لديهم مستويات تعليمية ضعيفة، وأوعز هذا التناقض الصارخ الى تدخل عامل العلاقات القرابية في عملية التوظيف والترقية.
- ان الالتحاق بأماكن العمل لم يكن في الغالب ليتم الا بوجود أقارب ممن يعملون داخل الوحدة.
- تدخل القرابة والمحسوبية والمحاباة في تنقيط المشرفين للعمال والتستر على غياباتهم وفي توزيع مناصب العمل النوعية، وفي تطبيق القوانين التنظيمية على العاملين.

الدراسة الرابعة: السلطة الرمزية للفاعلين في المجال الاجتماعي وعلاقتها بإنتاج السلطة غير الرسمية

في الإدارة المحلية

حاول الباحث من خلال دراسته الربط بين السلطة الرمزية وإنتاج السلطة غير الرسمية في المجال الاجتماعي. منطلقاً في بحثه من اهم المقاربات السوسيولوجية في الجانب النظري، أما الجانب التطبيقي،

فكان ببلدية ابن ناصر بن شهرة بمدينة الأغواط. وذلك قصد التحقق الامبريقي واختبار فرضيات الدراسة التي تضمنت ما يلي:

الفرضية الرئيسية:

كلما ازدادت قوة السلطة الرمزية للفاعل في مجاله الاجتماعي كلما أدى ذلك الى زيادة السلطة غير الرسمية لديه داخل التنظيم والتي انبثقت منها الفرضيات الجزئية التالية:

الفرضية الجزئية الأولى:

كلما زاد تضامن وولاء الجماعة القرابية للفاعل في المجال الاجتماعي كلما تعددت مراكز سلطته غير الرسمية داخل الإدارة المحلية.

الفرضية الجزئية الثانية:

كلما توسعت شبكة العلاقات الاجتماعية لدى الفاعل داخل المجال الاجتماعي كلما زادت قوة نفوذه داخل التنظيم.

الفرضية الجزئية الثالثة:

كلما زاد الرأسمال الاقتصادي للفاعل في المجال الاجتماعي كلما أدى الى زيادة نفوذه داخل التنظيم وبلوغ أهداف الدراسة، اتبع الباحث المنهج الوصفي من أجل محاولة فهم وتفسير الظاهرة، عن طريق وصف علاقة السلطة الرمزية للفاعلين بإعادة انتاج السلطة غير الرسمية في الادارة الجزائرية.

كما استخدم الباحث مجموعة من الأدوات المتعلقة بجمع البيانات والمعلومات حول الظاهرة محل الدراسة، متمثلة في الملاحظة والمقابلة الموجهة والوثائق والسجلات.

أما بخصوص العينة فقد اختار الباحث المسح الشامل، وما ساعد في هذا الاختيار هو مجتمع البحث الذي يحتوي على عدد مناسب لذلك (92 مفردة) حسب طبيعة المنطقة الصحراوية التي هي معروفة بقلّة الكثافة السكانية بها.

أما بالنسبة لنتائج الدراسة فهي كالآتي:

- ان الفاعلين يسعون الى الإطاحة بكل من يعارض أهدافهم وذلك من أجل وضع الشخص المناسب لهم في المكان المناسب، وان كان غير كفي
- هناك تضامن بين الفاعلين لا ينشئ من أجل الدفاع بل هو تضامن على شكل تكتلات غير رسمية لا تعمل من أجل المحافظة على مصالحها فقط بل تسعى لمصالح إضافية.
- تبنى التكتلات على أساس العلاقات القرابية مع أعضاء القبيلة أو العشيرة أو العائلة.
- وجود إشكالية العلاقة بين السياسي المنتخب والإدارة بسبب حصوله على امتيازات.
- أن البنى التقليدية للمجتمع والمتمثلة في العشيرة والقبيلة تسير جنباً الى جنب مع البنى المتقدمة للدولة الحديثة، ولا تزال تفرض نفسها في الإدارة الحديثة.

تعقيب على الدراسات السابقة:

لقد تمحورت الدراسات السابقة التي تم عرضها حول نقاط أساسية في بحثنا. حيث ركز كل باحث على متغير النسق القرابي ودوره في العمليات التنظيمية، وكيف تؤثر علاقات القرابة والنسب والمصاهرة على التسيير في المؤسسة. كما أشارت الأبحاث السابقة الى عنصر في غاية الأهمية، وهو الانتماء السياسي الذي له تأثير مباشر في توجيه السلطة وعملية صنع القرار. بالإضافة الى ظاهرة الزبونية التي أصبحت مبدا في المعاملات الإدارية وان كان ذلك في السابق يعتبر من الطابوهات، الا انه الآن أمر عادي منح الشرعية من طرف أغلبية الأفراد في المجتمع. دون أن ننسى السلطة الرمزية التي هي نتاج الرساميل (الثقافي، الاجتماعي، الرمزي) كما وصفها بورديو، وما لها من تأثير على مكانة الافراد في التنظيم فهي امتداد للسلطة الرمزية في المجتمع.

فقد تناولت كل دراسة العلاقة بين كل تلك المتغيرات والتنظيم من زاوية معينة. لكن النتائج كانت جليها تفيد أنه كان لها انعكاس سلبي على المؤسسة الجزائرية بالتحديد لأنها كلها دراسات محلية. وقد قمنا

باختيارها عمداً، ذلك أنها تحاكي الواقع المعاش من جهة، ومن جهة أخرى فإنها تتناسب مع خصوصية مجتمع البحث الذي نحن بصدد دراسته.

* أهم النقاط التي تمت الاستفادة منها:

- تحديد مبدئياً أبعاد ومؤشرات الظاهرة محل الدراسة
- صياغة وضبط الفرضيات
- تشكيل رؤية حول النظري للدراسة
- الاطلاع على المناهج المعتمدة مع أهم الأدوات التي تم استخدامها
- تكوين رؤيا حول طريقة تحليل البيانات
- الاستفادة من الثغرات ونقاط الضعف في كل دراسة لتجنبها لاحقاً
- محاولة توظيف أهم نتائج كل دراسة في طرح إشكالية البحث

أهم الصعوبات التي واجهت البحث:

- نقص المادة العلمية المتعلقة بالولاءات الجزئية، خاصة الحديثة منها
- الأزمات السياسية والصحية التي تزامنت مع فترة البحث
- التعرض للمضايقة من طرف موظفي المكتبة بعدم اعطائنا جميع الكتب اللازمة وارجاعها في فترة

جد محدودة

- نقص التمويل المادي الذي حال دون إمكانية اقتناء المصادر اللازمة للبحث
- الصعوبة في إيجاد الميدان المناسب للدراسة خاصة في ظل البيروقراطية التعسفية
- عدم تقبل المبحوثين لأسئلة الاستمارة باعتبارها حساسة وذات خصوصية

- انزعاج بعض مسؤولي المؤسسة التي تمت بها الدراسة من تواجدها بشكل يومي وإجراء مقابلات مع الموظفين
- رفض بعض المبحوثين استلام استمارة البحث دون معرفة محتواها، ذلك لأسباب غير معروفة
- تلاعب بعض المبحوثين، وعدم تزويدنا بالإجابة الحقيقية خاصة في الأسئلة التي تخص انتماءهم القبلي وتلقي المقابل
- عدم التحكم الجيد في تكنولوجيا المعلومات ونقص الخبرة في مجال الاعلام الآلي

خلاصة

يعتبر الفصل الأول بناءا تصوريا للحقل البحثي، حيث أنه يوضح المنطلقات الأساسية للدراسة، فيعطي بذلك نموذجا معرفيا ينطلق منه القارئ ليطلع فيما بعد على بقية عناصر البحث دون أي التباس أو غموض.

الفصل الثاني:

المقاربات السوسيو نظرية للولاءات الجزئية

1. قراءة سوسيو تاريخية للولاء:

1.1 الأصول الاجتماعية للولاء:

ينظر للولاء في غالب الأحيان على انه قيمة اجتماعية، ذات أبعاد متعددة، لذا عني بالكثير من الاهتمام في مختلف التخصصات. وبشكل خاص في العلوم السياسية والاجتماعية، وانشئت نظريات تفسيره حول ظاهرة الولاء في الحياة الاجتماعية، بصفته نزعة إنسانية تدعو الى الانصياع والوفاء لشيء ما قد يكون عقيدة أو شخصا. يعبر من خلاله الفرد على حبه وانتمائه. ويعتبر الولاء عموما فضيلة مقدسة في جميع الحضارات. ففي الفكر الكنفوشيوسي، لقي الولاء اهتمام كبيرا لأنه يركز على تعزيز الروابط الأسرية، كما مبدئا في التنشئة الاجتماعية للأفراد، حيث أن كل شخص عليه أن يثبت ولاءه أولا للحاكم (الامبراطور)، ثم عائلته والعمل، يذكر فريدمان في هذا الصدد: "كانت الحياة القبلية تخضع لنظ تقسيم العمل الآلي، كما أنها تمزج بين العبادة والعمل الذي كان يمنح الفرد إحساسا بالقوة وهو تجسيد للولاء الذي يقدمه لزعيم القبيلة". (فريدمان و بيار نافيل، 1980، صفحة 94). نفس الأمر بالنسبة لمختلف الحضارات والديانات، فقد قدس الدين الإسلامي الولاء في القرآن الكريم وذكر في العديد من الآيات والأحاديث النبوية التي بينت أهمية الولاء للعقيدة كأهم عنصر في الايمان بالله عز وجل.

غير أن مشاعر الولاء قد لا تجسده حقيقة، فيتم اختبار ذلك عن طريق المواقف والأفعال، وكيف للشخص اثبات ولاءه عن طريق سلوك ما. ويتصرف الفرد الموالي اتجاه الآخر بطرق شتى ليثبت وفائه و إخلاصه لكن قد يكون في داخله لا يحمل أية مشاعر حقيقية لذلك. وقد حال الكثير من المنظرين في علم الأخلاق، ترسيخ فضيلة الولاء في فضاءات أوسع. ويؤكدون على وجود نظام آخر من مستويين اقترحه آلان جيويرث، يمنح الأولوية للمبدأ الذي يقر أن الولاء شرط ضروري للتفاعل بين البشر، ويعتقد أنه لا بد من الالتزام اتجاه أفراد العائلة والوطن.. الخ.

توجد عدة حجج لتفضيل التركيز على الولاء، لأن ولاءاتنا الرئيسية تميل الى ضمان صدق علاقاتنا الاجتماعية، فولأونا يكون جزئيا مؤسسا ومستمرًا لهؤلاء المعنيين في السياقات التي تحقق غاية ما . فجوهر القيمة يهتم بطبيعة العلاقات التي تربط الناس مع بعضهم البعض والتي سيشكل الولاء متغيرا ضروريا لربط تلك الشبكة. (klikg، 2020)

1.1.1. الولاء السياسي:

بعد الأحداث السياسية التي شهدتها العالم العربي، وبالعودة الى الحقبة التاريخية التي ظهر فيها الإسلام، والتغيرات الاجتماعية التي طرأت في المنطقة. ظهر تداخل بين الولاء لرابطة القرابة والمصاهرة، وبين رابطة العقيدة. ذلك أنه انتقل الأمر الى نموذج آخر من الولاء وهو الولاء للدولة، في ظل التنظيم المدني والسياسي الجديد. قد تحدث في ذلك العديد من المفكرين العرب أمثال الأنصاري، الذي يصف المجتمع العربي في خضم ولاءات تتمثل في: الولاء العقائدي، العصبي، السياسي. (الجابري، 1990، صفحة 374) . ونجد أن التاريخ السياسي يؤكد أن في فترة نظام الحكم العثماني أو كما يصفه البعض أنه امتداد للخلافة الإسلامية. برز نمط آخر من الولاء يختلف عن التقليدي، والذي ندرج ضمن المخططات الأوروبية لتهيئة المناخ للحركات التبشيرية، التي تسعى بدورها الى نشر قيم الثقافة الغربية، من خلال عرض الإنجازات العلمية والتطورات التي صنعتها الحضارة الأوروبية، وذلك من أجل كسب المزيد من الولاءات وبذلك تزداد هيمنتها في العالم العربي. (علوش، 1990، صفحة 11)، وفعلا تمت إبادة اللغة العربية وترسيخ منطق الدولة القومية قانونيا وسياسيا، ذلك لأجل استبدال نظام العصبية القبلية بالتنظيم الليبرالي، الحزبي، الماركسية. وغيرها من المفاهيم الغربية التي غيرت من قيم المجتمع العربي القائم على الأسس والمبادئ التقليدية المستوحاة من العقيدة الإسلامية، الى قيم جديدة تسعى الى تشتيت الهوية العربية الإسلامية.

بعد أن قام المغتصب الأوروبي والأمريكي بمنح الاستقلال لمستعمراته. واضفاء الشرعية الحزبية التي تحمل في عمقها تناقضات للولاء المخزن في المخيال العربي، لتشرع في تأسيس منطق الولاء القومي بتواطؤ من المفكرين العملاء الذين أثرت فيهم الأيديولوجيا الغربية. فنتج عن ذلك مفهوم الولاء للعقيدة السياسية، عن طريق الوسائل الإعلامية التي تدعم تنمية الولاءات الفرعية واعداد جيل يحمل في أفكاره مبدأ الولاء للحاكم. كما استغلت الطبقة المثقفة بتقديم اغراءات بهدف التنظير لتقزيم الولاء وحصره في المجال السياسي لا غير. (الدوري، 2000، صفحة 87) .

ففي المجتمع الأمريكي، يقر الدستور بالولاءات المتفرقة لكافة الفئات بغض النظر عن عرقها ومعتقداتها، وهي استراتيجية لترسيخ مبدأ الولاء الوطني عن طريق التحسيس بالانتماء والمساواة بين الجميع. (naif, 2023). ومع كل تلك الاستراتيجيات، الا أن الأيديولوجيا الغربية لم تستطع اجتثاث العصبية القبلية، لأنها تعتبر من الجزئيات المشكلة للهوية العربية، فهي جد متأصلة في فكر الأفراد. وأكبر دليل على ذلك هو الأحزاب والانتخابات، أين يلجأ الكل الى عشيرته من أجل دعمه، وبالتالي تعزيز انتمائه واحساسه أكثر بالأمن الاجتماعي والنفسي.

2.1.1. الولاء في الدين الإسلامي:

يرتبط مفهوم الولاء عادة بالقبيلة وذي القربي من الأهل والنسب، ذلك منذ المرحلة المشاعية، أين كان الانسان البدائي يعيش في حدود لا تتعدى نطاق أرضه التي يحيا فيها. لكن بعد تعاقب الحضارات والديانات، ومع ظهور الإسلام كدين توحيدى بين الشعوب، حاول الحد من ظاهرة الولاء العصبى وحل مكانه الولاء للإسلام، وذلك ضمن أهداف الفتوحات الإسلامية التي جمعت بين أجناس مختلفة تحت راية معتقد موحد، بالإضافة الى الغنائم التي جمعها المسلمون، حيث تغير شكل الغنيمة الى اقتصاد ضريبي يفرض على غير المسلم، قرر الجميع اعتناق الدين الإسلامي خاصة وأنه يقوم على مبدأ العدالة الاجتماعية والمساواة بين جميع الأفراد، الأمر الذي نجم عنه قناعة جماعية تؤمن بنوع من الولاء يقوم على العقل.

(اللطيف، 2008، صفحة 62). ويرى برهان غليون في هذا الصدد: "شهد العالم العربي منذ مجيء الإسلام كسلطة عظمى تضم أجناسا مختلفة يجمعها الولاء للعقيدة أكثر من الولاء للدولة". فحسب وجهة نظره أن الانتماء للمجتمع الإسلامي كونه مركز الثقل وليس للسلطة والحاكم. الملاحظ من ذلك، هو تطور التفكير للفرد وتشكل وعيه حول البحث عن منفعته الخاصة، فمسألة الولاء للمعتقد الديني لم تكن تلقائية بل تتم عن طريق توظيف العقل للبحث عن الأشياء التي تلبي احتياجاته الفيزيولوجية والسيكولوجية. كما أن الدين الإسلامي استطاع توحيد كافة الأجناس رغم تعدد مذاهبهم وعرقهم، بفضل المبادئ السامية التي جاء بها، فهو دين يقوم على الوسطية والاعتدال، لاسيما في الأمور التي لم تتمكن الديانات الأخرى الفصل فيها كمسألة الميراث، التبني، القروض، بل حتى في تفسير ظواهر طبيعية حيرت العلماء فاتضح الاعجاز العلمي أمام قدرة هذا المعتقد الذي أجبر الكل على الاعتراف به والخضوع له.

3.1.1. التأصيل التاريخي لمفهوم الولاء في الجزائر:

تعود أقول مصطلح الولاء كمفردة في قاموس السياسة الفرنسية في الجزائر إلى فترة التواجد العثماني بالجزائر. وقد عرف الأتراك في علاقاتهم بالسكان الأصليين بنمطين من السكان (فئة مرتبطة بالسلطة التركية أظهرت ولاء لإدارتها في مجالات مختلفة، مثل قبول السلطة والعمل في مؤسساتها مثل القيادة والباشاغات والشيوخ الصوفيين. فقد انقسم المرابطون والطرقيون بين معارض ومؤيد للحكم العثماني. ففي مقابل الامتيازات التي منحها الحكام للمرابطين حرص هؤلاء بدورهم على الدفاع عن مصالح البايلك وعلى سبيل المثال أن مرابطي زاوية بلعباس بمنطقة منعة (تتواجد بسلسلة الجبال بين باتنة وبسكرة) كانوا يعملون على تأمين الطرق وحراستها عبر مضائق وادي عبدي حتى تتمكن الحامية العثمانية القادمة من بسكرة ذلك بتجديد أفرادها بعد انقضاء فترة الخدمة العسكرية. (معمرى، 2011-2012، صفحة 10) ، حيث أن سكان الجزائر لم يتقبلوا العثمانيين كحكام عليهم، رغم أنهم استجدوا بهم لطردهم المستوطنين الأجانب ومساعدتهم في فرض الحماية على السواحل الجزائرية، لكن الأتراك لم يضيعوا فرصة الاستغلال مثلما فعل المحتلين،

بل استولوا على الأراضي الخصبة و أعادوا التقسيم الإداري بتعيين قادة من أصولهم، كذلك قاموا بفرض نظام ضريبي محكم على سكان المناطق الزراعية والرعية. (بوقرة، تاريخ الجزائر تحت المجهر، 2012، صفحة 145)

إستفادت السلطة العثمانية بالجزائر من تقاليد التبعية الشعبية والولاء التي طبقتها الموحدون والزيانيون فأبقتها واستطاعت من خلالها فرض الضرائب، رغم قلة عدد جنودها اللذين لم يكن عددهم يزيد في أوقات السلم عن بضعة آلاف جندي، ووظفت السياسة التركية قبائل المخزن (ما يطلق عليهم حليا عرش السقنية وهم يتواجدون في عدة مناطق بين ولاية باتنة وأم البواقي)، لجمع الضرائب من جهة ومراقبة السكان من جهة أخرى لمنع أية إنتفاضة ضد سلطة البايلك. كما قدم العديد من شيوخ وقادة القبائل ولاءها لإدارة البايلك العثماني، ومن امثال ذلك نجد في منطقتنا الاوراس مشيخة أولاد عبدي بمنطقة منعة ومشيخة أولاد بوضياف بالأوراس الأوسط والشمالى التي تولى أحد أعيانها منصب شيخ العرب. بالإضافة إلى الأحلاف القبلية الكبرى بالمناطق الجبلية فكان ارتباطها بالحكام الأتراك مثل مشيخة العرب بيت بن قانة بالزيبان ومشيخة قصر الطير بالهضاب العليا الغربية وأحلاف قبائل كان على رأس فرسانها بعض القادة من رجال الباى المشهورين كصالح باي الذي تولى قيادة حلف الحراكته قبل أن ينصب بايا على قسنطينة. (معمرى، 2011-2012، صفحة 11)

بما أن الولاء يتولد من خلال العصبية والانتماء فإنه من الجدير بالذكر أن نتطرق إلى العصبية القبلية

1.2. الولاء عند ابن خلدون

يعتبر ابن خلدون عالما موسوعيا، فقد شملت اهتماماته كثيرا من المجالات المعرفية، لا سيما منها الاجتماعية، فقد كان سابقا في إعطاء اللبنة الأولى لمسألة الضمير الجمعي، الذي تحدث عنه عالم الاجتماع الفرنسي ايميل دوركايم، عن طريق العصبية القبلية التي توحد فكر الأفراد وتوجهاتهم نحو ظاهرة ما. (سبعون و يوسف حنطابلي، 2017، صفحة 12) ولم يقتصر الأمر على ذلك فقط بل يمكن القول أنه وضع حجر

الأساس للكثير من النظريات الغربية، ولا يزال فكر ابن خلدون رائداً في العلوم الإنسانية والاقتصادية الى وقتنا الحاضر.

ان مسألة الولاء في الفكر الخلدوني تنطلق من مبدا العصبية القبلية، فالأفراد يقدمون ولاءهم لمن هم في عصبته، وترتبطهم علاقة قرابة ونسب تشكل مصدرا لتماسكهم وانصهارهم. فتعتبر العصبية كلفظ ينسب إلى العصبية التي تمثل جماعة الأقارب المرتبطين والمتلازمين ببعض، حيث ينتمي الفرد إلى العصبية من خلال روابط مادية ومعنوية تجعل انتماءه إليها حالة من الاندماج الكلي في الوحدة الجماعية، ذلك ما قدمه لنا ابن خلدون في تحليلاته الهامة حول سوسيوولوجيا العصبية، التي لا تزال الفاعل الموجه في النسيج الاجتماعي العربي. فالفرد في البيئة العربية ينمو وله استعداد تام للانصهار في قبيلته فيمثل كلاهما الأخ، ويتجسد ذلك في الكثير من الممارسات والطقوس وخاصة في حالة العدوان الخارجي. مما يجعله يرتقي إلى مستوى الوعي الجماعي المتيقظ، الذي يوجه رؤية الفرد وسلوكه ومواقفه وآراءه (وما أنا إلا من غزية إن غوت غويت وإن ترشد غزية أرشد). (مصطفى حجازي، 2005)

فالأفراد حين يتواجدون في كتل عصبية، يمتلكهم الإحساس بالقوة والاستقرار، فتتشكل لديهم مشاعر الانتماء والولاء، فالجزء يمثل الكل والكل يمثل الجزء، متضامين ومتحدين ضد أي عدوان خارجي. ذلك ما يسميه ابن خلدون **النصرة والعزوة**. (خلدون و أجاد أحمد، 2007، صفحة 127) (التي تمد بإحساس قوة الكثرة وغلبتها). فالعصبية عند ابن خلدون تدل على القوة الجماعية التي تشكل درعا لمواجهة أي خطر أو تهديد خارجي.

تمثل القرابة والنسب منبعاً للعصبية القبلية، فالأفراد المشكلون للقبيلة تجمعهم رابطة الدم أو القرب الجغرافي، فالتواجد في مكان واحد ينبثق منه التضامن الآلي (كما وصفه دوركايم). وتبلغ العصبية ذروتها في المجتمعات القبلية نظراً لطبيعة وأسلوب حياتهم الذي يتطلب المساعدة والدعم المستمر من الآخر. يقول ابن خلدون " من صلتها النعمة على ذوي القربى وأهل الأرحام أن ينالهم ضيم أو تصيبهم هلكة. فإن القريب

يجد في نفسه غضاضة من ظلم قريبه أو العدا عليه، ويود لو يحول بينه وبين ما يصله من المعاطب والمهالك". (غدنز، 2005، صفحة 57)

وتتعرز العصبية القبلية من خلال دعائم مختلفة، كالرابطة العرقية والإثنية فنجد بعض المجتمعات ورغم تباعدها الجغرافي إلا أنها تتعصب لعرقها (العرق النقي) أو للديانة التي تعتنقها (الإخوة في العقيدة) أو الطائفية (الإخوة في النعرة) أو حتى في السياسة (إخوة في النضال). والملاحظ أن لفظ أخ له تأثير قوي في تجسيد فكرة التلاحم والتآزر بين عناصر العصبية الواحدة، ويمدها بالقوة اللازمة. ويذهب ابن خلدون إلى أن العلاقة بين العصبية والدين أو العقيدة (التي يسبغ عليها دلالة التسامي الديني ذاته في الحالات العرقية والقومية المتطرفة) هي علاقة تكاملية. فالدين أو العقيدة يقدم التحاما روحيا يزيد من قوة التحام النسب واتساع نطاقه. (حجازي، 2005، صفحة 62). أصاب في ذلك ابن خلدون الى حد بعيد، لكن مالم يشير اليه في تحليله هو ان الأفراد يتعصبون لمصلحتهم أكثر من انتمائهم، فلو أنهم لم يجدوا في ذلك اشباعا اجتماعيا نفسيا لم ترددوا لحظة في الانفصال عن القبيلة والبحث عن أخرى توفر لهم متطلباتهم. فالأنانية الطاغية لدى الفرد كما يصفها الفيلسوف الإنجليزي توماس هوبز، هي المسؤولة غالبا عن توجهاته ورغباته الذاتية، وبالتالي فان الولاء العصبي ليس حتمي بالدرجة الأولى، بل يوجد دائما متغيرات دخيلة تؤثر في الفعل الفردي أو الجماعي.

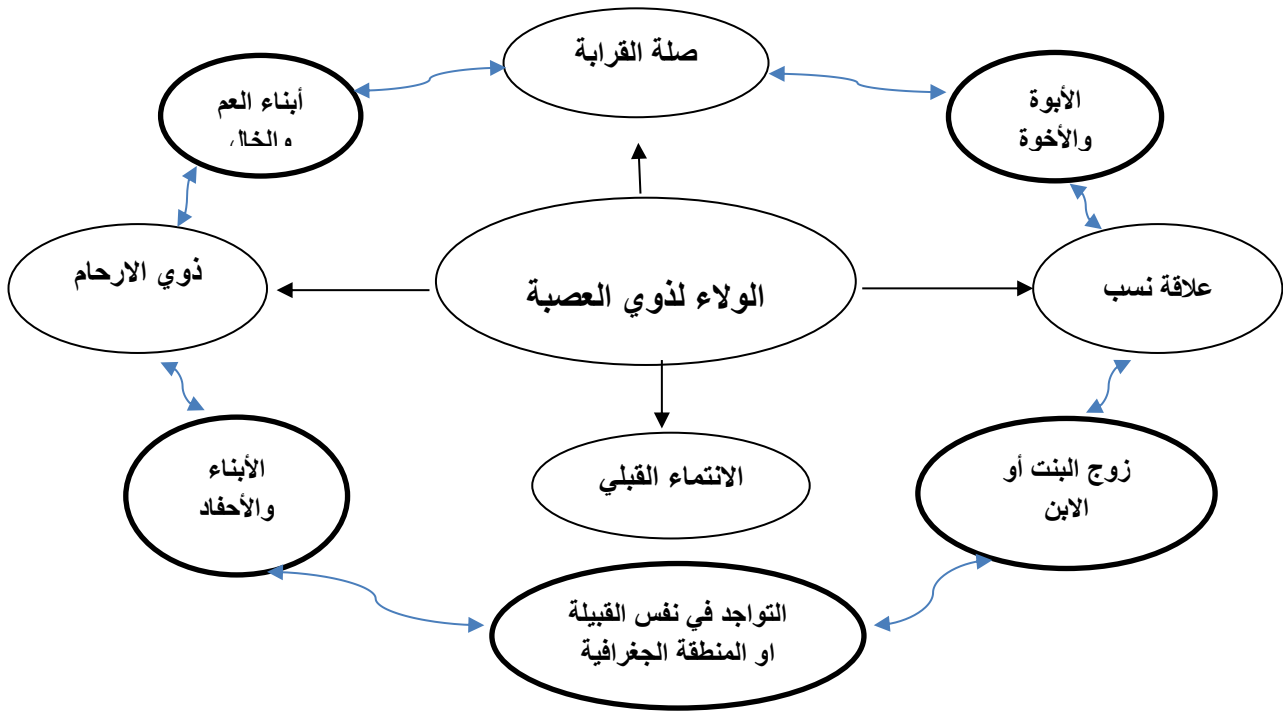
• بنية العصبية

تتحصر العصبية في نظام مغلق يعيد إنتاج نفسه عبر الأجيال من خلال القيم التي تحكمه والمورثات المترسخة في أفكار وأفعال العصبية الواحدة. ذلك ما يضيف عليها نوعا من الجمود ويجعلها ذات طابع تقليدي لا يقبل أية قيم مستحدثة وهو ما نلمسه حتى ف وقتنا الراهن في العديد من القبائل التي تفككت بفعل عوامل سياسية (التواجد العثماني، الاستعمار الفرنسي). لتصبح مجموعة من الدواوير والمداشر، لكن الثقافة الأم هي القالب المؤطر لنشاطاتها الاجتماعية ومختلف الطقوس الدينية.

• نظام السلطة

كما هو معروف في المجتمع العربي فنظام السلطة في العصبية هو قائم على البنية البطيريركية (السلطة الأبوية)، وتسلم الزعامة لمن يملك مقومات القوة من "حسب ونسب وغلب"، مثلما ذكر ابن خلدون. يضبط الزعيم الجماعة العصبية ويحتل دور الحكم في التفاعلات بين أعضائها فإرضاء سلطته على الجميع كما أن نظام السلطة يتصف بالمتربية الجامدة نسبيا على شكل دوائر قوة يحتل الزعيم نواتها تقترب منه أو تبتعد عنه تبعاً لدرجة الحسب والنسب والمكانة الفوقية التي تحتلها، ومن خلالها فإن الخطاب يكون بصيغة أمر ينفذ ولا نقاش فيه. وهو ما نلاحظه في عائلاتنا فكلمة كبير العائلة لا تقبل الرد أو النقاش. هذه العلاقة البطيريركية التي تتسم بالفوقية هي أمر مترسخ ومتأصل لدى أفراد العصبية وبذلك يبني الذهن على أساس الخضوع ولا يكن له أن يناقش أو يتساءل كي ينتج معرفة جديدة والأصالة في العصبية هي إعادة إنتاج الماضي من خلال التمسك بالعادات والتقاليد، والرجوع إلى اليقينيات والثوابت.

شكل رقم 10 يوضح الولاء عند ابن خلدون



من اعداد الباحثة

نحاول من خلال الشكل أعلاه، تمثيل الهيكل العام للبنية العصبية، التي تتشكل وفقا لشروط مادية وأخرى غير مادية، ونقصد بالمادية المنطقة الجغرافية التي يتواجد فيها الأفراد لأنها عنصر أساسي في تكوين القبيلة، أما الشروط اللامادية فهي تتجسد في المشاعر الغيرية والالتحام الروحي بين أعضاء القبيلة، والتي تتجلى في مختلف الممارسات والطقوس التي يقومون بها، كما تظهر بشدة في حالة العدوان الخارجي أين يتكتل الجميع مدافعين بيد واحدة عن أرضهم وعرضهم.

2.2. الولاء في النظرية الانقسامية:

تمكنت المدرسة الانقسامية بفعل عامل التوجه الأنجلوسكسونية، أن تتخطى النزعة الكولونيالية عن طريق توسيع نطاق البحوث الميدانية، من أجل الابتعاد عن التنظيرات الأيديولوجية المباشرة. وقد مكن ذلك من جلب العديد من الدارسين في مجال الانثروبولوجيا وعلم الاجتماع، على الرغم من أن بعض الباحثين المحليين يصنفون الأطروحات الانقسامية الى الأعمال الاستعمارية. ومع ذلك يجب عدم التغافل عن عامل الزمن، حيث أن الانقسامية لا تزال مرجعا للعديد من الأبحاث التي تتخذ من مجتمعات المغرب العربي موضوعا مهما الى غاية وقتنا الحاضر. (بوطالب، 2002، صفحة 39)

تتميز المدرسة الانقسامية بقدرتها على صياغة نماذج نظرية وأدوات مفاهيمية خاصة بالنسبة الى ما كان يطغى على السوسولوجيا الكولونيالية من نزعة اختبارية أقل اتساعا، حيث تركز فقط على جمع المعطيات، الهدف منها هو الدراسات الاستشرافية، لذلك استطاعت هذه المدرسة أن تجلب اهتمام الباحثين في ميدان المجتمع القروي بالمغرب العربي. فقد جمعت بين أساسيات التحليل البنوي والوظيفي في وقت واحد، فحاولت تحليل الآليات الداخلية والظاهرة للمجتمعات مع اتجاه نحو فرز الظواهر والأحداث واعتماد التصنيف الذي يبلغ حد الجمالية، بالإضافة الى التركيز على تعميم الجزئيات. (بوطالب، 2002، صفحة

يتوازي الطرح الجيني للأطروحات الانقسامية مع أعمال دوركايم "تقسيم العمل في المجتمع"، الذي يقوم على مبدأ الانتقال من التضامن الآلي الى التضامن العضوي بين العمل في المجتمعات التقليدية والحديثة. ويمكن تلخيص أهم النقاط التي تصب في موضوع الانقسامية في تحديد الهدف من دراسته قائلا: "أما المسألة التي كانت الباحث لهذه الدراسة فهي العلاقات بين الشخصية الفردية والتعاون الاجتماعي، فكيف حدث أن أصبح الفرد أشد خضوعا للمجتمع، في حين يكون أكثر استقلالاً وكيف يصبح في آن واحد أكثر فردية أشد تبعية؟...". فمن خلال هذه المفارقة يقترح دوركايم مفهومين يعتبران من حيثيات الأنثروبولوجيا الوظيفية وهما: التعاون الآلي أو عن طريق التشابه، ثم التعاون العضوي، بالإضافة الى المفهوم المحدد لهما وهو تقسيم العمل. فهو بذلك تكمن خصائص المجتمعات ذات التعاون الآلي بالانقسامية، أو المجتمعات المشابهة للهورد، فهي كثيرة الأجزاء وأنها تتألف من كتل متشابهة فيما بينها كحلقات الدود. ويصفها أنها عشيرة لأن هذه الكلمة تعتبر تجسيدا لطبيعتها المختلفة العائلية والسياسية معا فجميع الأفراد الذين يشكلونها يرون أنفسهم أقرباء لبعضهم البعض، وتجمع بينهم صلة الدم. وأن المجتمع الآلي المجزئ الى قسامات متشابهة، ودون ذلك التشابه لا يمكنها أن تتحد وسوف تتلاشى خصوصا في المجتمعات (الرأسمالية). غاب(2017) . ويستشهد في وصف هذه المجتمعات بما كتب حول النظام القبلي بالجزائر، بالعودة الى أعمال هانوتو ولوتورنو اللذان اجريا دراسة حول منطقة القبائل الكبرى، أين تم الاعتماد على المنهج الاثنوجرافي والملاحظة بالمشاركة ليتمكنوا من الحصول على تحليل يحاكي واقع المجتمع القبلي وأعمال ايميل ماسكراي في منطقة الأوراس والميزاب هذا الأخير الذي استلهم العديد من الباحثين، نظرا لنظمه المتميزة خاصة المعايير والقيم الاجتماعية، والتي لا تزال قائمة الى وقتنا الحاضر. وتم تحديد خصائص المجتمعات الانقسامية كالاتي:

1- يشكل الدين بالنسبة الى المجتمعات الانقسامية مرجعا مقدسا، وهو يشمل مزيجا غامضا من الأخلاق

والحقوق، ومبادئ التنظيم السياسي، وحتى في طرق التعليم.

2- كلما كانت المجتمعات أقرب الى البداوة كان التماثل بين الأعضاء أكبر، وكان الوعي الجمعي أكثر تأثيراً على الأفراد.

3- النموذج الانقسامي يتلشى كلما تقدما في التطور الاجتماعي، اذ يقتضي مزيداً من التخصص وتحرير

الوجدان الفردي، فانقلبت بذلك الطبائع الفردية من تأثير الجماعة وتأثير الوراثة. (غاب، 2017)

ويرى غيلنر أن المجتمع الانقسامي يتميز بالتجزؤ الى وحدات صغرى وأخرى أكثر حجماً، التي تعتبر خاصة بنيوية، والهامشية وهي خاصة تتصل بالموقع. هذان المفهومان يكملان بعضهما البعض، وأشار غيلنر أيضاً الى خصوصية المجتمع الانقسامي الإسلامي. ويقصد بالهامشية، أنها سياسية أكثر منها ثقافية (العرب والبربر ينتمون الى العشيرة الإسلامية نفسها). على رغم هذا الاستدراك فان الهامشية كخاصية يتكرر ذكرها وتشخيصها تمثل انقسامية في شكل آخر، لأن المجتمع الهامشي عند الانقساميين يمثل كيانا موازياً أو مواجهاً للمجتمع المركزي وله قواعد معايير اجتماعية توجهه، ولا شك في أن ذلك مبالغة وترفع على التاريخ، فالمجتمع القبلي الخارج عادة عن مجال السلطة المركزية يتكون من نظام قبلي محكوم بالولاء الذي يتجاوز مجرد الدعوة الى السلطان في المنابر. كما أن التاريخ السياسي للمجتمع المحلي الريفي لم يكن تاريخاً خطياً على الدوام، بل كان ديناميكياً، مترواحاً بين التمرکز والانقسام بحسب تجارب الدول والنظم العديدة التي خضع لها النظام التقليدي على مر الزمن. (بوطالب، 2002، صفحة 43) . وكان بول باسكون قد دافع عن مسألة الوحدة والتكامل، وفند فكرة استقلالية المناطق النائية عن المركز، ومبدأ الولاء للحاكم حينما قدم نماذج من جنوب المغرب الأقصى (بلاد السبيبة). فبين أن تلك المجموعات كانت خاضعة للدولة على رغم حالات اللااستقرار التي كانت تعيشها، مما يثبت أنه مهما كانت درجة الابتعاد عن المركز الا أنها لا تنفصل عن النواة المركزية.

ونستنتج من خلال المدرسة الانقسامية، أنه رغم انقسام القبيلة الام الى قسامات لكنها مترابطة ومتكاملة فيما بينها، بفعل الولاء المطلق الذي ينشئ عليه الأفراد منذ طفولتهم، فهو مبدأ مقدس وارث قيمي يجب المحافظة

عليه وتلقيه عبر الأجيال، أي أنه أكبر من مجرد عادة تقليدية، لذلك يصعب اجتثائه وإقناع الأفراد بالتخلي عنه.

3.1. الولاء في النظرية الكولونيالية:

على رغم ارتباط هذه المدرسة حسب تسميتها بالمرحلة الاستعمارية، إلا أن صفة "الكولونيالية" تبدو أشد تعبيراً عن مجموع الأعمال البحثية التي أنجزت حول المنطقة خلال الفترة الاستعمارية بمراحلها السابقة واللاحقة. ورغم أن أعلام هذه المدرسة ليسوا ضمن التخصص السوسولوجي، إلا أن اهتماماتهم كانت حول الحياة الاجتماعية للأفراد بالدرجة الأولى.

لقد أعاد رواد المدرسة الكولونيالية صياغة التاريخ الاجتماعي من خلال الاثنولوجيا. وكان أبرزهم بيرك **Jacques Berque** الذي تغلغل في عمق المجتمعات الشمال أفريقية، مستعرضاً في مؤلفاته مختلف التجارب البحثية في المنطقة خلال الحقبة الاستعمارية. وأطلق عليها اسم "علم الاجتماع الشمال أفريقي" منطلقاً من أبحاث هانوتو ولانورنو... وغيرهم من المستشرقين. ذلك بالإضافة للتقارير التي أنجزها العسكريون والاداريون في المناطق التي أداروها وتحكموا فيها. وقدم كل من اميل قوتي وستيفان قزال تحليلاً للإنسان المغربي لذي انحصرت نظمه السياسية في النوع القبلي، والولاء لزعيم القبيلة (العمرى، 2021، صفحة 4).

حيث كتب رواد المدرسة الكولونيالية عن الولاء كأهم خاصية يتميز بها سكان المغرب العربي. والتي تظهر ملامحه في حالة الاستقرار أو الاستنفار. ففي الحياة الاجتماعية يبدي الأفراد ولائهم لرئيس القبيلة الذي غالباً ما يكون شخصاً يتسم بشخصية كاريزمية، وينتمي بالضرورة إلى نفس المنطقة، كما أنه ذو علم وحافظ للقرآن. وحين توليته يجتمع كل أعيان القبيلة في حفل كبير للإعلان عن الزعيم الذي تقرر تعيينه لقيادة القبيلة. فيدير أموراً ولا يتم أمر إلا بالرجوع إليه وأخذ الموافقة منه. وعلى الجميع الانحناء عند رؤيته لتقبيل يده وهو ما لا يزال قائماً في المملكة المغربية إلى وقتنا الحاضر. رغم العصرية والانفتاح الثقافي،

الا أن التمسك بالقيم التقليدية أمر لا يمكن تجاوزه. حيث أنه لا تزال قيم الولاءات الجزئية مهيمنة في العديد من المدن الجزائرية، خاصة في فترة الانتخابات أين يستند كل مترشح على أفراد عشيرته لدعمه والتصويت له، لمجرد أنه ينتمي الى تلك المنطقة، بغض النظر عن أهليته لذلك المنصب وماهي اهم الإصلاحات التي اعتمدها في برنامجه، فيقدمون له كل الدعم حتى يحصل على هدفه وتتلاشى كل الوعود والآمال. لكن المؤسف في الامر أنه في كل دورة انتخابية يتكرر نفس الأمر. ويبقى عنصر الولاء راسخا رغم فشله، فيبقى السؤال المحير هو ان الولاء يمثل سلوكا فطريا أم أنه معطى ثقافي يلحق منذ الصغر ويتم تنشئة الأفراد عليه ليصبح مبدأ راسخا يصعب اجتثاته.

خلاصة

رغم الاختلافات في الأدلة والبراهين التي جاءت بها كل نظرية على حدى، الا أنها تتفق في مجملها على أن الولاء خاصية إنسانية لها بواعثها وأصولها التاريخية، الثقافية والاجتماعية، ويمكن تفسيره من منطلقات معرفية متعددة.

الفصل الثالث:

دراسة سوسيو نظرية للتسيير في المؤسسة الجزائرية

تمهيد

لقد مرت المؤسسة الجزائرية بعدة مراحل انتقالية، اتسمت كل مرحلة بخصوصيتها السوسيوإقتصادية. وذلك ناتج عن الظروف السياسية التي كانت تعيشها الدولة، الامر الذي جعلها حقلًا للتجارب التنموية المستوردة والتي طبقت دون مراعاة للفروقات الثقافية والحضارية. ذلك ما نتج عنه كيان مؤسساتي مشتت وهش يسير بنمط سلطوي برغامتي بحت. ويقدم الفصل أهم المراحل والأحداث التي مرت بها المؤسسة الجزائرية، منذ نشأتها الى غاية وقتنا الحاضر، وذلك من خلال تحليل سوسيونظري مفصل يتخلله بعض من النقد الموضوعي.

الأصول التاريخية للمؤسسة الجزائرية

ترجع أصول المؤسسة الإقتصادية الجزائرية إلى حقبة ما قبل الميلاد. فقد نص الميثاق الوطني لسنة 1976 على أن ماسينيسا هو مؤسس أول دولة نوميديا، كما يعرف عنه ما قام به من تنظيم وتأطير وتطوير للحياة الإقتصادية والإجتماعية والسياسية والعسكرية طيلة الفترة التي حكم فيها على مدى القرن الثاني قبل الميلاد التي قام خلالها بتوحيد الدولة النوميديّة. كما ان الجزائر عرفت تنظيماً إدارياً أثناء الإحتلال الروماني، تحت سلطة القنصل أو الحاكم الروماني الذي كان يتكفل بتنظيم الأنشطة الإقتصادية والحياة الإجتماعية، وقيام مصالح تتكفل بجمع الضرائب والخدمات العمومية كالنقل والبريد إضافة إلى تسخير واستخدام بعض الفئات الإجتماعية كالجنود والعمال والموظفين في مختلف المجالات. وقد تطورت أوضاع هذه الفئات إلى درجة أصبح فيها العمال والموظفون يشكلون فئة إجتماعية متميزة قائمة بذاتها مثل باقي الفئات او الطبقات كالفلاحين والجنود والمتقنين.

ذلك عن أعرق ما تم تسجيله عن الإدارة في الجزائر. اما الإدارة العصرية فتجع أغلب الآراء أنها تعود إلى فترة الحكم العثماني بالجزائر وهو الحكم الذي قام مع بداية القرن السادس عشر الذي يعتبر من طرف بعض الباحثين مرحلة البعث المؤسساتي والسياسي. (قرفي، 2008، صفحة 13)

1.1. فترة الحكم العثماني (1515-1830)

كانت الجزائر تعيش قبل قدوم العثمانيين فوضى عارمة. ذلك أن الصراع بين الدويلات الثلاث الحفصيين من الشرق والمرينيين من الغرب والزيانيين في الوسط. مما جعل الأوضاع لا تتناسب مع أي تنظيم إداري واضح المعالم بل اقتصر المجال الاقتصادي آنذاك على الزراعة والتجارة وتكفلت المساجد بالتعليم. واستغل الإسبان الأوضاع الغير مستقرة التي تعيشها المنطقة للاستيطان بالمناطق الساحلية الجزائرية. (قرفي، 2008، صفحة 14) إلى أن وصل العثمانيون إلى جزيرة جربة التونسية سنة 1504، (بوقرة، 2012، صفحة 112) وتم الاستجداد بالإخوة بربروس، وذلك بمساعدة الميليشية الجزائرية لطرد الإسبان الذين كان يستوطنون المدن الساحلية. وأصبحت الجزائر تحت حماية الدولة العثمانية، فاستطاعت توحيد الإمارات التي كانت قائمة في الشرق والغرب (إمارة الثعالبة وإمارة كوكو وإمارة المقرانيين وغيرها) (الميلي م.، 2007، صفحة 42)

وبانتهاء تلك العمليات التوحيدية يقول عبد الحميد قرفي " تمت القطيعة الفعلية مع النموذج التقليدي لتسيير شؤون المجتمع الجزائري بوضع حد لحالة التسيب والفوضى والتمزق والانحلال... " وأول ما قام به العثمانيون هو التنظيم الإداري الإقليمي للجزائر من خلال التقسيم الجغرافي وتوزيع السلطات والمسؤوليات على المستويين المركزي والمحلي، واستحداث طرق أخرى للتعامل مع أفراد المجتمع المحلي، والتخلي نهائيا عن الطرق التقليدية التي لم تعد فاعلة.

• إعادة التقسيم الجغرافي

قامت السلطة العثمانية بجعل مدينة الجزائر عاصمة لولاية شمال إفريقيا والمغرب الأوسط، والتي سميت بدار السلطان، وتم تقسيم باقي المناطق إلى بابلك الشرق وعاصمته قسنطينة، وبابلك الغرب وعاصمته وهران، وبابلك التيطري وعاصمته المدية. وتركت باقي المناطق دون الخضوع للسلطة العثمانية، كبعض

المناطق الجنوبية. وذلك لأسباب خفية قد تتعلق بمدى مقاومة سكان تلك المناطق للهيمنة العثمانية او قد ترجع لعدم وجود منافع إقتصادية.

• التقسيم الهيكلي للمؤسسات

ارتكز التقسيم الهيكلي على السلطة المركزية التي تنحصر اعمالها في توزيع المهام على هيئة تنفيذ تتكفل بجميع الاحتياجات الإجتماعية والإدارية والإقتصادية تمثلت في: بيت المال، والخزندار... كما قاموا بترتيب تلك المناصب ووضعوا إجراءات صارمة لأجل بلوغها. وقد مر الحكم لعثماني بالجزائر بأربع مراحل كبرى (مرحلة باي لارباي، الباشوات، الآغاوات، وأخيرا مرحلة الدايات، والتي حكم البلاد خلالها تسع وعشرون دايا. وكانت تلك أهم مرحلة في تاريخ المؤسسة الجزائرية، حيث أنها إكتسبت نوعا من الإستقلالية والسيادة، وكان تقسيم السلطة على مستويات نذكر منها:

أ. السلطة العليا

مثلت السلطة العليا الدايا، الذي يخضع للقوة العسكرية، والذي يتم انتخابه من طرف ضباط الجيش أو يفرض من طرف الفصيلة القوية من الجيش، ويملك الدايا ديوانا يساعده يسمى الديوان الأصغر، الذي يمثل هيئة مكونة من خمسة أعضاء يطلق عليهم اسم السلطات، وعددها خمسة تتمثل في أهم الموظفين السامين الذين يجتمعون في مجلس يمكن اعتباره مجلسا للحكومة. وهذه السلطات هي:

الخنزاجي: وهو مكلف بالشؤون المالية ومراقبة المداخيل والمصاريف وينوب عن الدايا عند الحاجة ليتكلف بجميع الأمور.

الآغا: ويمثل القائد الاعلى للجيش.

خوجة الخيل: وتقتصر مهامه في جمع الضرائب وتسيير الأملاك العمومية وصيانة الحيوانات التابعة للدولة من خيل وجمال... إلخ.

وكيل الخراج: وهو مسؤول عن صيانة الأسطول والبحر.

بيت المالجي: وهو مكلف بشؤون الميراث والنظر في تطبيق الوصايا.

من خلال هذا التقسيم تتجلى معالم التوزيع للسلطات والصلاحيات داخل السلطة المركزية بصورة أكثر

وضوحا. وهم امر لم تكن تعهده الدولة الجزائرية من قبل. (عبد الحميد قرفي، 2008)

كما ان للداي تنظيما إداري خاصا يقوم على موظفين سامين:

الباش كاتب المكلف بأمانة مكتب الداى.

الباش دفتري: المسؤول على جميع المراسلات الداخلية والخارجية وله كذلك دفاتر يدون فيها القرارات

والحسابات المتعلقة بممتلكات الدولة ورواتب الجيش وكل مايص الدولة. .

وهناك الكاتب الثالث والكاتب الرابع الذي يسمى أيضا (خوجة العصور). وناظر القصر والخزندار والحكيم

باشا والشواش (وهم مساعدو الوزراء). كل هؤلاء يعملون تحت وصاية الداى ويعتبرون موظفون سامون.

كما أنه توجد مؤسسة اخرى تسمى الديوان الأكبر الذي يضم بالإضافة إلى أعضاء الديوان الأصغر، ما

يلي:

– ضباط الجيش الإنكشاري (ثمانون منهم)

– القاضي والمفتي الحنفيين

– ممثل طائفة الرياس

– ممثلوا السكان المحليين

– المفتي المالكي

ب. السلطة المحلية

توجد أربع مستويات على الاقل هي:

• الباي: على رأس البايك ويملك نفوذا لا متناهي

• الخليفة: على رأس الوطن

• القاييد: على رأس القبيلة، ويكون تركيا أو كرغليا، ويحكم الوطن او القبيلة كما يقوم كذلك بمراقبة الشيوخ بالإضافة إلى مهام أخرى، كالعادلة وحفظ الأمن والنظام الاقتصادي بما في ذلك الضريبة. وغالبا ما ينتمي القائد إلى الجيش الإنكشاري، وله مسؤولية مزدوجة تجاه الأتراك وتجاه الجزائريين. إلا أنه كثيرا ما كانت القبائل الجزائرية، وهي قبائل المخزن على وجه الخصوص، تفرض قاداتها وممثليها في هذا المنصب. أما الحاكم، في الفحص فهو بمثابة القائد في المدن والوسط الحضري.

• الشيخ: على رأس الفرقة. (عبد الحميد قرفي، 2008)

لقد كان نظام التسيير في فترة التواجد العثماني مركزيا بحتا، وللجهاز العسكري كل الصلاحيات في وضع الخطط ومتابعتها، تماشيا مع الظروف السياسية، كما أن السلطة التركية، وبكل دبلوماسية وذكاء، قامت بتوظيف قبائل المخزن لمساعدتها في جمع الضرائب مقابل امتيازات، وهو ما يفسر أن مبدأ التحالف من أجل المصلحة الشخصية والعلاقة الزبائنية جذور تعود للحقبة العثمانية.

2.1. فترة الإحتلال الفرنسي 1830-1962

لم تكن مسألة الإحتلال الفرنسي للجزائر تتلخص في أسباب اقتصادية فقط، مثلما كتب وروجت له وسائل الإعلام. بل إن النية في استعمار الجزائر كانت موجودة منذ القرون الوسطى. ولكن تجسيدها كان منذ سنة 1782. حيث أقر القنصل الفرنسي كيرسي من خلال مذكرة أرسلت إلى وزارة الخارجية الفرنسية أقر من خلالها ضرورة القضاء على نيابة الجزائر (الميلي م.، 2017، صفحة 12). ولكن وجود العثمانيين كقوة رادعة صعب الأمر إلى أن هيئت الأرضية. (le terrain est prédisposé) واتخذت من حادثة المروحة سببا مباشرا للدخول إلى الجزائر سنة 1830.

بعد رحيل العثمانيين من الجزائر لم يجد الفرنسيون من ورائهم منشآت صناعية غير التي كانت تختص في صناعة الاسلحة وبناء السفن بالإضافة إلى بعض المجمعات الحرفية التي تضم صناعة الاواني والألبسة التقليدية. ذلك أن السياسة العثمانية في الجزائر كانت تركز على الاستغلال المطلق من خلال

الاستحواذ على الأراضي الخصبة وجمع الضرائب. " قانون 1846 الذي نص على ضرورة تقديم سندات الملكية للأراضي، أما الأراضي التي ليس لها سندات ملكية وتلك التي لا يستطيع أحد اثبات ملكيتها فتحوّلت إلى ملكية الدولة التي سلمتها إلى المستعمر. (الكريم، 2001، صفحة 42) أما فيما يخص العلم فإنها لم تضطهد العلماء ولكنها لم تهتم بالمؤسسات التعليمية وتسخير ميزانية من خزينة الدولة لتدعيمها. أي أن الفكر الصناعي في مرحلة ما قبل الإحتلال الفرنسي، كان يقتصر على تصنيع الأسلحة، وذلك لتوفير الحماية اللازمة للسواحل الجزائرية. وبعض النشاطات الحرفية والتجارة.

لم يختلف نظام التحكم الذي انتهجه الفرنسيين في بداية الإحتلال، عن النظام المتبع أثناء فترة الحكم العثماني. (نظام مركزي عسكري)، حيث كانت للقائد العسكري كل الصلاحيات في إدارة شؤون المنطقة التي هو مسؤول عنها. حيث يجمع المؤرخون على أن المؤسسات الإدارية بالجزائر لم يطرأ عليها تغيرات هيكلية أثناء المرحلة الأولى من الإحتلال، وتم الإعتماد على التسيير العسكري لدعم وحماية التواجد الفرنسي في المنطقة. وتقرر في عهد نابليون الثالث وضع مؤسسات مؤقتة وانتقالية تجعل الجزائريين يستوعبون شيئاً فشيء المناهج الإدارية الفرنسية ويتقلدون المسؤوليات وتم تأسيس وزارة الجزائر *ministère de Algérie* التي كان هدفها هو جمع كل السلطات تحت راية واحدة ويتم تسييرها من باريس وقد عين على رأسها قريباً لنابليون يدعى Jérôme Napoléon.

ويقول Dhoquois «كانت للجزائر عام 1830 تكويناً إقتصادياً اجتماعياً مركباً دون نمط إنتاج سائد سيادة واضحة جداً وكانت توجد كثرة من الديموقراطيات العسكرية والشماعية البدائية المتدهورة بشدة على أشكال مختلفة ومستويات متباينة....» (عبد القادر جغلول، تاريخ الجزائر الحديث ص 38)

المؤسسة الجزائرية في ظل الدولة الجديدة:

بداية ظهور القطاع العمومي:

لقد كانت فكرة المشروع الاشتراكي مشارا اليها قبل الاستقلال. وتجسد ذلك من خلال المواثيق التي كانت تنص على ضرورة القيام بعملية التنمية الشاملة. فقد النص ميثاق طرابلس على أن "الثورة الديمقراطية بناء واع للمجتمع في إطار مبادئ اشتراكية وسلطة في يد الشعب " كما جاء في ميثاق الجزائر لمؤتمر حزب جبهة التحرير الوطني 21أفريل1964 أن "الثورة الجزائرية اشتراكية يجب أن تكون كذلك." (أوقاسين، 2001، صفحة 57)

وأهم ما جاء به:

1- الربط بين مختلف القطاعات الاقتصادية للدولة مع انتهاج التنمية في جميع القطاعات.

2- تحسين ظروف الانتاج وتحقيق الاكتفاء الذاتي.

3- البحث عن أسواق لتصريف المنتج المحلي.

تجلت أقول القطاع العمومي في الدولة الجزائرية بدءا من مرحلة الاستقلال عن طريق وضع خطط استراتيجية للتنمية التي جاءت لاحتواء العجز الذي شهدته مختلف المنشآت التي تركها المستعمر، وذلك للأسباب التالية:

1- هجرة الملاك المعمرين وترك أراضيهم ومزارعهم، حيث هاجر 50.000 إطار و35.000 إطار متوسط

و100.000 عامل موظف. ونقلوا معهم مدخراتهم حيث انه في غضون شهر واحد (جوان1962)

ترحيل 750 مليون فرنك فرنسي من الجزائر الى فرنسا، الأمر الذي دفع بالعمال الجزائريين الى ادارة

المنشآت الشاغرة.

2- بداية ظهور اقتصاد جديد (النفط) وبدء المساعي لتحقيق تنمية محلية مستقلة، واختيار قطاع

المحروقات كمورد وطني لتمويل الميزانية، ومنه يمكن تحسين الاوضاع الاجتماعية والاقتصادية

بالدولة. (احتل النفط في أواخر الستينات وبداية السبعينات موضعا أكبر في الاستثمارات وتوسيع مجال القطاع العمومي بالجزائر).

3- تدخل الكيان السياسي بهدف الهيمنة على المؤسسات الاقتصادية الخاضعة للدولة.

4- التشديد على مراقبة ترحيل العملة الأمر الذي أعاق امكانيات معاملات رؤوس الأموال الخاصة مع رأس المال الاجنبي

5- الشروع في عملية التأميم التي مست العديد من المؤسسات (المناجم 8ماي 1966، الجهاز المصرفي وتعديلاته سنة 1969، واسترجاع مركب الحجار في الفترة ذاتها) وتأميم شبكة توزيع المحروقات من سنة 1968 الى غاية 1970 وحوالي 14 مؤسسة في 14 ماي 1968 وفروع اخرى سنة 1970. كذلك تم تأميم 45 مؤسسة في نشاطات عدة كالصناعة الميكانيكية والإلكترونية وأشغال الطرق والبناء.

1.2. مرحلة التسيير الذاتي: L'entreprise auto gérée

تم انتهاج فكرة المؤسسة المسيرة ذاتيا بناء على معطيات تمثلت في:

1- ظهور الأملاك الشاغرة نظرا لمغادرة المستوطنين الأوروبيين للجزائر تاركين مزارعهم وورشاتهم وممتلكاتهم التجارية قصد إحداث فراغ كبير يمكن ان يهز البناء الاقتصادي.

2- التصريح بأن أملاك المعمرين ليس لديها ملاك، مما يتيح بتسييرها للجهاز الإداري كما تم الامر بالنسبة للأملاك العقارية العمال الذين يشتغلون فيها بتسييرها، كما حدث للوحدات الصناعية الزراعية والتجارية.

3- الفراغ الذي حدث في وحدات الانتاج التي تفتقر إلى المسيرين ذوي الكفاءة المهنية، مما تطلب التدخل لتسيير هذه الوحدات من طرف العاملين بها. وتجدر الاشارة إلى الروح الوطنية والنزعة إلى رد الاعتبار وتحقيق الذات التي لعبت دورا محوريا في إثبات قدراتهم رغم قلة الخبرة والكفاءة.

4- تأثير الخلافات التي كانت أثناء الثورة داخل الحركة الوطنية حيث برزت بكل وضوح، ذلك ما

دفع بالسلطة لتقنين التسيير الذاتي تحت ضغط من المعارضة، ولكسب ثقة العمال والمواطنين.

5- تخوف العمال من ولوج الطبقة البرجوازية الى المنشآت الصناعية، وبالتالي تحصيل ثروات على حساب

الشعب. لأنهم شرعوا مباشرة بعد الاستقلال في استغلال الاماكن المهمة والاستحواذ على المناطق

التجارية

. وللأسباب السابقة الذكر تقرر تشكيل المؤسسات المسيرة ذاتيا والتي تقوم على الهيئات التالية:

- الجمعية العامة
- مجلس العمال
- لجنة التسيير

ملخص تقييمي لمرحلة التسيير الذاتي:

رغم كل التدابير التي تم اتخاذها لإنجاح نموذج التسيير الذاتي. الا ان الظروف التي تقرر انشاؤه

فيها كانت غير مستقرة فرغم نزعة الروح الوطنية لاسترجاع الممتلكات. كان يقابلها الاستغلال والمنفعة

الشخصية، فكان نظام السلطة يعمل تحت سيطرة الوزارة الوصية في وضع يسوده الغموض والضبابية.

فبروز المدير كسلطة أقوى من سلطة مجلس العمال، مما أدى الى احتكار المعلومة خاصة وأن المستوى

التعليمي للعمال كان منعزلا تقريبا فمعظمهم من السكان الريفيين. (عشوي، 1992، صفحة 230) كما ان

تجسيد فكرة العمل الصناعي للفرد الجزائري لم يؤسس لها ولم تتم وفق خطط علمية مدروسة يراعى فيها

عوامل كثيرة تتعلق بثقافة الفرد والبيئة التي نشأ فيها. وظهر فيما بعد أنماط سلوكية للعمال مخلة بقواعد

العمل، فبالإضافة الى اعمال النهب والاستغلال من طرف المسؤولين فان العمال أنفسهم يخربون الآلات

ليستفيدوا من العطل المأجورة وغيرها من الممارسات التي جعلت نظام التسيير الذاتي يفشل في وقت قصير.

ما يمكن قوله حول هذه المرحلة أن التسيير الذاتي لم يكن وليد تفكير عميق وإنما استجابة للظروف الاقتصادية، الاجتماعية، والسياسية التي كانت آنذاك.

1.2. مرحلة التسيير الاشتراكي: المؤسسة الاشتراكية l'entreprise socialiste

لقد كان الهدف من خلال هذا التوجه الجديد ارساء قواعد جديدة تتماشى مع التوجه الايديولوجي العام وذلك بغية تحقيق العدالة والمساواة والتقدم، فهو يمثل مشروع اجتماعي بالدرجة الأولى يهدف الى القضاء على أشكال الاستغلال وخلق نوع من العدالة الاجتماعية، وذلك بالسعي لتحقيق المطالب الملحة للشعب عموماً والعمال خصوصاً بتحسين ظروفهم المعيشية، وتوفير مناصب شغل. من أهم ما جاء به ميثاق الجزائر في هذا الشأن: "ان اقامة الحزام الصناعي الجديد زيادة على كونه يوفر الشغل لملايين العمال ويقلص البطالة، سوف ينجم عنه سلسلة من العمليات التكميلية." لقد تضمن محتوى الميثاق نقد مباشر للمرحلة السابقة، وما شهدته من تسلط فئة التكنوقراطيين في المؤسسات الوطنية، كما يلاحظ وجود تلميح الى أن مشاركة العمال والاداريين في التسيير يؤدي الى نتائج ايجابية كما يفند أية سيطرة بيروقراطية أو تكنوقراطية. فيتضح أنه من بين أهم الأهداف التي تسعى لها الحكومة الجزائرية عن طريق النظام الاشتراكي هو التركيز على ترتيب العلاقات بين العمال والمسيرين في المؤسسات الصناعية. وهو امر يتوقف على اشراك العمال في تسيير التنظيم عن طريق ممثليه تجسيدا لمبادئ الميثاق، فبما أن العمل سيكون في مؤسسة تابعة للدولة التي هو جزء منها، فمن حقه أن يبدي رأيه في الأمور التي تخصها وبالتالي يصبح العامل منتجا ومسيرا في نفس الوقت. ويتم ذلك بواسطة مجلس العمال الذي يتم فيه اشراك العمال في عملية التسيير عن طريق عملية الانتخاب، ويتكون المجلس من 7 الى 25 عضواً ينتخب لمدة ثلاث سنوات، وسلمت له عدة صلاحيات من خلال القانون الاساسي للتسيير الاشتراكي أهمها: (فحص الحسابات التقديرية وميزانية المؤسسة وكذلك امكانية اعطاء رأيه فيها) هذا التدخل يسمح للمسيرين والعمال بالمشاركة في صياغة السياسة العامة للمؤسسة، كذلك فانه يساهم في عمليات التكوين، التوظيف، وتوزيع حصص الأرباح

المخصصة للعمال، وأيضا مجلس المديرية الذي يتكون من تسعة الى إحدى عشر عضوا تبعا لأهمية المؤسسة، من بينهم ممثلان يختص بتعيينهما مجلس العمال، بالإضافة الى المدير العام الذي يترتب عليه العبء الأكبر عليه في عملية التسيير. (العابد، 2012، صفحة 335)

ملخص تقييمي لمرحلة التسيير الاشتراكي:

- 1- ضبابية العلاقة بين مجلس العمال ومجلس الادارة وعدو وجود تحديدا دقيقا للوظائف الخاصة بالأطراف المعنية باتخاذ القرارات في المؤسسة. كما نتج عن الفراغ القانوني حالة من نزاعات.
 - 2- عدم القدرة على ادارة الموارد البشرية، وصعوبة تصنيف واتباع معايير موضوعية لتقييم العمال.
 - 3- عدم ملائمة المناصب لأصحابها نتيجة اما لنقص التكوين أو بسبب التكوين غير المناسب.
 - 4- عدم موائمة التكنولوجيا المستوردة التي لم يراعى فيها نظام التكوين المعتمد عليه في الخارج.
 - 5- غياب الرقابة التي تتكفل على الأقل بعدم انحراف مجلس العمال والادارة عن الإطار العام المحدد لأهداف الشركة.
 - 6- تضخم القطاع العمومي، حيث استحوذ على كل الانشطة الاقتصادية.
 - 7- غياب الحافز نحو الزيادة في الانتاج وتحقيق الأرباح، ذلك أن النتائج المحققة سواء ربحا أم خسارة تعود للدولة باعتبارها المالكة لرأس المال.
 - 8- نقص الاطارات والهياكل التي تقوم بمساءلة الأجهزة المركزية في الادارات والتركيز فقط على الانتاج.
 - 9- عدم السعي نحو تحسين وتعديل المنتج المحلي. فمسألة الاحتكار المطلق للدولة على مختلف القطاعات الاقتصادية نجم عنه غياب المنافسة والجودة. كما أن المنتج الذي يتم انتاجه يوجه الى مؤسسات أخرى داخل القطاع ذاته وهو تابع للحكومة.
- كما أن خضوع المؤسسة العمومية للضغوط الاجتماعية، فالإدارة لم تكن تتحكم في حجم العمالة والتي خضعت لسياسات مصممة مسبقا. والأخطر من ذلك هو تعيين كبار المسؤولين كان خاضعا لاعتبارات سياسية.

3.2. مرحلة الشركات الوطنية: Sociétés nationales

كان الهدف من تأسيس الشركات الوطنية، إدارة المنشآت التي تم تأميمها وفق الأمر المؤرخ في 1963/11/04، ويعتبر تعددها تحصيل للطريقة التي أعقبت فشل التسيير الذاتي في القطاع الصناعي والتجاري، حيث أسندت مهمة تسيير الشركة الوطنية الى:

أولاً: لجنة التوجيه والمراقبة:

وتتألف من أعضاء معينين لمدة لا تزيد عن ثلاث سنوات، يتوزعون على مختلف الوزارات، حيث شكلت تلك اللجان على مستوى الشركات الوطنية للتكفل بمهمة الرقابة والتوجيه عن طريق المهام الآتية:

- مراجعة عدة مواضيع تخص الأنظمة الداخلية مثل نظام المستخدمين من أجل تسريع العمل الساري
- المفعول والتحكم في رأس المال
- القيام بمراقبة مختلف برامج الاستثمارات
- قرار منح القروض
- التحكم في نسبة الأرباح
- متابعة المسائل التي تخص الملكية الخاصة والعامة
- إعادة توزيع العقارات الضرورية لنشاط الشركة، والحرص على كيفية استغلالها

ثانياً المسؤول عن الإدارة: (المدير العام)

يتم تنصيب مدير عام في كل شركة وطنية، بناء على مرسوم يصدر عن الوزارة الوصية وعليه القيام بجميع المسؤوليات من أجل السير الحسن للشركة، بتمثيلها والحرص على تنظيم العمليات التي لها علاقة بموضوع نشاطها مع الاحتفاظ بالأحكام التي تخص المصادقة من قبل سلطة الوصاية.

تعتبر مهمة تنظيم مؤسسات القطاع العام حسب النظام السابق، صعبة نوع ما حيث نتج عن ذلك نشوء علاقات إنتاجية معقدة ومتناقضة، كما أنها غير منسجمة. الأمر الذي أدى الى ظهور محاولات

لإعادة وضع قانون أساسي ينظم المؤسسة العامة، فتم الإعلان من طرف المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي عن وضع ميثاق المؤسسة في شكل تقرير، ولكن بعد مراجعته من طرف مجلس الوزراء تبين أن المشروع لا يتماشى مع المنطلقات الأيدولوجية والأهداف المرجوة لكل طرف. فقرر تبعا لذلك مجلس الوزراء القيام بتشكيل لجنة وطنية للإصلاح تضم أهم الجهات والسلطات المعنية بالتنظيم الجديد.

4.2. مرحلة اعادة الهيكلة: la restructuration

تأسست عملية اعادة هيكلة المؤسسات العمومية على جملة من المبادئ تلخصت في:

✓ تخصص المؤسسات العمومية عبر تبسيط المهام التي تقوم بها وتعد فكرة التخصص جد هامة للفصل بين نشاطات الانتاج والتوزيع والاستثمارات الوظيفية والاجتماعية للمؤسسة. كذلك يجب الاشارة الى ان الى أن الرقابة الصارمة للدولة على التجارة تؤدي الى التفرقة بين وظيفتي الانتاج والتسويق.

✓ رفض محلية صدور القرارات الخاصة بالمؤسسات، ذلك أن التمرکز الزائد لمقرات المؤسسات في العاصمة أدى الى خلق عراقيل خاصة منها التنقل بين الوحدات والفروع، وتم إعادة تنظيم استغلال

الامكانيات البشرية

✓ استبدال مبدأ التحديد الاداري للأسعار

✓ محاولة ادماج العمال في عملية صنع القرار والأمور التي تخص المؤسسة

يلاحظ من خلال تلك المبادئ أنها شكليا مصممة بشكل عقلاني وما هو متعارف عليه عالميا في قانون التسيير الاقتصادي للمؤسسات. لكن تبقى الوضعية الثقافية كمتغير خاص بالفئات السوسيو مهنية من جهة والرغبة الجامحة في السيطرة والاستغلال كمتغير يخص أجنحة السلطة من جهة أخرى، بمثابة عنصران معرقلان لعملية تطبيق تلك المبادئ. وهو ما خلق حالة من اللاتجانس في المؤسسات الجزائرية وأدى الى فشلها في مدة قصيرة ما سيتضح بعد عرض نتائج هذه المرحلة فيما بعد.

أهم الأهداف لعملية إعادة الهيكلة:

• إعادة الهيكلة العضوية:

جاءت فكرة إعادة الهيكلة كضرورة حتمية لتحقيق جملة من الأهداف تمثلت في:

- كبر حجم المؤسسات العمومية خلال بداية الثمانينات والتداخل في المهام والمسؤوليات، مما تطلب إعادة هيكلتها عضويا.
- عملية تجزئة الوحدات الانتاجية الكبرى الى وحدات صغيرة للتحكم أكثر في وسائل الانتاج وتسهيل عملية المراقبة.
- إعادة توزيع النشاطات بصورة متزنة عبر البلاد، كذلك تقسيم مراكز القرارات من أجل التحكم أكبر في الموارد البشرية
- التخصص عن طريق الوظيفة وهذا بالفصل بين وظيفتي الانتاج والتوزيع.
- محاولة النهوض بالقطاع العمومي عن طريق تفكيك المؤسسات العمومية الكبيرة الى وحدات صغيرة فيما يخص عدد العمال، عملية التسيير والاستثمار.
- الحرص على توظيف كل القدرات والطاقات البشرية والمادية لإزالة جميع العراقيل التي واجهت العملية الانتاجية.
- تدعيم مبدأ اللامركزية وتفويض السلطة لأحداث توازن جهوي
- محاولة انشاء علاقة تكاملية بين مختلف المؤسسات الوطنية
- تدعيم روح المبادرة والابداع لأعضاء المؤسسة من أجل الاستغلال الفعلي للقدرات البشرية وللمصادر المادية.

لقد تم الاعتماد على كل تلك المبادئ لأجل محاولة النهوض بالقطاع الصناعي، وتحسين الظروف الاجتماعية للأفراد. لكن العراقيل كانت دائما في مواجهة كل ذلك، لاسيما الاجراءات البيروقراطية وتسلط

الطبقة البرجوازية التي تعتبر المؤسسات الجزائرية ملكا خاصا لها ولا يمكن القيام بأي تغيير يؤثر على مصالحها.

• اعادة الهيكلة المالية:

بالرغم من الجهود التي بذلت من اجل تحسين وضعية المؤسسات الجزائرية، الا ان النتائج التي حققتها لم ترتقي الى سلم التطلعات التي كان من المنتظر تحقيقها. الا أن تأثير عنصر المادة تسبب في تعطيل المشروع. وظل الجهاز الانتاجي يعاني عجزا في التغطية المالية وذلك للظروف الآتية ذكرها:

-تضخم التكلفة المالية التي تم تخصيصها لإنجاز المشاريع، ويمكن تأويل المشكلة الى تدخل الحكومة في التحديد المسبق للأسعار دون مراعاة لأسعار التكلفة الحقيقية للمنتوج، ذلك أن الدولة كانت تركز على تلبية الحاجات الأساسية للمستهلك بغض النظر عن السعي لكسب الأرباح، مما أدى الى نشوء خلل بين أسعار البيع والتكاليف. بالإضافة لارتفاع حجم التكاليف نتيجة الضغوط الضريبية وطول الفترة المحددة لإنجاز المشاريع نظرا لكثرة القيود الادارية والإجراءات البيروقراطية. بالإضافة لتأثير ارتفاع تكاليف الاستغلال نظرا لزيادة تكلفة المواد الأولية سواء التي يتم استردادها أو التي تستخرج محليا، كما أن كثرة التكاليف التي تخص التوزيع في بعض الاحيان وكذلك الموجهة للإنتاج.

-تضخم مبالغ المديونية التي تخص للمشاريع المحلية أو الخارجية

- فشل استراتيجية تخصيص قروض مصرفية لتمويل المشاريع، في حين أنها لم تستطع تحقيق أية أرباح، مما تسبب في تفاقم مشكلة المديونية.

كان لذلك تأثير على استغلال واحتكار الموارد، الامر الذي تطلب اعادة الهيكلة المالية وفق للأهداف التالية:

- ضرورة مراجعة التكاليف الخاصة بالإنتاج، عن طريق وضع كل مؤسسة لحساباتها من خلال تحديد ميزانيتها وفقا للمؤسسات العمومية.

- إعادة النظر في مسألة تخصيص المبالغ الضخمة لسحب المكشوف والديون بمختلف المؤسسات المنبثقة عن اعادة الهيكلة العضوية.
- محاولة التسوية بين مستحقات كل مؤسسة
- وضع نظام أسعار عقلاني يتوافق مع متطلبات السوق
- تصفية المشاكل التي تتعلق بحسابات المؤسسات العمومية
- العمل على تفعيل التطهير المالي وامتصاص العجز الذي تعاني منه المؤسسات ثم اعادة هيكلة المديونية، وذلك عن طريق تخصيص رزنامة لتسديد الفوائد ومستحقات الديون بين المؤسسات.
- ضرورة تحديد العملية الانتاجية الامثل للطاقة الانتاجية من أجل الوصول الى أكبر قدر من الأرباح
- العمل على تمويل الخزينة من خلال المشاريع المقدمة .

• نتائج اعادة الهيكلة.

تمت إجراءات عملية اعادة هيكلة المنشآت الصناعية بصورة فعلية سنة 1982، وبغية بلوغ الاهداف التي تم عرضها سالفا من أجل النهوض بالاقتصاد الوطني وتحقيق معدلات نمو مرتفعة. الأمر الذي نتج عنه ما يلي:

1- بروز ما يقارب 300 وحدة جديدة ناتجة عن 35 شركة نظرا لتجزئة المؤسسات العمومية. وتم تقسيم

شركة سوناطراك الى 9 وحدات تتخصص كل منها في وظيفة محددة.

2- ارتفاع في نسبة الناتج الداخلي الخام دون المحروقات انطلاقا من سنة 1980. حيث شهدت تطورا

كبيرا في قيمتها منذ سنة 1979. فتجاوزت 16.06% لتبلغ الزيادة الى 100% سنة 1985.

من خلال المعطيات السالفة الذكر تبين أن هذه المرحلة عرفت نجاحا مؤقتا، وقد تمكنت الدولة من

تحقيق جزءا من الاهداف المسطرة ضمن مشروعها التنموي الذي استفادت منه جميع الشرائح الاجتماعية،

حتى أننا عندما نتحدث مع أفراد عايشوا تلك المرحلة يصفونها وكأنها فترة العصر الذهبي. حيث أن

المجتمع الجزائري عاش نوعا من الاستقرار والانتعاش الاقتصادي لم يتكرر الى يومنا. لكن مع الأسف ذلك لم يدم طويلا. فالاستمرار في النجاح يتطلب مراقبة ومتابعة من طرف هيئات تتمتع بالموضوعية والمصادقية التامة، وذلك لتدارك أي خطأ وسد الثغرات، كما أن التطور والتوسع في المشاريع يلزمه عمال واطارات ذات كفاءة عالية، وهو حقيقة ما قامت به الدولة من تخصيص جزء كبير من الميزانية لإرسال فئة من المستخدمين الى أوروبا، قصد التكوين واكتساب الخبرات لإعادة تلقينها. الا أن ذلك لم يجدي نفعا. لان الخلل يكمن في طبيعة العلاقات الانسانية السائدة في محيط العمل، من حيث الجدية في العمل والامتثال للقوانين، ذلك على مستوى خطوط الانتاج، بالإضافة الى ضعف وغموض العملية الاتصالية على مستوى الادارة واستمرار العلاقات الزبائنية وتقديم الولاء لزعماء الطبقة البرجوازية. كلها عوامل ساهمت في تراجع مستوى الاداء والانتاج. مما انعكس سلبا على الوضع العام فكانت ازمة 1988 تحصيل حاصل لكل ذلك.

وتقول الدكتورة العابد ليندة: "... يمكننا ان نطرح عدة تساؤلات حول مغزى قيام الدولة بمشروع اعادة الهيكلة، هل كانت تهدف الى تحسين مردودية المؤسسات العمومية أم كانت خطوة تمهيدية للولوج الى اقتصاد السوق وتحويل المؤسسات العمومية الى شركات مساهمة تتيح المجال للقطاع الخاص والمستثمر الاجنبي من المساهمة فيها؟» (العابد، 2012، صفحة 341)

والملاحظ من هذا التساؤل المنطقي جدا للدكتورة، ومن خلال تحليلنا للظروف التي مر به أسلوب اعادة الهيكلة، كمشروع اقتصادي واجتماعي للتنمية وتحسين الظروف المعاشية. أنه فكرة تم تصميمها كمحطة للانتقال الى مرحلة أخرى يمكن ايجاد مساحة أكبر لاحتكار رأس المال وزيادة حجم الاستغلال.

• الآثار المترتبة عن إعادة الهيكلة الصناعية

لقد أعطت عملية إعادة الهيكلة الصناعية مفهوما ودورا جديدا للدولة، كذلك مسألة إعادة تنظيم المؤسسات العامة تبعا لنمط النشاط الاقتصادي والدور الذي تؤديه فعليا (انشاء مجتمعات اقتصادية)

أولاً: ترتيب أدوار للدولة في ظل الاقتصاد الجديد

تم تحديد إطار جديد للدولة من خلال الأدوار الآتية:

1. دور الدولة المنظمة: يتلخص دور الدولة في هذا الإطار في التنظيم، في حالة توفر الشروط المناسبة

لإدارة وتطوير منسق ومتكامل للاقتصاد المحلي، مع الحرص على التوازن الداخلي والخارجي

2. دور الدولة الحامية: تبعا للنظام السابق، تحددت مهمة تأمين السلع والخدمات للمواطنين على عاتق

الدولة، الا أن مشكلة الدخول الى نظام اقتصاد السوق، يلزم الحكومة أن تتيح الفرصة للخواص على

أن تلعب هي دور الحامي للمواطنين ومحاولة اخفاء الآثار السلبية لإعادة الهيكلة.

3. دور الدولة المنشطة: من خلال التكفل بتهيئة الظروف الملائمة للتوجه مباشرة الى نظام اقتصاد

السوق.

4. دور الدولة المنتجة: لا يلغي تطبيق قواعد اقتصاد السوق دور الدولة نهائيا، فالدولة تعنى بالعملية

الانتاجية خاصة في الحالات التالية:

▪ الإبقاء على المنتوجات والسلع والخدمات التي لا تسمح وضعية السوق بتوجيهها الى المبادرة

الخاصة

▪ كذلك لها كل الصلاحية في ملكية النشاطات التي تخص احتكار الموارد الخام

ثانياً: ظهور الشركات القابضة:

تم انشاء الشركات القابضة تبعا للقانون 95-125 الصادر في 25 سبتمبر 1995، التي تم تثبيتها رسميا

في نهاية ماي 1996 بعد تفكك صناديق المساهمة التي كانت 11 مجمع اقتصادي يتقلد أمر الإشراف

على 1200 مؤسسة ذات طابع عمومي اقتصادي. وهي كالاتي:

- مجمع المناجم، الميكانيك، الحديد والفوسفات، الإلكترونيك، الكيمياء والصيدلة، صناعة المواد

الغذائية المختلفة، صناعة المواد الغذائية الأساسية،

- المجمع الخاص بمشاريع الأشغال الكبرى، الصناعات المتنوعة، مجمع الخدمات.

وتسعى هذه الشركات القابضة الى أهداف تتلخص في ضم المؤسسات التي تمارس نفس النشاط الاقتصادي، إعادة توزيع النشاطات، و عملية التنسيق بينها، على مستوى عمليات صنع القرار والتخطيط الاستراتيجي والأمور المالية. (أوقاسين، 2001، صفحة 119)

في إطار التوجه نحو إصلاح المؤسسة العمومية الجزائرية وبالاقتصاد الوطني بصفة كلية، تم انتهاج برنامج التعديل الهيكلي سنة 1994 ذلك بدعم من صندوق النقد الدولي **FMI**. حيث أن الحكومة الجزائرية اضطرت الى طلب المساعدة من صندوق النقد الدولي والبنك العالمي للإنشاء والتعمير BIRD من خلال الإعلان عن افلاس مؤسساتها والحاجة الماسة الى دعم مالي، فحررت بشأن ذلك رسالة بتاريخ 1991 /04/27 أوضحت من خلالها إرادة الحكومة في إصلاح جذري للاقتصاد من خلال:

- تحديد تدخل الحكومة في النشاط الاقتصادي، والحرص على تطوير وتحسين النمو الاقتصادي على مستوى القطاع الصناعي
- تنظيم الاستهلاك والادخار بواسطة تكثيف الرقابة الإدارية لأثمان المنتجات والخدمات المقدمة، نفس الأمر بالنسبة لأسعار الصرف
- العمل على تحرير الحركة التجارية الخارجية وتشجيع النشاط التجاري المحلي، عن طريق الحرص على إمكانية تحويل الدينار الجزائري

لقد سعت حكومة غزالي في تلك الفترة على تجسيدها عبر تطبيق عدة إجراءات حيث شملت معظم المؤسسات الاقتصادية، كنها صدمت فيما بعد بتضخم في تكلفة المنتج وبالتالي ارتفاع سعره، والسبب هو تراجع قيمة الدينار الجزائري. ورغم ذلك فان المفاوضات الفعلية لم تشرع الا بعد تشكل الحكومة التي بعدها أين تم عقد مجموعة اتفاقيات غير مدروسة جيء بها بصيغة ارتجالية فقط لأجل تغطية العجز وسد الثغرات.

من الملاحظ أن مرحلة الاستقلالية هي في الأساس تعتبر وجها للديموقراطية في المؤسسة الجزائرية، وهو ما تم التخطيط له، لكن بشكل صوري فقط، لأن التمثيل القانوني يعتبر تمثيلا رمزيا لا يرقى للمشاركة الفعلية التي تجعل من العمال قوة مؤثرة في المؤسسة المستقلة، بالإضافة الى أن المشاركة العمالية تظهر في المسائل الاجتماعية كمرقبة الأحكام المطبقة في ميدان الشغل والرقابة الصحية والأمن، والأحكام المتعلقة بالضمان الاجتماعي، حيث يمكن للعمال المشاركة في اتخاذ القرارات. أما المجالات الأخرى فيبقى دورهم مقتصر على ابداء الرأي دون أي تدخل فعلي في التسيير أو تقديم اقتراحات تخص الإدارة. من خلال ما سبق يمكن القول أن مشروع استقلالية المؤسسات لم يحقق الأهداف التي تم تبنيه من أجل تحقيقها، وذلك من خلال الافرازات التي نجمت عنه من حيث الإنتاجية، نمط التسيير، التمثيل العمالي، وخاصة الفائدة المادية بالدرجة الأولى، مما تطلب البحث عن توجه جديد لإصلاح الوضع والنهوض بالقطاع.

5.2. مرحلة استقلالية المؤسسات: L'autonomie des entreprises

نظرا للأوضاع المزرية التي نجمت عن مسألة تفكيك المؤسسات، والتي امتد تأثيرها الى أعماق المجتمع الجزائري، فجعلته يعيش حالة عدم الاستقرار والتنافر الاجتماعي بين الأفراد، نتيجة للاضطرابات الاقتصادية وبداية ظهور الأزمة. الأمر الذي تطلب الإسراع بوضع خطة بديلة لانقراض الوضع، فبدأ التخطيط للسياسة الجديدة يمكن من خلالها تدارك الأمر قبل تفاقم الحالة.

ان فكرة استقلالية المؤسسة الجزائرية تعود أفولها الى الموثيق والنصوص الأساسية للبلاد، وعلى رأسها الميثاق الوطني لسنة 1986 حيث أن مبادئ التنظيم الاقتصادي والوطني، كانت فيه تلميح الى فكرة الاستقلالية، على مستوى نموها الذاتي، أو مساهمتها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية الشاملة، خاصة مراعاة معايير الجودة العالمية للإنتاج وعن تحكم أفضل في قواعد الإدارة والتسيير. (أوكيل، 1984،

من أهم الأساسيات في مشروع الاستقلالية أن تمنح المؤسسة العمومية قانونا خاصا بها، ووسائل عمل تجعلها تتمتع بحرية المبادرة والتسيير، ذلك قصد الاستغلال الأمثل لطاقاتها الذاتية، كما تمكن استقلالية المؤسسات إمكانية التعاقد بحرية وفق القانون التجاري الذي يحملها عواقب اختياراتها سواء إيجابية كانت أم سلبية. ذلك ما يبينه القانون الأول رقم 01/88 الصادر في 12 جانفي 1988 الذي يخص توجيه المؤسسات العمومية وليوضح الاتجاهات الآتية:

1. أن المؤسسة العمومية باعتبارها شركة مساهمة أو ذات مسؤولية محدودة، أين تتقلد الحكومة دور الوسيط الائتماني بمعنى أنها مالكة ومساهمة بنفس الوقت، لكنها لا تملك الحق في الإدارة الكلية بل تمارسه ذلك عبر هياكل تسمى صناديق المساهمة التي تتوب عنها في أداء دور المالك في رأس مال المؤسسة وبصغة أخرى: أن المؤسسة العمومية تقوم بعملية تمبيع الأسهم التي تعود في الأخير الى صناديق المساهمة وتتلقى مقابل ذلك السندات.

2. القيام بالتفريق بين مالك رأسمال المؤسسة والقائم بمهام إدارة شؤون المؤسسة

3. تعتبر المؤسسة العمومية هيئة حكومية يحكمها القانون العام والقانون التجاري، ولها كافة الصلاحيات

في اتخاذ القرارات و إبرام الاتفاقيات دون أخذ رأي الجهات الوصية

رفض مركزية التخطيط، التي تتم عبر خطط سنوية للمؤسسات متعاقدة مع القطاعات الأخرى . (أوقاسين،

2001، صفحة 108)

يتجلى من كل ذلك، أن مسألة استقلالية المؤسسة هي منحها الوسائل التنظيمية القانونية التي تسهل لها

البدأ من جديد، أي أنها تصبح أكثر حرية في المبادرة والتسيير، وإنقاص التدخل الملزم على المؤسسة من

طرف الحكومة، فهي توقع على عاتقها مسؤولية إدارة شؤونها بنفسها دون اللجوء الى الوصاية. (ليندة،

2003، صفحة 125)

• أهم الأهداف في مجال الاستقلالية:

تمت الإشارة من طرف الرئيس في خطاب ألقاه خلال الندوة الوطنية للمؤسسات، والذي كان يعبر عن أهم الإصلاحات قائلا: "... قد سمعنا في الآونة الأخيرة البعض يتحدث عن تأييده لمبدأ الاستقلالية، وقبل تأكيد ذلك، لابد من تحمل المسؤولية الكاملة، فقواعد اللعبة موجودة وواضحة، وتسيير المؤسسات لا بد أن يكون في الوضوح والشفافية في إطار الهياكل القانونية ومجلس الادارة، كما أن مسؤولية المدير ومجلس الادارة أضحت مبيّنة، وقد تواجه بعض العراقيل، لأن الشعب في البداية ليس متعودا على هذا النمط الاقتصادي، فقط هي مسألة وقت. حيث أن مبادئ التسيير في ظل المشروع الجديد، لا تختلف عن الأنظمة السابقة (النظام الاشتراكي)، والأهم من كل ذلك هو الفائدة وتحقيق أكبر قدر من الربح في بناء الاقتصاد...." (أوقاسين، 2001، صفحة 107)

نلاحظ من فحوى الخطاب أن مسألة تفويض السلطة ومبدأ اللامركزية، يرتكز على الشفافية التامة والوضوح، وأن مرحلة التطبيق ستكون صعبة في البداية لأنه بالنسبة للأفراد هو نظام دخيل لا يشبه غيره من الأنظمة. لكن التكيف معه سيحدث تدريجيا. وأنه يجب على كل مسؤول أن يتحمل مسؤوليته في نظام التسيير ونوعية المنتج. لكن الملفت في هذا النص الخطابي هو تغييب الحجج العقلانية والتحدث بلغة الرمز مثلا في قوله: «قواعد اللعبة «؟؟؟» فم الذي يقصده بذلك، كما أنه من المفترض حضور لجنة مختصة في التسيير لتعرض المشروع بكل تفصيل، وذلك بحضور جميع المدراء والمسيرين لطرح العقبات التي من الممكن أن تواجهه، وكيفية مواجهتها. ذلك من جهة، ومن جهة أخرى فإن تبني نظام الاستقلالية هو في الحقيقة يندرج ضمن السياسة الترقيعية، التي تنتهجها الحكومة الجزائرية بعد فشل كل مشروع لها. ولو أنهم قاموا بدراسات حول نماذج من دول مرت بنفس التجربة، محاولة الاستفادة من الجانب الإيجابي لها وأخذ بعين الاعتبار الجانب السلبي لها، لكان أفضل لها.

فمن خلال خطاب رئيس الجمهورية تتلخص الأهداف المرجوة من الاستقلالية في:

- ✓ إعادة البعث و احياء هوية المؤسسات الاقتصادية بما فيها البنوك
- ✓ تقليد مهمة التكفل المباشر للمؤسسة بأعمالها بنفسها وتنظيم أمورها واختيار عملائها، وكذا تسيير مواردها البشرية ودعم اليد العاملة المؤهلة
- ✓ الاعتماد على خطط استراتيجية لتطوير مخرجات المؤسسة وتشجيع التكفل بمستقبلها والتعبير عن طموحها عن طريق برامج بعيدة المدى
- ✓ ضبط توازن مستويات الاقتصاد الوطني

• أهم العراقيل التي واجهت الاستقلالية:

انبثقت استقلالية المؤسسات ضمن سلسلة الإصلاحات الاقتصادية التي تم ادراجها للنهوض بالوضع الاقتصادي. أين منحت 400 مؤسسة عمومية استقلاليتها بصيغة رسمية. (أوقاسين، 2001، صفحة 114) ان هذا النهج الذي تبنته الحكومة دون دراسات معمقة لم يمكن المؤسسات من تحسين حالتها، حيث تجاوزت نسبة الديون لسنة 1992 ما يقارب 370 مليار دينار جزائري، مقسمة ما بين البنك الجزائري للتنمية بقيمة 210 مليار دج وب 160 مليار دينار بالنسبة للبنوك التجارية الأخرى، بالإضافة الى عدة مشاكل يمكن حصرها في:

- ✓ بقاء قرار استقلالية المؤسسات في وضعية غير مستقرة من حيث مبداء التطبيق، خاصة وأنها لم ترسى على قواعد تأسيسه ثابتة وآليات توجهها بصورة منظمة، وسبب ذلك هو تعاقب الحكومات في فترة السبعينات، من خلال وجهات نظر متعددة وبين مساند للقطاع العام ورافض له.
- ✓ غياب الضمير المهني من المسير والعامل على حد السواء، فلم يشعر أحد بالمسؤولية الملقاة على عاتقه لتحسين الجهاز الإنتاجي، فالمسير يرفع سعر البيع لتعويض تكاليف الإنتاج تحصيل أكبر قدر من الربح، ومن الناحية الأخرى، يطالب المستخدمون بالزيادة في الأجرة دون مراعاة لقيمة العمل وأهداف المؤسسة خاصة من حيث تحسين جودة الانتاجية.

✓ تأثير الانخفاض المفاجئ والكبير في سعر البرميل في فترة الثمانينات، حيث وصل سعره الى 13 دولار للبرميل سنة 1986 والى 11 دولار للبرميل سنة 1987 بعدما كان يتراوح بين 36 دولار للبرميل. الامر الذي دفع الحكومة الى اللجوء الى الاقتراض من المؤسسات المالية العالمية، والذي يحتم عليها الخضوع لضغوط هذه المؤسسات وتقبل تدخلها في شؤونها.

✓ هيمنة الطبقة البرجوازية على مختلف المؤسسات أين تم تقسيم المؤسسات فيما بينها وبالتالي الاستحواذ عليها بطريقة غير مباشرة. وهو ما أشار اليه بعض المحللين المختصين في مجال الاقتصاد والاجتماع. الذين يرون أن العامل الأهم في فشل الإصلاحات يعود الى الإطار الذي تمت فيه حيث أنها بقيت تحت وصاية الأطراف الفاعلة في الدولة أي في ظل اقتصاد مهيمن عليه (موجه). (أوقاسين، 2001، صفحة 115)

يمكن وصف مرحلة استقلالية المؤسسة الجزائرية من منظور سوسولوجي أنها تختلف عن المراحل الأخرى من حيث الوظيفة والهدف. فالأنظمة السابقة كانت تركز على الجانب الاجتماعي بالإضافة الى الجانب الاقتصادي، أما فكرة الاستقلالية فهي مشروع اقتصادي بحت، وأهم ركيزة له هي هو تحقيق أكبر قدر من الربح وزيادة المردودية، لضمان الاستمرار وتحقيق الفعالية الاقتصادية، وفي المقابل أصبح دور المؤسسة العمومية كفاعل اجتماعي هامشيا بالنسبة للسياسة الجديدة، خاصة في ظل الإجراءات التي اتخذتها الحكومة تطبيقا لمقترحات صندوق النقد الدولي الذي يمنح قروضا مقابل التدخل في شؤون الدولة. وأول اقتراح له هو تسريح الفائض من العمال وخاصة فئة عمرية معينة، أي أولئك الذين يملكون روح الوطنية. وبالتالي اتساع نطاق البطالة وما يصاحبه من مشكلات اجتماعية. (محاضرة الأستاذ سليمان، 2016)

أمام المشاكل التي عرفتتها المؤسسة العمومية الجزائرية، ونظرا للأزمة الاقتصادية التي تتخبط فيها الدولة الجزائرية (العشرية السوداء وما خلفته من اضطرابات مست جميع مؤسسات المجتمع ليست الاقتصادية

فحسب) وتحت ضغط المنظمات المالية الدولية، التي قامت باستغلال الوضع للتدخل في شؤون الدولة وفرض هيمنتها. فكان لابد على السلطات العمومية القيام بالعديد من الإصلاحات على المستوى الاقتصادي والصناعي، وإعادة النظر في نمط النظام الذي انتهجته منذ 1962. من هذا المنطلق، تم التمهيد لإدخال المؤسسات العمومية ضمن اقتصاد منفتح على العالم. وإعادة النظر في دور الدولة في الحياة الاقتصادية والاجتماعية، من خال الاعداد لبرنامج تنموي يهدف الى إعادة ترميم الاقتصاد الوطني.

➤ صناديق المساهمة Fonds de participations

هي عبارة عن شركات مساهمة تتميز بطابعها القانوني الخاص، وهي الشريك المالي للحكومة التي كلفت بتسيير أسهم المساعدة الصادرة عن المؤسسات التابعة للدولة، والمقابل هو تحرير رأس المال الاجتماعي، من ناحية أخرى هي خاضعة للقانون التجاري، أما من حيث رأسمالها فيعتبر ملكا للمؤسسة الاقتصادية وذلك لتحقيق الأرباح. وقد تم إنشاء ثمانية صناديق يقتصر دورها فيمايلي:

- التكفل كعون انتمائي بتسيير أسهم الدولة والمحافظة عليها
- الاستثمار لفائدة الدولة مع الحرص على الأرباح الخاصة بها
- تنظيم المعاملات الاقتصادية كالأسعار، الأجور، الضريبة، المستحقات المالية
- المساهمة كشريك مالي في مجال الاستثمار، تقتطع جزءا من مساهمات في المؤسسات العمومية.

الصناديق التي تم انشاؤها للمساهمة في دعم المؤسسات

الصندوق	طبيعة المساهمة
زراعة المنتوجات الزراعية	التمويل
قطاع المناجم والمحروقات والري	التمويل
قطاع الاشغال العمومية والبناء	التمويل

التمويل	الصناعات البتروكيميائية والمواد الصيدلانية
التمويل	قطاع المواصلات ووسائل الاعلام الآلي والتجهيزات الالكترونية
التمويل	قطاع الخدمات
التمويل	قطاع الصناعات بجميع فروعها

لم يخلو التنظيم الجديد للمؤسسات العمومية من ثغرات. وبمقتضى الأمر المؤرخ في 25 سبتمبر 1995، الذي يعنى بتسيير الأموال التجارية الخاضعة للحكومة، تم البحث عن بديل تتوفر فيه شروط العقلانية ويكون متوافقا مع صناديق المساهمة Fonds de participations. الذي يتمثل في: الشركة القابضة أو المجموعة holding. وتم انهاء مهام الصناديق بتاريخ 1995/12/24 بناء على القرار الصادر عن الجمعية العامة فتم الإعلان بمرسوم رقم 95-125 الصادر في 25 سبتمبر 1995 عن الشركات القابضة. (بودشيشة، 2009)

➤ الشركات القابضة holding

وهي عبارة عن احدى عشر شركة تحت اشراف المجلس الوطني لمساهمات الدولة. تم اتخاذها كبديل لصناديق المساهمة، كونها أكثر انضباطا وعقلانية، الا أنها تتصف ببعض الثغرات من حيث العلاقات التجارية التي تتعارض من حيث سياسة الحكومة وأهدافها. تكفت الشركات القابضة في بداية الأمر ب حوالي 270 مؤسسة عمومية تم نقلها للاستقلالية. ومنذ انتهاج مشروع إعادة الهيكلة تم تفكيك 41 مؤسسة ذات طابع اقتصادي عمومي، اين كانت خاضعة ل 10 شركات قابضة من بين 11. لكنها لم تستطع الصمود في السوق من بين 470 مؤسسة عمومية في تلك الفترة. وكانت حوالي 1270 مؤسسة اقتصادية عمومية حسب احصائيات الحكومة، فقط 1060 اعتبرت لها القابلية للخصخصة، منها 145 مؤسسات كبرى، و650 متوسطة، 265 صنفت كمؤسسات صغرى. (بودشيشة، 2009)

كما تعتبر هولدينغ مقارنة منظوماتية للنشاط الاقتصادي ومقاربة مالية في مجال الاستثمار. وتبقى مسألة بلوغها القانون الاقتصادي تتعلق بكفاءة مالية، والقدرة على التحكم في التقنية.

6.2. الخصومة القطاع الاقتصادي:

يعتبر مصطلح الخصومة من المفاهيم التي اخلف فيها علماء الاقتصاد. فأهم نقطة في الاختلاف هي المتغيرات الاقتصادية في حد ذاتها. ف يعتبر التخصص في نظر فئة عملية إرجاع ملكية القطاع العام الى الأفراد بواسطة البيع، فيما يرى البعض الآخر أنه مجرد الرجوع الى الاعتماد على آليات اقتصاد السوق بغض النظر عن القطاع الخاص.

من الممكن استيعاب الأمر على أنه وجه من أوجه نقل الملكية من مؤسسات الدولة الى مساهمين آخرين، مما يؤدي الى التحكم في الأنشطة الاقتصادية بصورة أشد فعالية.

وبما ان مسألة انتقال الملكية تبقى مسألة الخصومة أمرا بالغ حساسية، فهو يمس بالملكية القومية التي تعتبر أمرا حتميا، ومن أساسيات الإنعاش الاقتصادي، مثلما يصفه بعض المختصين، من أن الخصومة ليست حتمية لفشل المراحل السابقة، بل ان المشكل يكمن في حتمية التوجه لاقتصاد السوق، وأن المراحل السابقة لها مهدت لها عن طريق الضغوط والتهديدات التي فرضت من الدول الرأسمالية الكبرى. (العابد، 2012، صفحة 346)

مع تلك الضغوط السياسية والاقتصادية التي واجهتها الحكومة الجزائرية، الا أنها باشرت سلسلة الإصلاحات التأسيسية لمرحلة اقتصاد السوق وفقا للنظام العالمي الجديد والدخول المباشر الى الرأسمالية. لا يمكن عرض التجربة الجزائرية في مجال الخصومة دون الرجوع الى أهم الأسباب والظروف التي دفعت بالحكومة الجزائرية لاتباع نمط الخصومة، والتي تلخصت في:

أ- الفشل الذي شهدته التجربة التنموية:

بمجرد استقلال الدولة الجزائرية، قامت الحكومة باتخاذ إجراءات لتحقيق استقلالها الاقتصادي، وذلك من خلال استراتيجيات تمثلت في الاقتصاد المخطط، والاستجابة للحاجات الملحة كالصحة والتعليم، ومع أن هذه المحاولات قد ساهمت في التخلص من آثار الاستعمار ولو جزئياً، إلا أن كثير من النقص والاختلافات سجلت على المستوى الاقتصادي والاجتماعي.

ب- هشاشة القطاع العام:

لقد كان تأثير مخرجات القطاع العام بالسياسات الاقتصادية المتبعة، بالإضافة الى تأثيره بالأوضاع الاجتماعية المتغيرة، حيث تم التركيز على تحقيق الأهداف الاجتماعية على عائق القطاع العام، وذلك من خلال التشغيل وتحديد الأسعار وغيرها مما أدى الى ضعف القطاع العام. بالإضافة الى كبر حجم القطاع العمومي واتساع مؤسساته ووحداته، ساهم في تعذر التحكم فيه ومع أن هذه المبررات الداخلية موجودة، إلا أن عملية الخصخصة تبقى عملية حساسة كونها تمس ملكا للمجموعة الوطنية. وتقول الدكتورة ليندة العابد: "...وفي هذا الصدد فإن مشكلة الصراع ليس قائما بين قبول أو رفض الخصخصة كونها أصبحت حتمية وطلبا للنهوض بالقطاع الاقتصادي، وليست موع تناقض بين العام والخاص، فكلاهما يمثل دعامة للاقتصاد الوطني والمضاربات والممارسات السلبية، كما أن نجاح رهان الخصخصة مرتبط بضمان التوازن الاجتماعي حيث لا يؤدي الى رفع مستويات البطالة وتفقير المواطنين." (العابد، 2012، صفحة 347)

تلك من ناحية، ومن أخرى فإن الصيرورة التنموية للبلاد، كان تحت رهان تضارب قوى اقتصادية كبرى (الاتحاد السوفياتي، وأمريكا). اللتان قسمتا العالم الى نظامين اقتصاديين لا ثالث لهما، النظام الاشتراكي والنظام الرأسمالي. وبما أن استقلال الدولة الجزائرية كان شكليا فقط فهي في حقيقة الأمر لا تزال مستعمرة فرنسية. حيث أنها تسيطر بطريقة مباشرة على شؤون الدولة وخاصة الاقتصادية منها لأنها

بمثابة العمود الفقري للبلاد، والتحكم فيه يعني السيطرة التامة على جميع الأنظمة الأخرى. وبما أن الدولة الفرنسية تتبنى النظام الرأسمالي فلا بد من تطبيقه في مستعمراتها.

ت. مرتكزات نظام الخصخصة:

بالرجوع الى ما جاءت به النصوص الرسمية المنظمة لعملية الخصخصة في الجزائر، وهي النصوص التي تتوزع بين المراسيم والتعليمات والاورامر (الأمر رقم 95-22) الذي يقر بخصخصة المؤسسات العمومية المعدل والمكمل بالأمر رقم 79 بتاريخ 16 مارس 1997، يمكن استخلاص المبادئ والتقنيات التي يؤسس عليها الخصخصة.

➤ التنازل بواسطة السوق المالية:

من الممكن القيام بالتنازل من خلال اللجوء الى السوق المالية، وذلك تبعا للشروط القانونية والتنظيمية المتعارف عليها، فيتم الامر بطريقتين: عرض بيع أسهم وقيم منقولة أخرى في بورصة القيم المنقولة أو طريقة العرض بالإعلان عن البيع بسعر ثابت أو يتم دمج الأسلوبين في آن واحد.

من الضروري عند الدخول الى بورصة القيم المنقولة أن يتساوى السعر الأول على الأقل مع سعر العرض الذي حدده، ومن ناحية أخرى يمكن تقسيم الأسهم والحصص الاجتماعية، وذلك بتخفيض السعر مما يفتح المجال بمشاركة كبيرة للجمهور.

➤ المناقصة:

تندرج المناقصة ضمن طرق ابرام الصفقات العمومية، تعرفها المادة 24 من المرسوم التنفيذي 91-434 على أنه: اجراء الهدف منه تقديم عروض من عدة أطراف متنافسين مع تخصيص الصفقة للعارض الذي يقدم أفضل عروض من عدة عارضين متنافسين مع منح الصفقة للعارض الذي يقدم أحسن عرض. وتجدر

الإشارة الى أن العرض قد يكون مفتوحا أو مغلقا وعلى المستوى المحلي أو الخارجي، على يوافق سعر البيع على الأقل سعر العرض. (أوقاسين، 2001، صفحة 138)

وتكون على الأشكال التالية:

- مناقصة مفتوحة
- مناقصة محدودة
- الاستشارة القانونية
- المزيدة

وقد تتم المناقصة بإحدى الطريقتين:

- المناقصة كإجراء متاح للجميع
- اجراء مخصص للمرشحين الذين تتوفر فيهم بعض الشروط الخاصة تحددها الجهة المتعاقدة. (أوقاسين، 2001، صفحة 139)

الهيئات المعنية بتنفيذ الخوصصة:

ان السلطات المكلفة بتنفيذ الخوصصة تتمثل في: الحكومة، الهيئة المكلفة بتنفيذ الخوصصة، مجلس الخوصصة.

الحكومة: وتحتل مكانة هامة في المؤسسات التي تؤكد على تنفيذ الخوصصة، فتضمنت المادة 8 من الأمر السابق على أن دور الحكومة يقتصر على احداث وتعيين الهيئة المكلفة بتنفيذ الخوصصة. حيث تقوم بالتشاور مع جميع وزراء القطاعات الملزمة بتنفيذ برنامج الخوصصة الذي تم المصادقة عليه من طرف

الحكومة، كذلك تلزم المؤسسات والهيئات تزويدها بالوثائق والدراسات والمعلومات اللازمة، كما تقوم بعرض إجراءات نقل الملكية أو خوصصة التسيير وطرقه وعلى الدولة اتخاذ القرار بخصوصها، الحرص على الصلة الوثيقة بجميع الهيئات المعنية بالخوصصة، توضح المواطنين النشاطات المرتبطة ببرنامج الخوصصة واسنادا لمل تنص عليه المادة رقم 09 فإنها تلزم الهيئة المكلفة بتنفيذ الخوصصة بمجموعة من الإجراءات مثل: المزايدات، العروض العلنية، مهمة الانتقاء القبلي للعارضين وحفظهم في سجلات خاصة، جميع الاجراءات الشكلية لتطبيق هذا الأمر، قواعد الاعلانات. (أوقاسين، 2001، صفحة 133)

-يعتبر مشكل السيولة وعدم الاستجابة لنظام البنك المصرفي. من أهم العراقيل التي واجهت الخوصصة، مع وجود نقص حاد في وسائل ومقومات التكنولوجيا الحديثة. الامر الذي أدى الى تعطل المعاملات الإدارية حيث أنها كانت تتم بطرق تقليدية تتطلب وقتا طويلا لإتمامها. بالإضافة الى التشريعات القانونية المليئة بالتناقضات، فهي من ناحية تنص في بعض موادها على خوصصة المؤسسات العمومية. ومن ناحية أخرى فهي تضع الخوصصة ضمن نطاق المؤسسات التي تنتمي الى القطاعات التنافسية، وتم الغاء عدة قطاعات من الاقتصاد. ونفس الشيء بالنسبة الى مخرجات المؤسسات فهي مهمشة ولم تتلقى نصيبها في بيئة تنافسية عالية المستوى، فالمؤسسات الأوروبية والأمريكية والآسيوية لم تترك مكانا لمنتجاتنا. وهو أمر بديهي في ظل غياب فعلي للتقنية والاطارات المختصة، لأن التسيير في المؤسسة الجزائرية لا يزال يخضع للذهنية القبلية والولاء للمصلحة.

• ظهور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة PME

أطلقت منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية "UNIDO" تعريفا يخص المشاريع المصغرة les ménins projets هي تلك المشاريع التي يتكفل بإدارتها شخص واحد ويتحمل كامل المسؤولية بمصيرها من الناحية الاستراتيجية او التكتيكية. تشغل ما بين عشرة الى خمسين عاملا. (مسواكة، 2019، صفحة 103)

بدأت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الظهور رسميا بعد فترة الاستقلال، لكنها كانت موجودة خلال فترة الاحتلال الفرنسي، حيث ملكا للمستوطنين الذين كانوا ينتجون بعض المواد الغذائية والألبسة. لكن مع بداية الألفية، ومع التحولات السياسية والاقتصادية التي أحدثت تغيرات على مستوى المشاريع الصناعية، خاصة وأن المؤسسات الكبرى لم تعد مثالية للاستثمار حتى أنه يصعب التحكم فيها وتسييرها. حيث تحدث في هذا الشأن بيار أنصار: ما يحصل في الدول الرأسمالية، أنه من بين مؤسستين لا تتجاوز خمسة سنوات....، (بودشيشة، 2009). ذلك ما جعل الحكومة تعيد النظر في مسألة استبدال المؤسسات الكبرى بأخرى متوسطة وصغيرة. واتخذت الحكومة الجزائرية قرارا في ذات الشأن عبر المرسوم رقم 94-211 المؤرخ في 18/07/1994 (مسواكة، 2019، صفحة 105) والتي بلغ تعدادها في عام 2007 ما يلي:

التصنيف	العدد
وحدة جديدة	14268
إعادة العمل	1280
التصفية	1110

المصدر مطبوعة الأستاذ بودشيشة

يلاحظ من خلال الجدول أن اجمالي عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تم انشاؤه في سنة 2007 بلغ حوالي 14 ألف وحدة جديدة، وهو دليل على أن الحكومة باشرت تجسيد مخططها التنموي في إطار المشروعات الصغيرة بصفته الأنسب للنهوض بالقطاع الاقتصادي ومنه تقليص حجم البطالة بتشغيل أكبر عدد ممكن من الأفراد.

كم يتبين أنه تم إعادة ادماج حوالي 1280 مؤسسة كانت متوقفة لأسباب غير معروفة قد تتعلق بالتمويل أو عدم وجود عمال لتشغيلها. كما تشير بيانات الجدول الى 1110 مؤسسة تمت تصفيتها وذلك راجع

ربما لعجزها عن تقديم منتج ذو جودة وبالتالي انسحابها من السوق، أو أن الامر يتعلق باليد العاملة الشغيلة، فمعظم الأفراد لا يحبذون العمل عند الخواص.

أما بخصوص تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مختلف القطاعات الاقتصادية فهو كالآتي:
جدول يوضح تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

النشاط	العدد	العمال
الصناعة	227	24782
البناء والاشغال العمومية	71	7653
الخدمات	288	19747
الزراعة	112	6230
المناجم	13	1513
المجموع	711	59925

المصدر مطبوعة الأستاذ بودشيشة

يتبين من خلال المعطيات أعلاه، أن أكبر عدد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، يحتله قطاع الصناعة، وذلك راجع لتوعه وكثرة المتوجات التي يمكن تصنيعها، وبالتالي فإن عدد العمال به يكون الأكبر. كما يليه قطاع الزراعة لأنها تعتبر أساس الصناعة خاصة الغذائية منها وأن أغلب سكان الجزائر يملكون أراضي زراعية فمن البديهي ان يكون الاستثمار في القطاع واسعا ويوظف عددا كبيرا من العمال. وتتوزع باقي المؤسسات في قطاعات حيوية مختلفة، تشغل عددا معتبرا من اليد العاملة.

جدول يوضح التعداد الكلي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في 2017

أنواع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	عددتها	الحصة%
الأشخاص الطبيعيين	595810	56.94
ذوي الاحتياجات الخاصة	464215	43.78
المهن الحرة	220516	20.79
الحرف	243699	22.98
الاجمالي	1060289	100.00

المصدر الديوان الوطني للإحصاء

نلاحظ من خلال بيانات الجدول أعلاه، أن عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تم انشاؤها من طرف الأشخاص الطبيعيين تقدر بأكثر من 60.000 وحدة مقابل ما يقارب 50.000 وحدة يديرها فئة ذوي الاحتياجات الخاصة وهو امر إيجابي، حيث أن الدولة منحت فرصة للأفراد العاجزين عن القيام بنشاطات تتطلب كثيرا من الحركة أو تعتمد على الحواس كاملة، بتأمين متطلباتهم الفيزيولوجية والاجتماعية من خلال عملية الاندماج في عالم الشغل، كما انها تستفيد من ناحية أخرى باعتبارهم مصدرا للتنمية الاقتصادية.

• افلاس المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

نظرا للتأسيس الخاطئ منذ بداية قرار الاعتماد على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كإحدى الدعائم للاقتصاد الوطني، والذي هو مشروع تم نقله من تجارب دولاً أخرى لها مقومات مادية وبشرية بعيدة كل البعد عن امكانياتنا، أو الأصح أنه تم فرضه من الهيئات العالمية التي تلعب دور المنقذ بمنحها قروضا ثم التحجج بإصلاح الوضع الاقتصادي، لكنها هدفها الأسمى هو التطفل على شؤون الدول والبحث دائما عن أسواق جديدة لتستثمر فيها. ذلك بالإضافة الى النقص الحاد في الخبرة بمجال نظام عمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فهي تعتمد على نظام خاص وسيرورة إنتاجية تمر بمراحل تكميلية الى ان تصل الى المستهلك، يراعى فيها عدة شروط تخضع للمواصفات العالمية. كما أن ثقافة الفرد الجزائري التي هي دائما تقوم دائما على الاتكالية وعم الخضوع كذلك الافتقار الى المبادرة والعمل بروح الفريق كذلك المسير أو المسؤول الذي يمتلك الخبرة الكافية في التعامل مع عماله ومنعهم من المشاركة في عملية صنع القرار وحتى الأخذ برأيهم ومشاورتهم في أمور تتعلق بتطوير المؤسسة. كلها عوامل حالت دون تحقيق استثمار فعلي في مجال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المؤسسة الجزائرية في ضوء مخططات التنمية الشاملة:

شهد الاقتصاد الجزائري قبل الشروع في تبني وتطبيق برامج الإنعاش الاقتصادي الظروف التالية:

-تطبيق الحكومة لبرنامج التعديل الهيكلي 1995-1998 حيث تم فرضه مقابل القرض الذي منحه صندوق النقد الدولي، فكانت السلطات العمومية مجبرة على تطبيق سياسة إنفاقيه جد صارمة، تتعهد فيها بالدرجة الأولى باتباع نظام تقشفي، وذلك قصد خفض النفقات لأدنى درجة ممكنة، خاصة النفقات الموجهة للتجهيز. لأجل محاولة تسديد المستحقات الخارجية التي كانت على عاتق الدولة، وتحقيق التوازن الاقتصادي.

-حرص الحكومة خلال العشرية، على مجموعة من الإصلاحات المؤسساتية والهيكلية التي كان الغرض منها إعادة بعث القطاع العمومي، وتمكينه من المساهمة بصورة فعالة في الاقتصاد الوطني حتى يتسنى له الولوج الى الأسواق العالمية التي تقوم على مبدأ المنافسة الحرة.

-تضخم قيمة المحروقات، الامر الذي أتاح الفرصة بتحقيق عدة انجازات إيجابية ترجمت من خلال الأرقام المعلن عنها نهاية سنة 2001. حيث امتلأت خزانة الدولة ومنه قد سجل الميزان التجاري فائضا قدره حوالي 5.7 مليار دولار امريكي، وتم الإعلان عن تحصيل موارد الخزانة العمومية فائضا قيمته حوالي 232.6 مليار دينار جزائري، كما شهدت الميزانية العامة للدولة ارتفاعا محسوسا في قيمة إيراداتها بنسبة 11.7 مليار دولار، وتجاوزت إيرادات ميزانية الدولة حوالي 1107 مليار دولار لعام 2000 بين تقلص حجم المديونية الى 22.5 مليار دولار مقابل 25.2 مليار دولار عام 2000.

- للأسف لم تتمكن البرامج المعدة للتعديل الهيكلي من بلوغ أهدافها مع تسجيل ارتفاع في حجم الركود الاقتصادي، الامر الذي كان له تأثير عميق على مستوى المجتمع المدني.

-بالإضافة الى الأوضاع الغير مستقرة التي شهدتها الدولة في تلك الفترة (تخريب المنشآت القاعدية نتيجة الانتفاضات التي قام بها الشعب ضد الحكومة).

من خلال تلك المعطيات، قام أعضاء الحكومة باتخاذ قرارات استعجالية تقضي بضرورة تسخير العائدات النفطية التي كانت متوفرة لإنعاش التنمية عن طريق جملة من العمليات تمثلت في:

-الحرص على الدعم المستمر للأنشطة والمبادرات التشجيعية للعمالة، التأكيد على الاستثمار في المشاريع الصغيرة، خلق القنوات المناسبة لتمثيل كافة النشاطات الاقتصادية، دعم وتشجيع القطاع الزراعي والري وكذا قطاع صيد الأسماك ومختلف الأنشطة المحلية، أيضا ضرورة التركيز على تعزيز وتطوير المرافق التعليمية ورفع المستوى المعيشي للمواطنين، مع الحرص على إعادة تأهيل وتطوير البنى التحتية.

ان ما اتخذته الحكومة من خطط استراتيجية تم تجسيدها من خلال المشاريع التنموية التي تدعم الإنعاش الاقتصادي. كان أمرا بديهيا في ظل التطورات الاقتصادية العالمية وما صاحبها من تحولات على مستوى اقتصاد السوق الذي حاولت الجزائر أن تلتحق به، ورافقها بجملة من الإصلاحات المتنوعة بغية توفير الظروف المناسبة والمشجعة على روح الاستثمار والإنتاج والمنافسة، ومنه امكانية التكيف مع المتطلبات العالمية من حيث الجودة والفعالية، وهو ما يعكس نجاح البرامج التي تم تسطيرها، ومن أم المجالات التي مستها تلك الإصلاحات: الإدارة الضريبية والمالية، وضع نماذج تنبؤات بعيدة المدى، وتهيئة وتزويد المناطق الصناعية بكافة متطلباتها. وقد بلغت المبالغ التي تم تخصيصها ما يقارب 45 مليار دينار جزائري.

1.3. برنامج الإصلاح والتنمية خلال الألفية Programme de soutien a le relance économique

وهو برنامج الاستثمارات العمومية الذي اقترحه الحكومة خلال 2001-2004 بميزانية أولية قدرت ب 70 مليار دولار، حيث أعلن رسميا عن هذا البرنامج عبر الخطاب الذي ألقاه رئيس الجمهورية في افتتاح الندوة الوطنية لإطارات الأمة يوم 26 أفريل 2001. والذي كانت فحواه يتلخص في التأكيد على ان البرنامج يهدف الى دعم النمو الاقتصادي من خلال تفعيل الأنشطة الإنتاجية الفلاحية وتدعيم الخدمات العمومية في مجالات الري، النقل، البنية التحتية، تحسين المستوى المعيشي لحياة المواطنين، تنمية ودعم قدرات الموارد البشرية.

ومن خلال هذا البرنامج تم تسطير جملة من الأهداف تمثلت في:

- الحرص على انهاء العمليات والمشاريع التي لازالت قيد الإنجاز

- النظر في رد الاعتبار وصيانة البنى التحتية (مستوى نضج المشاريع)
- ضرورة توفير الوسائل وقدرات الإنجاز، خاصة المحلية منها (العمليات الجديدة المستجيبة لأهداف البرامج والمستعدة للانطلاق فيها مباشرة).

المؤسسة الجزائرية في مواجهة الأزمات

1.4. وضعية المؤسسة الجزائرية أثناء الحراك الشعبي:

انطلقت فكرة الحراك الشعبي من انتفاضة شجاعة، قام بها الشعب لرفض تجديد ترشح الرئيس بوتفليقة، وذلك للظروف الصحية التي تعجزه عن القيام بمهامه وواجبه كرئيس للدولة الجزائرية. وكان ذلك في 22 فيفري 2019. لكن الأحداث تطورت وتصاعدت المطالب من رفض العهدة الخامسة الى اسقاط النظام ككل، والمطالبة بالتغيير من أجل اصلاح الأوضاع السوسيواقتصادية للبلاد.

تحت ضغط من الشعب الذي أصر على محاسبة المسؤولين الذين يعتبرهم هم منبع الفساد في البلاد، وما تم نهبه من أموال هي حق مشروع للمواطنين ككل. تم اعتقال مجموعة من رؤساء ومسيري شركات كبرى لها مكانة حساسة في الاقتصاد الوطني، والذين تم اثبات حقيقة تورطهم في عمليات نهب للمال العام باستغلال الثغرات القانونية مما جعل الدولة تدخل في دوامة من الفساد الإداري.

وفي خضم تلك الظروف بدأت بوادر أزمة جديدة تطفو الى السطح، ومن أهمها هو التوقيف المؤقت لعدد هائل من العمال الذين كانوا يشتغلون في الشركات التي تم توجيه أصابع الاتهام الى أصحابها، الامر الذي أدى الى ارتفاع نسبة البطالة ذلك وبالتالي تدني القدرة الشرائية للمواطن. ذلك من جهة، ومن أخرى فقد تعطلت عدة مؤسسات اقتصادية، والتي كان من المقرر إنجازها في تلك الفترة بسبب عدم وجود حكومة دائمة، كالذي وقع مع مصنع تجميع السيارات بيجو الفرنسية، فقد كان مقررا عرض ملفه على مجلس يترأسه رئيس الحكومة ووزراء المالية والصناعة والتجارة، قصد المصادقة على انشائه. نفس الوضع بخصوص التوقيع على الرخص التي من ضمنها تلك التي تتعلق بمجال الصيدلانية فتعطيل الإجراءات الإدارية أدى

الى وقوع أزمة في التموين بالمواد الضرورية لصناعة الأدوية فيؤدي ذلك الى الندرة ونفذ المخزون). (ياحي , 2019)

وقد توقفت المفاوضات بين مجمع سوناطراك واكسون موبيل العملاق الأمريكي في مجال النفط لتطوير حقل غاز طبيعي بجنوب ابلاد بسبب الحراك الشعبي، وذلك الى حين رجوع الأوضاع الى حالتها الطبيعية. ذلك أمر طبيعي لأن المستثمرين الأجانب لا يمكن أن يجازفوا بمشاريعهم الا في مناخ مستقر سياسيا واجتماعيا. وهو ما يحتم ضرورة عدم تضييع وقت طويل للوصول الى شرعية سياسية شعبية تسمح للحكومة المقبلة بوضع آليات الإقلاع الاقتصادي لأن الوقت يضغط في اتجاه اغراق البلاد في متاهات اقتصادية خطيرة، وهو ما صرح به خبراء اقتصاديون في البلاد). (ياحي 2019 ,

نظرا للضغط الذي واجهته الحكومة مع اتساع نطاق الاحتجاجات الشعبية ورفع سقف المطالب. مما جعلها تحجم عن إصلاحات كان من المفروض البدء فيها في مرحلة انقضاء عهدة الرئيس السابق لأجل انهاء العمل بصيغة تدريجية، عن طريق الدعم الحكومي وفتح الاقتصاد أمام الاستثمار وخلق مزيد من الوظائف خارج المؤسسات العمومية العاجزة. ومحاولة صياغة قانون جديد للطاقة، يهدف الى خفض جبروت البيروقراطية. لكن ذلك لا يكفي لأن الجزائر أسست لمنظومة تحاول أن تقوم على المؤسسات وليس الأفراد، ففي السابق كان المحور هو رئيس الجمهورية السابق ومعه مجموعة استغلت ظروفه الصحية. فعملوا على تشويه دور مؤسسات الدولة وأنها بلا قيمة والدولة في غنى عنها. بل وكانت مؤامرة خارجية لإسقاط الدولة والوصول بالشعب الى مرحلة اليأس. للدخول في دوامة الحرب الأهلية مثلما وقع في عدة دول عربية. (مقتبس من خطاب أحد المختصين في العلوم السياسية بجامعة الجزائر).

ان التغيير الفعال يكون على مستويات، ويبدأ على مستوى الأفراد ذاتهم، فلا يمكن احداث تغيير شامل في حالة عدم تغير الفرد. لأن التمسك بالقيم والسلوكيات السلبية التي كان يمارسها الأفراد قبل فترة الحراك كانت بمثابة مدعيات للفساد الذي عاشته البلاد. ومنطقيا فان عملية التغيير الناجحة لا تتم في فترة

قصيرة لأن عملية الانتقال من وضع الى آخر، أحسن تتطلب المرور بمراحل تكميلية، تتم من منطلقات علمية وأسس عقلانية. فاذا تمت بغير ذلك سيكون المشروع فاشلا ويؤدي الى نتائج أكثر سلبية.

فالعلمية مشتركة بين الحكومة والشعب، لأن وعي الأفراد بواجبهم الوطني قبل كل شيء وترك ثقافة البايك التي كرس للفساد والخراب لقرون مضت ولا زالت ملازمة للأفراد حتى وقتنا الحالي. هو سبب منطقي وتحصيل حاصل للتخلف البلاد. لذلك ينبغي أن يؤسس لحكومة تتمشى بمبدأ العدالة الاجتماعية أولاً، ثم اتخاذ كامل الإجراءات القانونية لردع أي ممارسات خارجة عن القانون، كما يجب الحرص كل الحرص على دعم الكفاءات وتوفير كامل الشروط الموضوعية لتوظيفهم في المناصب المناسبة لهم. كذلك المداومة على تحفيزهم وتشجيعهم على الابداع والالتقان. فهي أمور جوهرية في عملية التغيير وهو ما يتم اعتماده في الدول المتقدمة لأن الاستثمار في العنصر البشري هو بمثابة قاعدة أساسية للتنمية الناجحة بالنسبة لهم.

2.4. وضعية المؤسسة في ظل جائحة كورونا:

في خضم الصراع الذي يعيشه الشعب الجزائري، والمطالبة بإصلاح الأوضاع السوسيواقتصادية للبلاد. يظهر فجأة حدث غير متوقع زاد من الوضع سوءاً، وهو جائحة كورونا او ما يسمى بالفيروس المستجد كوفيد19. ما جعل الدولة تصاب بشلل عام أثر على جميع الأنظمة: الاقتصادية، الاجتماعية، التعليمية، الصحية. فقد أدت إجراءات الحجر الصحي le confinement، مترافقة بالانخفاض في أسعار النفط لسنة 2020. مما أحدث تذبذباً في النشاط الاقتصادي للبلاد الذي يعتمد على (اقتصاد الربيع). فشهدت عجزاً مالياً ضخماً وصل الى حد 16.8 بالمئة في عام 2021، بسبب تراجع عائدات المحروقات وذلك لتراجع الطلب عليها من الدول المستوردة فالسوق العالمية شهدت ركوداً اقتصادياً نظراً للإجراءات الاحترازية التي سنتها معظم الدول، الأمر الذي نجم عنه جمود في الحركة التجارية على مستوى العالم.

(MIMOUNE & YASMINA ABOUZZOHOOR, 2020)

عبر تصريح لرئيس الوزراء عبد العزيز جراد، واصفا من خلاله وضعية المؤسسات العمومية، أنها تعيش حالة صعبة للغاية، حيث أن تقدير الخسائر المالية تجاوزت قيمتها 879 مليون أورو بسبب الإجراءات الاحترازية المتخذة للتصدي لتفشي الفيروس المستجد، والتي مست قطاعي النقل ما يقارب (135 مليون أورو) والطاقة حوالي (188 مليون أورو). فيما لم تحدد خسائر القطاع الخاص فهو دائما في تحفظ على أموره خاصة المالية. وقد تم تشكيل لجان وطنية مكلفة بتقييم انعكاسات فيروس كورونا وما هو حجم الأضرار التي أوقعتها على الاقتصاد الوطني. كما صرح صندوق النقد الدولي أنه من الممكن أن تشهد الجزائر ركودا في سنة 2020 بنسبة 5.2 بالمئة وعجزا في الموازنة من بين الأعلى في المنطقة وذلك مرده تراجع أسعار المحروقات، فهي الممول الأساسي في البلاد ودونها لا تملك الدولة موردا آخر يمنها الاستعانة به كبديل في حالة عجز الأول. لكن الرئيس عبد المجيد تبون يستبعد فكرة اللجوء الى الاقتراض من الهيئات المالية الخارجية، معتبرا أن المديونية مسألة تمس السيادة الوطنية ولا بد من البحث عن وسائل لتجنب ذلك، والبحث عن طرق أخرى يمكن أن تتكفل بالوضع ولو مؤقتا لحين انقضاء الأزمة.) المغربية(2020 ,

نظرا لأن التداعيات الاقتصادية تنبثق بوجه خاص عن وقوع صدمات بالغة الحدة في قطاعات معينة، الأمر الذي يفرض على صناع السياسات، ضرورة البحث إجراءات جوهرية موجهة على مستوى الهيئات المعنية، خاصة منها السياسة النقدية والسوق المالية، لمساعدة المنشآت التي ألحس بها ضرر. قدمت الهيئات المسؤولة جملة من المساعدات للمؤسسات بغية مسانبتها، ولكي تحافظ على استمراريتها. فمثلا قامت الحكومة الإيطالية بإجراءات مختلفة، منها تمديد المواعيد النهائية المحددة لتسديد ضرائب المؤسسات في المجالات المتضررة، ووسعت نطاق تغطية الصندوق الخاص بالأجور، وذلك من أجل دعمه لدخل العمالة التي يتم الاستغناء عنها. كما قامت الحكومة الكورية بتقديم دعما على الأجور خاص بالحرفيين والتجار، في نفس الوقت قررت رفع اعانات الرعاية المنزلية والأفراد الذين هم دون عمل. فيما أعلنت الحكومة الصينية عن توقيف مساهمات الضمان الاجتماعي من مؤسسات الأعمال بشكل مؤقت، وبالنسبة

لمن تعرضوا للتوقيف عن العمل، يمكن رفع تأمينات البطالة مؤقتا، وذلك عن طريق زيادة فترتها، أو رفع نسبة الإعانات، أو الغاء بعض الشروط التي تعطي الأحقية للاستفادة منها. (غوبينات(2020 ,

أما وطنيا، ومنذ التصريح عن انتشار جائحة كورونا رسميا من الحكومة، قامت الدولة بتشكيل خلية أزمة، قصد تقديم يد العون للمؤسسات، وتم ذلك عن طريق اتخاذ إجراءات الوقاية في الوسط المهني، وتطبيق تدابير عملية يمكن أن تسهل العمل عن بعد.

كما تم تأهيل عدة الفنادق من طرف السلطات العمومية، قصد المساعدة في مهمة الحجر الصحي. أيضا تدخلت الشركات المصنعة لمواد التعقيم والنظافة، بتقديم مساعدات للمختلف الهياكل الصناعية والخدماتية، وشاركت في القيام بحملة تطهير شاملة لكافة المنشآت العمومية. لكن تلك الإجراءات لم تفي بالغرض، فمن المفروض أن يتم اعداد برامج استثنائية لاحتواء الأزمة، وتشكيل خلية لتسيير المؤسسات أثناء الجائحة، مثلما قامت به الحكومات في الدول الأخرى خاصة المتقدمة منها.

خلاصة

لم يكن من السهل على دولة تعرضت لسلسة من الأحداث التي تركت آثارا في عمق الكينونة الاجتماعية لها. أن تعيد بناء ذاتها بقوالب جاهزة مستوحاة من بيئة غير بيئتها ذات خصوصية تاريخية وثقافية مختلفة تماما عنها. فكان ذلك أكبر خطأ تم ارتكابه في حق بلد يمتلك كل المؤهلات ليعيد بناء ذاته من الجذور، لكن الهيمنة الغربية وغياب روح الوطنية حالت دون تحقيق نجاح فعلي، ويبقى مصير المؤسسة الجزائرية يسوده الغموض والابهام الى أن يحدث تغيير جذري في المقومات الثقافية للمجتمع الجزائري وينشئ الوعي بالذات فتتلاشى الأنانية والفردانية التي يحاول الغرباء بثها في فكر الأفراد لتشتيتهم.

الفصل الرابع:

مقاربة تحليلية لعلاقة الولاءات الجزئية بالتسيير في

المؤسسة الجزائرية

تمهيد

لقد حاولنا في هذا الفصل تقديم أهم المقاربات السوسيولوجية التي فسرت العلاقة بين الولاءات الجزئية والتسيير في المؤسسة الجزائرية والاشكالات التي تحدثها. فقد انطلقنا من مقاربة العصبية القبلية في الفكر الخلدوني. كأهم مقاربة تفسيرية لظاهرة الولاء في المؤسسة الجزائرية، باعتبار أن الركائز السوسيوثقافية للمجتمع الجزائري تعتمد في الأساس على مبدأ الولاء القبلي والعصبية في مفهومها التقليدي. بالإضافة إلى مختلف المقاربات التنظيمية التي تناولت موضوع الولاء بصيغة مباشرة وغير مباشرة، ضمت مجموعة من المنظرين الغربيين والجزائريين. كذلك تطرقنا إلى ثلة من الظواهر السائدة في المؤسسة والتي تعتبر امتدادا لها في بعض الأحيان، وسببا رئيسيا في أحيان أخرى. حيث قمنا بنوع من التحليل العميق، يمكن الوصول إلى تفسير لظاهرة الولاء والأثر الذي تحدثه على التسيير رغم حداثة الأنظمة الإدارية.

1. أهم المقاربات السوسيولوجية

1.1. مقاربة العصبية القبلية في الفكر الخلدوني:

لكل مقاربة مفاهيمها ووحدة التحليل الخاصة بها. وذلك من أجل الوصول إلى التفسير العلمي المنطقي للظاهرة المدروسة. وتقوم المقاربة الخلدونية على مفهوم الولاء والنصرة لذوي العصبية والنسب وصلة الرحم (...). قد يبدو ذلك غريبا في مجتمع يسوده النظام العقلاني والرقمنة، لكن للأسف تعتبر المنطق المسير لمؤسساتنا منذ تأسيسها. فالظاهرة متأصلة ولها جذور ثقافية تتوارث عبر الأجيال ومهما بلغت درجة الرقابة والضبط القانوني إلا أن الثغرات موجودة دائما.

وعليه فإن الاعتماد على المقاربة الخلدونية في تحليل ظاهرة الولاء في المؤسسة الجزائرية يساعد في توضيح الأصول التاريخية للظاهرة المستفحلة، والتعرف على أهم الآليات التي تعتمدها الموالاة في التنظيمات الحديثة.

يعبر الولاء في مفهومه الحديث، عن العصب المصلحية التي تتشكل ضمن التنظيم غير الرسمي في المؤسسة، والتي تضم الجماعات القرابية أو التي تنتمي الى منطقة معينة (تحت لواء الجهوية). فتمت عملية الاسقاط من المستوى الماكرو سوسولوجي الذي ركز فيه ابن خلدون على السيرورة التاريخية للدولة والمجتمع الى المستوى الجزئي أي التنظيم، ذلك أن البنية القرابية تغير موضعها من موضع عام، الى آخر يقع بين إطار يحدده، وهو بيئة العمل التي يمضي فيها الأفراد جزءا مهما من حياتهم.

يتأثر الفاعلون في التنظيم بالأنماط القرابية والجهوية بحكم القيم التقليدية والعقائدية التي توجههم منذ تنشئتهم الاجتماعية الأولية، ثم يقومون بنقلها آليا الى المؤسسات التي يعملون بها، فهي تعتبر متغيرا أساسيا في مختلف العمليات الاجتماعية خاصة التعاون، لأنها تمثل مصدر قوة وسلطة في التنظيم. وبحكم أن أغلب المؤسسات الجزائرية مورثة لذوي القرابة والانتماء العروشي، فنجد أن أغلب الموظفين بمخلف مستوياتهم ومناصبهم ينتمون الى نفس العرش، حتى وان لم يكونوا كذلك فان الانتماء القرابي يكفي.

وتعتبر مؤسستي الضمان الاجتماعي وصندوق التقاعد أبسط مثال عن ذلك. فمن أبسط عامل الى المدير يملكون نفس اللقب أو ينحدرون من نفس العرش (القبيلة). كما أنه شاع الى وقت قريب عرف في المؤسسات الجزائرية يعطي الحق للابن بتولي منصب أبيه بعد احواله الى التقاعد أو في حالة وفاته.

بالإضافة الى التقسيمات القبلية في التنظيم الجزائري، حيث نجد أن أجزاء المؤسسة مقسمة حسب جماعات الانتماء وكل جماعة لها استراتيجية تضغط بها على القيادة العليا في التنظيم وذلك حسب مراكز القوة والنفوذ، الأمر الذي يجعل كل فرد بغض النظر عن رتبته أو تخصصه يميل الى تقديم ولاءه لمن تربطه به علاقة قرابة أو حسب أو انتماء عشائري، متجاوزا بذلك كل المرجعيات التنظيمية العقلانية التي تقوم على مبدأ الامتثال للقانون والتقييد باللوائح التنظيمية.

فتمت مختلف التجاوزات القانونية في ظل تقديم الولاء لذوي النصرة مثلما يقول ابن خلدون، حتى أن فكرة الإطاحة بمسؤول أو العكس تنطبق على النظرية الدورانية، حيث يصف ابن خلدون كيف أن القبائل

تتحد ضد الحكام المفسدين لإسقاطهم ودعم قبيلة معينة لتولي الحكم، إلا أنها في حال لم تكن أهلا لتلك المكانة وتقع في فخ الاستغلال الشخصي، فتتحد القبائل مرة أخرى للإطاحة بها ثم دعم قبيلة أخرى وهكذا. وهو الملاحظ في مؤسساتنا، فنجد أن العصب التنظيمية تتضامن وتدعم فردا (الرئيس أو القائد) معيناً لاكتساب مركز سلطة، لكن في حالة أنه لم يلبي متطلبات الفئة الناصرة له فإنه سيعود من حيث أتى، ليتم دعم شخصا آخر وهكذا دواليك. (علوان 2008) ، كما أن كل فرد يسعى لدعم عصبته مستخدما كل الطرق المشروعة وغير المشروعة لذلك في إطار الولاء القرابي أو المصلحي، ومنحه لمن يحمل نفس الأصل العشائري وهو شعور مشترك بين أعضاء التنظيم الواحد لتوطيد وتثبيت الروابط الاجتماعية بينهم.

رغم أن المقاربة الخلدونية كلاسيكية إلى حد بعيد. إلا أنها نجحت في فهم وتفسير العديد من الظواهر السوسيو-تنظيمية، خاصة في المجتمعات العربية بحكم تماسكها بالثقافة الأم ونقلها إلى مكان العمل لتكييفها مع محيطها الجديد، والتي يعتبر الولاء الجزئي من أهمها فهو يعتبر سببا وجيها لما تعانیه اليوم مؤسساتنا من فساد اداري بما يحمله من آثار سلبية على مستقبل الاقتصاد الجزائري ان استمر الوضع على حاله ولم يتم محاربته والقضاء عليه نهائيا.

2.1. مقارنة ميشال كروزيه CROZIER

يعتبر التحليل الاستراتيجي لميشال كروزيه، من أهم الأعمال التي سجلت بصمة خالدة في مجال علم اجتماع التنظيمات، حيث أنه تغلغل في عمق العمليات الاجتماعية في التنظيم، عبر طرح تساؤلات حول واقعية حرية الفاعلين ووجود أنساق منظمة ومتلاحمة كواقع آخر، ومعرفة الطبيعة التي تربط بينهما، وتحديد الضوابط التي تجعل من الفعل الجماعي فعلا منظما، والوسط المنظم الذي يجري فيه ذلك. فينطلق كروزيه من محاولة تفسير وفهم كيفية بناء الأفعال بصيغة جماعية، مرتكزا على دراسة السلوك الفردي ورصد أهم الممارسات والأفعال التي يقوم بها العامل بصورة فردية أو جماعية.

وتتضمن مقاربه مفاهيم متنوعه تلخصت في: هامش الحرية، استراتيجية الفعل، منطقة الظل، اللايقين، السلطة. ويرى كروزيه أنه لا يمكن رصد سلوك الفرد بشكل دقيق، كما يصعب التنبؤ بردود أفعاله، وتبعاً لتلك العراقيل لا بد من البحث في المسلمات القاعدية، التي تعبر عن الركائز الداعمة المتمثلة في اختيار الهدف، الحرية النسبية للفاعلين، العقلانية المحدودة. ويقول في هذا الصدد: ".في الواقع، يستخدم الممثلون هامش الحرية الخاص بهم على نطاق واسع. أي أنه ليس من الممكن اعتبار ترتيباتها الخاصة استثناءات بسيطة للنموذج الوطني." (crosier & Erhard, 1977, p. 43)

فكل فاعل حسب له مجموعة من الأهداف يسعى الى بلوغها، من خلال انشاء استراتيجية تسهل له تحقيق مبتغاه، بالإضافة الى تموضع الفاعل داخل النسق التنظيمي والذي سيوفر له لاحقاً نوع من السلطة ليستخدما في المفاوضات لتحقيق غاية (أي كانت مادية أو معنوية) مما قد يكسبه مكانة جديدة والتي بفعالها ستوسع نطاق نفوذه. علماً أن تلك السلطة لم تكتسب بكل أريحية، فهي اما نتاج علاقة نسب أو قرابة كما هو معروف في مؤسساتنا، أو أنه تم منحها بغية تغطية وتمويه عن ممارسات ضد القانون، الذي هو أمر جد منتشر في الإدارة الجزائرية، أو الأخطر من ذلك كله باعتبارها تمثيل لسلطة أقوى وأكبر تكون في الهيئات السياسية.

وقد فصل كروزيه بين نوعين من المصالح، فردية يكرس الفاعل كل جهوده لتحقيقها في صورة فردية أو جماعية يتحد أعضائها لأجل تحقيق غرض ما، حيث يتم ذلك بشكل تبادلي (التبادل المصلحي أو الزبونية) هنا فان الفاعل يصبو الى تشكيل نسق فعلي للأفعال يحكم التفاعلات والعلاقات بين مختلف الفاعلين ضمن جماعة المصلحة. ويتحرك تبعاً لاستراتيجية التعاون والولاء لضمان استمرارية الفعل التعاوني والعمل الجماعي المشترك. ويتبع استراتيجية التفاوض مع الآخرين لتعظيم المنافع والمكاسب والرهانات من أجل تعظيم المنفعة، وانطلاقاً من موقع النفوذ والسلطة تطلب الأمر عليه تضخيم علاقاته مع مختلف العصب التنظيمية. (بوروج، 2017)

كما يمكن تصنيف التعاون مع العصب القرابية أو المصلحية، مع مبدأ الولاء للمعايير التي تحكمها بما يخدم المصلحة المشتركة بين أعضائها، من أهم الاستراتيجيات التي يتبعها الفاعلون في التنظيم، لأن مبدأ تقديم الولاء لذوي المصير المشترك ضمان للحماية وتحقيق فعلي للقوة والنفوذ. فنجد كل عصب لها قيم ومبادئ تسيير وفقها بكل طواعية، وأكبر دليل على ذلك هو الرموز التي تتواصل بها عن طريق لهجة معينة أو لقاءات خارج التنظيم ليتم الأمر بكل سرية. كما يتجسد ذلك أيضا في الانتماء النقابي والحزبي باعتبارها جماعات مصالح حسب **داهندروف**. ويميل الفاعل الى ابداء نوع من الولاء الذي هو في الحقيقة ولاء مزيف لأنه يرتبط بالمصلحة وينتهي بمجرد انتهائها، حيث يمكن لأحد الأعضاء المغادرة في أي وقت بمجرد بلوغ غايته أو عدم تمكنه منها ففي كلتا الحالتين الانسحاب هو الحل للبحث عن جماعة أخرى تغذي طموحاته.

توصل كروزيه الى إضفاء تفسير ووصف تحليلي سوسولوجي، لأهم العمليات التنظيمية التي تتم خارج نطاق التسيير العقلاني. رغم أن البيئة التنظيمية التي تمت عليها الدراسة لا تتطابق بشكل تام مع البيئة التنظيمية الجزائرية لما تحمله من خصوصية اجتماعية واقتصادية وخاصة ثقافية مغايرة. إلا أن الأفراد بصفة عامة يحملون نفس الخصائص الفيزيولوجية والسيكولوجية والتي تعتبر الحاجة للانتماء إحدى أهم الحاجات التي توفر الامن وتحقيق الذات للفرد بغض النظر عن أصله. وبذلك فان استخدام التحليل الاستراتيجي لكروزيه كمقاربة لوصف وتفسير ظاهرة الولاء وتأثيرها على التسيير في المؤسسة الجزائرية تمكنت الى حد ما من توضيح أهم الاستراتيجيات التي يتبعها الفاعلون لبلوغ أهدافهم، ويعتبر عنصر الولاء الجزئي من أهمها.

أشكال الولاءات عند اتزيوني:

على غرار ميرتون، يؤكد اتزيوني ضرورة الاعتماد على النظريات متوسطة المدى في تحليل النسق التنظيمي. حيث يمكن من خلالها الجمع بين التحليل باستخدام النظرية المجردة، وبين الأبحاث التي تعنى بالنظرية الأحادية، كما ركز على حاجيات التغيير الدائم التي تطرأ على التنظيمات من حين لآخر، أيضا أشار الى الروابط بين المؤسسة والحاجات الأساسية للمشتغلين بها، عن طريق دراسة أنماط الأداء، الفعالية، الليونة، الدافعية للإنجاز، ومدى تحقيق الاشباع التام للفرد والمؤسسة معا. (بوحفص، 2020، صفحة 252)

أعتبر اتزيوني تعدد الولاءات في التنظيم. من حيث درجة الامتثال والانصياع لمن يملك القوة (مجادبة، 2020). كذلك تأصيل السلطة حسب درجة انشغال الفرد في العمل. مع التأكيد على دور الاتصال وتأثيره على الاستمالة وكسب الثقة. وقدم ثلاث أشكال للولاء:

أ- الولاء الأخلاقي: يبرز من خلال المنظومة القيمية للأفراد، من حيث طاعتهم وامتثالهم لمرؤوسيه، وكذا للوائح القانونية.

ب- الولاء الاغترابي: يعبر توجهها سلبيا ضد المؤسسة، وهو نتاج أحداث ومواقف أثرت في الفرد العامل، مما دفعه الى الانعزال، ويتعلق الأمر غالبا بتغييب العدالة التنظيمية والمساواة بين المشتغلين.

ت- الولاء الحسابي: ينمو هذا النوع من الولاء، لقاء العوائد المادية التي يتلقاها الفرد من الإدارة كالمكافآت وزيادة الأجر.. وغيرها من الحوافز المادية، فتتسأ من خلال ذلك علاقة تبادلية بينه

وبين مؤسسته أساسها المنفعة المادية le profit

3.1. مقارنة رأس المال الاجتماعي (بورديو)

يتجسد الرأسمال البشري من عناصر فطرية غريزية يولد الفرد بها وأخرى مكتسبة، فهو يحوي من جهة مجموع العناصر المشروطة وراثيا أي خارجة عن نطاق الأشخاص، وهي تلك التي يرثها الفرد جينيا والتي تتحكم في بعض الأمراض والصفات ذات المصدر الوراثي. ومن ناحية أخرى مجموع الكفايات والقدرات الكفيلة بالتحكم في سلوك الفرد في نسق رأسماله الثقافي أو الاجتماعي أو الرمزي.

رغم تبني بورديو لمفهوم رأسمال لم يقتصر على البعد الاقتصادي الكلاسيكي فحسب، وإنما يتجاوز ذلك إلى منتقلا إلى أبعاد كثيرة. فتعكس تلك الرؤيا تفسيراً متعدد الأبعاد لمختلف الظواهر الاجتماعية. فهو يؤكد من وجهة نظره، أن العالم الاجتماعي يمكن إدراكه كفضاء متعدد الأبعاد، يتشكل تدريجياً وواقعياً من خلال الهيمنة على الأشكال الأخرى لرأسمال، لتتشكل إحدى صور القوة والسلطة في المجتمع. (بوخريسه، 2017، صفحة 114)

يعد رأسمال الاجتماعي من منظور بورديو مجموعة الموارد الواقعية أو المحتملة التي يتم جلبها عن طريق امتلاك شبكة من العلاقات المستمرة القائمة على الفهم والوعي المتبادل. وذلك في إطار الانضواء تحت لواء جماعة معينة، فالانتماء للجماعة، يجعل كل عضو من أعضائها يمتلك سندا من الثقة والأمان الجماعي. هنا نستدل أيضا بالإحساس بالانتماء الذي اعتبره ماسلو في الدرجة القاعدية الثانية في هرم الحاجات الذي صممه) العظيم(2013 ، وبذلك فإن الرأسمال الاجتماعي للفرد هو امتداد للرأسمال الاجتماعي في التنظيم. وينعكس ذلك من خلال العلاقات الاجتماعية التي تربطه بأفراد ذوي مكانة هامة في التنظيم، سواء بحكم الانتماء القرابي أو ما يملكه الفاعل من نفوذ وسلطة في المجتمع. فالملاحظ في مؤسساتنا أن الأفراد ذوي الألقاب المعروفة بترائها المادي لهم مكانة خاصة، ولهم مجموعة من الاتباع الذين يقدمون ولاءهم لمجرد أنه ينتمي إلى عائلة كذا ابن عم فلان أو من عرش فلان... الخ. حتى أن معاملتهم من طرف المسؤولين تكون مميزة في الغالب عن بقية الأفراد، ولهم بطبيعة الحال الأولوية من حيث الحوافز

المادية والمعنوية، وفي حالة وقوعهم في خطأ ما فإن العقوبة الأدنى توحد إليهم. نفس الشيء بالنسبة للفئة المحنكة إداريا وحتى سياسيا ممن يبرعون في بناء العلاقات الاجتماعية حسب أصول اللعبة، والذين غالبا ما نجدهم يمثلون جهات سياسية ويعتبرون امتداد لأعوان محتكري السلطة السياسية في الدولة.

كما أن لرأس المال الاجتماعي للفرد في التنظيم يمكن تصنيفه كأحد مسببات في الانحرافات الوظيفية المتعلقة بحالات سوء الالتزام التنظيمي، وهي إحدى أهم المؤشرات في الدراسة الراهنة كونها تتعلق بالتسيير في المؤسسة الجزائرية التي يمثل الولاء عنصر مهما في تشكيل البنيات التقليدية للعمليات الاجتماعية، والتي تشكل لاحقا عرقلة في تنفيذ الإجراءات الإدارية التي يقدم على ممارستها فرد باسم عصابة أو عصابة في حد ذاتها، متجاوزين بذلك القواعد الرسمية. وهو ما أجزمه بورديو في أن تتدخل أشكال العلاقات القرابية المصلحية التي يملكها الفرد، في عدم التزامه وخروجه عن قواعد الضبط الرسمي. وذلك منطقي جدا، فالفرد العامل يبحث دائما عن الأمن. (عشوي، 1992)

ولتوفير تلك الحاجة واشباعها فإنه لا بد من البحث عن مجموعة يقدم لها الفرد ولاءه مقابل أن توفر له الحماية والعامل المشترك بينهما هو تحقيق الهدف الذي قد يكون الحصول على امتياز معين أو مورد مادي أو سلطة... الخ. وترتبط أشكال القوة والنفوذ التي تتمتع بها فئة من أعضاء التنظيم بشبكة من العلاقات الاجتماعية، ونسق من المعارف الشخصية التي تربط الأفراد ببعض الأطراف سواء داخل التنظيم أو خارجه، وتتراوح هذه العلاقات بين الأشكال القرابية والجهوية، أو الانتماءات الحزبية. فتوفر هذه الجماعات القوة والحماية للأفراد. (بوروج، 2017، صفحة 168)

لقد تمكن بورديو من طرح رؤية تحليلية جد ملهمة بموضوع رأس المال الاجتماعي للأفراد، الذي يعبر عن قوة رمزية يتلقاها الفرد سواء عن طرق الموروث الثقافي كقلب العائلة والانحدار القبلي، أو عبر ما يكتسبه من علاقات اجتماعية تمكنه من اكتساب مكانة وقوة يستخدمها للولوج إلى مراكز سلطة أقوى وأكثر

تأثيرا. فمن خلال تلك الموارد الكامنة والمرتبطة بجيازة الفاعل على شبكة ومنظومة دائمة ومستمرة من التفاعلات الاجتماعية، وذلك بفعل ولاءه وانتمائه للتشكيلات القرابية أو المصلحية.

وبذلك فان بورديو أوضح طبيعة الولاءات الجزئية التي تهيمن على التنظيمات وكيف أنها تغير من مجرى العمليات الإدارية بفعل التجاوزات والانحرافات التي تعرقل مجرى التسيير وبعيدة كل البعد عن العقلانية والرشادة.

1.3. ثقافة الولاء للباطرون جيلالي اليايس:

لقد كشف الأستاذ جيلالي اليايس رحمه الله من خلال دراسته الشهيرة الموسومة ب *Entreprises* و *Entrepreneurs et bourgeoisie d'industrie* والتي أشار من خلالها الى ذهنية المقاول الجزائري الذي يعطي وزنا كبيرا للعائلة. فمن منظوره الخاص، أن المقاول الجزائري ينشئ مؤسسة عائلية، تكون الأولوية في التشغيل لأفراد العائلة، وهو بذلك ينشئ كيانا تطبعه علاقات القرابة قبل أن يكون كيانا صناعيا حديثا. (مناد و عبد المجيد ، 2021، صفحة 188). وهو ما يحدث حقيقة في مجتمعنا، فأى شخص ينشئ شركة، حتى وان كانت ورشة لصناعة منتوج ما، فان أول دائرة يبحث فيها عن مشتغلين هي عائلته، ثم يوسع نطاق بحثه في الحي الذي يسكن فيه وان لم يجد في المنطقة التي ينتمي اليها. هذه الظاهرة يمكن تفسيرها من منظور الأستاذ جيلالي اليايس رحمه الله وطيب ثراه.

كما تطرق الى مسألة مهمة حول طبيعة المشروع الاجتماعي، ومسألة إعادة هيكلة المؤسسات الجزائرية الذي تبعه ملف رأس المال الخاص الوطني. حيث أبتق عن تلك الوضعية ظهور طبقة اجتماعية أطلق عليها اسم البرجوازية الصناعية، هذه الأخيرة توظف وتستغل على حد السواء عمال قراها أو قوة العمل المتصفة بالمجهولية. وقد استفادت من المشروع الاجتماعي الذي كان الهدف الرئيسي في برامج التنمية المسطرة من طرف الحكومة الجزائرية، لكن تلك البرجوازية كما وصفها جيلالي اليايس قد استحوذت عليه حتى جعلت منه مشروعا خاصا بها ولها كامل الحرية في التصرف فيه ونهب عوائده. لكنها في الحقيقة

لم تؤسس لمشاريع ديموقراطية، بل كانت تلتف حول مطالبها لإخفاء نواياها الفعلية في احتكار رأس المال الخاص، باسم الدعوة الى الخروج من الازمة والقضاء على التخلف. (بشير، 2018، صفحة 70)

كما تحدث عن استغلال وتسيير قوة العمل. حيث يقول "تعرف المؤسسات الصغيرة فترة عمل قصيرة وبأجور منخفضة، مقارنة بالمؤسسات المتوسطة والكبيرة...، ويرجع عدم اعتماد المؤسسة الصغيرة على اليد العاملة المتخصصة، لأنه لازلت تقوم على مبادئ التسيير التقليدية القديمة، وعملها مقابل الحد الأدنى للأجر المضمون، بالإضافة الى هيمنة شبكة العلاقات العائلية والقبلية والجهوية، هذه الأشكال العلائقية المطبوعة أساسا بالأبوية على الأقل تقدير بالتضامن العائلي أو الجهوي." (بشير، 2018، صفحة 72). وأنه لا يمكن تحقيق سياسة تنموية ناجحة تخضع للأسس العلمية العقلانية، الا لمن يدركون حقيقة قيمة الارتباط الوثيق بين رأس المال الاجتماعي ورأس المال الاقتصادي، ويبقى امتلاك رأس المال على شكل سلطة اجتماعية أهم من امتلاك رأس المال النقدي. كما يقول في خاتمة كتابه: "... وختاما هذه ليست المرة الأولى التي يتم فيها التنبؤ بمستقبل مظلم للجزائر اذا لم تفتح على الليبيرالية الاقتصادية ورأس المال الخاص (liabes, 1984, p. 618)

حقيقة لقد تمكن الأستاذ جيلالي اليابس، أن يوضح الأصول التي جاءت منها مسألة التكتل العصبي في المؤسسة الجزائرية والتي كانت بدايتها مع نشأة الطبقة البرجوازية التي كانت تحتكر رأس المال الخاص عن طريق تقسيم المناصب المهمة عبر شبكة العلاقات العائلية والنسب....، وهو منهج تم اعتماده منذ تلك الفترة الى غاية اليوم للأسف وحتى الانتفاضة التي قام بها الشعب خلال الحراك الشعبي، والتي جعل الحكومة تتخذ إجراءات ردعية اتجاه المتهمين والمسؤولين عن تلك الممارسات المجحفة في حق الدولة وحق الشعب. الا أن ذلك لم يجدي نفعا فالأمور عادت الى مجراها الطبيعي بعد فترة خصوصا وان جائحة كورونا أو بالأحرى الفيروس المصنع، قد خدم الأوضاع بشكل مناسب لإخماد ثورة الشعب عن القهر والاستغلال

فإلى أي وقت سيستمر الوضع يا ترى؟ وكيف سيكون مصير المؤسسة الجزائري في ظل هذا الايدولوجية المهيمنة؟

5.1. الولاء والالتفاف حول شيخ الطائفة لأحمد هني:

يرى مصطفى بوتفوشة في تحليله للمجتمع الجزائري. أن أول شكل من أشكال الأسرة الذي عرفته العائلة الجزائرية هو شكل القبيلة، أو النظام العشائري، حيث كان يحكمه شيخ القبيلة فيخضع الافراد التابعين للقبيلة لسلطة العادات والتقاليد التي يملكها شيخ القبيلة. لأنها كانت تمثل شكلا واقعا للنظام الاجتماعي، وهي وحدة اجتماعية تكونت مع ظهور المجتمعات الريفية الزراعية، كما تقوم ثقافة القبيلة على رموز وقيم مشتركة تمثل روح القبيلة وايدولوجيتها في تحقيق الوجود المادي وكذا إعادة الإنتاج الاجتماعي والاقتصادي والثقافي، كما تشكل رابطة الدم والمصاهرة أساس التعاون والتماسك الاجتماعي، فسلوك الفاعلين مرتبط بتغليب الولاء وفرضه علوة على أفراد العشيرة. (ياسين، 2010، صفحة 59)

لقد مهد أحمد هني لمعاني الشيخ والباطرون من خلال طبيعة الاقتصاد الرسمي، الذي يحوي ثنائيتي الفاعلين الاجتماعيين: الباطرونات أو المقاولون والمستخدمون. فعن طريق هذه التشكيلة تكون هيراركية أي حسب تدرج هرمي لتصبح القوى الفردية للعمل قوة اجتماعية، ذات حصانة ويمكن الحصول عليها عبر وسائط مختلفة كاللجوء الى الهيئات السياسية.

ومن خلال كتابه المشهور **Le Sheikh et le patron** درس مدى تأثير العلاقات بين الفاعلين الاجتماعيين (الرئيس والعمال)، وتأثيرها على سير الإنتاج، واعتبر أن قوى العمل هي قوى اجتماعية مع محافظة الشيخ على هيئته في الوسط التنظيمي. كما اعتبر أن الشيخ يعمل وفق بيئته التي تربي فيها ويتبع تقاليد وأعرافها، فيجعل بذلك أتباعه يحسون بنفس الانتماء في القبيلة. وبذلك فان صاحب العمل يوظف عماله من نفس عشيرته أو المنطقة التي ينتمي اليها، من أجل المحافظة على الروابط الاجتماعية التي تدعمه وتقدم له الولاء المطلق. واقتداءا بالأعمال التي يقوم بها شيخ القبيلة، فان الباطرون يرضى أتباعه من

خلال منح مساعدات مختلفة كالهيايا والمبالغ المالية في المناسبات المهمة خاصة الزواج منها أو الحج، كما أنه يتدخل في حل المشاكل الشخصية بين العمال، فهو يعتبر التنظيم كعائلة تسودها أواصر الأخوة والمحبة.. (نصيرة، 2022، صفحة 10) ولا بد للشيخ أن يكون في حالة تواصل دائم مع طائفته، كما أن له أعوان ينقلون له كل التفاصيل المهمة وغير المهمة ليكون على اطلاع بكل ما يحدث في عشيرته.

ويؤكد أحمد هني على الدور المحوري لدوافع الباطرون واتجاهاته التي يسعى من خلالها للحصول على منصب اجتماعي يحافظ من خلاله على مركز الشيخ، الذي من المستحب أن يكون رجلا ذو كاريزم وفقها بأمر الدين، خاصة وأن مجتمعنا يعطي للجانب الروحي العقائدي قيمة عظمى، كما أنه يجب أن يكون ممن يقدسون مبادئ الجماعة، كذلك لا بد أن يكون مرتبط بمحيطة أكثر من ارتباطه بمؤسسته وعماله وموظفيه، ولكن في نفس الوقت يؤسس لذاته بخلق وضعية داخل محيط عماله وموظفيه. وأول عمل يقوم به هو توظيف أكبر عدد من الأقارب ثم من أبناء العرش أي التوظيف العائلي، لأن ذلك أكبر تجسيد لمبادئ الأخوة فهي منفذ لبناء استخراجيته التي من خلاله سيتمكن من تعزيز مكانته ومركزه الاجتماعي. (عزي، 2021)

في الحقيقة ان الأستاذ أحمد هني يشير من خلال كتاباته حول ظاهرة نقل تقاليد وعادات النظام القبلي الى التنظيم، معتبرا أنها صورة من صور الصلات الاجتماعية ذات البعد الديني، وهي امتداد لفترة الاحتلال الفرنسي للجزائر، فالاستعمار الكولونيالي يعمل بأسلوب ذكي في الاختراق والتغلغل. وبالتالي فان التغيرات الاقتصادية لم تستطع التأثير على البنى الاجتماعية، وخاصة وأنها معروفة بالمقاومة للقيم المستحدثة لاسيما المتعلقة منها بالصناعة والعقلانية. لأن التغير كان فقط في التحول الى الشيخ العصري **Sheikh moderne** -حسب أحمد هني- ويمكن القول أن عملية التحديث التي قامت بها الحكومة لم تستطع تغيير المخيال الاجتماعي للأفراد فهناك مبادئ متأصلة في أفكار الجزائريين لا يمكن استئصالها الا بعد مرور أجيال.

2. مبدأ الولاء في التنظيم غير الرسمي في المؤسسة:

اهتمت الأبحاث الاجتماعية بدراسة التنظيم غير الرسمي في المؤسسات. حيث يرى شنايدر أن مسألة اكتشاف هذا التنظيم الموازي، الذي يعتبره رد فعل للتقدم التكنولوجي وانتشار استخدام النمط البيروقراطي في المجال الإداري. ويظهر في شكل جماعات ترتبط بفعل عدة عوامل اجتماعية أو نفسية. يشير التنظيم غير الرسمي الى نسق العلاقات غير الرسمية التي تنمو تدريجيا، بسبب تفاعل الأفراد داخل التنظيم الرسمي، ولكل تنظيم رسمي جانب غير رسمي فيما يتعلق بتنظيمه الاجتماعي ويتضمن المعايير الاجتماعية والشعائر والتقاليد والمشاعر التي تؤثر على سير التنظيم الرسمي. (زهرة، العلاقات غير الرسمية وتأثيرها على الولاء التنظيمي، 2015-2016، صفحة 15)

1.1. المحددات الأساسية لتشكيل الجماعة في المؤسسة:

يتكثل الأفراد في المنظمة تدريجيا بفعل عدة عوامل نذكر منها:

عامل القرب المكاني: يعزز عنصر القرب المكاني تكثف جماعات العمل وهو عامل مهم لاستقرارها واستمراريتها، فهم يجتمعون بشكل تلقائي في مكان واحد (وحدة، شركة، ورشة، مشروع..). لتنشئ بينهم تفاعلات واتصالات تجعلهم يعملون بصورة جماعية حسب نوع النشاط، او الهدف الموحد الذي يجتمع الأعضاء لتحقيقه. فينبثق عن ذلك التنظيم غير الرسمي تلقائيا، بحكم أن العمال ينشؤون علاقات تختلف أشكالها، من قرابة ووحدة الأصل، أو التماثل المهني والتقارب في العمل، كما أن المكانة الاجتماعية تلعب دورا مهما في جلب الأفراد بغية اكتساب القوة وتعزيز النفوذ. (زهرة، العلاقات غير الرسمية وتأثيرها على الولاء التنظيمي، 2015/2016)

الانتماء العرقي ووحدة الأصل: يمكن تصنيف الانتماء العرقي حسب مفهومه العام، سببا في التحام الافراد وتواجدهم في شكل جماعات. أما الانتماء القبلي فهو عنصر مهم في تشكل الجماعات في التنظيم أو كما يصفها ناصر قاسيمي **العصب التنظيمية**. (قاسيمي، 2017، صفحة 70) التي تتشكل بفعل الولاء القبلي

وضرورة الانصهار لتوفير أكبر قدر من الحماية والهيمنة في نفس الوقت. فتتكون المجموعة بناء على الروابط الأسرية وعلاقات النسب والمصاهرة، وتظهر ملامحها من خلال عدة مؤشرات خاصة لغة التواصل (عادة ما يتحدثون بلهجة منطقتهم) كذلك تجدهم يجمعون على قرار موحد، لهم دائما رئيسهم الذي هو بمثابة شيخ الطائفة. وهو ما تحدث عنه أحمد هني بإسهاب في كتابه Le scheik le patron. كما تشير فريدة مرزوق الى أهمية وتأثير العلاقات القرابية في التنظيم من خلال مقالها حول المؤسسة العائلية في الجزائر: بسبب مجموعة المزايا والقيود التي يضعها أفراد الأسرة على بعضهم البعض طول تاريخ علاقتهم. قد تتوكل لهم مشاعر متزامنة وشديدة، قد تكون جيدة أو نوعا ما فهي تبني داخلهم أحاسيس متناقضة اجاه بعضهم البعض، لكن توجد عناصر تخلق لديهم الولاء والتحفيز وزيادة الثقة". (merzouk, 2018, p. 111)

الموقع الاجتماعي: هي المنزلة التي يتموضع فيها الفرد من البناء الاجتماعي، في ضوء توزيع الحقوق والالتزامات والسلطة التي تمنح لأعضاء الجماعة. يرى فيير في هذا الصدد، أن أهم صفة مميزة للمكانة الاجتماعية، كونها تتشكل عبر التفاعل الاجتماعي، فهي تعكس مدى الاحترام والهيبة الذي يناله الفرد من محيطه الاجتماعي. وتوجد عدة معايير لتحديد المكانة الاجتماعية، كالعرق والانحدار السلالي، النسب، المستوى الثقافي.....، حيث تضم جماعات المكانة status group الأشخاص الذين استطاعوا كسب الهيبة الاجتماعية على أساس المعايير المحددة بينهم. (Al Moqatel.com). كما يؤكد كل من: محمد الجوهري وعبد الباسط محمد حسن، أنه من أهم أسباب تشكيل الجماعات غير الرسمية هو تشابه أنماط السلوك بما في ذلك الكاريزما، الذي يتمتع بها بعض الافراد بالرغم ما قد من الحدود الفاصلة بينهم من بعد مكاني في المنظمة. (الجيلاني، 2015، صفحة 173).

الأقدمية والخبرة: يلاحظ دائما في المؤسسة، انقسام الموظفين الى فئات تجمعها صفات معينة. لعل اهم ما يجمع الأفراد العاملين هو مؤشر السن والأقدمية في العمل. حيث أن طبيعة الفرد تجعله يميل غالبا الى

الاحتكاك مع الأشخاص من نفس السن، لأنه يجد راحة نفسية وسهولة في التعامل، كما ان نمط الاتصال يكون أكثر وضوحا ومرونة. ومن حيث الأقدمية، فان تواجد الأفراد لفترة طويلة في مكان معين، وعلى مسافة محددة، هذه الأخيرة كما قسمها مورينو. تخلق نوعا من الانسجام الذي يجعل الافراد يفضلون العمل في شكل مجموعة لها خصائص وسمات مشتركة، دون الاختلاط مع غيرهم من المستخدمين.

2.2. تشكل الجماعات غير الرسمية في التنظيم:

تتشكل الجماعات غير الرسمية في التنظيم، بفعل الكثير من المتغيرات، قد تتعلق بوحدة الهدف أو الأصل المشترك، يكون غالبا نمط اتصالي خاص بهم، يتفاعلون وفق إشارات لا يفهمها غيرهم، ما يميزهم أيضا هو ان لديهم قائد يعملون وفق أوامره بولاء مطلق، كما أن لديهم قانون خاص بهم، الأمر الذي يخلق عدة انحرافات تؤثر على التنظيم الرسمي. والتي يعتبر رفض التغيير والمقاومة لكل ما يتعارض مع مبادئهم. (التنظيم الرسمي والتنظيم غير الرسمي) (2023 ، لأن ولاء الجماعة يكون فقط لمصالحهم، فتنشر الشائعات والفوضى حتى أن الأفراد العاملين تجدهم يعيشون حالة من الشتات والانقسام، الأمر الذي يهز ثقتهم في المدير ويضعف ولائهم للمؤسسة، فبالتالي يتراجع أداء العمال وتتراجع المردودية، وهو ما يؤثر على استقرار المؤسسة ومكانتها.

شكل رقم 11 يوضح بنية الجماعات غير الرسمية في التنظيم



3.2. الهوية المهنية كأحد مقومات الولاء:

تعتبر الهوية الاجتماعية عن الصورة التي تحملها الجماعة عن الفرد وعن السلوكيات التي تنتظرها منه، كما تترجم الجانب الموضوعي لهوية الفرد، والذي يسمح بتعريفه من طرف الغير، فهي بذلك تلعب دورا جوهريا في تحديد مكانته في البناء الاجتماعي. (أمينة، العامل الجزائري بين الهوية المهنية وثقافة المجتمع، 2011-2012، صفحة 51) ويشير هيرمان HUBERMAN.M الى التمثلات التي يحملها الفرد حول ذاته وحول غيره، هي التي ستحدد حياته الذهنية والفيزيقية، والتي تتحدد فعلا من خلال الأدوار التي قد يلعبها داخل الجماعة الاجتماعية التي ينتمي اليها. (HUBERMAN.M, 1997, p. 43)

ويعرف سانسوليو Sainsaulieu.R الهوية انها: "التجربة الاجتماعية والعلائقية للسلطة، فهي تشمل جميع المعايير والقيم والقواعد والانتماءات المتعددة التي هي بمثابة المرجعيات التي يتم تعريف أعضاء جماعة العمل عن طريقها، فهي تعطي تفسيراً للطريقة التي يؤدي الفاعل (سواء على المستوى الفردي أو الجماعي) مهامه، دوره، وماهي الصورة الواقعية التي يقدمها فيها زملاؤه في العمل. (SAISAULIEU.R, 1988, pp. 14-20)

يمكن اعتبار الهوية محصلة لثنائية التاريخ وواقع الأفراد، فهي تمثل شيئا اكتمل وتحقق منذ زمن (فترة زمنية معينة أو نموذج اجتماعي معين). والواقع هو مجال لأثبات هذا الشيء، إذ أنها تحتوي متغيري الوعي والتوظيف، ووعي بالعناصر الثقافية التي تدخل في تشكيل هذه الهوية، مع توظيفها في مختلف التفاعلات الاجتماعية التي يقوم بها الفرد. وعليه فالهوية تحصيل حاصل لتنشآت متتالية يمر بها الفرد فيكتسب عبرها محددات هويته، متأثرا دائما بجماعته التي ينشئ بها من حيث القيم المشتركة والممارسات التي هو مجبر على الخضوع لها بما أنه عضو فيها ومنها. وهو الامر الذي تؤكد المقاربتين الثقافية والوظيفية للتنشئة الاجتماعية. التي تعتبر صورة من صور الاندماج الاجتماعي والثقافي المشروط باللاوعي. وبما أن هوية الفرد تنشئ من خلال تفاعله مع المؤسسات والجماعات، فالتنشئة الاجتماعية إذا، تكسب الفرد جملة من

القيم والمعايير التي من شأنها أن تجعله معرفا اجتماعيا. ويمكن القول أنها: عملية بيوغرافية تضم الاستعدادات الاجتماعية الناتجة ليس فقط عن الفرد، ولكن كذلك عن تفاعله مع مجموع النظم التي يمر بها خلال مراحل نشأته متأثرا بالقيم الثقافية والمعايير الاجتماعية للبيئة التي خلق فيها. (أمينة، العامل الجزائري بين الهوية المهنية وثقافة المجتمع، 2011-2012، صفحة 19)

وعليه فالهوية المهنية على اعتبارها هوية اجتماعية، تمثل محصلة لتنشآت متتالية، أي أن الفرد يبني هويته المهنية عن طريق مكتسباته القبلية والبعدية. كما يضيف الأكرمي أسعد قائلا: أن فهم الاعتراف يكتسب أهمية بالغة، نظرا لغموض المعايير الفردية والجماعية. تشكل تجربة العمل وسيلة لاختبار الهوية المتغيرة في بناء الهوية المهنية، وبشكل أكثر دقة، يتم التعامل مع العمل من منظورين: الأول كمكان للتنشئة الاجتماعية حيث يعتمد بناء الذات على التفاعلات، وثانيا يجب الاعتراف بالحاجات كأفراد منفصلين ككل وأن يكونوا موضع تقدير كعمال قادرين. (ASSAAD & Sassi, 2009).

كما اعتبرها الدكتور محمد: «أنها عملية تعتمد على تمثيلات ذهنية يكتسبها الفرد من خلال تفاعله مع الغير، وهي التي تصنع هويته وتعيد انتاجها من جديد». (محمد ب.، 2022، الصفحات 320-297)

*الهوية الجزئية (سعيد شيخي)

لقد تحدث الأستاذ سعيد شيخي عن ظاهرة الهوية الجزئية من خلال تحليله لظاهرة الازدواجية التي يعيشها العامل الجزائري، بما أن المؤسسة التي يعمل بها لا تعترف به (خاصة فئة العمال البسطاء) مما يولد لديه شعرا بالتهميش الاجتماعي، (بشير، 2018، صفحة 59). وبذلك فالعمال مجردون من هوية مهنية مكتملة، فيقومون بالبحث عنها في فضاءات أخرى.

هذه المشكلة التي تخص صعوبة إيجاد هوية تحدد الملامح المهنية للفرد. هي التي دفعت بالعمال الى انشاء شبه مجتمع موازي، يقوم على مبدأ الروابط العائلية، الجهوية والعقائدية، الأمر الذي ينمي إحساس الفرد العامل بالقوة والحماية. لكن هذا النظام الموازي جعل المنظمة تعيش وضعا ازدواجيا من الثقافة التقليدية

والثقافة الإدارية التي تقوم على العقلانية. فأصبح العمال بدلا من يكون محتوى حواراتهم حول العمل والإنتاج، انتقل الى الحديث عن أزمة السكن والمواصلات وغيرها من المسائل الاجتماعية التي يتم الحديث عنها في الأماكن العامة. حتى أن لغة التواصل بينهم تنحصر في اللهجة الدارجة، بالإضافة الى ظاهرة جلب الأطفال الى مكان العمل، و التجارة، دون أن ننسى ممارسة بعض الأشغال المنزلية التي تقوم بها النساء العاملات بما أنه ليس لديهم وقت لعملها في المنزل، وغيرها من الممارسات اليومية التي فصلت حقيقة الموظف الجزائري ليس فقط عن هويته المهنية بل عن مجال الصناعة والحدثة ككل وقتلت روح الابتكار والتطور لدى العامل الذي هو من المفروض أن يتقيد نفسيا بعمله مقدما ولاؤه المطلق للمؤسسة التي يعمل بها ويحرص على التحسين الدائم لمهاراته في مجال تخصصه.

3. الظواهر السائدة في المؤسسة الجزائرية:

1.3. الزبونية: Clientélisme

الزبونية هي نظام سياسي واجتماعي، يصف علاقة غير متكافئة بين مجموعة من الفاعلين السياسيين حيث ينقسمون الى فئتين: رعاة **patrons** وعملاء **clients**. وترجع أقول هذه الممارسة الى الحضارة الرومانية، أين كانت العلاقة بين الراعي والعميل عنصرا حاسما في فهم العملية السياسية في تلك الحقبة الزمنية، حيث توجد عدة منافع متبادلة ولكنها تخضع للتدرج الهرمي وليست متكافئة. وبالتالي فان نظام الزبائنية هو عبارة عن ترتيب أو موضوع، متبادل بين فرد يمتلك نفوذا معينا قد يكون سلطة أو ثروة، وعميل أدنى منه يستفيد من نفوذه وتأثيره حيث يعرض الراعي خدمة معينة أو فرصا مختلفة ويتموضع في المناصب التي تمكنه من تحويل الموارد والخدمات لصالحه، بينما مهمة عملاء هذا الراعي هي شراء التأييد له وفي بعض الحالات يشترطون له الأصوات الانتخابية. ووفقا لعالم السياسة ألين هيكن فهو يعتقد عموما أنه لا بد من توفر شروط أساسية للعلاقات الزبائنية تقوم على العلاقات الثنائية، اتجاه الطوارئ، التسلسل الهرمي،

(التكرار .) عتوم(2022) ,

حينما نريد اسقاط نظام الزبونية على التنظيم الجزائري، نجد مستفحل في مختلف المؤسسات والهيئات الوطنية والدولية. ويشير عالم الاجتماع الفرنسي بورديو في كتابه حول المقومات الثقافية للمجتمع الجزائري، الى أن قيم الزبونية باعتبارها علاقة اجتماعية تعمل على تجسيد وتكريس روح التكامل والتضامن بين أفراد المجتمع دون حسابات اقتصادية، فهي تتم بدافع الروابط الدموية والجهوية بين الافراد باعتبارها ضرورة وتعمل على تحقيق مصلحتهم المشتركة، وبالتالي فان الامتثال لهذه القيمة ما هو الا تعبير عن الاندماج والتماسك الاجتماعي بين الافراد، كما يؤكد بورديو أيضا على أن الزبونية تعبر عن استمرار قيم المجتمع التقليدي في التنظيم، والذي من المفروض أن تسوده قيم العقلنة والرشادة.

وبالتالي فان الزبونية هي ممارسة تتركس الوساطة بدافع دموي قرابي أو ثقافي أو اجتماعي داخل البنية التنظيمية، تتنافى مع مبادئ العقلنة التنظيمية وتعمل على خلق الأفراد لولاءات قبلية و جهوية عوض تقديم الولاء للمؤسسة، ولقيامها كفعل منتشر في التنظيم يجب أن يقوم على مصالح متبادلة بين طرفين أو أكثر، ووفقا لاستراتيجيات محددة تحافظ من خلالها على تلك المصالح التي يكون فيها كل طرف بحاجة الى الآخر، (علاقة تبعية) وهو ما يجعل العلاقات الزبائنية علاقات تتشابك فيها المصالح المختلفة وتتعدد فيها الاستراتيجيات، وتحترق مجالات متنوعة يصعب على الدارس حصرها فهذا النمط العلائقي متواجد على مستويات متفاوتة، محتلا مكانة هامة في مجالات مختلفة ويرتكز في المقام الأول على استعمال وتوظيف العلاقات القرابية، الاسرية، العشائرية لتوسيع قاعدة الاتباع، وبالتالي تبقى المصلحة ذات أهمية كبيرة في تقوية الشبكات العلائقية التي قد تتعدى مجال الولاءات القبلية والجهوية والروابط الدموية، بصورة أدق، أن العلاقات الزبونية لا تفترض بالضرورة وجود رابط القرابة والنسب، وانما تخضع أيضا لمنطق المنفعة والمصلحة الذاتية. ويرى جون ليكا وايف شيمبل، أن فهم وتفسير العلاقات الزبونية في المجتمع العربي بالتطرق الى تشابك العلاقات القرابية والعشائرية، بصورة تجعل أنساق الزبونية تشتغل في جميع الاتجاهات، ما يجعل الفاعلين في تلك العلاقات يعيشون في تغير مستمر، من حيث الأدوار والوظائف،

بالإضافة الى كون تلك العلاقات تقوم على مبدأ تبادل المصالح والمزايا. وبالتالي فان استمرار هذا الوضع البعيد عن أصول المعاملات الإدارية، يقود بكل تأكيد الى خلل في النظام العام، من ناحية الالتزام بالإجراءات القانونية والتظلم الإداري، كما سيفسح المجال للانحرافات الوظيفية وانتشار العديد من الظواهر السلبية كالرشوة والمحسوبية والوساطة في جميع المستويات التنظيمية لدرجة أن البعض أصبح يعتبرها ممارسة عادية ويقوم بها علنا دون استحياء، وهو ما أوصل مؤسساتنا الى هذه الدرجة من التخلف والرجعية.

2.3. الرشوة

الرشوة من أهم الظواهر انتشارا في المؤسسات الجزائرية، حيث تعتبر من المنظور التنظيمي انحرافا ومخالفة للقوانين، يؤثر على التسيير الإداري من جميع النواحي وهي انعكاس للتسلط البيروقراطي الذي يعقد المسار الإداري للمؤسسات، ويضعها في حالة من الفوضى التسييرية.

ومن الجانب الاجتماعي، تعد سلوكا يعبر عن الاستجابة التلقائية من طرف الفرد العامل للتوترات الاجتماعية الحاصلة. وذلك بالبحث عن المسلك الذي يمكنه من الانسلاخ عن القيم التي أضاعت وظيفتها في الردع الاجتماعي للفعل المنحرف، وضبطه لتمكينه من الحصول على منفعة معينة، مقابل تمرد على المعايير الاجتماعية. (غوباش، 2014-2013، صفحة 8)

وصفت الرشوة أنها: " استرشى ما الضرع واسترشى ما فيه ان أفلته، واسترشى في أمره طلب الرشوة عليه، واسترشى الفصيل ان طلب الرضاع ويقال أيضا أرشيتته أشراء." وهي اتجار القائم بالخدمة العامة بوظيفته او استغلالها بأن يطلب أو يقبل أو يحصل على عطية أو وعد بها مقابل خدمة في وظيفته أو عدم القيام بها، أو الاخلال بواجباته. فهي معاهدة تتم بين طرفين لأجل طلب خاص بمقابل قد يكون ماديا أوأية منفعة أخرى. (غوباش، 2014-2013، صفحة 9)

1.2.3. دوافع الرشوة:

رغم الترسانة القانونية التي تغند الرشوة ومحاولات ردعها. الا أنها في تزايد كبير، ومرد ذلك عوامل عديدة. اذ يرى الأستاذ أحمد أن: "أسباب الرشوة والفساد، بصورة عامة كثيرة ومتنوعة نتيجة لتراكمها على مدى الخمسين سنة الماضية، واصفا إياها بالمعقدة الى درجة كادت ان تغطي جميع أسباب الإصلاح. على جميع الأصعدة وفي جل القطاعات...". ويرجع السبب الرئيسي الى تأثير الأجهزة الإدارية تأثيرا واسعا بالبنية الخارجية المحيطة بها، حيث تؤدي بعض القيم المنتشرة في المجتمع الجزائري كظاهرة الولاءات الجزئية وتدخل عنصر الولاء القبلي لذوي صلة الأرحام والنسب، بالإضافة الى الانتماء الى الكيانات السياسية، كلها عوامل أدت الى استفحال الظاهرة وانتشارها حتى أنها أصبحت ضرورة حتمية في الإجراءات الإدارية وتتم على مرئ من العامة والخاصة، بل ويتباهون بها لأنها رمزا للقوة والنفوذ.

كما ان تضخم الجهاز الإداري وزيادة عدد الموظفين في معظم الدول النامية، نوعا من البيروقراطية وتعقد الإجراءات الإدارية ونوع من غموض في الإجراءات واللوائح وضعف وسائل الرقابة على الأجهزة الحكومية، وعدم وضوح التعليمات، وغياب المعايير الدقيقة لقياس الأداء وضعف أخلاقيات الوظيفة العامة. (حسن و بوتريد فطيمة، 2013/2012، صفحة 25) وبقرطة ممثلي العمال بطبيعة الحال فالامتيازات التي يحصلون عليها ليست دون مقابل، فالولاء والانصياع للجماعة أمر وارد لا بد منه.

2.2.3. الرشوة في التشريع الجزائري:

تعد الرشوة من أشرس الآفات الإدارية التي تصيب الوظيفة العامة، وأشد أنواع الفساد الذي يدمر أجهزة الدولة والنظام الاجتماعي كله. وهذا بالنظر للمبادئ الأساسية التي تمسها هذه الظاهرة، فمن شأن الرشوة أن تخرق مبدأ المساواة القانونية أمام المرافق العامة ككل، هذا المبدأ الذي يشكل قاعدة هرم الإدارة العامة في ظل الدولة الحديثة كونه يسمح بتلقي الحقوق، وتحمل الأعباء القانونية بين من تتماثل وظائفهم الإدارية، للاستفادة من خدمات المرافق العامة دون أي تمييز على أساس العرق، النوع الاجتماعي، المعتقد

الديني... وغيرها. ويتم الخرق عن طريق تسيير الخدمات بأفضل طريقة الى من يدفع أحسن مقابل، الأمر الذي يهدر معه ثقة المواطنين في نزاهة الجهاز الإداري للدولة من ناحية، وأن يضع في تصورات الفئات المنحرفة، الاعتقاد بقدراتهم على شراء ذمة الأفراد عبر موظفيها، لينتشر في ظل ذلك شعور الأفراد بالهيبة والاحترام نحو دولتهم من الناحية المقابلة، فهي تؤدي الى اتجار المعاملات الإدارية بين الموظفين وتشجع المنافسة بينهم، الأمر الذي يساهم في تدهور حالة الإدارة العامة.

لقد جرم المشرع الجزائري ظاهرة الرشوة بتصنيفها عنصرا من عناصر الفساد الإداري والمجتمع معا، شأنه في ذلك شأن باقي تشريعات العالم، وذلك بناء على القرار رقم 66-156 المؤرخ في 8 يونيو 1966 المتضمن قانون العقوبات. وتجدر الإشارة في هذا الصدد أن المشرع الجزائري قد خص نصوص جريمة الرشوة بعدة تعديلات وتتمت رغبة منه في احتواء أفعال وصور جديدة لم تكن تندرج من قبل تحت هذه الجريمة، كما شدد من عقاب بعض الأشخاص بالنظر لمراكزهم الحساسة في الدولة. (فتيحة، 2011، صفحة 3)

3.2.3. الرشوة من منظور سوسيولوجي:

اجتهد المختصين في الاجتماع في تفسير حيثيات الرشوة كظاهرة سوسيوثقافية، بهدف تحليل المسببات الأساسية لها عن طريق التغلغل في أعماق الظاهرة ومعرفة أفلوها.

أ- نظرية اللامعيارية:

افترض عالم الاجتماع، ايميل دوركايم أن كل ظاهرة اجتماعية تؤدي وظيفة معينة، وعلى عالم الاجتماع أن يبحث عن تلك الوظيفة، ويرى ضرورة إلزام الباحث في مجال علم الاجتماع أن يتقصى أثر العوامل الكامنة التي تحدث تلك الظواهر وتزيد من انتشارها في المجتمع. كما يصف وظيفة الظواهر الاجتماعية أنها محصلة التفاعل الذي يقع بين الظاهرة والواقع الاجتماعي، الذي يعبر عن الحاجات العامة للأفراد. وتقوم النظرية على مجموعة قضايا أساسية يمكن حصرها كما يلي:

❖ تؤدي الأزمات الاقتصادية الشديدة الى نشوء خلل في النسق العام، مما يحدث حالة من الاهتزاز في ترتيب المكانة الاجتماعية للأفراد، واختلاف المعايير مع فقدان السيطرة على المجرى القانوني. كما يحدث انهيار في القواعد الأساسية التي تحكم السلوك وتوجهه، ورفق سقف التوقعات لدى الأفراد، يصعب على الوعي الجمعي أن يتحكم بها وفي خضم كل ذلك تهيمن الشهوات لتبلغ اللامعيارية الى أقصاها. (سلامي و جفال، 2020، صفحة 121)

❖ تضعف الوظيفة الفعلية للضبط الاجتماعي في التصدي ومقاومة تمرد المجتمع، الأمر الذي ينجم عنه أفعال وتصرفات غير سوية، تتحرف عن الأطر والمعايير الرشيدة. ويحدث ذلك في كل المجتمعات بغض النظر عن درجة تطورها، ذلك أن من سمات الحكام حب التملك والانفراد بالموارد للاستغلال الذاتي مما يحدث رد فعل طبقات المجتمع المتدنية والتي هي طبعا غير مستفيدة تماما، ويلقى لها بعض الفتات الذي لا ييسمن ولا يغني عن جوع. فبازدياد درجة الوعي لدى الافراد من ناحية، وتدهور الظروف المعيشية من ناحية أخرى فان انتشار مختلف الظواهر السلبية في المجتمع هو تحصيل حاصل للأحداث السالفة الذكر. وبالتالي فان ظاهرة الرشوة هي وجه من أوجه اللامعيارية.

ب-نظرية الثقافة الفرعية (ريلنز شان وفرانك ويليامس)

تقر النظرية عن طريق دراسة السلوك الفردي والقيم المستحدثة. حيث أن بعض الأفعال المنحرفة تصبح مقبولة بمسميات أخرى، وهو ما يبرز صنفا من القيم غير السوية على حساب القيم المتعارف عليها في المجتمع، أو بعبارة أخرى تغير المنظومة القيمية واستفحال ظاهرة الرشوة في صور مختلفة دليل على ذلك. فهي في بعض المجتمعات امر عادي ويمكن ان تمارس بطريقة منظمة، حيث أثبت ذلك في دراسة ميدانية أقيمت في أوروبا وتحديدا بفرنسا، توصلت نتائجها الى أن أغلب العمال الاجراء والمستخدمين بعد القيام بطرح استفسارات حول الموضوع، أن المؤسسات التي يشتغلون فيها تمارس الرشوة بطريقة منظمة في تعاملاتها، ويدل ذلك أن الأفراد العاملين في فرنسا يعترفون دون أي جحود بممارسة الرشوة في مؤسساتهم

بحكم أن هؤلاء هم الأكثر اطلاعا والأنسب في مجال التزويد بالمعلومات والحقائق التي تتعلق بمختلف أساليب الغش الشائعة على مستوى مختلف هياكل المؤسسات الاقتصادية التي ينتمون إليها وانتشرت بنسبة تمس أكثر من 47% منها. (نسيمة، 2020، صفحة 344)

3.3. المحسوبية:

المحسوبية لفظ يحمل دلالات عديدة، فبعض العلماء يجدون أنها محاباة ذوي القربى والنسب والأصدقاء في شؤون تخص منح امتيازات وحقوق تحت لواء النصرة لرابطة الدم والنسب. كما يرى البعض الآخر أنها ظاهرة متشعبة ولها جذورا عميقة، تتغلغل الى الأجهزة الحساسة في الدولة. فقد فصل عالم الاجتماع ماكس فيبر، حقوق الدولة عن الحقوق الذاتية للأفراد، حيث أنها تتدرج ضمن نظام بيروقراطي يقوم على مبدأ العقلانية والرشاد، فالدولة تعتبر المسؤول الأول عن حقوق الأفراد وتحصلها له بدلا عنه، لا أن يقوم باستغلال مكانته ضمن دواليب الدولة، لتحصيل حقوق ذاتية متجاوزا بذلك الفصل المفهومي للدولة كجهاز داعم لحقوق السيادة الوطنية. لكن الامر الذيل يوهن المجتمع والدولة في الفصل المفهومي والجاد للنسق التشريعي بصورة موضوعية عن حقوق الفرد الذاتية المضمونة من خلاله، وعزل الحق العام عن الخاص، تكون النتيجة الركوض خلف تحقيق أكبر قدر من المصالح، كالتفكير الدائم في الامتيازات والترقية أو تدعيم المنصب بتوظيف أقارب ومعارف، أو من يرى فيهم مصالح تزيد من سلطته وبقائه في المؤسسة مدة أطول. (زوهير، 2022، صفحة 249)

المحسوبية ظاهرة تنتشر في أنحاء العالم، وتتباين مواقف الأفراد من منطقة لآخري بدرجات متفاوتة. فرغم تطور أنظمة التسيير الإدارية وحرص الحكومات في الدول الكبرى على ابعاد علاقات الشخصية في المؤسسات، الا أنها تكرر كجزء في ثقافة العمل سواء كان ذلك صرح أو مستترا. فمثلا تتولى إدارة وتسيير بنوك وشركات كبرى في العالم عائلات يهودية كآل روتشيلد، التي تقوم بذلك علنا بل وتفتخر به، لأنهم لا يتقون بمن هم غريبون عن ملتهم فولأؤهم غير مضمون لهذا وجب توظيف أفراد العائلة فقط حفاظا على

ممتلكاتهم. ولا يمكن لأي شخص ردهم فهم يملكون نفوذا قويا في العالم. كما خلفت باتريشيا بوتين والدها في رئاسة مؤسسة سانتاندر المصرفية العملاقة في اسبانيا. وعين روبرت مورдох نجليه في منصب المدير التنفيذي لشبكتة الإعلامية الإخبارية «نيوز كورب»، وشبكة "توينتي فيرست سنتريوكس". وهناك واحد من كل خمسة أعضاء في البرلمان البريطاني يوظفون أفراد في عائلاتهم لآداء أعمالهم الخارجية، ورغم أنها ظاهرة عالمية فان مواقف الأفراد منها تختلف من ثقافة لأخرى). تشيتوك(2015) ،

وتختلف القوانين من دولة لأخرى. ففي الولايات المتحدة يمنع القانون الفيدرالي موظفي الحكومة توظيف أي شخص ينتمي الى نفس العائلة، وكل مسؤول يمنح أحد الموظفين الذين تربطه معه علاقة قرابة ترقية أو أية امتيازات على حساب البقية، يوجه للعدالة مباشرة لنيل جزائه، في حين لا يصنف ذلك مخالفة قانونية في القطاع الخاص. (تشيتوك، 2015)

خلاصة

يبدو من خلال ما سبق طرحه أن الولاءات الجزئية، وان اختلف الرؤى اليها، أنها ظاهرة متفشية في المؤسسات العالمية، رغم تطور الأساليب الإدارية ورقمنتها الا أن مسألة محاباة الأقارب والمعارف تبقى مشكلة تطرح نفسها في التنظيم، فهي تضع حواجز أمام التسيير العقلاني الرشيد الذي من ضمن مبادئه هو الابتعاد عن الشخصنة والعلاقات الاسرية في الإدارة. لكن الظاهرة تشبه المتلازمة syndrome فهي حالة مرضية تظهر مصاحبة لمرض معين ولها أعراض مصاحبة لا يشفى منها المريض طول فترة حياته. وهو ما جعل المؤسسات الجزائرية خاصة في القطاع العام، تعاني من هذه الظاهرة التي أثرت على تطور النظام الاقتصادي ككل. لأن العمليات الإدارية تنشتت في ظل ذلك، وتبتعد كل البعد عن الطرق العقلانية في التسيير، ويحل محلها درجة القرابة والعشائرية، كذلك الرأسمال الاجتماعي والمشیخة، بدلا من الاختيار والاستقطاب والتوظيف والترقية على أسس موضوعية. بالإضافة الى تخذ النفوذ السياسي الذي

له تأثير مميز وقوي كذلك. الأمر الذي جعل عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية تتأخر، فلولا أن الدولة تعتمد اقتصاد الربع كانت تعيش الآن فقرا ومجاعة حقيقية.

الفصل الخامس:

الإجراءات المنهجية للدراسة

المنهج وأدوات جمع البيانات:

تمهيد

يستوجب في الدراسات السوسولوجية التحقق من صحة الفرضيات من خلال الشق الامبريقي. فهو تجسيد واقعي للإطار النظري، ويتم ذلك بناء على المعطيات التي تتواءم مع موضوع البحث، الامر الذي يجعل الباحث يختار حيزا دون آخر. حيث تم في هذا الفصل توضيح أهم الأدوات والمنهج المعتمد في البحث، كذلك تحديد كل من المجال المكاني، الزماني والبشري، مع الطريقة التي تمت بها المعاينة.

1.1. المنهج المستخدم:

لكل بحث علمي منهج خاص به، يحرص الباحث من خلاله على محاولة تحليل وتفسير الظاهرة محل الدراسة، فطبيعة البحث هي التي تفرض منهجا دون غيره، ويتم ذلك وفق معايير وشروط منهجية معينة. فالباحث يعتمد على طريقة للحصول على معلومات تصور الواقع الاجتماعي، ولا يقتصر الأمر على وصف مختلف أبعاد الظاهرة المدروسة، وانما يجب عليه تحديد نموذج العلاقة التي تربط الظواهر من خلال البحث عن مؤشرات كل متغير واثبات العلاقة بينهما. (الطاحون، 1998، صفحة 32)

ويقع الباحثين في فخ الخلط بين المنهج والطريقة، اذ يعتبرونهما نفس الشيء، لكن الفرق يكمن في أن المنهج له أصوله الفلسفية والنظرية، أما الطريقة فهي الجانب التقني للمنهج. (محاضرة الاستاذ قيبره). كما ان اللفظ يختلف في اللغة الإنجليزية: المنهج curriculum الطريقة (Fehat, 2006, p. 99)

تعتمد البحوث في الظواهر الطبيعية، على القياس والخضوع للاختبارات التقنية، بعكس الظواهر الاجتماعية التي تقوم على الوصف والتحليل، لأن طبيعة الكائن البشري من حيث المواقف والانفعالات لا يمكن قياسها، حتى وان تم ذلك، فان النتائج تبقى نسبية ولا يمكن تعميمها. لذلك لا بد من اختيار منهج علمي يتوافق مع الخصائص الفيزيولوجية للفرد، من أجل الإحاطة بجميع الأبعاد المحددة للظاهرة المدروسة. فحتى

النماذج التي صاغها علماء الاجتماع الوضيعون، في محاولة لتأكيد وحدة المنهج العلمي، حيث تقر مادلين جرافتس: أن فكرة الوضعيين بمماثلة طرق البحث نفسها في العلوم الطبيعية، يشترط فيها تطبيق الموضوعية نفسها. (محمد أ.، 1987، صفحة 52)

لأجل تحديد المسار الصحيح لدراستنا، وبغية الامام بكافة المؤشرات الحيوية وضبطها بكل موضوعية وواقعية. تقرر اختيار المنهج الوصفي، لأنه أكثر ملائمة لفهم وتفسير ظاهرة الولاءات الجزئية في المؤسسة الجزائرية، فهي ظاهرة ذات دلالات متشعبة تحتاج الى الوصف العلمي المنظم، كما أن مؤشراتنا واضحة يمكن ملاحظها ووصفها بدقة ذلك بالاستعانة بأدوات البحث الاجتماعي التي تمثلت في:

2.1. الملاحظة

تعتبر الملاحظة من أهم الأدوات التي يعتمد عليها الباحث منذ بداية البحث الى نهايته. مع الأخذ بطبيعة الحال ببقية الأدوات الأخرى، فكل له دوره وخصائه التي تتيح للباحث إمكانية التحليل والتفسير بشكل منظم ودقيق.

قمنا بالاعتماد على الملاحظة بشكليه البسيطة والمنظمة، حيث وظفنا النوع الأول في الزيارات الاستطلاعية في بداية مشروع البحث، قصد توضيح معالم الدراسة والتأكد من ملائمة الميدان لاختبار فرضيات البحث. أما النوع الثاني وهي الملاحظة المنظمة فقد اعتمدنا عليها منذ الشروع في البحث رسمياً، وقد ساعدتنا فيمايلي:

- ملاحظة المناخ العام للبيئة التنظيمية، مع التركيز على نمط التسيير السائد في المؤسسة
- ملاحظة طبيعة عمل الموظفين وضبط مستويات التفاعل بينهم
- ملاحظ كيفية توزيع الموظفين في مختلف المصالح، التي كان بطريقة محكمة لا تثير الشكوك

حول الولاء القبلي ونظام الزبونية السائد

- ملاحظة طريقة عمل الموظفين التي تظهر تكتل الأفراد الذين تربطهم صلة قرابة أو انتماء سياسي أو مصلحة شخصية في جماعات تتجمع غالبا في احدى المكاتب
- ملاحظة أنماط القيادة السائدة في ظل الولاءات الجزئية

3.1. المقابلة

يعتمد الباحث في البحث الكيفي على المقابلة، لأنها في الحقيقة عملية بناء المعنى، يمكن عن طريقها معرفة السياق الذي يجري فيه سلوك المبحوث، ويعتبرها غابريوم وهولشتاين (حسن أحجيج، 2017، صفحة 87)، أنها مصدر للمعرفة يمكن تشغيله أو تعطيله من خلال الأسئلة الملائمة.

تصنف المقابلة كأداة رئيسة في البحث السوسولوجي. فقد اعتمدها المشتغلون في حقول السوسولوجي منذ الارهاصات الأولى لهم. وقد تطورا تدريجيا مع التقدم في مجال البحث العلمي الاجتماعي الى أن أصبحت من أهم الأدوات التي ينقح بها الباحث دراسته، ومنهم من يصنفها أنها ركيزة البحث الاجتماعي. فيقول هيوكز: «أصبح علم الاجتماع علم المقابلة» ذلك أنها في تصوره أداة تغني الباحث في مجال علم الاجتماع عن الأدوات الأخرى لأنها تضم تلقائيا البقية، فهي تجعل الباحث يلاحظ بتمعن وتدقيق ما حوله، كما أنها تجعل المبحوث في وضع أكثر ثقة مع الباحث (يحدد مورينو العلاقة الودية بين 25 و40 سم) فهي بذلك باستخدام القياس الاجتماعي علاقة يمكن أن تولد مشاعر صدق اتجاه الباحث، مما يسهل عليه الحصول على المعلومات الحقيقية.

4.1. استمارة استبيان

تعتبر الاستمارة الأداة الأكثر استخداما لدى الباحثين في علم الاجتماع. ذلك أنها عملية في جمع البيانات، وأقل تكلفة. وقد الاعتماد في البحث على استمارة استبيان احتوت أسئلة مغلقة، وأخرى مفتوحة تتدرج ضمن أربع محاور:

المحور الأول: البيانات الشخصية

المحور الثاني: أسئلة تتعلق بالفرضية الجزئية الأولى

المحور الثالث: أسئلة تتعلق بالفرضية الجزئية الثانية

المحور الرابع: أسئلة تتعلق بالفرضية الجزئية الثالثة

وقد تم بناء أسئلة الاستمارة تبعا لمؤشرات فرضيات الدراسة، بعد عرضها للتحكيم من طرف أساتذة في نفس التخصص، أين قدموا مجموعة من الملاحظات فيما يتعلق ببعض الأسئلة، خاصة من حيث الصياغة لأن طبيعة الموضوع تقتضي طرح أسئلة بطريقة غير مباشرة للحصول على إجابات صادقة. في الأخير ضبطت الأسئلة في صيغتها النهائية وتم توزيعها على مجتمع البحث.

مجال الدراسة:

1.2. المجال المكاني

لكل بحث سوسيوولوجي ميدانه الذي تجرى فيه الدراسة. وتمثل عادة النطاق المكاني. وبعد اجراء زيارات استطلاعية لعدة مؤسسات جزائرية تم اختيار الصندوق الوطني للتقاعد، باعتبار أنه ميدان ملائم لإجراء الدراسة، كما يتوفر على مجمل الخصائص التي تتماشى وأبعاد الظاهرة موضوع البحث. بداية بالتشكيلات الاجتماعية والثقافية المتنوعة التي يحتويها هذا التنظيم، والعلاقات الخارجية التي تربط هذا النسق بالبيئة الخارجية، وما يمكن أن يفرزه من ظواهر اجتماعية.

وبالنسبة للموقع الجغرافي، ارتأينا أن نعرض بلمحة تاريخية عن مدينة باتنة باعتبارها الموقع الجغرافي للمؤسسة التي تمت فيها الدراسة الميدانية. فهي تحتل وسط منطقة الأوراس، تحديدا في شمال شرق الجزائر، تحدها من الشمال ولاية ميله، أم البواقي، سطيف. من الجهة الشرقية ولاية خنشلة، من الجهة الغربية ولاية المسيلة، وجنوبا ولاية بسكرة. وهي مقسمة إداريا الى احدى وعشرين دائرة، وواحد وستون بلدية. تتموضع بين سلسلتي الأطلس التلي، والأطلس الصحراوي. تحتل مساحة 12038.76 كلم بالقرب.

تعتبر ولاية باتنة من أقدم الولايات في الجزائر، حيث شيدت ابان الفترة الاستعمارية الفرنسية بقرار من الدوق أومالي سنة 1843. (wilaya-batna.gov.dz, 2023)، وبعد مدة تم تهيئتها من الناحية العمرانية والبنى التحتية الى غاية فبراير 1860، أين صدر مرسوم يصنفها ولاية كاملة الأهلية، يقطنها مزيج من الأجناس المختلفة: البربر (الشاوية)، اليهود، العرب، الأفارقة... (tourisme, 2023) .

تنقسم ولاية باتنة من الناحية القبلية الى عدة قبائل أو عشائر هي: قبيلة النمامشة، قبيلة بني بوسليمان، أولاد داود، هواره، أولاد عدي، أولاد عدي، لعشاش، سيدي عبد الرحمان، أولاد فاضل، السقنية، أولاد فاطمة، أولاد سلام، أولاد سلطان، أولاد شليح، أولاد سيدي يحيى، النوايل، بني فضالة، أولاد ملول، أولاد محمد.... (dilikh, 2023) تنقسم هذه القبائل بدورها الى عدة دواوير تجمعها خاصية مشتركة وهي حب الأرض والتعلق بها لدرجة أنها تمثل جزءا هاما من هوية الفرد الأوراسي، يتوصل الأمر أحيانا الى حد القتل في حالة النزاع عليها بين أفراد العائلة، والمحاكم تعج بالقضايا المماثل الى غاية وقتنا الحاضر.

أما بالنسبة لموقع الصندوق الوطني للتقاعد، فهو يقع في حي المحطة (برج الغولة) كما يسميه سكان باتنة. وقد تم انشاؤها في أواخر سنة 1986 طبقا لأحكام المرسوم رقم 223/85 المؤرخ في 20/08/1985 وفتحت أبوابها أمام المواطنين لاسيما المؤمنين اجتماعيا وذوي الحقوق مع أوائل شهر نوفمبر 1986 وهي مصنفة حاليا بمقتضى مراسلة المديرية العامة تحت رقم 2013/1002 المؤرخة في 12/06/2013 المتضمنة القرار رقم 2013/160 المؤرخ في 11/06/2013 الخاص بإعادة تصنيف الوكالة المحلية لولاية باتنة ضمن وكالات خارج التصنيف بتعداد قدره 99854 ملفا ويقوم بتسيير ملفات هذا العدد الهائل من المتقاعدين 119 موظفا، وهم موزعون على أربع هياكل فرعية وفقا للهيكل التنظيمي للوكالة المعتمد من طرف المديرية العامة وهي على التوالي:

10	←	• المديرية
27	←	• المديرية الفرعية للإدارة العامة
49	←	• المديرية الفرعية للمعاشات
18	←	• المديرية الفرعية للمالية
15	←	• المديرية الفرعية للمسارات المهنية
119	←	المجموع

أما مهام الصندوق فتتمثل في:

- تسيير التجهيزات والوسائل البشرية والمادية للوكالة
- مسك المحاسبة وضمان تنفيذ العمليات المالية بالتنسيق مع المصالح المركزية (إعداد الميزانية، تسيير الملفات..)
- تسيير ملفات المتقاعدين وذوي حقوقهم (استقبال الطلبات، دراسة الملفات، تسديد المعاشات...)
- تحصيل الاشتراكات
- تسيير وضبط حياة المسارات المهنية للمؤمن الاجتماعي
- التنسيق مع مختلف أنظمة الضمان الاجتماعي
- أنشطة أخرى

2.2. المجال الزمني

ويقصد به الفترة التي أجريت فيها الدراسة الميدانية، وتتحدد من بداية النزول الى الميدان الى غاية انتهاء فترة اجراء الدراسة، التي كانت في مرحلتين:

المرحلة الأولى (جولة استطلاعية)

في الحقيقة ان مسألة النزول الى الميدان كانت منذ لحظة اختيار الموضوع، وذلك قصد البحث عن الميدان المناسب. فقد قمنا بزيارات مختلفة لعدة مؤسسات بهدف جمع معلومات مبدئية حول الظاهرة محل الدراسة. كما لازم ذلك تدوين ملاحظات عامة مع اجراء مقابلات حرة مع موظفين من رتب مختلفة. فانتهى بنا المطاف في الصندوق الوطني للتقاعد، لأنه الميدان الأكثر استجابة لمتغيرات الدراسة.

فكانت الزيارة الرسمية الأولى في جوان 2022 أين تمت اجراء مقابلة مع مدير المؤسسة الذي قمنا بتقديم أنفسنا له مع شرح مختصر لموضوع البحث، والذي لم يبدي أية نية في الرفض. لكن للأسف فيما بعد طلب تأجيل الأمر بحجة أن هناك لجنة رقابية من العاصمة. لكن وبما أننا على علم بكيفية سير المعاملات في تلك المؤسسة لجئنا الى أحد أفراد العائلة والذي كان يشغل منصب نائب مدير سابقا وهو حاليا رئيس بلدية شير، فوافق المدير أخيرا وتمت العملية بنجاح.

فقمنا بزيارات عشوائية بغرض رصد أكبر كم من المؤشرات لغرض تعديل في فرضيات الدراسة وأسئلة الاستمارة. ذلك مع اجراء مقابلات مع الموظفين، بالإضافة الى شبكة الملاحظات التي رافقتنا منذ النزول الى الميدان.

المرحلة الثانية:

امتدت من بداية شهر سبتمبر الى غاية نهاية شهر ديسمبر 2022. حيث قمنا في البداية بشرح الاستمارة على مسؤول مصلحة المستخدمين، والذي كان أول المبحوثين كما أنه قدم لنا ملاحظة بخصوص أسئلة الاستمارة التي بالنسبة له تعتبر حساسة وقد يتهرب الموظفون من الإجابة عنها. لكن قمنا بتقديم المبررات الموضوعية باعتبار أن الدراسة تحاكي ظاهرة في صميم التنظيم الجزائري، فلا يمكن تغيير أو استبدال أي سؤال لأن ذلك سيؤثر على أهداف البحث. فاقتنع بذلك وواصلنا العمل مع بقية الموظفين، بداية من رؤساء المصالح لأنهم يمثلون القيادة العليا في المؤسسة، وبطبيعة الحال فان بقية الموظفين سيخضعون

لآليا لبحثنا، رغم تعرضنا لبعض المضايقات من طرف الأفراد اللذين رفضوا الإجابة عن أسئلة الاستمارة بجج غير مقنعة، وبعض آخر حاول المراوغة في الإجابة بكل مثالية، أما هناك من أقر لي أنه لا يمكنه الإجابة بموضوعية لأن ذلك يسئ الى سمعة مؤسسته. وكانت تلك بعض العراقيل التي واجهت البحث لكن قمنا بتجاوزها وتمت الدراسة بنجاح والحمد لله.

3.2. المجال البشري:

قبل الحديث عن مجتمع البحث في نطاق ضيق، وجب علينا أولاً إعطاء وصف شامل ومفصل عن أهم المميزات الاجتماعية والثقافية التي تخص أفراد البحث بصيغة أكثر توسعا، ذلك من أجل تحليل السياقات الاجتماعية الذي ساعد في حدوث الظاهرة. وعليه فان الحديث عن البناء الاجتماعي الذي يميز سكان مدينة باتنة، باعتبار أن مجتمع البحث ينتمي إليهم.

يتميز أفراد المجتمع الأوراسي حسب محمد عزوي، بانقسامه الى صنفين: الأول يمثل السكان الأصليين (الشاوية) ينحدرون من الأقباط البربرية يجتمعون في عشائر موحدة. والثاني يمثل العرب اللذين تعود أصولهم الى بني هلال القادمين من شبه الجزيرة العربية. (Mouhammed, 2020)

حيث يجد الباحث أن طابع تشكل البنية الثقافية لسكان المنطقة، ترتبط بالمعتقدات والأفكار التقليدية، كظاهرة الايمان بالأولياء الصالحين اللذين يتم اللجوء إليهم قصد قضاء حاجتهم مثل الشفاء من الأمراض، الزواج، الانجاب، الغنى... الخ من الأمور التي تجعل الافراد يقدمون مختلف الهدايا والأموال بغية التقرب والتبرك بأولئك الأشخاص اللذين يعتقدون أنهم يستطيعون تلبية متطلباتهم بحكم أنهم أحباء الله فضلهم عن غيرهم بمنحهم قدرات خاصة. كما أن الاحتفالات بالمواسم التقليدية وإقامة الولائم في حالتي الفرح أو الحزن من أهم العادات السائدة في المنطقة، بالإضافة الى اللباس التقليدي المميز والذي يفضلون ارتدائه حتى في غير المناسبات مثل البرنوس والقشابية بالنسبة للرجال.

يتميز معظم أفراد المنطقة، بتمسكهم بالقيم الدينية حيث أنهم يحرصون على تلقين أبنائهم مبادئ الدين الإسلامي بحكم أن المجتمع يعتقد الديانة الإسلامية، كذلك المحافظة على العادات والتقاليد المتوارثة من الأجداد بمختلف أشكالها، كما يمثل النشاط الفلاحي الطابع المميز للمنطقة خاصة خارج المدينة، مع وجود عدد من المصانع والشركات العمومية والخاصة التي يشتغل بها كلا الجنسين.

تعتبر اللهجة الشاوية من أكثر اللهجات التي يتحدثها السكان خاصة في المناطق الريفية. وحتى في المناطق الحضرية، وأماكن العمل (Nordine, 2023). فهي تشكل عنصرا هاما من الهوية الامازغية لديهم ومصدرا للاعتزاز بأصولهم وحضارتهم.

أما مجتمع البحث الذي تم تحديده للدراسة، كل موظفي الصندوق الوطني للتقاعد بولاية باتنة، بالإضافة الى فروعها خارج الولاية، اللذين كان عددهم 120 موظفا موزعين على المؤسسة الأم أين تتركز الإدارة المركزية، كذلك المقر القديم للصندوق الذي مزال يشتغل به موظفين تابعين لفرع المسارات المهنية، أما الفروع خارج الولاية فقمنا بإرسال الاستمارة لهم عن طريق زملائهم الذين كانوا يحضرون الملفات كل يوم خميس.

3. المعاينة:

تعتبر مهمة معاينة مجتمع البحث من أهم وأصعب المهام البحثية في مجال السوسيولوجيا. لاسيما في ظل الصعوبات والعراقيل التي تفرضها البيروقراطية في المؤسسات الجزائرية، بالإضافة الى ضرورة تحديدها بدقة مع الزامية التأكد من أنها ستفي حقيقة بمتطلبات البحث المنهجية. (قندلجي، 2008، صفحة 179) ويرى أرنوفيس Carl Arnovici أن المسح الاجتماعي لمجتمع محلي معين هو دراسة شاملة لأكبر قدر من العوامل الاجتماعية التي تحدد أوضاع هذا المجتمع سواء كان المجتمع المدروس هو جماعة الجوار، سكان القرية أو المدينة بأكملها من أجل التوصل الى المعلومات اللازمة للتخطيط والإصلاح الاجتماعي.

أيضا يتفق كل من BURGESS و ARNOVICI في أن المسح الاجتماعي يرتبط بمجتمع محلي معين.
(الطاحون، 1998، صفحة 40)

بناء على ذلك، تم ضبط المعاينة باختيار المسح الشامل. ذلك لاعتبارات عديدة تمثلت فيمايلي:

- رغبة الباحثة في احتواء جميع مفردات البحث
- جمع أكبر كم من البيانات للوصول الى نتائج يمكن تعميمها
- شمولية الظاهرة محل الدراسة باعتبارها متواجدة في معظم المؤسسات الجزائرية
- محاولة الوصول الى أدلة وبراهين تفيد أكثر في مجال البحث من خلال تنوع مفردات البحث
- معرفة آراء جميع الفئات المهنية المتواجدة بالمؤسسة حول الظاهرة
- صغر مجتمع البحث

حيث تمثل حجم العينة في 120 موظفا من اعلى الهرم الى أسفله، موزعين على خمس مصالح تضم كل واحدة منها من 10 الى 49 موظفا يعملون بصفة الدوام الكامل لمدة 8 ساعات يوميا، باستثناء عمال الأمن الذين يعملون بنظام المناوبة. وقد تم استرجاع 108 استمارة من أصل 120 أي بنسبة 90%.

خلاصة

لا يمكن اجراء دراسة علمية دون أدوات ومناهج البحث العلمي خاصة في الدراسات التي تستوجب التحقيق الامبريقي، فهي تعتبر الإطار الضابط للبحث السوسيوولوجي حتى وان حدث بعض الأخطاء الا أن ذلك لا يؤثر كليا وكما يقول مالك بن نبي " الخطأ الممنهج أفضل من الصواب الفوضوي".

الفصل السادس:

عرض وتحليل البيانات الميدانية ومناقشة النتائج

تمهيد:

بعد جمع البيانات من الميدان عن طريق استمارة استبيان، يتم تبويبها عن طريق جداول وأشكال بيانية لتوضيح النسب المتحصل عليها، فيسهل ذلك عملية قراءة البيانات وبالتالي إعطاء تحليلاً مناسباً تترجم من خلاله الأرقام والرموز.

1. تفرغ الجداول وتحليلها

المحور الأول: البيانات الديموغرافية

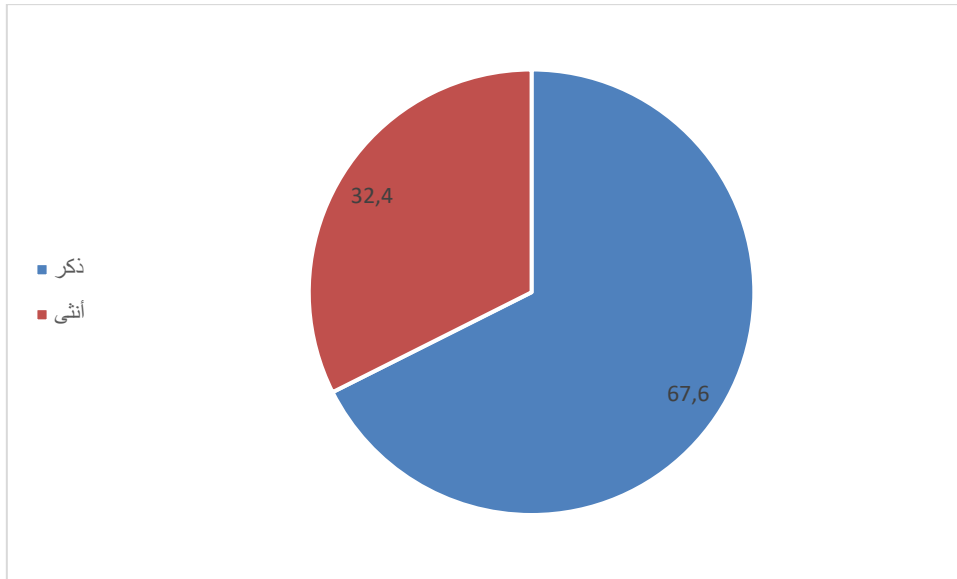
جدول رقم (1): يبين توزيع العينة حسب متغير الجنس

النسبة %	التكرار	الجنس
67,6	73	ذكر
32,4	35	أنثى
100,0	108	المجموع

لكل عينة خصائصها التي تميزها حسب متغيراتها من سياق لآخر، وبحسب المجموعة الاجتماعية التي تنتمي إليها. وبما أن الجنس جزء من خصائص العينة المختارة فإن نتائجه كانت كالآتي:

هيمنت نسبة الموظفين الذكور في المؤسسة بنسبة 67% من مجموع العينة، في مقابل 32% من الجنس الانثوي. حيث أن طبيعة العمل تحتاج إلى اليد العاملة الذكورية أكثر منها الأنثوية، خاصة الأمن لأنه لا يتناسب مع طبيعتهم الفيزيولوجية، بالإضافة إلى نظام المناوبة الذي يفرض العمل بالليل. وهو امر عادي بالنسبة لثقافة المنطقة وتقاليدها.

شكل رقم (1): يبين توزيع العينة حسب متغير الجنس

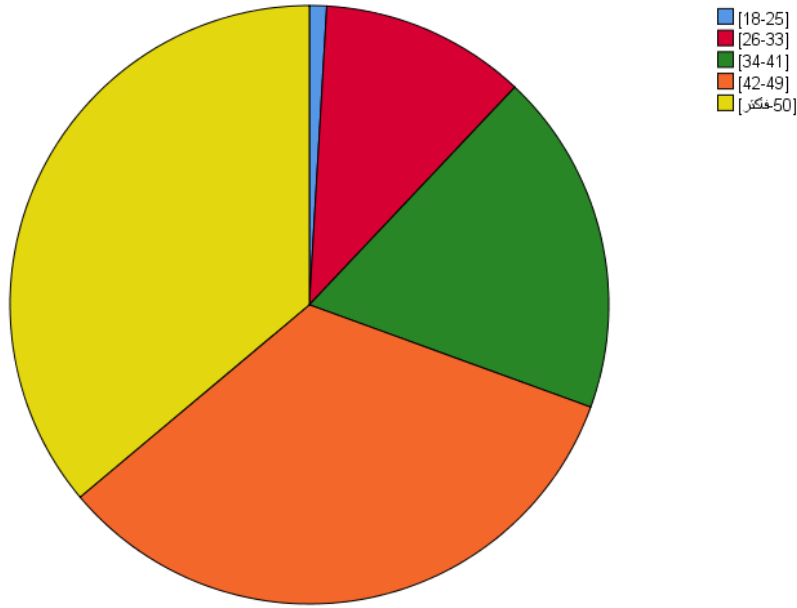


الجدول رقم (2): يبين توزيع العينة حسب متغير السن

النسبة %	التكرار	السن
0,9	1	[25-18]
11,1	12	[33-26]
18,5	20	[41-34]
33,3	36	[49-42]
36,1	39	[50-فأكثر]
100,0	108	المجموع

تشير بيانات الجدول أعلاه ان الفئة العمرية التي تتراوح بين 50 سنة فأكثر هي الأكثر تكرارا، وذلك بنسبة 36.1%، ويرتبط ذلك بالفترة التي تم انشاء المؤسسة فيها (1985). تليها مباشرة الفئة ما بين 42 و 49 بنسبة 33.3%. أما الفئات العمرية ما بين 18 الى 41 فتمثل نسبا أقل 18.5%، 11.1، 0.9% وهم الموظفون اللذين تم تنصيبهم تبعا لاحتياجات المؤسسة وتعدد فروعها نتيجة لتزايد أعداد المتقاعدين.

شكل رقم (2) يبين توزيع العينة حسب متغير السن

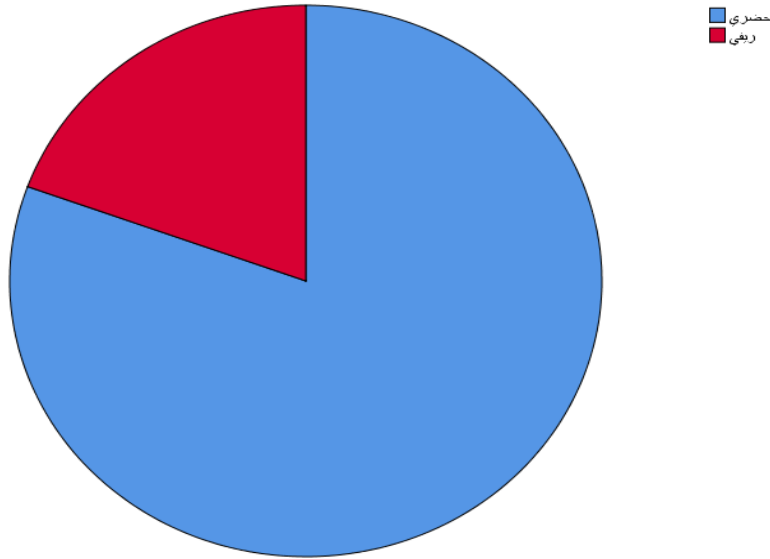


جدول رقم (3): يبين توزيع العينة حسب متغير الأصل الجغرافي

النسبة %	التكرار	الأصل الجغرافي
80,6	87	حضري
19,4	21	ريفي
100,0	108	المجموع

تشير بيانات الجدول أعلاه أن نسبة الموظفين الذين يسكنون في المدينة هي الأكبر 80.6% وهو امر طبيعي حيث أن المؤسسة تقع في وسط المدينة، فحتى وان كانوا يسكنون خارج المدينة، فهم مجبرين على الانتقال للسكن في مكان أقرب للمؤسسة، لتجنب مشكلة المواصلات والتأخر عن العم. وتمثل نسبة 19.4 % الموظفين الذين يسكنون مناطق ريفية او شبه ريفية، ذلك أنهم تمكنوا من الحصول على منصب عمل بالمؤسسة رغم انهم بعد المسافة وذلك بفعل الروابط القرابية التي تم استغلالها في التوظيف والانتماء الى نفس المنطقة.

شكل رقم (3) يبين توزيع العينة حسب متغير الأصل الجغرافي



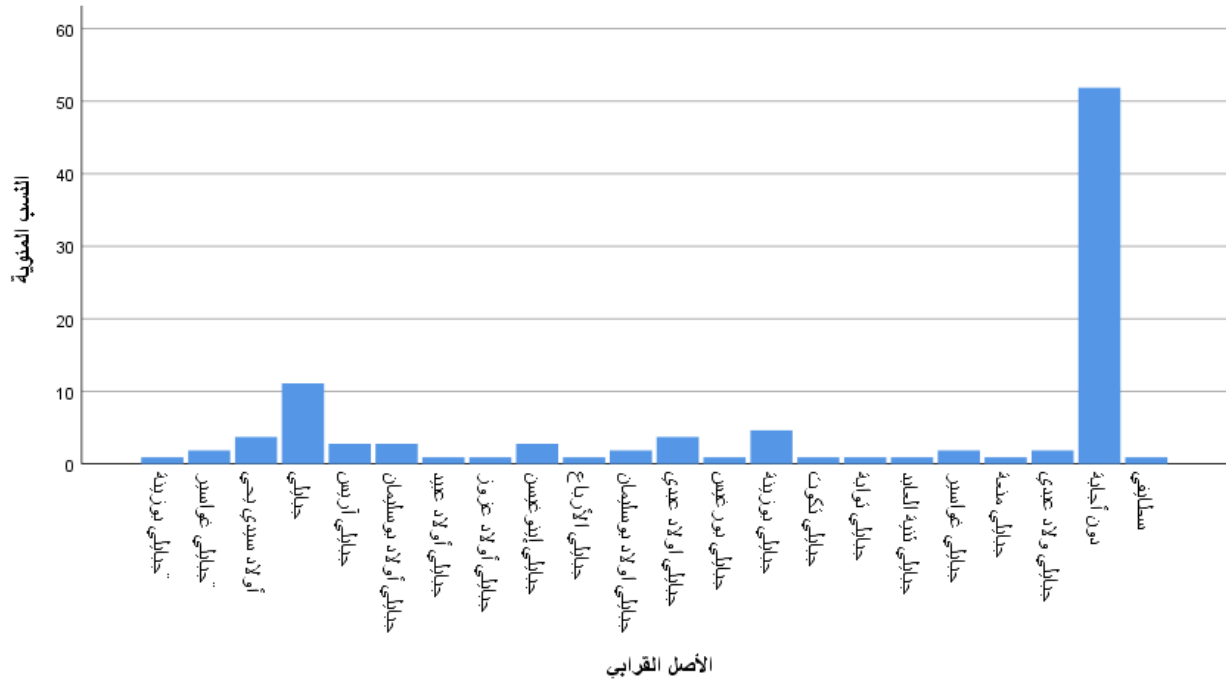
جدول رقم (4) يبين توزيع العينة حسب الأصل القرابي

النسبة %	التكرار	الأصل القرابي (العرش و المنطقة الأصلية)
0,9	1	جبايلي (بوزينة)
1,9	2	جبايلي (غواسير)
3,7	4	أولاد سيدي يحي
11,1	12	جبايلي (بدون تحديد العرش)
2,8	3	جبايلي (آريس)
2,8	3	جبايلي (أولاد بوسليمان)
0,9	1	جبايلي (أولاد عبيد)
0,9	1	جبايلي (أولاد عزوز)
2,8	3	جبايلي (إينوغيسن)
0,9	1	جبايلي (الأربع)
1,9	2	جبايلي (أولاد بوسليمان)

3,7	4	جبايلي (اولاد عدي)
0,9	1	جبايلي (بورغيس)
4,6	5	جبايلي (بوزينة)
0,9	1	جبايلي (تكوت)
0,9	1	جبايلي (توابة)
0,9	1	جبايلي (ثنية العابد)
1,9	2	جبايلي (غواسير)
0,9	1	جبايلي (منعة)
1,9	2	جبايلي (ولاد عدي)
51,9	56	دون إجابة
0,9	1	خارج الولاية (سطيف)
100,0	108	المجموع

يعتبر الانتماء العشائري من أهم مؤشرات الولاء القبلي في دراستنا، ويتضح ذلك من خلال الجدول أعلاه، حيث أن أغلبية الموظفين ينتمون الى عرش الجبايلية رغم اختلاف تسمية الدوار الا أنهم يشتركون في الانتماء الى القبيلة الأم. وقد امتنعت فئة من العينة عن التصريح باسم العرش الذي ينتمون اليه بحكم أنهم يرفضون الاعتراف بأن سبب توظيفهم هو الأصل القبلي وذلك بنسبة 51.9% من مجموع العينة، لكننا قمنا بالاستعانة بزملاتهم لتأكيد أصولهم القبلية. أما الفئات التي تصرح بعدم انتمائها لذات العرش، فان عملية توظيفها تمت بالتدخل من أحد الأفراد الذين ينتمون له. كما تجدر الإشارة الى الفئة التي صرحت بانتمائها الى عرش أولاد سيدي يحيى 3.7% الذي يعتبر من أكبر العشائر في ولاية باتنة، وهو نفسه العرش الذي ينتمي اليه مدير المؤسسة، وحتى أن مدة التوظيف متزامنة مع بداية تعيينه. وهو ما يثبت أن عنصر الولاء القبلي دارج في المؤسسة منذ بداية نشأتها، ويشكل جزءا من مبادئ التسيير فيها.

شكل رقم (4) يبين توزيع العينة حسب الأصل القرابي



جدول رقم (5): يبين توزيع العينة حسب متغير الحالة المدنية

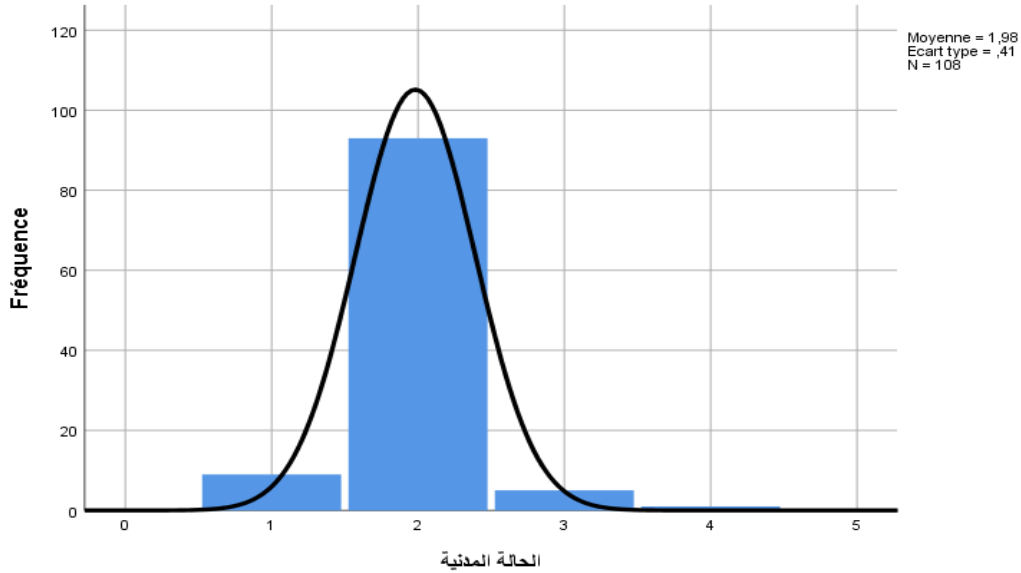
النسبة %	التكرار	الحالة المدنية
8,3	9	أعزب
86,1	93	متزوج
4,6	5	مطلق
0,9	1	أرمل
100,0	108	المجموع

تمثل نسبة الموظفين المتزوجين الأكبر من حيث الحالة المدنية 86%، ويرجع ذلك الى عدة عوامل:

- أغلبية الموظفين ينتمون الى الفئة العمرية ما بين 42 الى 50 سنة فمن المنطقي أن يكونوا متزوجين
- يمثل العمل شرطا أساسيا للزواج في مجتمعنا
- يعد العمل من مقومات الحياة الزوجية وهو مصدر للاستقرار
- يحقق العمل الامن الاجتماعي والنفسي للأفراد

أما نسبة العازبين فتمثل 8.3% وهي مرتبط كذلك بفئة الشباب من 26 الى 30 سنة، كما أنهم حديثي التوظيف بالمؤسسة وتمثل نسبة 0.9% الأرامل وتكاد تنعدم.

شكل رقم (5): يبين توزيع العينة حسب الحالة المدنية

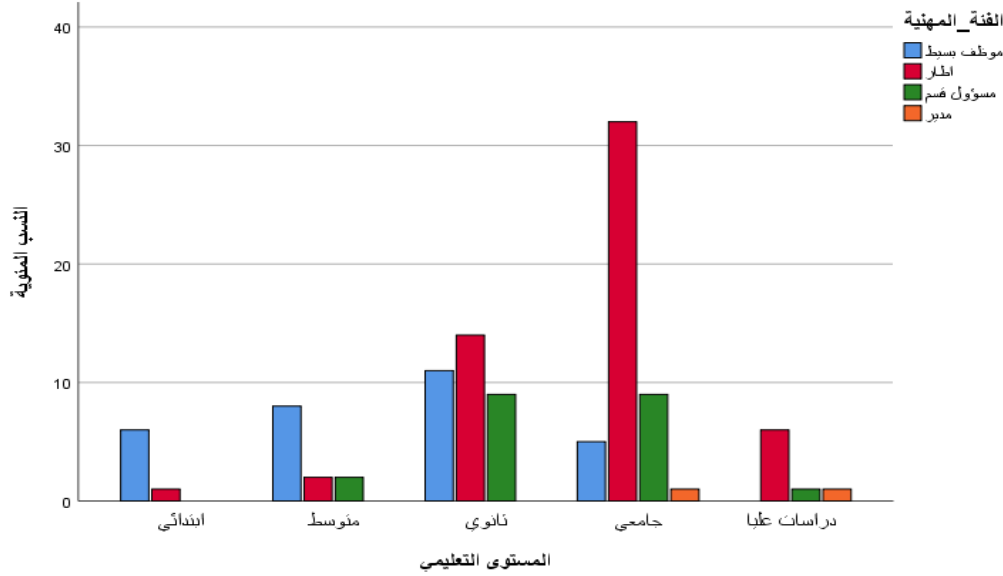


جدول رقم (6): يبين العلاقة بين متغير المستوى التعليمي والفئة المهنية لعينة البحث

المجموع	مدير	مسؤول قسم	اطار	موظف بسيط	الفئة المهنية	
					المستوى التعليمي	
7	-	-	1	6	التكرار	ابتدائي
6,5%	-	-	0,9%	5,6%	النسبة %	
12	-	2	2	8	التكرار	متوسط
11,1%	-	1,9%	1,9%	7,4%	النسبة %	
34	-	9	14	11	التكرار	ثانوي
31,5%	0,0%	8,3%	13,0%	10,2%	النسبة %	
47	1	9	32	5	التكرار	جامعي
43,5%	0,9%	8,3%	29,6%	4,6%	النسبة %	
8	1	1	6	-	التكرار	دراسات عليا
7,4%	0,9%	0,9%	5,6%	-	النسبة %	
108	2	21	55	30	التكرار	المجموع
100,0%	1,9%	19,4%	50,9%	27,8%	النسبة %	

غالبا ما يرتبط المستوى التعليمي بالرتبة الإدارية للموظف. وذلك عندما تطبق إجراءات التعيين وتقسيم المهام في المؤسسة بشكل قانوني. اما إذا ارتبط الأمر باعتبارات تخص العلاقات الشخصية وتبادل المصلحة. فان معايير التوظيف والاختيار ستختلف تبعا للقوانين الجماعة التي تحل مكان القانون العام. وعليه فقد نجد أشخاصا لا يملكون شهادات تؤهلهم لشغل منصب ما، أو أن هناك أفراد يملكون شهادات عليا لكنهم يشغلون مناصبا أدنى من الذي يستحقونه، وذلك راجع للتجاوزات التي يقوم بها الأفراد الفاعلون في التنظيم، الذين يتواجدون في أنساق منظمة، -كما يصفهم كروزيه- فلكل فاعل هدف أو مجموعة اهداف يسعى لتحقيقها عن طريق بناء استراتيجية تسهل له مبتغاه داخل النسق التنظيمي. وأهم ما يجمع أعضاء الجماعة هو علاقات القرابة والانتماء، أو المصلحة المشتركة. وبذلك فان بيانات الجدول أعلاه وان كانت لا تعبر حقيقة عن الواقع، لأن معظم الإجابات عن المستوى التعليمي لم تكن حقيقة، خاصة في الرتب الحساسة، لأن أصحابها على يقين أننا سنقوم بطرح الاشكال الذي يتعلق بتوافق المنصب مع الشهادة، فقاموا باستخدام أسلوب المراوغة، لكننا قمنا بالتحقق من ذلك بطريقتنا. لكن تبقى فئة الموظفين البسطاء التي تمثل نسبة 27% من مجموع العينة تفر انها لا تملك شهادات جامعية لأن طبيعة المنصب لا تتطلب ذلك. كما نسبة 50.9% تمثل الاطارات بالمؤسسة، والذين يتوزعون على مختلف الأقسام بالمؤسسة. كما يلاحظ من خلال التمثيل البياني أن أعلى نسبة من الموظفين هم من خريجي الجامعة، لان أغلبية الموظفين كما أوضحته البيانات المتعلقة بمؤشر السن. هم من فئة الشباب، والتي بدورها تمثل اعلى نسبة في البلاد. وتبعا لتزايد عدد الشباب من حاملي الشهادات الجامعية، فانه من الطبيعي أن تكون ذات الفئة هي الأكثر نسبة في المؤسسة. لكنها تتوزع في مناطق الظل فقط ليتم ضمها الى جماعات الانتماء، لضمان أكبر قدر من القوة والحماية.

شكل رقم(6): يبين العلاقة بين متغير المستوى التعليمي والفئة المهنية



جدول رقم (7): يبين توزيع عينة البحث حسب متغير مدة العمل بالمؤسسة

النسبة %	التكرار	مدة العمل بالمؤسسة
3,7	4	15-11
35,2	38	110-51
6,5	7	115-101
12,0	13	120-151
19,4	21	125-201
23,1	25	أكثر من 25 سنة
100,0	108	المجموع

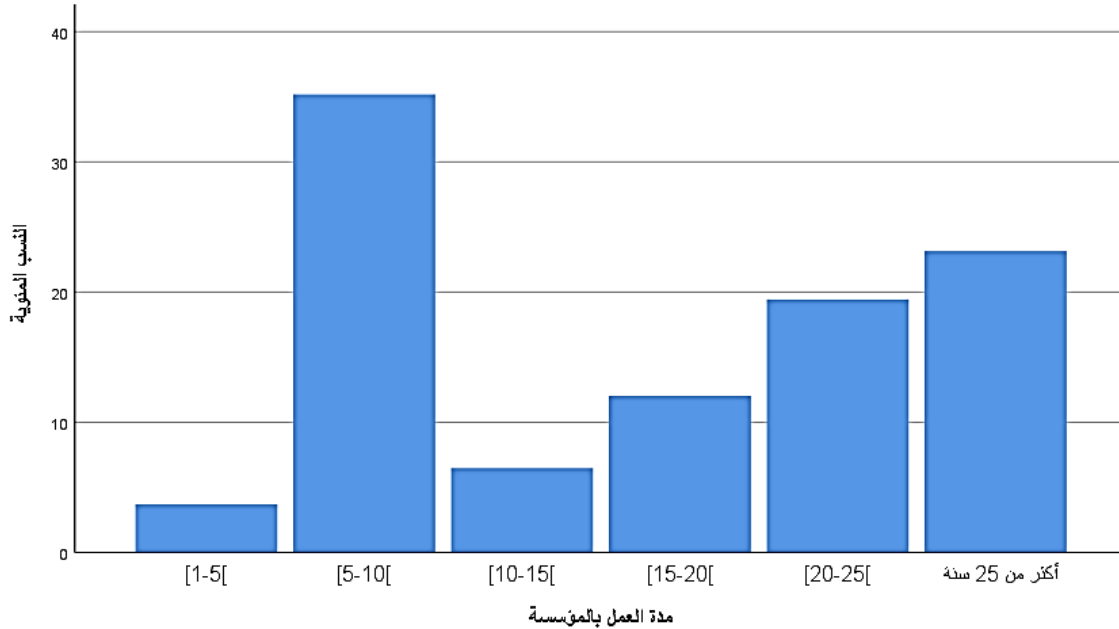
تشير بيانات الجدول أعلاه أن نسبة الموظفين الذين تمتد مدة عملهم بالمؤسسة من 5 إلى 10 سنوات، هي الغالبة ب 35.2% ذلك أنه مع ازدياد أعباء العمل نظرا للتزايد الكبير لنسبة المستفيدين من منحة التقاعد،

تطلب الامر توظيف عدد كبير من الموظفين، بالإضافة الى احتياج المؤسسة للموظفين الذين يملكون شهادات تؤهلهم لشغل تلك المناصب.

وتليها مباشرة نسبة الموظفين الذين تزيد مدة عملهم عن 25 سنة، وذلك بنسبة 23.1% وهم يتوزعون على مختلف الرتب، ويمثلون الفئة العمرية 50 سنة فأكثر من ذوي الخبرة المهنية.

أما كل من النسبة 19.4 و 12 فتمثل الموظفين الذين تتراوح مدة عملهم من 15 الى 25 سنة يتوزعون كذلك على مختلف المصالح. أما نسبة 3.7 و 6.5 فتمثل الموظفين الذين تمتد مدة عملهم بين 1 الى 15 سنة، واغليبتهم من فئة الشباب الذين تم توظيفهم كما ذكرنا سابقا نظرا لاحتياجات المؤسسة من خريجي الجامعات والمعاهد خاصة وأن المؤسسة تعتمد على نظام الرقمنة في تنظيم ملفات المتقاعدين.

شكل رقم (7) يبين مدة العمل بالمؤسسة لعينة البحث



المحور الثاني: تأثير العلاقات القرابية على التسيير في المؤسسة

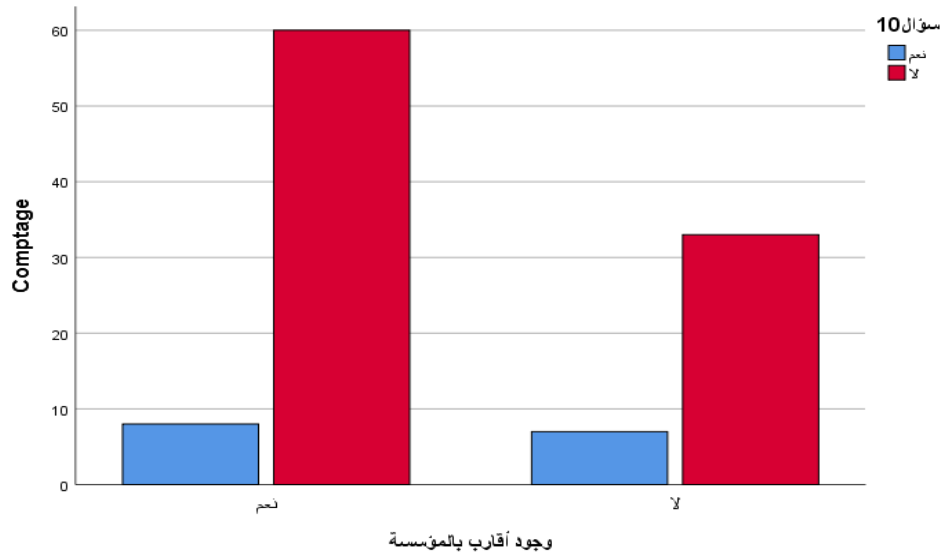
جدول رقم (8): يبين العلاقة بين عامل وجود أقارب في المؤسسة بالالتزام الموظفين بأوقات العمل

المجموع	لا	نعم	التزام الموظفين بأوقات العمل وجود أقارب بالمؤسسة	
			نعم	لا
68	60	8	التكرار	
63,0%	55,6%	7,4%	النسبة %	
40	33	7	التكرار	
37,0%	30,6%	6,5%	النسبة %	
108	93	15	التكرار	
100,0%	86,1%	13,9%	النسبة %	

يتضح من خلال التمثيل البياني في الرسم أدناه، أنه توجد علاقة مباشرة بين تدخل نسق العلاقات القرابية في مسألة الالتزام بأوقات العمل، التي تجسد مدى تطبيق القانون من المسؤولين من جهة، ومن جهة أخرى عن مدى امتثال الموظفين له. وهو انعكاس واضح لتأثير البنى الاجتماعية التقليدية في التنظيم الحديث. فمن الصعب على الفرد العامل الانتقال من هوية المواطن الاجتماعي ذو الأصل الريفي، الى موظف اداري. ذلك أن الفرد ابن بيئته- كما هو معروف في علم الاجتماع- وهو يعتبر حامل ثقافي ينقل كل الأفكار والقيم التي نشأ عليها الى مكان عمله، ليحاول تكريسها مقابل التنظيم الرسمي العقلاني. فبما ان معظم العاملين بالمؤسسة تربطهم علاقة قرابة مع بعضهم البعض، يجعل عملية التقيد بالأسس القانونية التي يعتبر احترام أوقات العمل اهم جزء منها، أمرا يستحيل تحقيقه في ظل مناخ متذبذب يحمل في طياته تناقضا بين التنظيم العقلاني الرسمي، وآخر يحتكم الى الثقافة الرجعية التي تهيمن على المؤسسة الجزائرية. فيما تنفي نسبة 30.6% من المبحوثين وجود علاقة قرابة، وأن الموظفين يلتزمون بأوقات العمل. وهي تمثل الفئة التي تحاول إخفاء الحقيقة والتستر على الممارسات الغير قانونية التي تتم في المؤسسة، من أجل

الحفاظ على سمعتها كما صرح لنا أحد المسؤولين. كما أن إخفاء ذلك أمر منطقي جداً، فالسرية مطلوبة في مثل هذه الحالات لأن ذلك قد يجذب الرأي العام في حالة انتشار الظاهرة، لذلك فهم يحاولون المراوغة وتزييف الحقيقة دائماً، قصد إبقاء الأمر سرا.

شكل رقم (8) يبين العلاقة بين وجود أقارب في المؤسسة بالتزام الموظفين بأوقات العمل

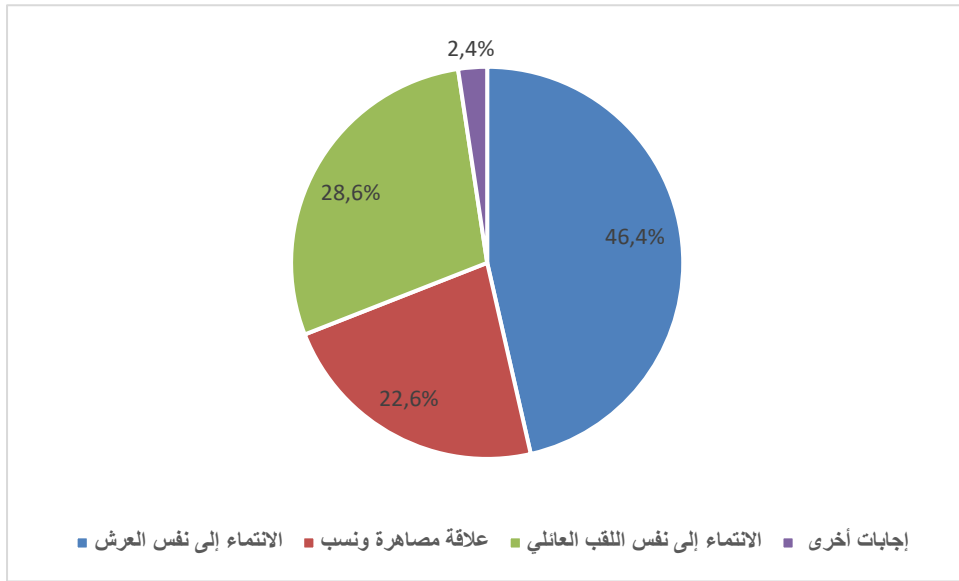


جدول رقم (9): يبين نوع علاقة القرابة بين عينة البحث

النسبة %	التكرار	نوع علاقة القرابة
46,4%	39	الانتماء إلى نفس العرش
22,6%	19	علاقة مصاهرة ونسب
28,6%	24	الانتماء إلى نفس اللقب العائلي
2,4%	2	اجابات أخرى
100,0%	84	المجموع

تشير بيانات الجدول أعلاه الذي يبين نوع علاقة القرابة التي تربط الموظفين، والتي برزت فيها نسبة الانتماء الى نفس العرش (الجبيلية) ب 46.4% حيث أن أغلب المبحوثين ينحدرون منه، ذلك دليل قوي على التكتل العصبي، بالإضافة الى حمل نفس اللقب العائلي بنسبة 28.6%. وهو ما يؤكد أن الأصل القبلي من اهم شروط التوظيف في المؤسسة. وأن القيم الثقافية التقليدية تعد احدى آليات التسيير في المؤسسة، متجاوزة الأنماط الحديثة للتسيير التي تقوم على مبدأ الإدارة العلمية وعقلانية التسيير. كما أن لعلاقات النسب والمصاهرة حظ وافر بنسبة 22.6%، وهو ما تمت ملاحظته في المؤسسة، فلا تخلو مصلحة في المؤسسة من وجود موظفين تربطهم علاقة قرابة أو نسب. فبذلك تتجسد نظرية ابن خلدون حول العصبية القبلية، ويظهر الولاء القبلي كمتغير رئيسي في المؤسسة، ويعد معيارا لتحديد أحقية الحصول على منصب. فيما تمثل نسبة الإجابات الأخرى 2.4% وهم غالبا موظفون ينحدرون من أصول قبلية أخرى، لكن ذلك لا يعني أن لديهم علاقات من نوع آخر بذات العرش.

شكل رقم (9): يبين نوع علاقة القرابة بين عينة البحث



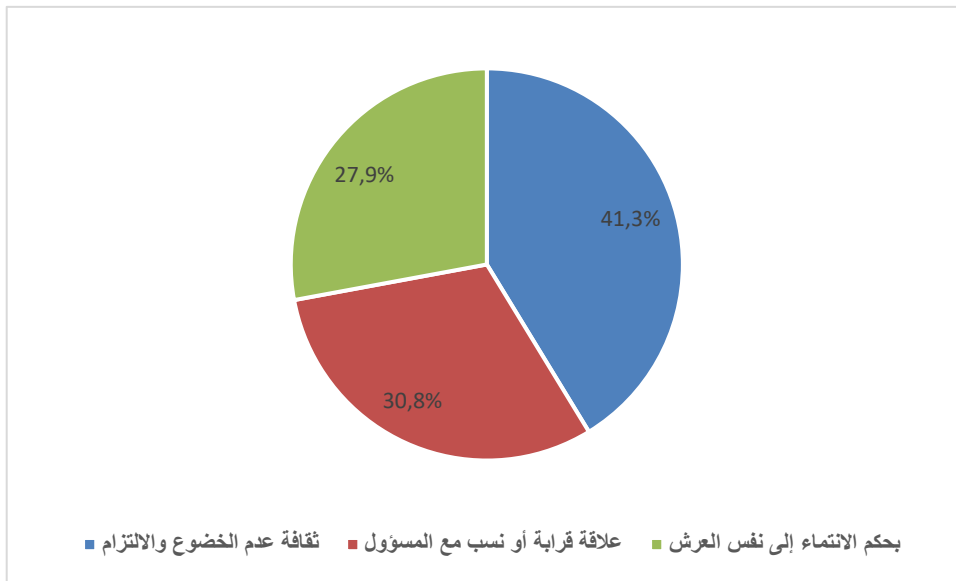
جدول رقم (10): يبين أسباب عدم التزام الموظفين بأوقات العمل

النسبة %	التكرار	أسباب عدم التزام الموظفين بأوقات العمل
41,3%	71	ثقافة عدم الخضوع والالتزام
30,8%	53	علاقة قرابة أو نسب مع المسؤول
27,9%	48	بحكم الانتماء إلى نفس العرش
100,0%	172	المجموع

يتضح من خلال بيانات الجدول أعلاه أن للثقافة الإنسانية دور هام في توجيه أفعال الموظفين وتحديد نمط سلوكهم، حيث أن أغلبية المستخدمين يؤكدون أن من أهم أسباب عدم الالتزام بأوقات العمل هو ثقافة عدم الخضوع والالتزام بنسبة 41.3% ذلك أن بعض الافراد لا يولون أهمية للامتثال القانوني، وأنهم ليسو مجبرين على التقيد بأوقات عمل محددة تفرضها المؤسسة. والبعض الآخر يعتمد على علاقة القرابة التي تربطه بالمسؤول 30.8% فيما يحتمي آخرون بمضلة الأصل القبلي المشترك الذي يجعل المسؤول يتغاضى عن

ذلك لمجرد أنهم ينتمون الى نفس المنطقة 27.9. وهو ما يؤثر بطبيعة الحال على عنصر الانضباط والالتزام في المؤسسة، ويؤثر لا محالة على جودة الخدمة والتنظيم الإداري بصفة عامة. وقد لاحظنا ذلك أثناء تواجدها بالمؤسسة، خاصة في الفترة المسائية، وبالتحديد في الشبابيك التي يتم من خلالها استقبال الناس للاستفسار أو لتجديد الملفات، فهي غالبا ما يكون فيها موظف أو اثنين فيما يتهرب الباقون بحجج مختلفة، كالخروج لجلب أبنائهم من المدرسة، أو الذهاب الى الدراسة، أو سحب الراتب... وغيرها من التبريرات التي تقدم للمسؤولين الذين هم أصلا غير مبالين بالأمر لأن أغلبية الموظفين تربطهم اما علاقات قري ومصاهرة أو علاقات زبونية.

شكل رقم (10): بين أسباب عدم التزام الموظفين بأوقات العمل



جدول رقم (12): يبين تفضيل عينة البحث لزملاء العمل من نفس العرش او المنطقة الأصلية

النسبة %	التكرار	تفضيل زملاء العمل من نفس العرش أو المنطقة الأصلية
37,0	40	نعم
63,0	68	لا
100,0	108	المجموع

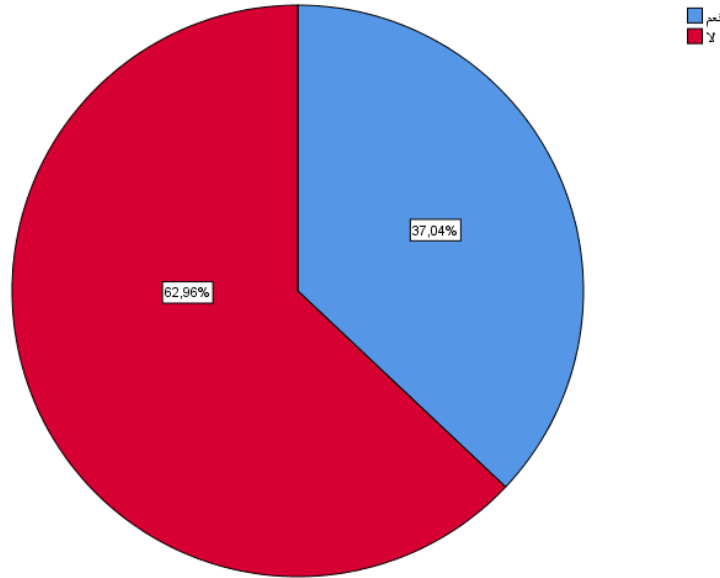
يتبين من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية المبحوثين يقرون أنهم لا يفضلون العمل مع أفراد ينتمون الى نفس العرش او منطقة الانتماء بنسبة 63%، لكن ذلك لا يعبر عن حقيقة مشاعرهم لعدة اعتبارات:

- الانتماء الى نفس الأصل القبلي هو العامل الرئيسي لتوظيفهم
- أغلبية المستخدمين تجمعهم علاقة قرابة ونسب مع بعضهم البعض
- استغلال الروابط العائلية في تجاوز القانون الداخلي للمؤسسة

أما بقية المبحوثين فيفضلون أن يكون زملاؤهم من نفس المنطقة التي ينتمون اليها او نفس العرش لأسباب تلخص في:

- سهولة التواصل بينهم خاصة وأنهم يفضلون التحدث باللهجة الشاوية
- التماسك الاجتماعي بينهم الذي يعبر عنه من خلال العمل بكل أريحية
- تعزيز الشعور بالأمن في ظل العمل الجماعي

شكل رقم (11) : يبين تفضيل عينة البحث لزملاء العمل من نفس العرش او المنطقة الأصلية



جدول رقم (12) يبين أسباب تفضيل عينة البحث لزملاء العمل من نفس العرش أو المنطقة التي ينتمون إليها .

النسبة %	التكرار	أسباب تفضيل زملاء العمل من نفس العرش أو المنطقة الأصلية
32,5%	26	الحفاظ على التماسك القرابي
38,8%	31	الإحساس بالانتماء والقوة
28,8%	23	توفير الحماية والأمن
100,0%	80	المجموع

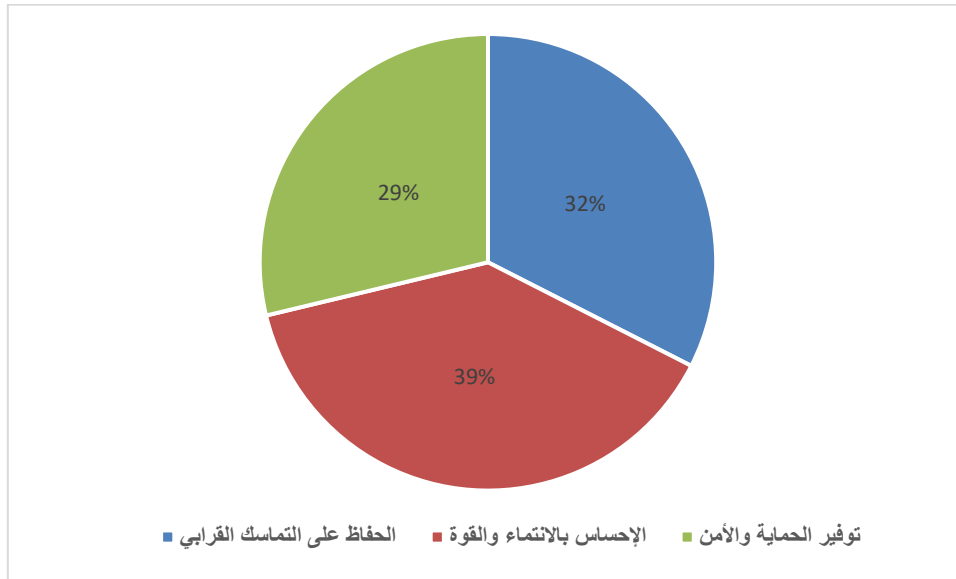
يبين الجدول أعلاه المتعلق بأسباب تفضيل العمل مع أفراد ينتمون الى نفس الأصل القبلي. أن أكبر نسبة من عينة البحث 38.8% تؤكد على أهمية الجانب النفسي للأفراد، حيث أنهم يحسون بالانتماء والقوة، وهو امر طبيعي فالفرد ابن بيئته، فكلما تواجد في موطنه الأصلي، وعمل مع أفراد من نفس أصله أو جنسه،

يتولد لديه إحساس بالانتماء والذي بدوره يشعره بالاستقرار والقوة كما يصفها ابن خلدون في نظريته حول العصبية القبلية.

كما يعد الحفاظ على التماسك القرابي عنصرا بغاية الأهمية، خاصة في ظل المناخ الأسري الذي يسود المؤسسة، التي منذ نشأتها وهي ملك لذات العرش (الجبايلية) من أعلى الهرم الى أسفله. وهو ما أدلت به نسبة من العينة تقدر ب 32.5%.

بينما يعتبر البقية ان توفير الحماية والأمن، من أهم العوامل التي تجعلهم يفضلون العمل مع أفراد من نفس العرش، وذلك بنسبة 28.8%. الأمر الذي يؤكد أن الموظف في ذات المؤسسة يبحث دائما عن مصادر توفر له الحماية والامن، كمطلبين أساسيين لشعوره بالرضى الوظيفي. وهو ما صرح لنا به عدة أفراد من عينة البحث، فهم يرون أن العمل مع أفراد تجمعهم صلة القرابة، بمثابة درع يحتمون به في حالة حصول مشكلة ما، فالاستثناء في هذه الحالة أمر ضروري.

شكل رقم (12) : يبين أسباب تفضيل زملاء العمل من نفس العرش أو المنطقة الأصلية

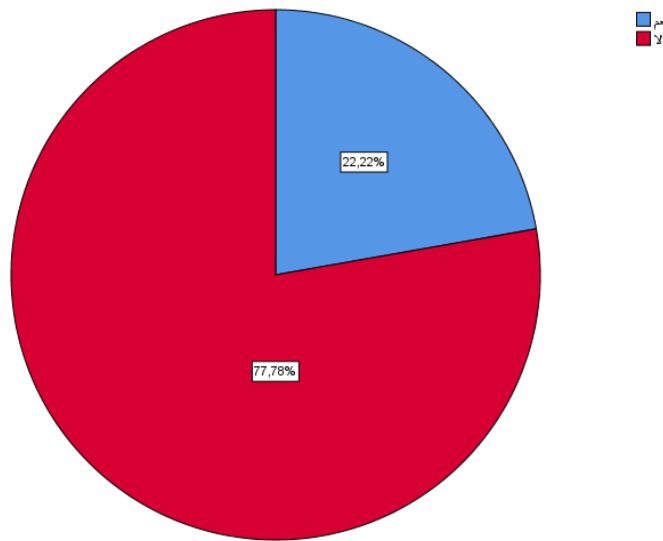


جدول رقم (13): يبين طبيعة تطبيق الاجراءات العقابية بين الموظفين

النسبة %	التكرار	العدالة في تطبيق الاجراءات العقابية بين الموظفين
22,2	24	نعم
77,8	84	لا
100,0	108	المجموع

يتضح من خلال بيانات الجدول أعلاه، أن إشكالية العدالة في تطبيق الإجراءات العقابية، من مؤشرات التراتبية القبلية في التنظيم، حيث يقر أغلبية المبحوثين بغياب العدالة في تطبيق القانون بنسبة 77.8% وذلك لأسباب سنوضحها من خلال تحليل بيانات الجدول الموالي. فيما تقر نسبة 22.2% أنه توجد عدالة في تطبيق الإجراءات العقابية، وهو راجع ربما لموقف مر عليهم اين تم تطبيق الاجراء القانوني عليهم، أو أنهم شهدوا حالة تم فيها ذلك. أو كما صرح لي أحد المسؤولين أنه لا يمكن أن يجيب على أسئلة الاستمارة بكل مصداقية لأن ذلك سيسيئ الى مؤسسته ويشوه سمعتها، الذي يعتبر أحد آليات الولاء التنظيمي.

شكل رقم (14) : يبين طبيعة تطبيق الاجراءات العقابية بين الموظفين

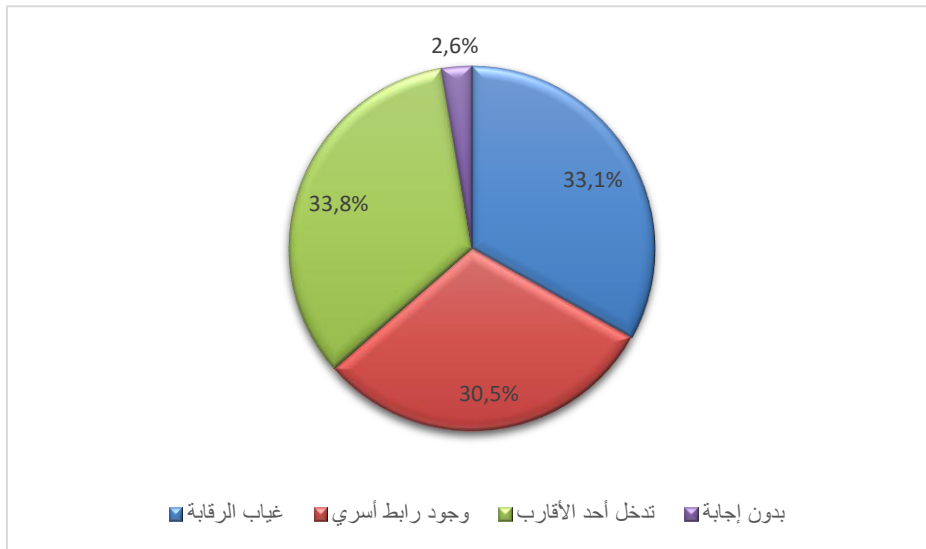


جدول رقم (14) : يبين أسباب عدم وجود عدالة في تطبيق الإجراءات العقابية بين الموظفين

النسبة %	التكرار	أسباب عدم وجود عدالة في تطبيق الإجراءات العقابية بين الموظفين
33,1%	50	غياب الرقابة
30,5%	46	وجود رابط أسري
33,8%	51	تدخل أحد الأقارب
2,6%	4	بدون إجابة
100,0%	151	المجموع

تشير بيانات الجدول أعلاه أن من أهم أسباب عدم تطبيق الإجراءات العقابية بين الموظفين هو تدخل أحد الأقارب ووجود رابط أسري وغياب الرقابة بنسب متقاربة 33.8% و 33.1% و 30.5%. فالسبب الأخير هو نتيجة للأول والثاني، لأنه يصعب تطبيق القوانين الردعية، في ظل الروابط القرابية، التي تبقى حاجزا أمام التسيير العادل في التنظيم. وتبقى الفئة التي ترفض الإجابة بنسبة 2.6% لأسباب سبق ذكرها من قبل.

شكل رقم (14) يبين أسباب عدم وجود عدالة في تطبيق الإجراءات العقابية بين الموظفين



المحور الثالث: دور جماعات الانتماء النقابي والحزبي في توجيه السلطة واتخاذ القرار

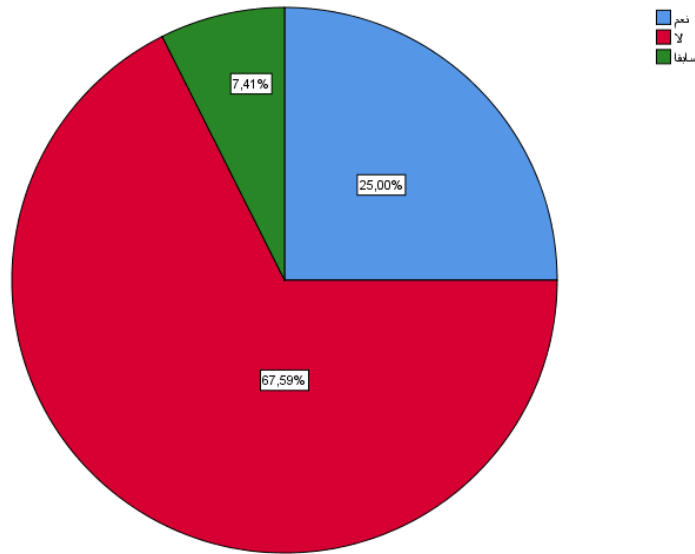
جدول رقم (15) يبين الانخراط النقابي لعينة البحث

النسبة %	التكرار	الانخراط النقابي
25,0	27	نعم
67,6	73	لا
7,4	8	سابقا
100,0	108	المجموع

تشكل النقابات العمالية وحدة وظيفية للاندماج الاجتماعي، كما يعتبرها علماء الاجتماع المختصون في العلاقات الصناعية DUNLOP وسيلة وأداة للتكنولوجيا الاجتماعية لمراقبة قوة العمل، من حيث التنظيم والضبط. (حسين، 2019، صفحة 17). فيما تمثل في دراستنا مؤشرا هاما. ويتضح من بيانات الجدول أعلاه أن نسبة المنخرطين في النقابة على مستوى المؤسسة تمثل 25% وهو معدل طبيعي بالنسبة للعدد الإجمالي للموظفين، فلا يمكن أن تتعدى النسبة أكثر من ذلك. فيما تمثل نسبة 7.4% فئة من العينة كانت منخرطة سابقا، ويرجع ذلك الى أسباب قد تكون ذاتية أي أنها فقدت الرغبة في الانضمام الى النقابة، أو أنها لم تستعد من ذلك شيئا. كما يمكن أن يتعلق الأمر بقرار من المسؤول بالفصل.

أما نسبة 67% فهي تمثل الموظفين الذين لم ينخرطوا في النقابة، وذلك انهم فضلوا اختيار من يمثلهم ويدافع عن حقوقهم نيابة عنهم، ربما لأنهم يرونهم أكثر تأهيلا لذلك، أو أنهم لا يحبون الانضمام لمثل تلك التنظيمات نظرا للصراعات الداخلية والخارجية التي تسودها، بالإضافة الى كونها مسؤولية لابد من أخذها بعين الاعتبار.

شكل رقم (15) يبين الانخراط النقابي لعينة البحث



جدول رقم (16) : يبين دوافع الانخراط النقابي لعينة البحث

النسبة %	التكرار	دوافع الانخراط النقابي
63,0%	29	قناعتك بضرورة العمل النقابي
26,1%	12	لتحقيق بعض المكاسب الشخصية
10,9%	5	إجابات أخرى
100,0%	46	المجموع

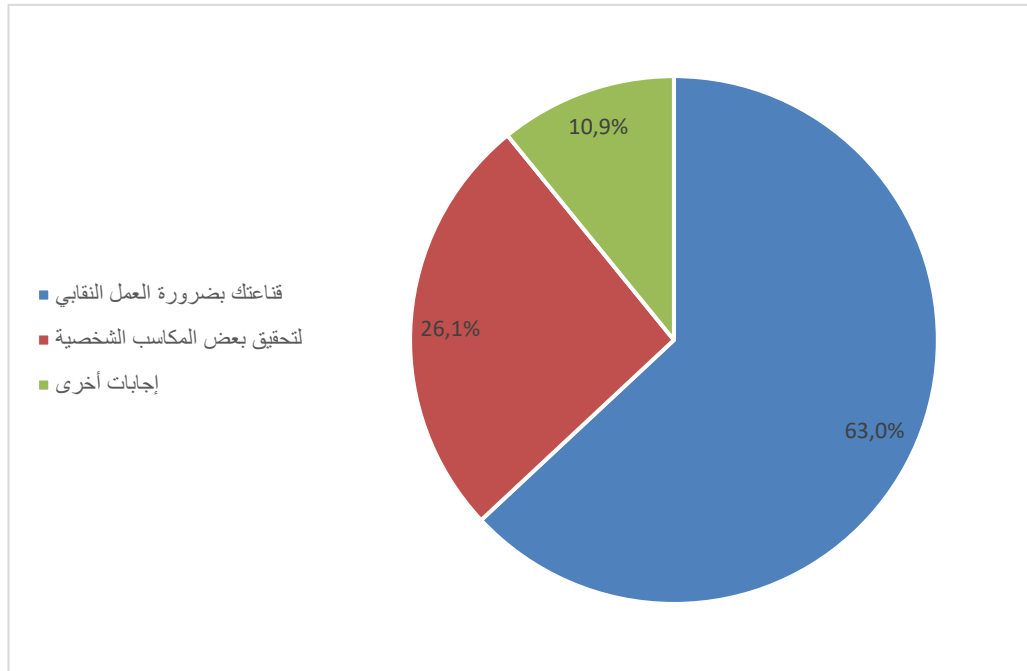
تتعدد الأسباب والدوافع الذاتية أو الموضوعية، التي تتدخل في تفسير دوافع الانخراط النقابي. فمنهم من يرجع ذلك الى قناعة شخصية بضرورة العمل النقابي، وهو ما أجاب عنه نسبة 63% من مجموع المنخرطين. والتي يمكن تصنيفهم ضمن فئة النقابيين الذين تكون درجة ولائهم مرتفعة، وهم أيضا من يطلق عليهم الصديق الوفي BON COPIN كما صنفهم سكرستين D. SEGRESTIN. (حسين، 2019، صفحة 27) فأولئك الذين يتولون مناصب المسؤولية داخل التنظيم النقابي من أجل الدفاع عن مصلحة

زملائهم. وقد صرح لنا معظم المبحوثين أن مسؤولي النقابة أشخاص ذو مصداقية ويدافعون عن حقوق العمال بكل صدق وإخلاص.

أما الفئة التي تولي دافع انخراطها لتحقيق مكاسب شخصية في تمثل 26.1%، ذلك أن تصورها للعمل النقابي يندرج ضمن الفعل الأناني الذي يجعل صاحبه يبحث عن المصلحة الشخصية دون سواها. أو أنهم فئة تسعى للاستفادة من أكثر الفرص المتاحة من خلال تواجدها في الكيانات النقابية لأنها تسهل عليه تسوية أمورها داخل التنظيم وخارجه، وهو ما اجابت به بعض من عينة المنخرطين:

- ضمان الحصانة والحماية: حيث أن الانتساب للنقابة بمثابة درع قانوني للحماية
- الاستفادة من الترقية: من بين الامتيازات التي يحظى بها أعضاء النقابة هو الأولوية في الترقية

شكل رقم (16) : يبين دوافع الانخراط النقابي لعينة البحث



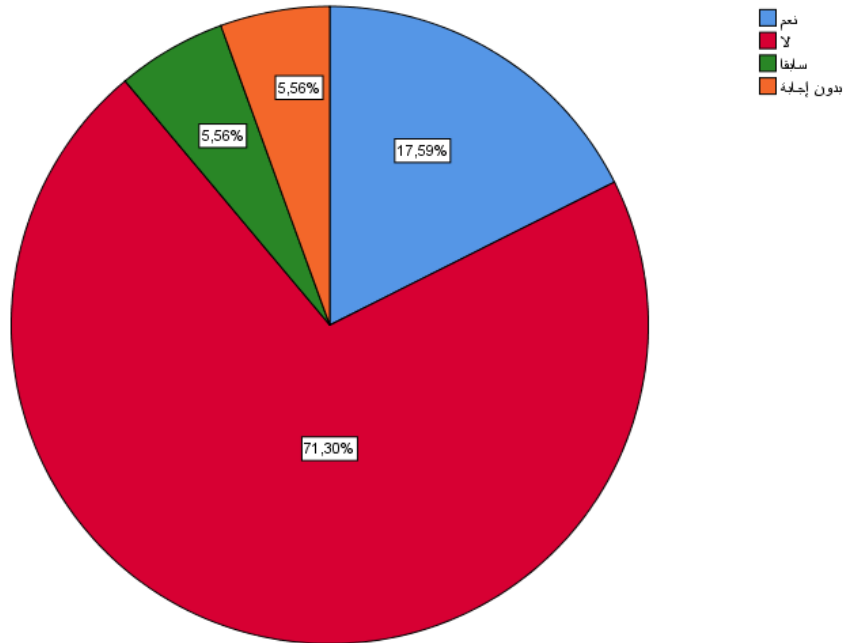
جدول رقم (17): يبين الانتماء الحزبي لعينة البحث

النسبة %	التكرار	الإنتماء الحزبي
17,6	19	نعم
71,3	77	لا
5,6	6	سابقا
5,6	6	بدون إجابة
100,0	108	المجموع

يعتبر الانتماء السياسي امتداد للانتماء القبلي، حيث أن الفرد بانضمامه الى كيان سياسي يصبح مجبرا على تقديم ولاءه، لأن الفرد يجد نفسه في إطار ذلك النمط العلائقي بعد أن ينقطع عن عائلته وعشيرته. (حامة، 2017، صفحة 78). وتشير بيانات الجدول أعلاه ان نسبة المبحوثين الذين يؤكدون انتمائهم الى أحزاب سياسية تمثل 17.6% وهي نسبة طبيعية فمن غير المعقول أن يكون لمعظم مجتمع البحث انتماءات سياسية، خاصة وأن نظام العمل بالمؤسسة يستمر الى 8 ساعات يوميا أي أنه لا يوجد وقت للانشغال بالأمر السياسي التي تقتضي الكثير من الاجتماعات والتنقل خاصة في مناسبات معينة. لكن ذلك لم يكن عائقا أمام فئة معينة التي أقرت بانتمائها للأحزاب السياسية بالتحديد «**FLN**» تجسيدا للوطنية على حد تعبير احد المبحوثين، الذي هو يتقلد منصب نائب مدير ولا يملك شهادة دراسات عليا، حتى وان اعتبرنا ان ذلك ليس ضروريا بل يمكن ان يناله عن طريق الترقية والخبرة المهنية الا انه يوجد الكثير من الموظفين من كلا الجنسين يمتلكون شهادات جامعية ولهم خبرة أكثر منه وكان يمكن ترقيةهم الى ذات المنصب، لكن النفوذ السياسي تجاوز كل القوانين مانحا كل الحقوق والامتيازات لمن يقدمون ولاءهم.

أما بقية المبحوثين، نسبة 71.3% فهم ينفون أية علاقة بالأحزاب السياسية، ذلك أنهم حسب تصريحاتهم لا يفضلون الخوض في الأمور السياسية لأنها بمثابة السباحة في المياه العكرة، فالمجال السياسي بالنسبة لهم هو تمثيل للتجاوزات والانحرافات التي يقوم بها السياسيون لأجل الحصول على مبتغاهم، وذلك ليس من مبادئهم ولا يتماشى مع قيمهم وأخلاقهم.

شكل رقم (17) : يبين الانتماء الحزبي لعينة البحث



جدول رقم (18): يبين دوافع الانتماء الحزبي لعينة البحث

النسبة %	اتكرار	دوافع الانتماء الحزبي
31,8%	14	الحصول على منصب مهم
31,8%	14	ضمان أكبر قدر من الحماية
18,2%	8	الاستفادة من المنح والعلاوات
18,2%	8	قناعة شخصية
100,0%	44	المجموع

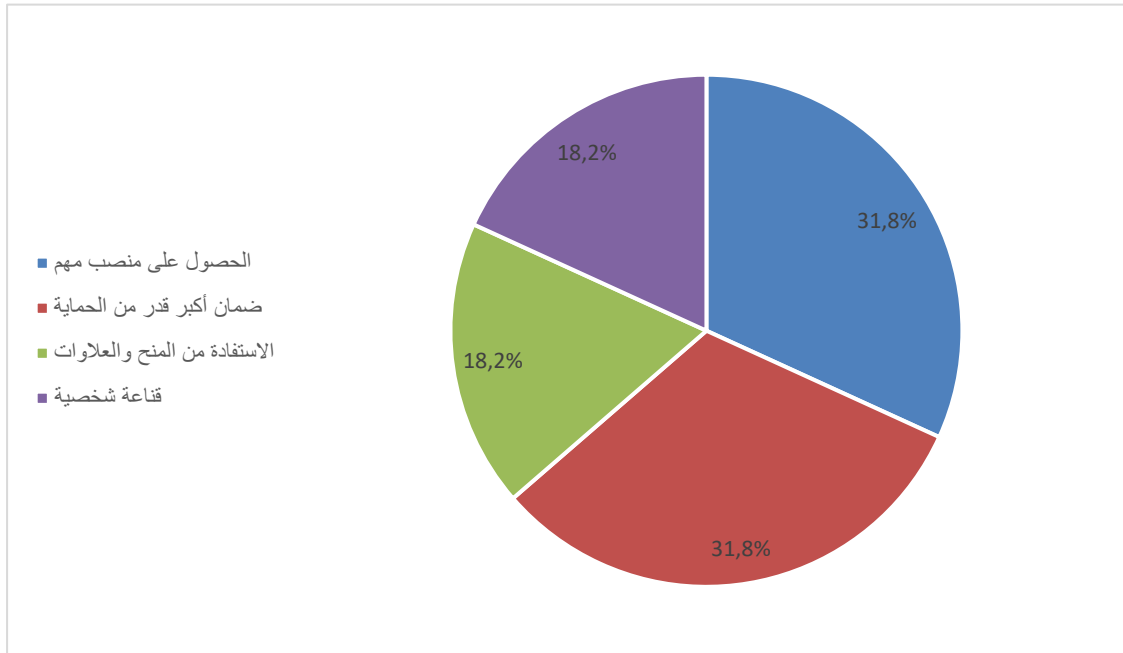
اختلفت دوافع الانتماء الحزبي حسب الامتيازات والاحتياجات التي يريدها الأفراد من خلال ذلك. فيعتبر الحصول على منصب مهم، دافعا للانخراط الحزبي خاصة وأن قيمة الأجر ترتفع كلما زادت رتبة الموظف، ليس هذا فحسب بل وما يتبعه من منح وتربصات التي تعطى على حسب الترتيب في السلم الإداري، كما أن نمط التعامل يختلف حسب تموقع الفرد في التنظيم، وغيرها من الامتيازات التي ينالها أصحاب المناصب المهمة. وهو ما تؤكدته نسبة 31.8% من مجموع العينة. ويعتبر عنصر الحماية من أهم الدوافع، لما يوفره للفرد من إحساس بالأمن والاستقرار في المؤسسة، بالإضافة الى اكتساب نوع من الحصانة التي تعفيه من بعض الإجراءات القانونية، خاصة منها عدم الالتزام بأوقات العمل والغياب غير المبرر، وغيرها من الإجراءات التنظيمية التي هو معفى منها، ذلك ما أجابت به نسبة 31.8 أي نفس النسبة الأولى لأنها تعتبر من أهم الدوافع للانتماءات الحزبية.

فيما تركز فئة أخرى على أن تواجهها في ظل الكيان الحزبي سبيل لحصولها على أكبر قدر من المنح والعلاوات التي هي في الأحساس حق مشروع لجميع الموظفين حسب المعايير التي يضعها القانون. لكن

بما أن الأمر لا يتم بكل شفافية وأنصاف فإنه لا بد من البحث عن مصدر للمساعدة في الحصول على حقوقهم، نسبة 18.2%

وتعتبر مجموعة من المبحوثين (18.2%) أن الدافع الأسمى للانتماء الحزبي هو ضرورة النضال السياسي لأجل الدفاع عن الهوية الوطني، وأنه لا بد لكل فرد جزائري أن يتشبع بروح الوطنية، ويكافح من أجل التغيير الأنسب للوطن. كما يرى البعض الآخر أن الانخراط في الأحزاب السياسي قناعة شخصية، قد يكون ورثها من أحد أفراد عائلته مثلما قال لنا أحد المبحوثين الذي يعتبر النضال السياسي ارث لا بد من الحفاظ عليه واستمراره لأنه امتداد للكفاح الوطني.

شكل رقم (18): يبين دوافع الانتماء الحزبي لعينة البحث

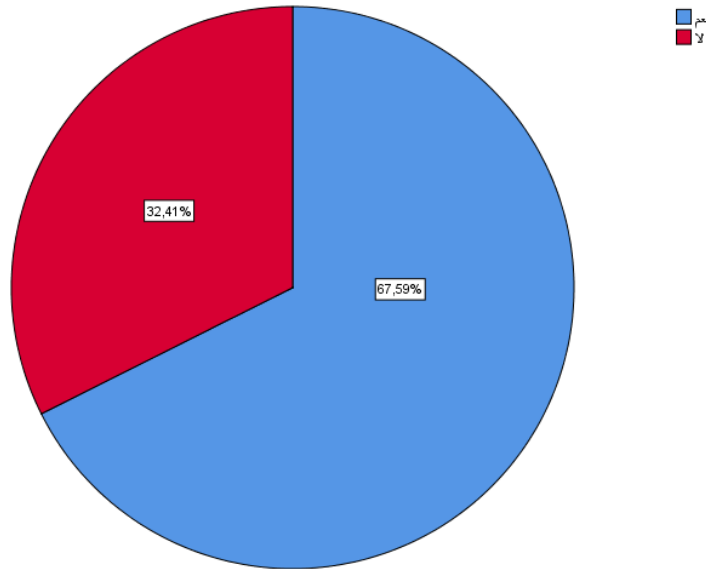


جدول رقم (19) يبين استغلال الانتماء الحزبي والنقابي في التأثير على القانون الإداري للمؤسسة

النسبة %	التكرار	استغلال الانتماء الحزبي والنقابي في التأثير على القانون الإداري للمؤسسة
67,6	73	نعم
32,4	35	لا
100,0	108	المجموع

يؤدي القانون الإداري دور التنظيم والضبط بالمؤسسات في إطاره العادي، لكنه في المقابل يخضع لعدة متغيرات من شأنها أن تحول دون تطبيقه. ومن أهمها الانتماء إلى هيئات سياسية، التي تكسب الفرد نوعاً من النفوذ يجعله يؤثر في مجرى القانون، وهو ما ينتج عنه ظواهر تؤثر بدورها على المنظومة التشريعية ككل. وإثباتاً لذلك، تؤكد أغلبية مفردات العينة أن الأفراد الذين لديهم انتماءات حزبية أو نقابية، يؤثرون في السيرورة القانونية بالمؤسسة، بنسبة 67.6% لأن مكانهم غالباً في أعلى الهرم، كما يحتلون مناصب مهمة في المؤسسة مما يجعل الشؤون الإدارية في قبضتهم ذلك من جهة، ومن جهة أخرى فهم يعتبرون أنفسهم أدرى بالمصلحة العامة، فيكيفون النصوص القانونية بما يتلاءم مع طموحاتهم الشخصية. وتنفي بقية المفردات ذلك من خلال الإجابة ب لا 32.4%، وإن دل ذلك على شيء، فإنما هو أنهم أنفسهم الذين يقومون بذات الفعل. أو أنهم لا يرون تأثيراً مباشراً على النظام التسييري بالمؤسسة.

شكل رقم (19): استغلال الانتماء الحزبي والنقابي في التأثير على القانون الإداري للمؤسسة



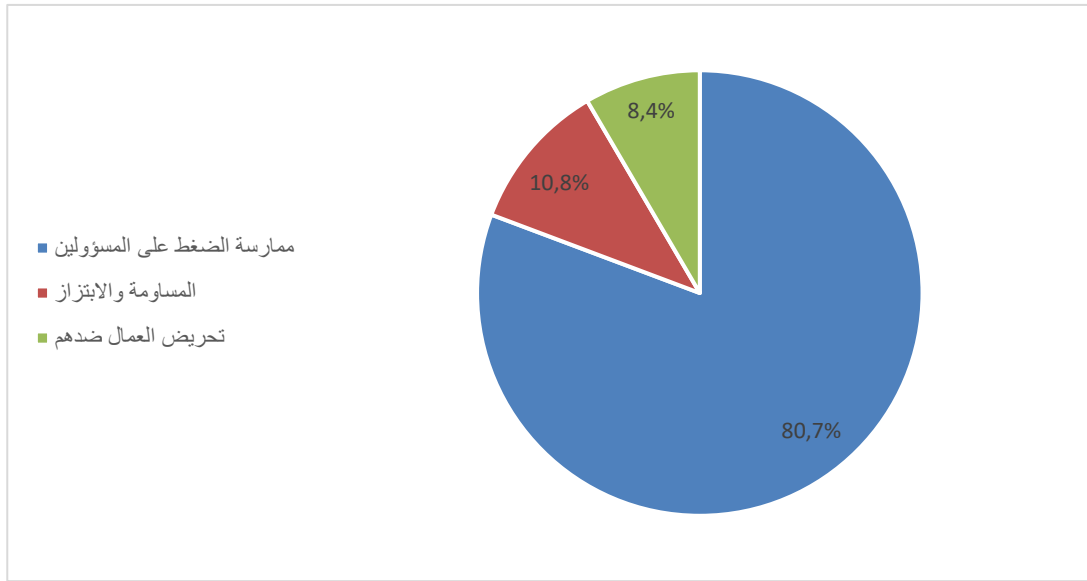
جدول رقم (21): يبين كيفية استغلال بعض الموظفين في المؤسسة انتماءاتهم الحزبية والنقابية

النسبة %	التكرار	كيفية استغلال الانتماء الحزبي والنقابي
80,7%	67	ممارسة الضغط على المسؤولين
10,8%	9	المساومة والابتزاز
8,4%	7	تحريض العمال ضد بعضهم
100,0%	83	المجموع

ان الخلفية السوسيو تاريخية للحركات العمالية بالجزائر خاصة في فترة ما بعد الاستقلال، (مبدأ الحزب الواحد، وانه لا بد للنقابي أن يكون تحت لوائه والخضوع التام له). (حسين، 2019، صفحة 86) ذلك ما يوحي لنا بالعديد من المبررات التي تربط الانتماء الحزبي بالانتماء النقابي. اللذان يكسبان الفرد نوعا من السلطة السياسية في التنظيم. ولقد عبر المبحوثين عن رأيهم من خلال أشكال الاستغلال التي عرضت عليهم عن طريق أسئلة الاستمارة كما هو موضح في الجدول أعلاه. حيث أن أكبر نسبة تصف طريقة

الاستغلال بممارسة الضغط على المسؤولين بتقدير 80.7% وهو دليل واضح على أن معظم الموظفين قد شهدوا ذلك أو انهم وصلتهم معلومات تؤكد الضغوط التي يتعرض لها المسؤولون لأجل القيام بمهام خارجة عن الموكلة لهم في إطار الشرعية القانونية. كما تقر فئة أخرى بتقدير 10.8% ان الامر يتم عن طريق المساومة والابتزاز، حيث أنه من الممكن أن يتعرض المسؤول للتهديد بإحالتة عن منصبه في حالة عدم خضوعه ورفضه لمطالبهم التي هي في الغالب تكون غير قانونية. أما الشكل الأخير الذي يتمثل في تحريض العمال ضدهم، بنسبة 8.4% فكثيرا ما يتفق أعضاء النقابة مع العمال ضد مسؤول معين، صمم على التمسك برأيه وعدم الموافقة على خططهم التي لا تتماشى مع مبادئه واخلاقه المهنية.

شكل رقم (20): يبين كيفية استغلال بعض الموظفين في المؤسسة انتماءاتهم الحزبية والنقابية



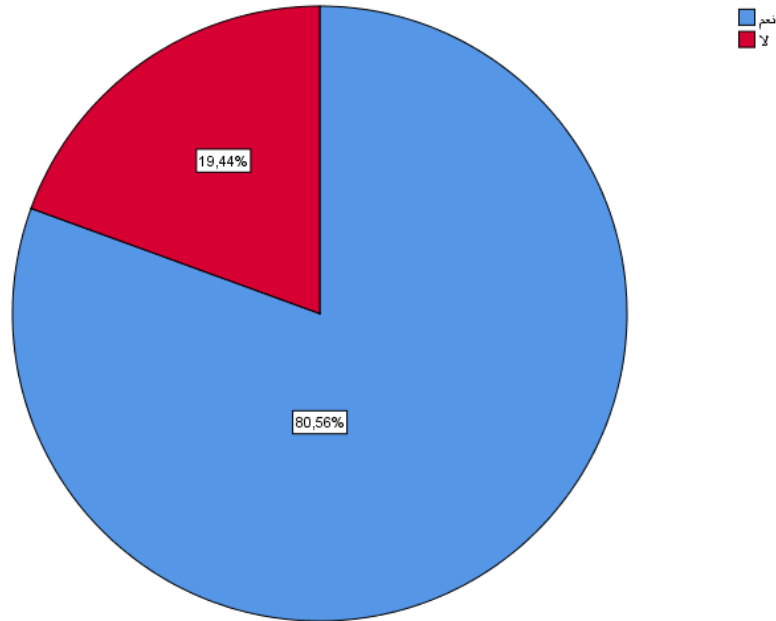
جدول رقم (21): يبين طبيعة ممارسة ممثلي العمال مهامهم داخل المؤسسة

النسبة %	التكرار	ممارسة ممثلي العمال مهامهم بموضوعية وشفافية
80,6	87	نعم
19,4	21	لا
100,0	108	المجموع

تتدرج وظائف النقابيين ضمن النظام التسييري العام للمؤسسة. فهم يشكلون جزءا من الهيكل البشري للتنظيم الذي يعملون به. فرغم الامتيازات التي يحصلون عليها، الا انهم يقومون بدورهم الأساسي الذي هو الدفاع عن حقوق الموظفين، والحرص على المصلحة العامة. وهو ما تشير اليه بيانات الجدول أعلاه، حيث يقر أغلبية المبحوثين 80.6% أن ممثلي العمال يؤدون مهامهم بكل موضوعية وشفافية. ذلك لأنهم يجتمعون تحت لواء العصبية القبلية كما يقول ابن خلدون، فانصهار أعضاء القبيلة في حالة العدوان الخارجي أمر لا بد منه. فمن المنطقي أن يحرص ممثلي العمال الذين هم أصلا أبناء منطقة واحدة او تجمعهم رابطة دم او مصاهرة. ففي حالة الإحساس بان خطرا يهدد مصالحهم المشتركة، فلا بد أن يتكتل أعضاء النقابة للمواجهة.

أما بقية المبحوثين 19.4% فيرون أن النقابيين لا يؤدون عملهم بكل موضوعية وشفافية، وأن تواجههم في النقابة للحصول على أكبر المنافع الشخصية فقط. وقد تنحصر هذه الفئة في الافراد الذين لا تربطهم بأعضاء النقابة صلة قرابة أو انتماء قبلي، كما أوضحته بيانات الجدول الخاص بالأصل القبلي. أو انهم من ذات الأصل الا أنهم في حالة انشقاق لعدم الامتثال لمطالبهم.

شكل رقم (21): يبين طبيعة ممارسة ممثلي العمال مهامهم داخل المؤسسة



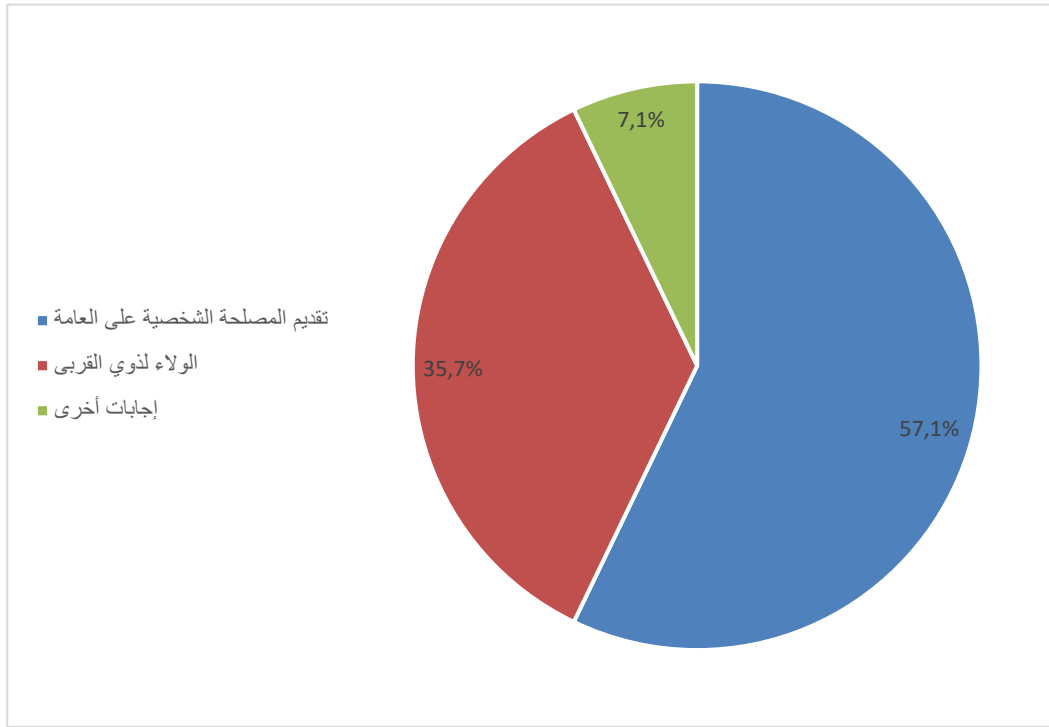
جدول رقم (22): يبين أسباب عدم ممارسة ممثلي العمال في المؤسسة لمهامهم بموضوعية وشفافية

النسبة %	التكرار	أسباب عدم ممارسة ممثلي العمال مهامهم بموضوعية وشفافية
57,1%	16	تقديم المصلحة الشخصية على العامة
35,7%	10	الولاء لذوي القربى
7,1%	2	إجابات أخرى
100,0%	28	المجموع

يقترن العمل النقابي في ظاهره، بإنصاف العمال والمطالبة بحقوقهم (النقابي التقليدي). لكن في الحقيقة يرتبط بالأصول الاجتماعية، المعتقدات والقيم، العقيدة، التيارات الفكرية والسياسية التي يتبناها القيادي النقابي. كلها متغيرات من شأنها أن تغير منحنى العمل النقابي. وهو ما توضحه بيانات الجدول أعلاه، حيث أن نسبة 57.1% من مجموع العينة ترجع أسباب عدم ممارسة ممثلي العمال لمهامهم بكل موضوعية وشفافية، الى تقديم المصلحة الشخصية، التي كما أشرنا في تحليلنا للجدول المتعلق بأسباب الانخراط

النقابي. أما مسألة الولاء لذوي القربى فتجمع عليها نسبة 35.7% خاصة أن المؤسسة تعمل بنظام القرابة وحسب دائرة الانتماء. فيما ترى نسبة 7.1% أن ذلك يقترن بعدم المسؤولية وغياب الكفاءة القيادية.

شكل رقم(22): يبين أسباب عدم ممارسة ممثلي العمال في المؤسسة لمهامهم بموضوعية وشفافية



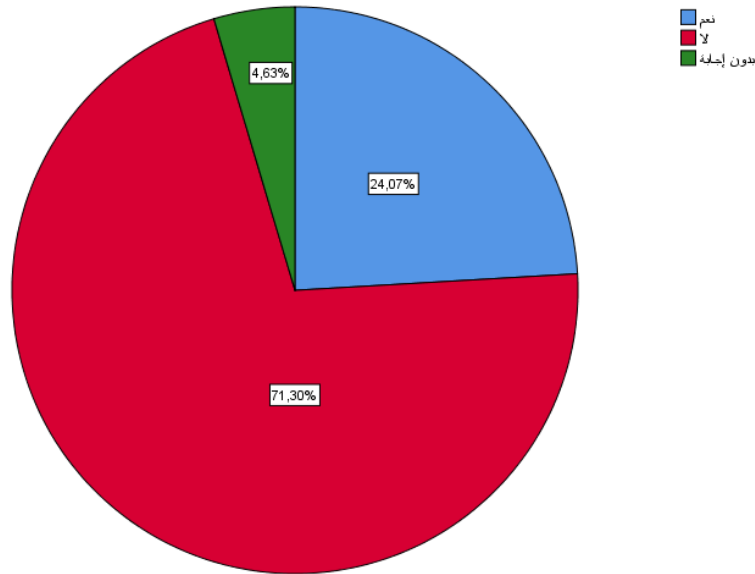
جدول رقم (23) يبين طلب عينة البحث وساطة من طرف النقابيين ومناضلي الأحزاب

النسبة %	التكرار	طلب وساطة من طرف النقابيين ومناضلي الأحزاب
24,1	26	نعم
71,3	77	لا
4,6	5	بدون إجابة
100,0	108	المجموع

تشير بيانات الجدول أعلاه الى ان نسبة 24.1% من مجموع العينة، تعترف بلجوئها للأفراد من ذوي الانتماء النقابي والسياسي، في طلب وساطة، والتي اقتصرت في غالب الأمر على التوصية في مسابقة التوظيف، أو تسهيل الحصول على سلفية، أو ترقية.. الخ من الأمور التي تعرقل نتيجة للتعسف البيروقراطي. فيلجأ الأفراد لطلب المساعدة من أجل قضاء حاجياتهم التي هي في الحقيقة حق شرعي منحه القانون لهم. أصلاً أصبحت ثقافة منتشرة في مجتمعنا فالكل يبحث عن "المعرفة" وهو المصطلح الدارج الذي يتبناه الفرد حينما يريد انجاز أمر أو انتهاء مسألة ما.

أما نسبة 71.3% فتتفي لجوؤها لذات الفئة، وقد يكون ذلك حقيقياً أو قد يتعلق ذلك بطبيعة السؤال نفسه فهو يعتبر من الطابوهات، أو أنهم يفضلون التستر على الأمر وعدم الإفصاح به وتلك تبقى حريتهم الشخصية ويجب احترامها. وتبقى نفس المبررات بالنسبة التي لم تجاوب على السؤال 4.6%.

شكل رقم (23) يبين طلب عينة البحث وساطة من طرف النقابيين ومناضلي الأحزاب



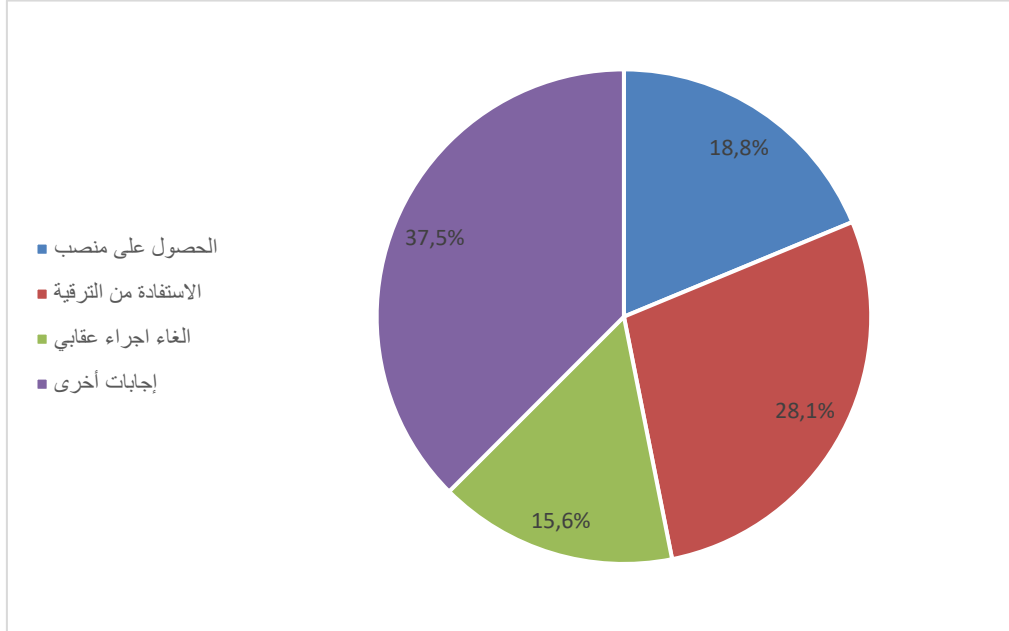
جدول رقم (24) : يبين توزيع عينة البحث حسب نوعية الوساطة بينهم وبين النقابيين ومناضلي الأحزاب

النسبة %	التكرار	نوع الوساطة
18,8%	6	الحصول على منصب
28,1%	9	الاستفادة من الترقية
15,6%	5	الغاء اجراء عقابي
37,5%	12	إجابات أخرى
100,0%	32	المجموع

تعتبر الوساطة من طرف أصحاب النفوذ من اهم مؤشرات الولاء التي تنتشر بكثرة في المؤسسات الجزائرية، وتطلب عادة من أصحاب النفوذ والسلطة. الذين هم غالبا ما ينتمون الى هيئات سياسية، أو حصولهم على امتيازات بحكم انخراطهم النقابي. ويلاحظ من خلال بيانات الجدول أعلاه أن نسبة كبيرة من المبحوثين تفر بلجوئهم الوساطة لقضاء حوائجهم، والتي تمثلت في عدة طلبات، تنوعت بين الاستفادة من ترقية، فغالبا ما تتم عملية الترقية وفق معايير يحددها القانون، لكن بما أنه توجد تجاوزات فلا بد من تدخل أفراد فاعلين في التنظيم. نفس الامر بالنسبة للتوظيف فبما أن الحصول على منصب دائم يعد مطلبا تعجيزيا، فقد وجب ضرورة تدخل أفراد يمتلكون رأسمال اجتماعي او ثقافي، وهو ما تحدث عنه بورديو، لأن تلك الرأسمال تخول لهم نوعا من السلطة الرمزية، تتيح درجة من الاستحقاق. كذلك بالنسبة الى تطبيق الإجراءات العقابية، التي تجعل الفرد يبحث عن منفذ للتهرب من جزائه، ولا مفر له الا عن طريق الاستعانة بالوساطة. بالإضافة الى أمور تخص المعاملات الإدارية أو تسهيل الحصول على سلفية.

شكل رقم (24) : يبين توزيع عينة البحث حسب نوعية الوساطة بينهم وبين النقابيين ومناضلي

الأحزاب



المحور الرابع: تأثير الزبائنية بين الفاعلين في التنظيم الإداري

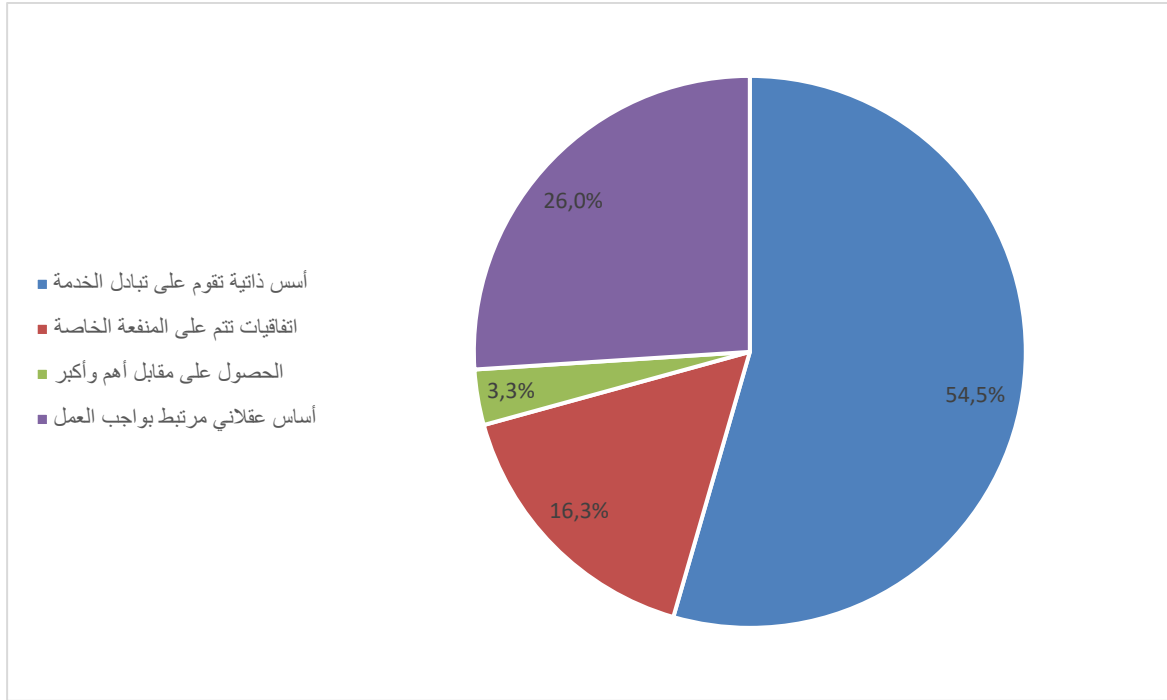
جدول رقم (25) : يبين توزيع عينة البحث حسب أسس تقسيم المهام والمسؤوليات بين الموظفين

النسبة %	التكرار	أسس تقسيم المهام والمسؤوليات بين الموظفين
54,5%	67	أسس ذاتية تقوم على تبادل الخدمة
16,3%	20	اتفاقيات تتم على المنفعة الخاصة
3,3%	4	الحصول على مقابل أهم وأكبر
26,0%	32	أساس عقلائي مرتبط بواجب العمل
100,0%	123	المجموع

يتبين من خلال الجدول أعلاه مدى تأثير عملية تقسيم المهام والمسؤوليات بين الفاعلين بعنصر المقابل la contrepartie التي تجسد أهم مؤشر للزبونية. فتقر كل من نسبة 54.5% و 16.3%، و 3.3% أنه رغم النصوص القانونية التي تمنح كل فرد في التنظيم مهامه ومسؤولياته. إلا أن الامر يتجاوز كل ذلك في حالة التعارض مع المصلحة الخاصة. فكل مسؤول هو بمثابة شيخ للطائفة الذي يلتفت به المریدين فيقدمون ولاءهم مقابل ما يحصلون عليه من منافع، التي في الغالب تكون تقلد منصب يخول له القيام بمهام يكسب من خلالها امتيازات. فيظهر أفراد يملكون القدرة على منح المكافئة أو العقاب، الأمر الذي يمهد لظهور قائد خاص تفوض له المسؤولية. وهو ما تحدث عنه بلاو في إطار توزيع الأدوار، حيث يرى أنه لبناء أية علاقة تبادلية يجب أن تكون علاقة اجتماعية منسقة معياريا بين أصحاب المواقع الهرمية، التي تتطلب الالتزام بشروط كل موقع والانضباط بمعاييره وقيمه. وهو أمر بديهي في المؤسسات لأن عملية التسيير مرهونة بالعلاقات الاجتماعية وتبادل الخدمة بين أعضاء التنظيم.

اما نسبة 26% من مجموع العينة. فهي ترى ان تقسيم المهام والمسؤوليات يتم على أسس عقلانية ترتبط بواجب العمل. وتمثل هذه النسبة فئة الموظفين الجدد الذين لم يتعرفوا بعد على قواعد اللعبة، فهم يرون ان كل الأمور تتم بطريقة قانونية، خاصة وأنهم لم يحددوا بعد أية جماعة سيقدمون لها ولائهم. أم أنهم فئة من الموظفين التي كما سبق وان ذكرنا، الذين لا يريدون الإجابة عن الأمور التي تسئ الى مؤسستهم، ففضلوا الادلاء بكل ما هو إيجابي لحماية مصالحهم وأنفسهم قبل كل شيء لأننا لاحظنا في بداية توزيع الاستمارة تخوف المبحوثين من الإجابة على بعض الأسئلة التي هي في نظرهم تشكل خطرا عليهم. وهو أمر طبيعي لان أسئلة الاستمارة تطرح اشكالا يعتبر من الطابوهات. ويمكن كذلك ان تكون وجهة نظر للمبحوث فهو يرى ان الأمور تسيير بشكل عادي ومثالي، وتبقى تلك وجهة نظره وله كامل الحرية بالإجابة كما يريد، وعلينا احترام ذلك.

شكل رقم (25): يبين توزيع عينة البحث حسب أسس تقسيم المهام والمسؤوليات بين الموظفين



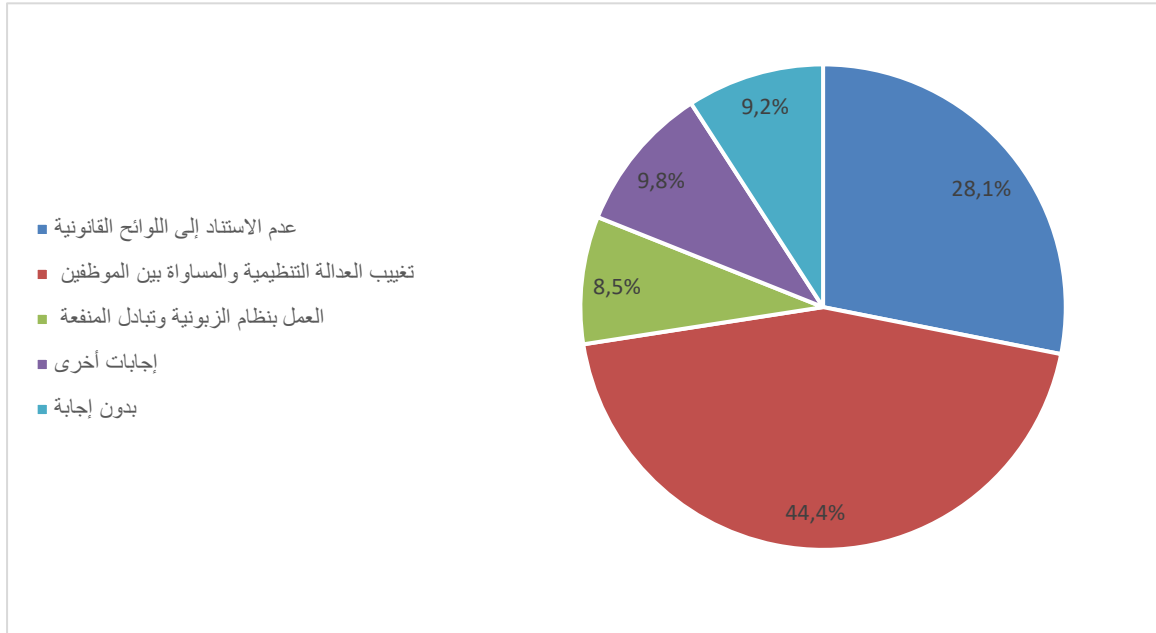
جدول رقم (26) : يبين توزيع العينة حسب معايير تقييم الترقية والتدرج الوظيفي بالمؤسسة

النسبة %	التكرار	معايير تقييم الترقية والتدرج الوظيفي بالمؤسسة
28,1%	43	عدم الاستناد إلى اللوائح القانونية
44,4%	68	تغييب العدالة التنظيمية والمساواة بين الموظفين
8,5%	13	العمل بنظام الزبونية وتبادل المنفعة
9,8%	15	إجابات أخرى
9,2%	14	بدون إجابة
100,0%	153	المجموع

تشير بيانات الجدول أعلاه أن العدالة والمساواة بين الموظفين أمر مغيب إلى حد كبير وذلك بنسبة كبيرة، حيث تعددت الإجابات حول ذلك، فمنهم من يرجع الأمر إلى تدخل الإدارة المركزية، والبعض الآخر ينسب الأمر إلى استغلال أصحاب النفوذ السياسي لسلطتهم في منح الاحقية لأفراد على حساب آخرين، كما أن الموظفون الذين لهم صلة قرابة من قريب أو بعيد، لهم الأولوية في كل شيء، كما صرحت فئة من الموظفات أن عنصر التمييز على أساس النوع الاجتماعي حاضر وبقوة، وهو حقيقة ما تمت ملاحظته خلال فترة التريص، حيث أن المناصب الهامة في المؤسسة هي حكر فقط على الجنس الذكوري، فرغم امتلاك الاناث لمؤهلات علمية تقنية و سنوات الخبرة التي على أساسها يتم ترقية الموظفين إلى رتب اعلى، الا أنهم يشغلن عادة منصب سكرتيرة أو عون اداري في مكتب مشترك. مما يؤكد ثقافة السلطة الأبوية Patriarcat وانتقالها من الحياة الاجتماعية التقليدية إلى التنظيمات العقلانية.

وتليها مباشرة نسبة من مجموع المبحوثين الذين يؤكدون عدم الاستناد إلى اللوائح القانونية في منح الترقيات والتدرج الوظيفي، فحسب إجابات بعضهم الذين لم يكتفوا بالكتابة في الاستبيان، نتيجة لشعورهم بالقهر والاحجاف في منح حقوقهم الشرعية، في ظل الولاء القبلي والعلاقات الزبونية، التي أحدثت خلاا وظيفيا كما وصفه ميرتون، حيث تتشكل مجموعة من الأفراد لهم هوياتهم السياسية والثقافية لخدمة الجهة التي تنتمي إليها. مما يؤدي إلى خلل في موازين السلطة.

شكل رقم (26) : يبين توزيع العينة حسب معايير تقييم الترقية والتدرج الوظيفي بالمؤسسة



جدول رقم (27) : يبين توزيع عينة البحث حسب عملية التوظيف في المؤسسة

النسبة %	التكرار	عملية التوظيف في المؤسسة
58,3%	91	تخضع للوساطة من أطراف خارج المؤسسة
13,5%	21	ضرورة الانتماء الى نفس العرش والأصل القبلي
21,8%	34	تدخل أفراد ينتمون إلى هيئات سياسية
6,4%	10	دون اجابة
100,0%	156	المجموع

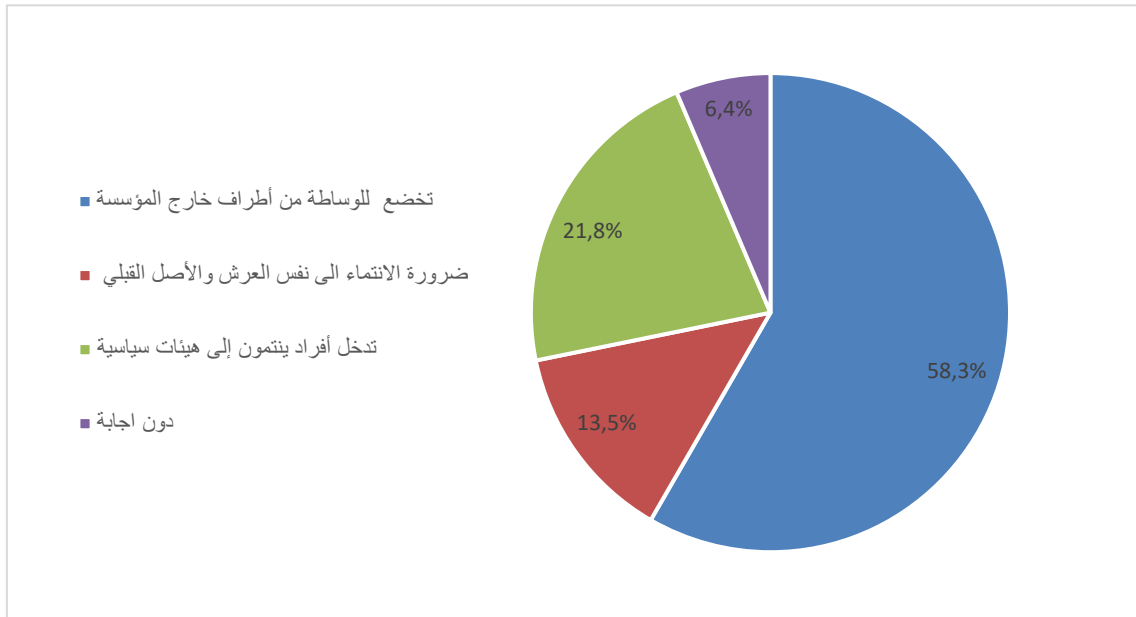
تعتبر مسألة التوظيف من أعقد القضايا في المؤسسة الجزائرية. حيث ان معظم مسابقات التوظيف التي يتم إعلانها هي شكلية فقط، وأن قائمة الناجحين فهي مصممة مسبقا، كما أنه لا يتم الإعلان عن المسابقة بل يعين الموظفون بقرار من الإدارة المركزية، وهنا تتضح معالم الولاءات الجزئية بجميع أشكالها بعيدا عن المعايير والشروط الموضوعية التي يتم عن طريقها تعيين الموظف، متجاوزين الخطوات التي يجب

القيام بها قبل التوظيف من: دراسة المناصب التي يجب شغلها في المؤسسة، ثم الإعلان، الاستقطاب، دراسة ملف الترشيح، الاختيار، الفحص النفسو-تقني le test psychotechnique واخير تأتي عملية التثبيت النهائي بعد أن يبين ان الفرد مؤهل لشغل المنصب.

وقد أثبتت النسب المستخلصة من بيانات الجدول أعلاه، أن عملية التوظيف في المؤسسة عينها، تخضع للوساطة من أطراف خارجية بنسبة تفوق 50%. فهي تتم بكل سرية حتى يفاجئ الموظفون بوجود زميل جديد. والأمر منسق بإحكام حيث يتم استغلال الثغرات القانونية لتبرير ذلك. حتى أنه أصبح يشكل عرفا او قانونا موازيا. وعلى الجميع تقبله لأنهم أصلا يمثلون جزءا من الظاهرة. كما تؤكد نسبة عشرين بالمئة، أن التوظيف مقترن بضرورة الانتماء الى نفس الأصل القبلي، وهو ما تؤكد بيانات الجدول رقم (4)، فمعظم أعضاء المؤسسة ينحدرون من أصل قبلي واحد. كما تقرر نسبة أن التوظيف يخضع للنظام السياسي، الذي يفرض هيمنته في جميع المسائل، وعلى الجميع الخضوع له حتى وان تسبب ذلك في افلاس مؤسسة، او انهيار النظام الاقتصادي بأكمله. أصلا السبب الرئيسي في فشل التجربة الصناعية في الجزائر هو انها صممت بناءا على قرار سياسي ارتجالي دون الرجوع الى خبراء اقتصاديين، وعدم التأسيس الثقافي والاجتماعي والعلمي له.

أما نسبة 6.4% من المبحوثين فقد امتنعت عن الإجابة لأنهم يعتبرون الامر شخصي وحساس، فلا يجب الإفصاح عنه، او أنهم يرون ان فيه إساءة لسمعة مؤسساتهم فيفضلون عدم التصريح به.

شكل رقم (27): يبين توزيع عينة البحث حسب عملية التوظيف في المؤسسة



جدول رقم (28) : يبين أن الأفراد الذين لديهم سلطة ونفوذ في المؤسسة هم الأكثر استفادة من المنح

والترقيات

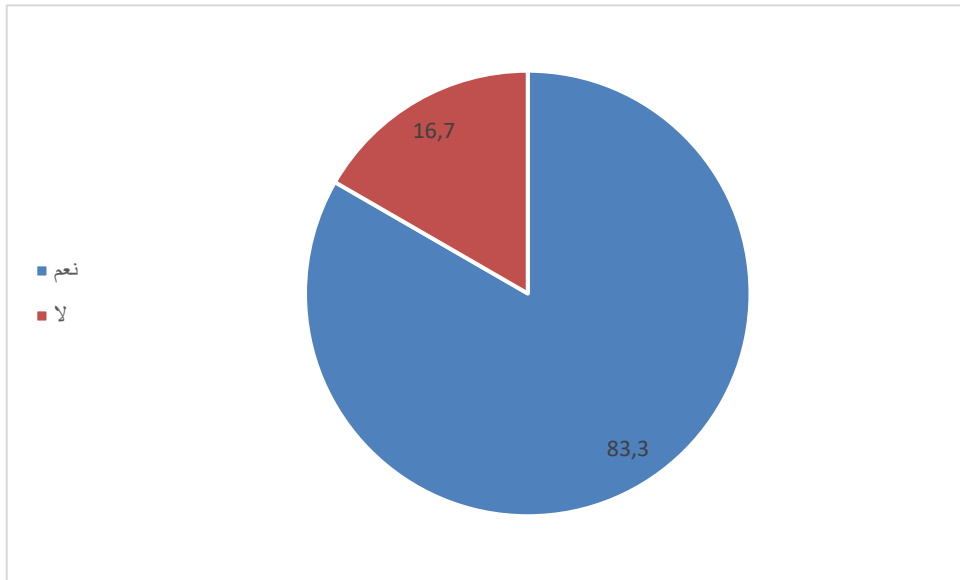
النسبة %	التكرار	الأفراد أصحاب السلطة والنفوذ في المؤسسة هم أكثر استفادة من المنح والترقيات
83,3	90	نعم
16,7	18	لا
100,0	108	المجموع

تتغرز سلطة الفاعل من خلال رأسماله الاجتماعي، الثقافي، الاقتصادي. وهو ما يؤثر على سيرورة التنظيم الإداري، فينبثق عن ذلك نظام موازي يمنح كل الحقوق والامتيازات لفئة عل حساب أخرى، فيحدث نوع من التراتبية الاجتماعية في التنظيم. بالإضافة الى أن التوسع في شبكة العلاقات الاجتماعية يكسب الفاعل

رأس مال اجتماعي قوي يمكنه من التحكم في عدة مسائل قانونية وتنظيمية. وهو ما تثبته بيانات الجدول أعلاه، حيث أن نسبة 83.3% من مجموع العينة تؤكد أن الأفراد الذين يملكون سلطة ونفوذاً، هم الأكثر استفادة من المنح والترقيات وكل الامتيازات التي يمنحها القانون لكل فرد عامل بالمؤسسة، كل حسب طبيعة منصبه والمهام الموكلة اليه. لكن الولاء للسلطة الرمزية غير المجرى القانوني. أما نسبة 16.7% فتتنفي ذلك وهي غالباً ما تمثل الطبقة المقصودة، فبطبيعة الحال لا تستطيع اثبات امر هي السبب الرئيسي فيه.

شكل رقم (28): يبين أن الأفراد الذين لديهم سلطة ونفوذ في المؤسسة هم الأكثر استفادة من المنح والترقيات

والترقيات

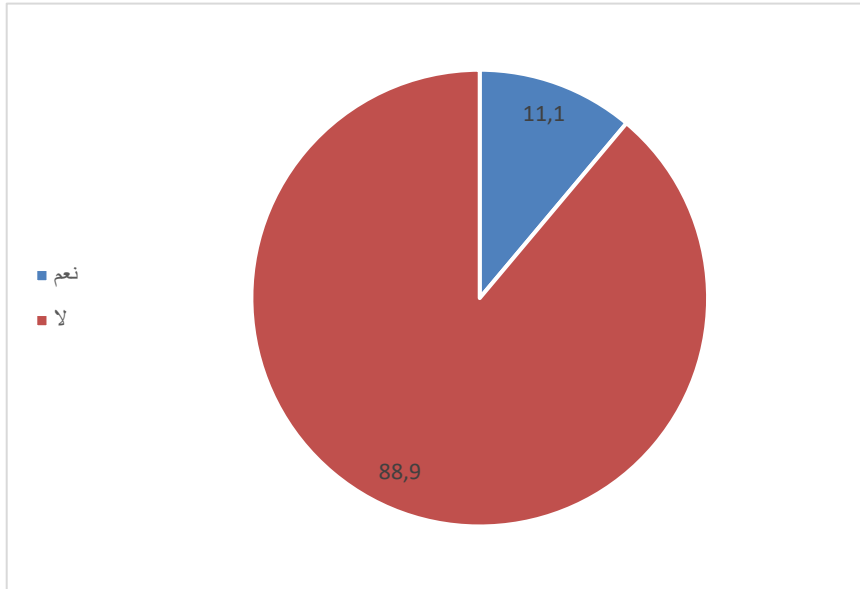


جدول رقم (29): يبين طلب عينة البحث لخدمة بمقابل في المؤسسة

النسبة %	التكرار	طلب خدمة بمقابل
11,1	12	نعم
88,9	96	لا
100,0	108	المجموع

من بين اهم مؤشرات العلاقات الزبونية في التنظيم، طلب الخدمة بمقابل ما، ويعد كذلك من مستويات التفاعل الاجتماعي بين الافراد العاملين، ويتسع نطاق التفاعل بينهم وبين أفراد الى خارج التنظيم. (العلاقات ذات الاتجاه الواحد أو تعدد الاتجاهات). وثبت ذلك من خلال نسبة الإجابات بنعم 11.1%، مقابل 88.9% ممن ينفون ذلك. فرغم أنها قليلة مقارنة بحجم العينة، الا أن ذلك لا يعكس حقيقة الواقع، وسبب ذلك هو تحفظ الأفراد على مثل هذه الأسئلة التي يعتبرون الإفصاح عنها أمر خطير قد يؤدي بهم الى التعرض الى مشاكل أو عقوبة، لأنها تعتبر مخالفة للقانون.

شكل رقم (29): يبين طلب عينة البحث لخدمة بمقابل في المؤسسة



جدول رقم (30): يبين توزيع عينة البحث حسب نوع المقابل

النسبة %	التكرار	نوع المقابل
15,4%	20	مبلغ مالي
15,4%	20	استخراج وثائق سرية
23,1%	30	خدمة غير قانونية
46,2%	60	إجابات أخرى
100,0%	13	المجموع

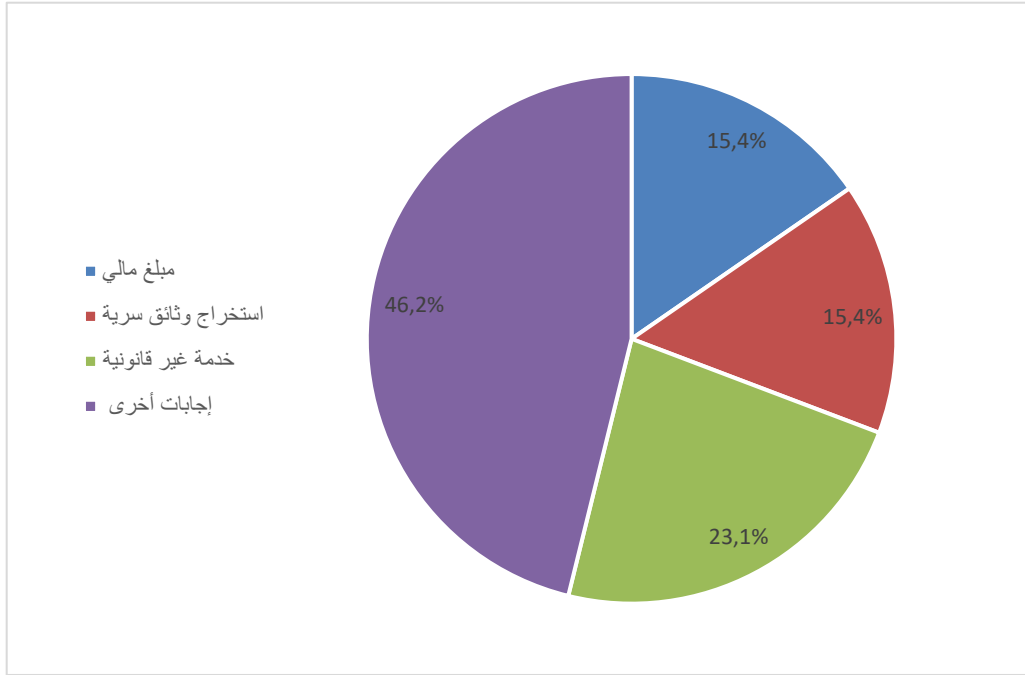
تتعدد أشكال الخدمة المقابلة la contrepartie حسب حاجة الافراد، فقد أصبحت منهاجاً في المعاملات الإدارية، وكل فرد يبحث عن مسلك لقضاء مصلحته، ولا يهتم المقابل الذي يسمح به بل المهم هو تحقيق مبتغاه. فنلاحظ من خلال بيانات الجدول أعلاه أن نوع المقابل يختلف حسب متطلبات الخدمة، فنسبة 15.4% عرض عليهم مبلغ مالي، ذلك هو الأكثر طلباً لان أغلبية الافراد يفضلون الحصول على مبالغ مالية. ونفس النسبة لاستخراج وثائق سرية، لأن مثل هذه الأمور تتطلب سرية تامة فقد تؤدي بصاحبها الى السجن أو انتهاء مهامه. أما نسبة 23.1% فقد تلقت طلباً لأداء خدمة غير قانونية، فحسب تصريح أحد المبحوثين لنا أنه طلب منه عدة مرات تغيير معلومات تخص منحة التقاعد، كذلك في مسألة تجديد الملفات السنوية أين يكون الملف ناقصاً ويطلب منه التفاوضي عن ذلك، خاصة من الافراد الذين يستغلون الرابط الاجتماعي للضغط على الموظفين وإحراجهم. وتتنوع نسبة 46.2 فيما يلي:

- تحويل الموظف من مصلحة لأخرى
- تسريع ملف تقاعد لأحد الأفراد
- استخراج وثائق إدارية لوضعها في تكوين ملف إداري
- التوسط من أجل تمديد العطلة المرضية

• التوسط لدى المدير

• تقديم مساعدات في إطار الخروج لقضاء أغراضه

شكل رقم (30): يبين توزيع عينة البحث حسب نوع المقابل



جدول رقم (31): يبين طبيعة المعاملات في الإدارية في المؤسسة

النسبة %	التكرار	طبيعة المعاملات في الإدارية في المؤسسة
2,6%	3	تقديم إكرامية أو هدية
61,4%	70	الأخذ بعين الاعتبار أهمية المنصب
36,0%	41	بطريقة قانونية
100,0%	114	المجموع

يتضح من خلال بيانات الجدول أعلاه، أن معظم الإجابات تؤكد أن طبيعة المعاملات الإدارية تأخذ

بعين الاعتبار أهمية المنصب. بنسبة تفوق 60% ويرجع ذلك الى أن الأساس في المعاملات الإدارية هو

التدرج الهرمي للسلطة، فالأدنى رتبة يخضع تلقائياً للعلو منه. وقد أشار في هذا المجال ميشال فوكو حيث قدم ملاحظة حول تصميم مباني الإدارة الذي يبدأ من القمة أين يكون المدير the had ثم تتدرج الرتب تبعاً للطوابق. هو موحد تقريباً في جميع دول العالم. تلك الجزئيات التي تبدو بديهيات وليس لها معنى، إلا أنها تحمل معاني ورموزاً ذات أهمية بالغة في التنظيمات خاصة ما يتعلق بأنظمة التسيير وعملية صنع القرار على رأي سايمون. كما توجد في أي تنظيم فئة تعمل على نقل المعلومات للمسؤول بغرض اثبات ولائها والحصول على المقابل ولو كان خدمة بسيطة. فهو شكل من الزبونية الإدارية التي تتخذ عدة أشكال حسب مبدأ التعامل بين الأفراد العاملين، كذلك يعتبر تقديم الرشوة التي قد تكون بصيغة مادية مباشرة أو بطرق أخرى، بغرض ابعاد الشبهات. وهو ما صرحت به فئة جد قليلة 2.6% ولم يكن ذلك بسهولة حتى أننا قمنا بالتأكيد على ان الامر سري والغرض الوحيد منه هم البحث العلمي. فيما ترى نسبة من المبحوثين 36% أن المعاملات تتم بطريقة قانونية. لان طبيعة السؤال بالنسبة للباحثين في علم الاجتماع، يبحث فقط في ظاهرة قصد فهمها ومحاولة تفسيرها، حتى أن رواد البنائية الوظيفية منحوا الشرعية للرشوة على أساس انها تسهل المعاملات بين الافراد أما بالنسبة للإدارة فهي جريمة يعاقب عليها القانون. وهو ما جعل الموظفين يتهربون من الإجابة عن السؤال، ويقولون أن كل المعاملات الإدارية هي خاضعة للقانون.

خلاصة

تساهم الشواهد الكمية المجمعة من الميدان، في إعطاء حيوية وواقعية البحث العلمي، خاصة بإضافة التحليل السوسولوجي الذي يفكك أبعاد الدراسة ومؤشراتها، ويترجم الأرقام والرموز الى حقائق ودلائل تفسر الظاهرة المدروسة.

الفصل السابع

مناقشة نتائج الدراسة

1. مناقشة نتائج الدراسة:

تمهيد

تعد مرحلة مناقشة نتائج الدراسة آخر وأهم عمل يقوم به الباحث، بعد عدة مراحل تكمل كل واحدة المرحلة التي سقتها بترتيب منهجي وفق خطوات البحث العلمي. ويحتوي الفصل على عناصر تناقش النتائج في ضوءها، ذلك من أجل تأكيد مدى صدق فرضيات البحث التي تم اختبارها ميدانياً، كما يجب اثبات توافق المداخل النظرية التي تم تبنيها من خلال تحليل البيانات، والتوفيق في حسن اختيار الدراسات السابقة والاستفادة من توظيفها. وتتمه لكل ذلك تعرض النتائج النهائية للدراسة.

1.1. في ضوء الفرضيات

لقد تبين من خلال أدوات البحث التي تم الاعتماد عليها في اختبار مدى صدق فرضيات الدراسة. حيث توصلت الشواهد الكمية من خلال تفرغ استمارة الاستبيان الى النتائج التالية:

الفرضية الأولى: للعلاقات القرابية دور في المجرى التسييري بالمؤسسة

وجود نمط تسييري خاص ومعقد نتيجة العلاقات القرابية والتي مصدرها الأساسي هو الأصل القبلي، حيث ان أكثر من 90% من موظفي المؤسسة ينحدرون من نفس المنطقة، رغم اختلاف التوزيع القبلي (العروشي). وهو ما اوضحته بيانات الجدول رقم (4). وان امتنع أغلبية المبحوثين عن التصريح بالأصل القبلي، الا أننا تمكنا من الحصول على المعلومة عن طريق زملائهم. كما أنه ينتشر وجود الرابط الأسري الذي يعطي الأحقية في تجاوز النظام الداخلي للمؤسسة كاحترام أوقات العمل، الجدول رقم (09)، والاعفاء من الإجراءات العقابية الجدول رقم (08)، بالإضافة الى استغلال علاقات الأخوة والمصاهرة في تجاوز القانون العام والداخلي للمؤسسة. وهو ما يعكس التأثير الذي تقوم به هذه العلاقات على النمط التسييري بالمؤسسة، ما يثبت صحة الفرضية الأولى.

الفرضية الثانية: تتدخل جماعات الانتماء النقابي والحزبي في توجيه السلطة واتخاذ القرار

تأثير الافراد الذين ينتمون الى هيئات سياسية، في توجيه السلطة وتقسيم المهام بين الموظفين، أو انه تم اكتسابها عن طريق الأعوان (كما وصفهم عبد الكريم بزاز)، الذين يتم اغرائهم وكسب ولائهم لتوسيع منطقة الظل. فكل فاعل يسعى لإنتاج بنية اجتماعية خاصة به، مما يؤدي الى وجود أنساق منظمة ومتلائمة (كروزييه). فيستغل سلطته في الأمور الإدارية بمنح المستحقات لأعوانه والتستر على التجاوزات التي يقومون بها بحجة الحصانة. مما أحد خلافا في العدالة التنظيمية وفرض اللامساواة على الموظفين ما يثبتته الجدول رقم (26). كما انهم يقومون بالضغط والابتزاز للمسؤولين لإجبارهم على الانصياع لمتطلباتهم التي غالبا ما تكون غير شرعية الجدول رقم (19)، (20). فالمؤسسة تابعة للوزارة الوصية وجميع القرارات الهامة خاصة المتعلقة بالتوظيف والترقية تصدر من الإدارة المركزية بالعاصمة، وهو ما صرح به المبحوثين الجدول رقم (27). كما تؤكد بيانات كل من الجدولين (24) و(25) أن الأفراد الذين لهم انتماءات سياسية، توسطوا لهم من أجل الحصول على منصب أو ترقية الى رتب قيادية، فمن خلال كل الدلائل الكمية والكيفية تم اثبات صدق الفرضية الثانية.

الفرضية الثالثة: تسيطر الزبائنية على العلاقات بين الفاعلين في التنظيم الإداري للمؤسسة

ترتبط العلاقة بين الفاعلين في التنظيم بعنصر المقابل أو المقايضة في مفهومها القديم، حيث أن الرابط الأساسي بين الأفراد العاملين يعتمد على المصلحة الشخصية. ويعد اللجوء الى طلب الوساطة أو تبادل الخدمة من أكثر الظواهر انتشارا في المؤسسة. الجدول رقم (29)، (30)، كما أن تقديم الرشوة بأشكال مختلفة هو فعل وارد، لكنه يتم خفية وفي غالب الأحيان خارج المؤسسة نظرا لخطورة الأمر فهو جريمة يعاقب عليها القانون الجدول رقم (31). وهو ما يثبت صدق الفرضية الثالثة.

2.1. في ضوء الدراسات السابقة

لقد تناولت الدراسات السابقة أبحاثا تتعلق بمتغيرات الظاهرة محل الدراسة، والتي تمحورت حول تدخل الانتماءات القرابية والجهوية في التأثير على العمليات الإدارية من حيث التوظيف والترقية، بالإضافة الى وجود عصبية المصالح في المؤسسة والتحكم في الموارد المتاحة. كما أن الفاعل يبني استراتيجيته من الانتماءات السياسية. كذلك تدخل النقابة كجماعة مصلحة تدير شؤونها الخاصة على حساب مصلحة العمال منحرفة عن دورها الأساسي وسبب تواجدها.

والتي جاءت في مجملها للبحث في متغير رئيسي في بحثنا وهو الولاءات في سياقاتها المختلفة، القرابية، الجهوية، الانتماء السياسي، رأس المال الاجتماعي، العلاقات الزبونية. وأبرزت نتائج كل من الدراسات التي تم الاستناد عليها. في أهمية العلاقات القرابية الذي يشكل عنصرا فعالا في السيرورة التنظيمية، خاصة في عملية التوظيف وما يتبعها من حقوق وامتيازات. وأن الأفراد يشكلون جماعات لها انتماءات متعددة، تسعى دائما لنيل مطالبها دون مراعاة الضوابط القانونية، محدثة بذلك شكلا من أشكال الفساد الإداري الذي ينتشر في المؤسسات الجزائرية وخاصة العمومية منها. ذلك ما جاءت به دراسة الأستاذ عماد بوروح. في بعد آخر، تناولت دراسة أنماط البنى الاجتماعية وعلاقتها بممارسة السلطة التنظيمية، للأستاذ عبد المالك همال. والتي طرحت مسألة البناء الاجتماعي الذي له تأثير على السلطة من عدة جوانب، وهو عنصر جوهري في دراستنا، حيث أن البنى التقليدية الاجتماعية لا يزال لها دور فعال في تحديد تموقع الأفراد في التنظيم، تبعا لدرجة القرابة والنسب. أما الدراسة الرابعة حول السلطة الرمزية للفاعلين في المجال الاجتماعي وعلاقتها بإنتاج السلطة غير الرسمية. والتي ترتبط أساسا بالرأسمال الاجتماعي أو الثقافي للأفراد، ولها تأثير كبير على الجانب الإداري بالمؤسسة، فهي تمنح لمالكها صلاحيات خاصة لا يستطيع أي فرد آخر الحصول عليها، وبالتالي عليه بالخضوع وتقديم الولاء. حتى أن أبسط القرارات في المسائل التنظيمية لابد من الرجوع الى السلطة المركزية والتي بدورها تخضع للنظام السياسي. حيث مهدت هذه

الدراسة الطريق لضبط متغيرات الدراسات وتحديد أبعادها، فكان لها دور في اثناء موضوع البحث الذي تناول ظاهرة تتصف بالشمولية وتعدد المواقف.

3.1. في ضوء المداخل النظرية:

لقد تم الاستناد في البحث على عدة مقاربات سوسيونظرية لتأطير الدراسة. وقد كانت لكل منها رؤيتها في تحليل وتفسير ظاهرة الولاءات الجزئية في سياقاتها المختلفة. فقد أوضحت المقاربة الخلدونية من خلال البعد التاريخي، كيفية تشكل الولاء العصبي بين أفراد القبيلة ممن تجمعهم صلة الدم والنسب. وبما أن المجتمعات المغاربية هي انقسامية يفضل الأفراد العيش في نمط عشائري، تحت لواء النعرة والنصرة لذوي الأرحام. حيث أنها لا تزال هذه المبادئ سارية المفعول الى وقتنا الحاضر، ويتم نقلها الى مكان العمل أينما وجدت الفرصة. وذلك ما تؤكد الشواهد الكمية في الدراسة، إذ أن أكبر نسبة من الموظفين هم أبناء عشيرة واحدة. كما أن معظم الموظفين يتحدثون اللهجة الشاوية ويفضلون العمل مع أبناء عشيرتهم، لإحساسهم بالقوة والأمان أكثر. بالإضافة الى أن المؤسسة مقسمة الى عصب تنظيمية تجمعها إما رابطة قرابة أو انتماء الى نفس الأصل القبلي. الامر الذي شكل عائقاً أمام تطبيق القانون بكل شفافية، ويظهر ذلك في أبسط الأمور التنظيمية كاحترام أوقات العمل، عدم الانصياع للوائح القانونية، التهرب من المسؤولية، عدم تطبيق الإجراءات العقابية. وذلك كله بدافع العصبية القبلية والولاء الجزئي.

تبرز كذلك مقارنة ميشال كروزيه من خلال التحليل الاستراتيجي. الذي تغلغل في عمق العمليات الاجتماعية في التنظيم. وجود أنساق منظمة ومتلاحمة فيما بينها كنظام آخر موازي للنظام الرسمي. وأن لكل فاعل أهداف يتبنى استراتيجية معينة لبلوغها، بالإضافة الى المكانة التي يشغلها الفاعل عن طريق علاقة قرابة أو نسب او انتماء سياسي، والتي يستغلها لاحقاً في ممارسات غير قانونية، فيؤثر بذلك التسيير في المؤسسة، لتمنح امتيازات لغير أهلها، وتنتهك حقوق الفئات المستضعفة او بالأحرى التي ليست في

منطقة الظل. وهو ما أوضحه تحليل البيانات المسقاة من ميدان الدراسة. كذلك المعلومات والحقائق التي تم جمعها من خلال المقابلات الحرة والملاحظة العلمية خلال فترة التريص.

لقد تمكنت مقارنة بورديو حول تأثير رأسمال الاجتماعي من لفت الانتباه الى مسألة السلطة الرمزية في المجتمع، والتي يمتد تأثيرها في التنظيم العقلاني. والملاحظ من خلال الشواهد الكمية للدراسة ان الأفراد الذين يملكون رأسمال اجتماعي، اقتصادي، ثقافي. يقدمهم باقي أعضاء التنظيم ويقدمون ولائهم بكل طواعية، لقدرتهم على التحكم في الأمور الإدارية رغما عن مسؤوليها، مما أدى الى خلل في موازين السلطة، وغياب العدالة التنظيمية.

في نفس السياق، كشفت مقارنة جيلالي اليابس عن ظاهرة هيمنة الطبقة البرجوازية واحتكارها لرأس المال الخاص، عن طريق تقسيم المناصب المهمة عبر شبكة العلاقات القرابية. وهو حقيقة ما تجسد في دراستنا، حيث أن المؤسسة محتكرة من طرف قبيلة تعرف باسم الجبيلية. منذ تأسيسها نظرا للامتيازات التي تحظى بها خاصة الأجر الذي يتعدى 100.000 دج وهو اعلى من راتب طبيب أو مسؤول في مؤسسة عمومية. لذلك تم الاستلاء على المؤسسة وتوظيف فقط من يحملون نفس الانتماء القبلي، بالإضافة الى الانتماء السياسي لكنه لا يخرج عن نطاق علاقة النسب والمصاهرة.

كما أن مقارنة أحمد هني حول تأثير البنى الاجتماعية التقليدية في التنظيم الحديث. من خلال ظاهرة الالتفاف حول شيخ الطائفة، الذي تخول له مكانته توظيف أبناء عشيرته. ثم التدخل في جميع المسائل التنظيمية، كالترقية والمكافئة وغيرها من الإجراءات التنظيمية التي من المفروض أنها تتم بطرق قانونية وموضوعية، لكن الأمر يختلف عندما يتعلق الامر بتقديم الولاء للشيخ. فيصعب تفكيك هذا التنظيم المحكم لأن الامر يتعلق بهوية الفرد كما تحدث عنها سانسوليو. فكل المعايير والقيم والانتماءات المتعددة التي يكتسبها الفرد خلال مراحل تنشئته الاجتماعية، يصعب اجتثاثها فهي متأصلة في روح الفرد، وهي التي تحدد الجماعة المهنية التي يجب عليه الانتماء اليها. التي توصل بالتنظيم غير الرسمي، الذي له دور كذلك

في تغيير نمط التسيير، وإعادة تكييفه حسب قواعده، مما أدى الى ظهور الانحرافات الوظيفية بجميع أشكالها، الرشوة، المحسوبية، وخاصة الزبونية التي أصبحت ظاهرة مستقلة في التنظيم الجزائري،

4.1. النتائج العامة:

- هيمنة العلاقة القرابية والولاء في المؤسسة الجزائرية، مما انعكس سلبا على الفعالية التنظيمية وتراجع مخرجات المؤسسة، خاصة في نوعية الخدمات وأسلوب التواصل مع الزبائن
- تأثير الأصل القبلي في العمليات التنظيمية، الأمر الذي أدى الى خلل في النسق القانوني ككل.
- عدم التزام الموظفين بالقواعد التنظيمية بفعل الروابط الاسرية وتجاوز النظام الداخلي خاصة أوقات العمل فالمؤسسة مقسمة الى أسر وعائلات
- تغيير ملحوظ في المجرى القانوني بفعل الولاء للأشخاص خاصة اذا كان الامر يخص مصلحة العصابة.
- إعادة انتاج الثقافة التقليدية عن طريق النسيج الاجتماعي الذي تتغلغل أطرافه في مختلف أقسام المؤسسة مع ترسيخ مبدأ الموالاتة لشيخ الطائفة.
- الأولوية لثقافة الولاء الشخصي بدلا من الولاء للعمل وغياب الضمير المهني
- تدخل الانتماءات السياسية في توجيه السلطة وتطبيق القانون، حيث أن معظم الموظفين لديهم نشاطات سياسية، فيستغلون ذلك في الضغط على المسؤولين
- المركزية في اتخاذ القرارات وخاصة التوظيف والترقية، فالمؤسسة لا تعمل بنظام الاستقطاب والاعلان عن مسابق للالتحاق بمناصب شاغرة.
- عدم تطبيق الشروط الموضوعية في عمليتي الاختيار والتعيين، فمعظم الموظفين تم تنصيبهم دون الخضوع للاختبار وعدم تلاؤم طبيعة الوظيفة مع الشهادة
- غياب العدالة التنظيمية ومبدأ تكافؤ الفرص في ظل هيمنة أصحاب السلطة الرمزية الذين يبسطون نفوذهم في المؤسسة ولا أحد يمكنه الاحتجاج أو تقديم شكوى.
- هيمنة التنظيم غير الرسمي من خلال فرض قانونه الخاص ومنع أي فرد خارج التنظيم على معرفة الخطط التي يعمل بها
- وجود تناقضات واختلافات في تحقيق الأهداف فكل فرد يبحث عن مصلحته الخاصة.

- تشكل عصب تنظيمية تدافع كل منها عن مصالحها الخاصة تحت شعار "بن عميس" باللهجة الشاوية وهي الأكثر استخداما في المؤسسة.
- انتشار للعلاقات الزبونية في أشكال مختلفة، والعمل بمبدأ تبادل المصلحة، أو تقديم الهدايا وحتى المبالغ المالية في بعض الأحيان
- التمييز على أساس النوع الاجتماعي، فالجنس الأنثوي هو مهمش الى حد كبير، فمعظم المسؤولين وأصحاب المناصب الهامة هم من الجنس الذكري

خاتمة

الخاتمة

تناولت الدراسة موضوعا هاما في مجال سوسيولوجيا العمل، خاصة وأن المؤسسات الجزائرية العمومية تشهد ظاهرة الولاءات في سياقاتها المختلفة، وهو ما أثر على حسن الإدارة والتسيير.

ولعل أبرز ما تعانیه الإدارة الجزائرية هو تشكل العصب القرابية في التنظيم واتخاذها نمطا خاصا بها، يؤطره الموروث الثقافي التقليدي رغم الترسانة الهائلة من القوانين الا أن ذلك لم يجدي نفعا وبقيت ثقافة شيخ الطائفة تهيمن لأن لديها جذورا متينة لا يمكن اجتثاثها.

كما أن للنفوذ السياسي دور أساسي في التحكم في جميع القطاعات ليست فقط الاقتصادية منها. وهو ما أدى الى الانحرافات الوظيفية واختلال موازين السلطة، حيث أن الموظف يقدم ولاؤه للفئة التي توفر له أكبر قدر من الحماية. بالإضافة الى اللجوء للطرق غي الشرعية والتحايل على القانون. خاصة في عملية التوظيف أين توصل الأمر الى حد أن معظم المؤسسات تتحفظ على نتائج المسابقات، أو انها لا تجري مسابقة أصلا لئيم التعيين مباشرة من الإدارة المركزية.

كما أن ثقافة الزبونية وتبادل المصالح والخدمات، تعد من أكثر الظواهر المنتشرة في المؤسسة الجزائرية، وان كانت في السابق كانت تتم خفية، الا أنه الآن أصبحت بشكل علني ومباشر، فالأفراد سواء داخل التنظيم أو خارجه يلجئون للوساطة وتقديم العروض من اجل انهاء مصالحهم حسب درجة أهميتها.

كل هذه المعطيات المجمعة من البحث تشير الى أن مصير المؤسسة الجزائرية يبقى مرهونا بالرواسب الثقافية التقليدية الرجعية من جهة، ومن أخرى هو تجسيد للهيمنة الأيديولوجية التي تسعى الى تفكيك وتدمير الاقتصاد الجزائري.

التوصيات والمقترحات:

- إعادة مراجعة القوانين الخاصة بتسيير المؤسسات، من حيث عملية التوظيف، الترقية، سلم التنقيط، معايير الانتقاء، التريصات
- تشكيل لجنة وطنية من مناطق مختلفة، لمتابعة من حين لآخر لمراقبة مدى تطبيق القواعد التشريعية للعمل
- العمل على مبدأ تفويض السلطة والابتعاد عن المركزية في اتخاذ القرار
- إعطاء فرصة للموظفين بجميع مستوياتهم في عملية صنع القرار خاصة من حيث التطوير والابداع
- ترسيخ ثقافة الولاء التام للمؤسسة، من خلال العدالة التنظيمية وسد الفجوات بين الموظفين
- تفكيك نظام العصب والطائفة الشيخ، وإرساء الأسس العقلانية في العمليات التنظيمية
- العمل على اقصاء أي ثقافة تقليدية في مجال الإدارة، خاصة التحدث بلهجات لا يفهمها الجميع
- توزيع الحوافز المادية بكل شفافية ومنح حقوق الموظفين دون تراتبية وتمييز على أساس النوع الاجتماعي
- معاقبة وردع كل من يتجاوز القانون الداخلي أو العام، خاصة أوقات العمل والعطل
- ضرورة التحاور مع العمال والاستماع لانشغالاتهم خصوصا الجانب الاجتماعي والنفسي
- تأمين المناخ التنظيمي لأقصى حد حتى يتمكن الأفراد العاملين من تحقيق شعورهم بالانتماء

قائمة المصادر والمراجع

Bibliographie

(2023, 10 15). Récupéré sur wilaya-batna.gov.dz.

Abdenmour, K. (2004). spécifités des outils d'analyse stratégique dans le cadre d'une politique de croissance par les PME. ALGERIE: L4UNIVERSIT2 DE TIZI-OUZOU.

Al Moqatel.com. (s.d.).

ASSAAD, E. A., & Sassi, N. B. (2009). Role de la reconnaissance dans la construction de l'identité au travail. Serch-Persée, 12.

BISKRA, U. (2023, 09 03). ELEARNING.UNIV-BISKRA.DZ.

cauvhe, p. (2004). dictionnaire de sociologie. france: ARMAND COLIN.

crozier, M., & Erhard, F. (1977). L'acteur et le système. france: Editions du Seuil.

dilikh, a. (2023, 07 21). les plus celebre tribus d'AURES. Récupéré sur djelfa.info.

Fehat, a. (2006). English today dictionary. blida: el morchid villa n06 lot Soufi (sl) Algérie.

HUBERMAN.M. (1997). Perspectives on the teaching career. Boston: International handbook of teachers and teaching.

: hekmah.org وفلسفته. الولاء. Récupéré sur mosklig, j. (2020, 11 16).

liabes, D. (1984). capital privé et patrons d'industrie en algérie 1982-1962. lagérie: centre de revherches en économie appliquee.

merzouk, f. (2018). l'entreprise familiale dans les contexte de l'Algerie: quelles facettes cachées. algérie: Revue africaine de management.

MIMOUNE, N. B., & YASMINA ABOUZZOHOOR. (2020, DECEMBRE 2). WWW.BROOKINGS.EDU.

Mouhammed, E. (2020, 01 17). Elmadjela elarabia. Récupéré sur arabicmagazine.net.

naif, a. (2023, 05 13). loyaty problms in Irakian mind. Récupéré sur m.ahewar.org.

Nordine, B. (2023, 09 30). books.openedition.org. Récupéré sur open Edition books.

SAISAULIEU.R. (1988). L'identité au travail. paris: Press de la fondation nationale des sciences politiques.

tourisme, d. d. (2023, 11 24). Récupéré sur batna.mat.gov.dz.

. (2023, 11 04). Récupéré sur almajara.net. التنظيم الرسمي والتنظيم غير الرسمي.

الجابري م. (1990). العقل السياسي. لبنان: المطبعة الدولية بيروت.

الجبلائي ح. (2015). الجماعات في التنظيم ، دراسات نفسية اجتماعية للجماعات في التنظيم. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.

الدوري ا. (2000). الجذور التاريخية للقومية العربية. بيروت: دار العلم للملايين.

قائمة المصادر والمراجع

- الرازي، م. ب. (1962). مصر.
- الرواشدة، خ. س. (2007). مصر.
- الطاحون، ع. ع. (1998). مناهج وإجراءات البحث الاجتماعي. مصر: المكتب الجامعي الحديث الأزريطة، الإسكندرية.
- العابد، بل. (2012). النسق القيمي للإدارة وعلاقته بتوجيه الفعل التنظيمي. الجزائر: جامعة باتنة.
- العظيم، ح. أ. (2013, 11 02). مركز الدراسات والأبحاث العلمانية في العالم العربي. Récupéré sur www.sscaw.org.
- العمرى، ع. أ. (2021). اشكالية التاريخ الكولونيالي على الدراسات المغاربية القديمة ومحاولات التجديد المعاصرة. الجزائر: مجلة رؤى تاريخية للأبحاث والدراسات المتوسطة.
- الكريم، خ. ع. (2001). اشكالية التنمية في الجزائر بعد الاستقلال: المفكر عبد الله شريط نموذجاً. الجزائر: جامعة وهران.
- اللطيف، ن. ع. (2008). الأمة والدولة في سياسة النبي عليه الصلاة والسلام والخلفاء الراشدين. العراق: المطبعة الوطنية.
- الميلي، م. ب. (2007). تاريخ الجزائر القديم والحديث. الجزائر: دار الكتاب العربي.
- الميلي، م. ب. (2017). تاريخ الجزائر. الجزائر: دار الكتاب العربي.
- النصر، م. أ. (2005).
- أمينة، بك. ن. (2011-2012). العامل الجزائري بين الهوية المهنية وثقافة المجتمع. الجزائر: جامعة تلمسان.
- أوقاسين، بن. (2001). المؤسسة العمومية الجزائرية والخصوصية. الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة الجزائر.
- أوكيل، أ. (1984). تنظيم القطاع العام في الجزائر. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- بشير، م. (2018). علم اجتماع التنظيمات والعمل في الجزائر. الجزائر: المكتبة الوطنية الجزائرية.
- بوحفص، ع. أ. (2020). تطور الفكر التنظيمي، الرواد والنظريات. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- بوخريسه، ب. (2017). سوسيولوجيا بيير بورديو تحليل في النظرية والمفاهيم والمنهج. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- بودشيشة، أ. (2009). تجربة الافراق. سكيكدة: جامعة سكيكدة.
- بوروج، ع. (2017). جماعات الانتماء وعلاقتها بالفساد الإداري. باتنة: جامعة باتنة.
- بوطالب، م. ن. (2002). سوسيولوجيا القبيلة في المغرب العربي. لبنان: مركز دراسات الوحدة العربية بنان.
- بوقرة، ب. (2012). تاريخ الجزائر تحت المجهر، من الاستعباد الشرقي الى الاستبداد الغربي. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- بوننت، ب. & ميشال ايزار. (2006). معجم الاثنولوجيا والانثروبولوجيا. لبنان: المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع.
- تشيتوك، م. (2015, 11 10). bbc.com. Récupéré sur www.bbc.com.

قائمة المصادر والمراجع

- حامة بك م. (2017). جدلية التحالف والانقسام في اللعبة السياسية في الجزائر، مقارنة سوسيوولوجية سياسية. الجزائر: الدار الجزائرية للنشر والتوزيع.
- حجازي م. (2005). الانسان المهودر. المغرب: المركز الثقافي العربي.
- حسن أحجيج ج. ف. (2017). البحث الكيفي في العلوم الاجتماعية. المغرب: الوطنية المغرب.
- حسن ب. و. بوتريد فطيمة. (2012/2013). الرشوة وتأثيرها على الاقتصاد الوطني. الجزائر: كلية الحقوق جامعة بجاية.
- حسين ز. (2019). مساهمة في سوسيوولوجيا النقابية في الجزائر، الارث التاريخي واستراتيجيات الراهن. الجزائر: دار الخلدونية.
- حمودي ع. ا. (2011, 01). راهن القبيلة في الوطن العربي. عمران. p. 33 ,
- خلدون ع. ا. و. أجاد أحمد. (2007). مقدمة ابن خلدون. مصر: دار الغد الجديد القاهرة.
- دليو ف. و. غ. ع. (1999). أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية. الجزائر: منشورات جامعة متوري قسنطينة.
- زهرة ل. (2015/2016). العلاقات غير الرسمية وتأثيرها على الولاء التنظيمي. الجزائر: كلية العلوم الانسانية والاجتماعية جامعة المسيلة.
- زوهير ب. (2022, 06 02). البيروقراطية والواقع الاداري المفهوم والممارسات. مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية. p. 249 ,
- سبعون ب. و. يوسف حنطابلي. (2017). مدخل الى علم الاجتماع من ابن خلدون الى أوغيست كونت. الجزائر: دار القصة للنشر.
- سلامي م. ع. و. جفال ع. (2020, 04 12). قراءة سوسيوولوجية لظاهرة الفساد المالي في المجتمع الجزائري. الجزائر: مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية.
- عاطف م. (1989). قاموس علم الاجتماع. مصر: دار المعرف الجامعية.
- عتوم ب. (2022, 01 30). www.e3arabi.com .
- عزي ا. (2021, 03 04). قراءة استنباطية في تراث الفكر المقاولاتي. Récupéré sur www.diwanalarab.com.
- عشوي م. (1992). أسس علم النفس الصناعي التنظيمي. الجزائر: المؤسسة الوطنية للكتاب.
- علوان ل. ح. (2008, 05 11). 342. Récupéré sur Iraqi Academic Scientific JOURNALS: WWW.IASJ.NET .
- علوش ب. (1990). الحركة القومية العربية، نشوؤها، تطورها، اتجاهاتها. بيروت: دار الطليعة.
- غاب بي. (2017, 04 24). النظرية الانقسامية: الأصول والمفاهيم. Récupéré sur academia.edu .
- غذز أ. (2005). علم الاجتماع. لبنان: مركز دراسات الوحدة العربية.
- غوباش ح. (2013-2014). جريمة الرشوة في ظل القانون 06/01 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته. ام البواقي: جامعة العربي بن مهيدي.
- غوبيناث غ. (2020, 03 10). www.imf.org .

قائمة المصادر والمراجع

- غيث م. ع. (1982). قاموس علم الاجتماع. مصر: دار المعرفة الجامعية.
- فتيحة ب. (2011). جريمة الرشوة كمظهر للفساد الاداري وآلية مكافحتها في التشريع الجنائي الجزائري. الجزائر: جامعة المسيلة.
- فريدمان ج. & بيار نافيل. (1980). رسالة في سوسولوجيا العمل. بيروت: منشورات عويدات.
- فلوس م. (2022). دور الادارة الالكترونية في ترقية التسيير الاداري بالمؤسسة العمومية الجزائرية. الجزائر: جامعة المسيلة.
- فوزي ب. (2014). ثقافة المؤسسة وطبيعة العلاقات الاجتماعية. وهران: جامعة وهران.
- قاسمي ن. (2017). سوسولوجيا المنظمات، دراسات نظرية وتطبيقية. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- قرفي ع. ا. (2008). الادارة الجزائرية. الجزائر: دار الفجر للنشر والتوزيع.
- قندلجي ع. (2008). البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات التقليدية والالكترونية. الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- ليندة ا. (2003). المعوقات الادارية لعملي الاتصال واتخاذ القرارات في التنظيم. الجزائر: جامعة باتنة.
- م ح. (2019). العوامل السوسيوتنظيمية المؤثرة في أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. الجزائر: جامعة باتنة.
- مجادبة ع. ا. (2020). أشكال العلاقات الاجتماعية وأثرها على ولاء العاملين بالمنظمة الصناعية الجزائرية. الجزائر: جامعة البليدة.
- محمد أ. م. (1987). منهج البحث الاجتماعي بين الوضعية والمعيارية. الولايات المتحدة الامريكية: المعهد العالمي للفكر الاسلامي فيرجانيا.
- محمد ب. (2022). الهوية العمالية المنتجة في المؤسسة المعاصرة: الدلالات والأبعاد. الجزائر: مجلة البحوث والدراسات الاجتماعية.
- معمري ف. (2011-2012). مظاهر الولاء وعدم الاستقرار بالأوراس ابان الفترة الكولونيالية 1900-1930. جامعة باتنة.
- مناد ل. ع. & عبد المجيد ح. (2021). دور الاسرة في دعم توجه الابناء نحو النشاط المقولاتي في الجزائر. مجلة الزيتونة الاردنية. p. 188.
- نسيمة م. (2020, 06 01). الرشوة في القطاع الخاص وأثرها على المؤسسة الاقتصادية وعلاقات العمل. الجزائر: مجلة قانون العمل والتشغيل.
- نصيرة ز. (2022). القيم الاجتماعية كعميق للمشروع التنموي الصناعي الجزائري. الجزائر: جامعة الشلف.
- نوري م. (2011). أنظمة تقييم الأداء كأداة لتنمية الموارد البشرية. الجزائر: جامعة الأغواط.
- ياحي ع. (2019, 03 25). www.independentarbia.com.
- ياسين ض. (2010). اعادة انتاج المؤسسة الاقتصادية العائلية في الجزائر. ورقلة: جامعة قاصدي مرباح ورقلة.

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

قسم علم الاجتماع والدمغرافيا
تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

الولايات الجزئية واشكالية التسيير في المؤسسة
الجزائرية

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه (ل.م.د) في علم الاجتماع تنظيم وعمل
دراسة ميدانية بالصندوق الوطني للتقاعد ولاية باتنة

تحت اشراف:

د أحمد بودشيشة

اعداد الباحثة

حنان حشاش

ملاحظة: المعلومات الواردة في هذه الاستمارة تبقى سرية ولا تستخدم الا لغرض البحث العلمي

السنة الجامعية: 2021-2022

الملخص:

تمحورت الدراسة حول ظاهرة الولاءات الجزئية وإشكالية التسيير في المؤسسة الجزائرية. حيث تعد ظاهرة الولاء للقرابة والنسب، الانتماءات القبلية والسياسية، العلاقات الزبونية. من الظواهر التي استقطبت العديد من علماء الاجتماع والباحثين في مجال التنظيم، فهي تطرح إشكالا حقيقيا يمس عدة جوانب في هيكلية المؤسسة، وبالأخص الجانب الإداري التسييري الذي تتم بموجبه مختلف العمليات التنظيمية. والتي تحدد تموضعها في البيئة الاقتصادية. لكن المؤسسة الجزائرية تعتبر استثناءا ومجالا خصبا لرصد مختلف الظواهر السوسيوتنظيمية، نظرا للأحداث والأزمات التي مرت بها، منذ بداية تأسيسها الى غاية وقتنا الحاضر. الامر الذي تولدت عنه إشكالية في تطبيق القواعد التنظيمية في ظل صراع بين قيم تقليدية متأصلة في المخيال الاجتماعي للأفراد العاملين، وقيم مبدأها العقلانية والرشادة.

في هذا السياق، تكمن أهمية البحث الذي نحاول من خلاله فهم وتفسير الظاهرة محل الدراسة، والكشف عن العوامل السوسيوثقافية والأشكال التي تحدثه في النظام التسييري. فالفرد حامل ثقافي ينقل أفكاره ومعتقداته الى مكان عمله كجزء من هويته التي لا يمكن ان ينفصل عنها. وتعد مسألة الولاء والموالات للعصبة من ذوي القرابة والقبيلة (في مفهومها القديم) من المقومات التي يعتمد عليها الأفراد العاملين بغض النظر عن مستواهم الثقافي والاجتماعي، لأنه شعور داخلي ونزعة تدفع الفرد للانصياع والتبعية بصورة آلية يتلقاها الفرد منذ نشأته الأولى. في حين أن الولاء السياسي هو اختيار فردي، يندرج ضمن التحالفات السياسية والانتماء الحزبي أو النقابي. أما الزبونية فهي أحدث شكل للولاء، ليس له أصول أو ضوابط، فقط المصلحة الشخصية هي الموجه الوحيد لها.

قدمت الدراسة في شقين، الأول نظري وتضمن ثلاث فصول، تضمن الفصل الأول إشكالية أو مسألية الدراسة التي طرح فيها تساؤل مركزي يراد الإجابة عنه بفرضية رئيسية وفرضيات فرعية. ثم تحديد أهمية الدراسة وأسباب الاختيار والهدف منها، كذلك تحديد المفاهيم بعدها الدراسات السابقة. وقد تم الحديث في الفصل الثاني عن الولاء عبر رؤية سوسيو تاريخية، ذلك بالتأصيل الفلسفي للمفهوم، مع التعرّيج على دور الولاء في المجال السياسي، وموقف الإسلام اتجاهه. بالإضافة للتطرق الى الأصول الاجتماعية والتاريخية للولاء انطلاقا من المدخل الخلدوني ثم المدارس: الانقسامية، الكولونيالية. واستهدف الفصل الثالث أهم المراحل التي مرت بها المؤسسة الجزائرية من منظور سوسولوجي نقدي. اما الفصل الثالث فهو عبارة عن فصل تركيبى تم التطرق فيه الى دراسة سوسيو -تنظيمية لعلاقة الولاءات الجزئية بالتسيير في المؤسسة الجزائرية، من خلال مباحث احتوت مقاربات ونظريات محلية وأجنبية فسرت طبيعة العلاقة بين المتغيرين

الملاحق

من رؤى واتجاهات متعددة. أما في الشق الثاني أين تم اختبار صحة فرضيات الدراسة امبريقيا، في الصندوق الوطني للتقاعد بولاية باتنة، بعد عدة زيارات استكشافية لمؤسسات عمومية وخاصة. لكن بعد اجراء مقابلات حرة مع موظفي المؤسسة، وجمع معلومات حول طبيعة العلاقات ونظام التسيير في المؤسسة مع تقييم مبدئي للأوضاع ورصد لأهم المؤشرات، تقرر اجراء الجانب الميداني بالمؤسسة ذاتها بحكم انها الأنسب لدراسة الظاهرة. وتم استخدام المنهج الوصفي لملائمته مع موضوع الدراسة، بالإضافة الى مختلف أدوات جمع البيانات، وكانت استمارة الاستبيان هي الأداة الرئيسية في البحث، أين تم توزيعها على جميع أفراد المؤسسة بالاعتماد على أسلوب المسح الشامل. وفي الأخير تحقق صدق فرضيات الدراسة، وتبين أن الولاءات الجزئية دور في اشكالية التسيير بالمؤسسة الجزائرية، وهو ما توضحه النتائج الآتية:

- هيمنة العلاقة القرابية والولاء في المؤسسة الجزائرية، مما انعكس سلبا على الفعالية التنظيمية وتراجع مخرجات المؤسسة، خاصة في نوعية الخدمات وأسلوب التواصل مع العملاء
- تأثير الأصل القبلي في العمليات التنظيمية، الأمر الذي أدى الى خلل في النسق القانوني ككل.
- عدم التزام الموظفين بالقواعد التنظيمية بفعل الروابط الاسرية وتجاوز النظام الداخلي خاصة أوقات العمل فالمؤسسة مقسمة الى أسر وعائلات
- تغيير ملحوظ في المجرى القانوني بفعل الولاء للأشخاص خاصة اذا كان الامر يخص مصلحة العصبية.
- إعادة انتاج الثقافة التقليدية عن طريق النسيج الاجتماعي الذي تتغلغل أطرافه في مختلف أقسام المؤسسة مع ترسيخ مبدأ الموالاة لشيخ الطائفة.
- الأولوية لثقافة الولاء الشخصي بدلا من الولاء للمؤسسة وغياب الضمير المهني
- تدخل الانتماءات السياسية في توجيه السلطة وتطبيق القانون، حيث أن معظم الموظفين منخرطين في الكيانات السياسية، فيستغلون ذلك في الضغط على المسؤولين المركزية في اتخاذ القرارات وخاصة التوظيف والترقية، فالمؤسسة لا تعمل بنظام الاستقطاب والاعلان لاجراء مسابقة توظيف.

Abstract:

The study focused on the phenomenon of partial loyalties and the problem of management in the Algerian institution. The phenomenon of loyalty to kinship and lineage tribal and regional affiliations is one of the phenomena that has attracted many scholars in the field of organization. It poses real problems that affect several aspects of the organization's structure, especially the administrative management aspect through which various organizational operations are carried out, and its position in the economic environment. But the Algerian institution is an exception and a fertile field for monitoring various socio-organizational phenomena, given the events and crises it has experienced from the beginning of its founding until the present time. This resulted in a problem in applying organizational rules in light of a conflict between traditional values rooted in the social imagination of working individuals, and values whose principle is rationality and prudence.

In this context, the importance of the study lies in the fact that we try to understand and explain the phenomenon, by revealing the sociocultural factors and the extent of the impact they have on the management system. The individual is a cultural bearer who transmits his workplace as part of his identity from which he cannot be separated. The issue of loyalty to the kinship group and the tribe (in its ancient concept), is one of the components that working individuals depend on, regardless of their cultural level, because it is an internal feeling and tendency that drives the individual to automatically obey and follow.

The study was presented in two parts, the first was theoretical and included three chapters, which began with an introductory chapter through which the problem or issue of the study was translated, in which a central question was raised that was intended to be answered with a main hypothesis and sub-hypotheses. Then defining the concepts and previous studies. In the first chapter, we talked about loyalty from a socio-historical vision, through which the social and historical origins of loyalty were embodied, starting from the Khaldunian approach and then the schools: Divisionism and Colonialism. In the second chapter, I presented the stages that the Algerian institution went through, with a sociological analysis of each stage.

In second chapter, I presented the stages that the Algerian institution went through, with a sociological analysis of each stage. The third chapter is a synthetic chapter in which a socio-organizational study of the relationship of partial loyalties to management in the institution was addressed, through topics that included local and foreign approaches and theories that explained the nature of

the relationship between the two variables from multiple visions and directions. It was decided to verify the validity of the study's hypotheses empirically in the National Retirement Fund in the state of Banta, after conducting interviews with the institution's employees and collecting information about the nature of the relationships and management system in the institution with an initial assessment of the conditions. It was decided to conduct the field aspect in the institution itself because it was the most suitable for studying the phenomenon.

The description curriculum was used to suit the subject of the study, in addition to various data collection tools. The questionnaire form was the main tools, as it was distributed to a sample that included all members of the organization (comprehensive scurvey). Finally, the study's hypotheses were verified, and it was shown that there is a direct effect of partial loyalties on the management of the

Algerian institution, which was proven by the results of the study.

- The dominance of kinship relations and loyalty in the Algerian institution, which had a negative impact on organizational effectiveness and a decline in the institution's outputs, especially in the quality of services and the method of communicating with customers.
- The influence of tribal origin on regulatory processes, which led to an imbalance in the legal system as a whole.
- Employee's noncompliance with organizational rules due to family ties and violation of internal regulations, especially working hours, as the organization is divided into families.
- A noticeable change in the legal process due to people's loyalty, especially if the matter concerned the interest of the league.
- Reproducing traditional culture through the social fabric, whose edges permeate the various departments of the institution, while consolidating the principle of loyalty to the Sheikh of the sect.
- Priority is given to the culture of personal loyalty rather than loyalty to the institution, and the absence. Political affiliations interfere in directing authority and enforcing the law, as most employees are involved in political entities, and they exploit this to put pressure on officials.
- Sentralization in decision-making, especially recruitment and promotion, as the institution does not operate on a system of recruitment and advertiment competition.

أسئلة الاستمارة

1- محور البيانات الديمغرافية:

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- السن: [25-18] [33-26] [41-34] [49-42] [50-فأكثر]
- 3- الأصل الجغرافي: حضري ريفي
- 4- الحالة المدنية: أعزب متزوج مطلق أرمل
- 5- المستوى التعليمي: ابتدائي متوسط ثانوي جامعي دراسات عليا
- 6- الفئة المهنية: موظف بسيط اطار مسؤول قسم مدير
- 7- مدة العمل بالمؤسسة: [5-1] [10-5] [15-10] [20-15] [25-20] [25 فأكثر]

2- محور تأثير العلاقات القرابية على التسيير في المؤسسة:

- 8- هل يوجد لديك أقارب بالمؤسسة نعم لا
- في حالة الإجابة بنعم: مانوع علاقة القرابة؟
- أ الانتماء الى نفس العرش
- ب علاقة مصاهرة ونسب
- ج الانتماء الى نفس اللقب العائلي

د أخرى تذكر.....

- 10- هل تفضل أن يكون زملاؤك في العمل من نفس العرش أو المنطقة التي تنتمي إليها: نعم لا
- في حالة الإجابة بنعم: لماذا؟
- أ الحفاظ على التماسك القرابي
- ب الإحساس بالانتماء والقوة
- ج توفير الحماية والامن
- 9- هل يلتزم جميع الموظفون بأوقات العمل؟ نعم لا
- في حالة الإجابة ب لا: ما سبب ذلك؟
- أ ثقافة عدم الخضوع والالتزام
- ب علاقة قرابة أو نسب مع المسؤول
- ج بحكم الانتماء الى نفس العرش

- 10- هل تطبق الإجراءات العقابية بشكل عادل بين الموظفين؟ نعم لا
- في حالة الإجابة ب لا: الى ما يرجع ذلك؟

الملاحق

- أ غياب الرقابة
- ب وجود رابط أسري
- ج تدخل أحد الأقارب

3- محور يتعلق بدور جماعات الانتماء النقابي والحزبي في توجيه السلطة واتخاذ القرار:

11- هل تنتمي الى أحد النقابات العمالية؟ نعم لا سابقا

في حالة الإجابة بنعم أو سابقا: هل يعود انتمائك النقابي الى:

- أ قناعتك بضرورة العمل النقابي كإطار قانوني للدفاع عن حقوق العمال
- ب لتحقيق بعض المكاسب الشخصية

أخرى تذكر.....

12- هل تنتمي الى أحد الأحزاب السياسية؟ نعم لا سابقا

- أ الحصول على منصب مهم
- ب ضمان أكبر قدر من الحماية
- ج الاستفادة من المنح والعلاوات؟

13- هل يستغل بعض الموظفين الذين ينتمون الى أحزاب سياسية أو نقابات عمالية مناصبهم في أمور ادارية تخص

اصدار الاحكام وتنفيذ الإجراءات القانونية؟ نعم لا

في حالة الإجابة بنعم: كيف يتم ذلك؟

- أ ممارسة الضغط على المسؤولين
- ب المساومة والابتزاز
- ج تحريض العمال ضدهم

14- هل يمارس ممثلي العمال مهامهم بكل موضوعية وشفافية؟ نعم لا

في حالة الإجابة ب لا: ما سبب ذلك؟

- أ تقديم المصلحة الشخصية قبل العامة
- ب الولاء لذوي القربى والانتماء القبلي

ج أخرى تذكر.....

15- هل سبق وأن طلبت وساطة من أحد النقابيين أو مناضلي الأحزاب السياسية؟ نعم لا

في حالة الإجابة بنعم: مانوع الوساطة؟

- أ الحصول على منصب
- ب الاستفادة من ترقية
- ج الغاء اجراء عقابي

د أخرى تذكر.....

4- محور يتعلق بتأثير الزبائنية بين الفاعلين في التنظيم الإداري:

16 - على أي أساس يتم تقسيم المهام والمسؤوليات بين الموظفين؟

أ أسس ذاتية تقوم على تبادل الخدمة

ب اتفاقيات تتم على المنفعة الخاصة

ج الحصول على مقابل أهم وأكبر

د أساس عقلاني ترتبط بواجب العمل

17 - ماهي معايير تقييم للترقية والتدرج الوظيفي بمؤسستك؟

أ عدم الاستناد الى اللوائح القانونية

ب تغييب العدالة التنظيمية والمساواة بين الموظفين

ج العمل بنظام الزبونية وتبادل المنفعة

د أخرى تذكر.....

18 - كيف تتم عملية التوظيف في مؤسستك؟

أ تخضع للوساطة من أطراف خارج المؤسسة

ب ضرورة الانتماء الى نفس العرش او الأصل القبلي

ج تدخل أفراد ينتمون الى هيئات سياسية

19- هل تعتقد أن الأفراد الذين لديهم سلطة ونفوذ في المؤسسة هم الأكثر استفادة من المنح والترقيات؟

نعم لا

20- هل سبق وأن طلب منك أحد الموظفين خدمة بمقابل نعم لا

في حالة الإجابة بعم: ما نوع المقابل؟

أ مبلغ مالي

ب استخراج وثائق سرية

ج خدمة غير قانونية

د أخرى تذكر.....

21- كيف تتم المعاملات الإدارية في مؤسستك؟

تقديم اكرامية أو هدية الأخذ بعين الاعتبار أهمية المنصب بطريقة قانونية

دليل المقابلة

- البيانات الشخصية
- الطريقة التي تم بها التوظيف
- وجود أفراد ينتمون الى نفس مكان الانتماء
- وجود أقارب أو أصدقاء يحتلون مراكز هامة
- الاطلاع على مبادئ النظام الداخلي للمؤسسة
- ماهي المعايير التي توزع على أساسها المهام والمسؤوليات
- الطرق التي يتبعها المسؤولين في التسير
- دور النقابة والمهام التي تقوم بها
- الأصول الاجتماعية للمسؤولين والانحدار الطبقي لكل واحد منهم
- وجود ثقافة تبادل الخدمات والكيفية التي تتم بها

الملاحق

شبكة الملاحظات

أحيانا	لا يوجد	يوجد	نمط التفاعل في المؤسسة
		/	وجود ترابط وانسجام بين الموظفين
		/	العمل بشكل جماعي
/			استخدام إشارات ورموز
/			التحدث بلهجات خاصة
		/	تواصل مستمر بين المسؤولين والموظفين

مستتر	واضح	التقسيم الإداري
	/	موظفين من ذوي القرابة
/		تقسيم المناصب تبعا لدرجة القرابة أو المكانة الاجتماعية
	/	احتلال المراكز الهامة من طرف أصحاب الانتماء السياسي
/		التحالف من أجل أهداف مشتركة
/		الاتفاق على مصلحة شخصية

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
REPUBLICQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE
MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR
ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

UNIVERSITE 20 août 1955- Skikda
Faculté : Des Sciences Sociales Et Sciences Humaines
Département : Sciences Sociales
N°/...../DSS/2022



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة
الكلية: العلوم الاجتماعية والعلوم الإنسانية
القسم: العلوم الاجتماعية
الرقم: 2022/...../DSS/2022

سكيكدة في 23 جوان 2022
إلى السيد:
المدرس الهام للعلوم الاجتماعية للثقافة

الموضوع: تقديم تسهيلات لإنجاز بحث

في إطار ربط المؤسسة الجامعية بالمحيط الإجتماعي والاقتصادي يشرفني
أن أتقدم إلى سيادتكم بهذا الطلب قصد تسهيلات للطلبة: (الطالبة الدكتوراه

1-
2-
3-
4-

حول موضوع:

العلاقات الحزبية والجمالية التفسير في المواقف
الجزائرية دراسة من منظور الاسترخاء والبحث الاجتماعي

- تقديم المعلومات المتوفرة في حدود إمكانياتكم، وذلك من تاريخ:

- نحن واثقون من مساعدتكم واهتمامكم بالجامعة الجزائرية.

وفي الختام تقبلوا فائق التقدير والاحترام.

رئيس القسم

.....
أ. حرقساز حسيان



C.N.R.05
2021

بناء الوكالة ومبطلتها

أنشئت الوكالة المحلية لولاية باتنة للتقاعد في أواخر سنة 1986 طبقا لأحكام المرسوم رقم 223/85 المؤرخ في 1985/08/20 وفتحت أبوابها أمام المواطنين لاسيما المؤمنين الإجتماعيين وذوي الحقوق مع أوائل شهر نوفمبر 1986 وهي مصنفة حاليا بمقتضى مراسلة المديرية العامة تحت رقم 2013/1002 المؤرخة في 2013/06/12 المتضمنة القرار رقم 2013/160 المؤرخ في 2013/06/11 الخاص بإعادة تصنيف الوكالة المحلية لولاية باتنة ضمن وكالات *خارج التصنيف - Hors Catégorie* بتعداد قدره ب : 99854 ملفا ، ويقوم بتسيير ملفات هذا العدد الهائل من المتقاعدين 119 موظفا ، وهم موزعون على 04 هياكل فرعية وفقا للهيكل التنظيمي للوكالة المعتمد من طرف المديرية العامة وهي على التوالي :

10	←	المديرية
27	←	المديرية الفرعية للإدارة العامة
49	←	المديرية الفرعية للمعاشات
18	←	المديرية الفرعية للمالية
15	←	المديرية الفرعية للمسارات المهنية
119	←	المجموع

مهام وكالة الصندوق

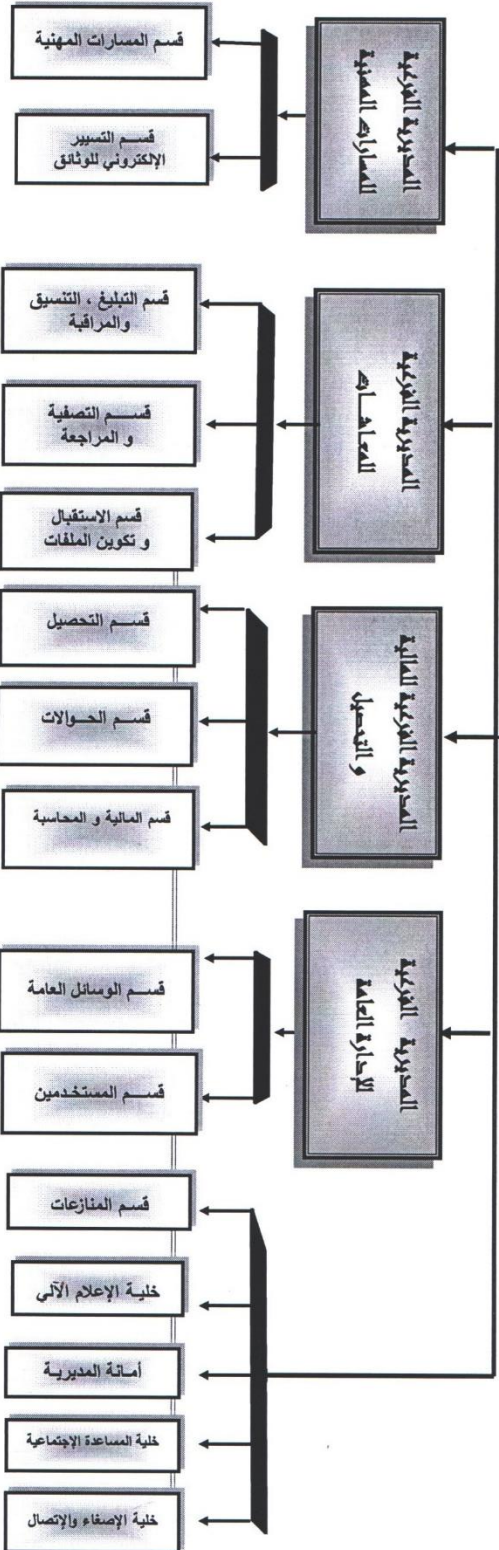
- تسيير التجهيزات والوسائل البشرية والمادية للوكالة
- مسك المحاسبة وضمان تنفيذ العمليات المالية بالتنسيق مع المصالح المركزية (إعداد الميزانية ، تسيير النفقات ...)
- تسيير ملفات المتقاعدين وذوي حقوقهم (استقبال الطلبات ، دراسة الملفات ، تسديد المعاشات ...)
- تحصيل الإشتراكات
- تسيير وضبط حياة المسارات المهنية للمؤمن الإجتماعي
- التنسيق مع مختلف أنظمة الضمان الإجتماعي
- أنشطة أخرى متنوعة

C.N.R.O.S
2022

المركز الوطني للمعلومات
الوطنية - عمان - الأردن

البنود الوطنية للتفاعل
الوحدانية الوطنية - عمان

مديرية الوحدة



10	مديرية الوحدة
27	المديرية للخدمة لاجراء العامة
18	المديرية للخدمة للمالية و التحصيل
50	المديرية للخدمة للمعاملات
15	المديرية للخدمة للممارات المهنية
119	المجموع